



Ova fotografija

CC BY-NC-SA



WORLD BANK GROUP

Kapitalno budžetiranje – ključni izazovi i prilike

Iryna Shcherbyna-Taferner

Viša stručnjakinja za javni sektor, Svjetska banka – institucije

KONTEKST

1. Zašto je kapitalno budžetiranje važno?
2. Planiranje proračuna za tekuće projekte u odnosu na nove projekte.
3. Adekvatno planiranje troškova rada i održavanja.
4. Primjena srednjoročne proračunske perspektive.
5. Prijenos između proračunskih godina, aroprijacije za višegodišnje obveze.
6. Institucionalne uloge.

1. DIO: ZAŠTO JE KAPITALNO BUDŽETIRANJE VAŽNO?

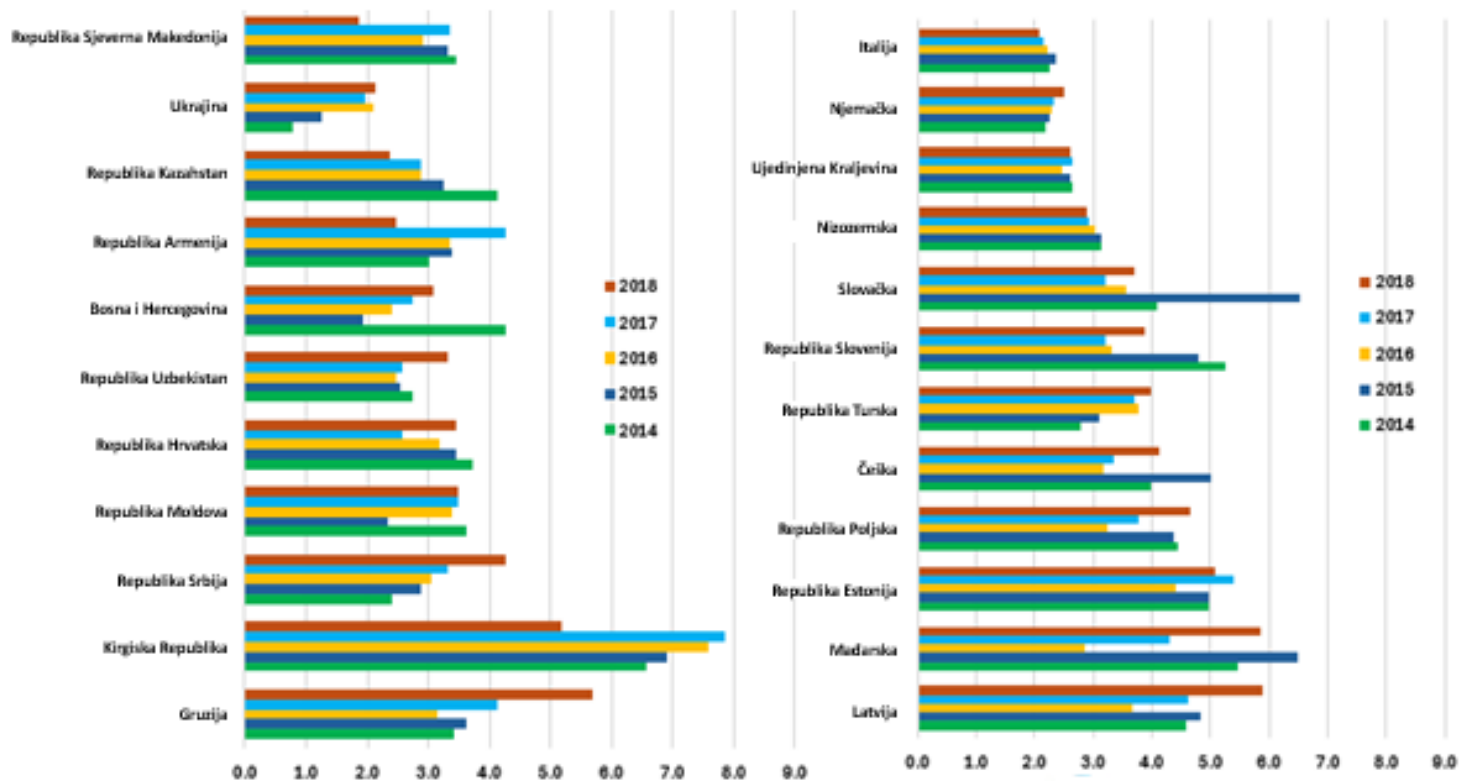


KAPITALNA ULAGANJA KLJUČNA SU FUNKCIJA VLADE

- U mnogim zemljama postoje veliki infrastrukturni nedostaci koji u gospodarstvima koja se brzo razvijaju često ograničavaju rast.
 - Inicijativom G20 Globalno infrastrukturno središte (engl. Global Infrastructure Hub) procjenjuje se da će **u svijetu do 2040. nastati odstupanje od 15 bilijuna USD između predviđenih ulaganja i kapitala potrebnog kako bi se za sve osigurala osnovna infrastruktura.**
- To znači da su potrebni postupci kapitalnog budžetiranja i javne nabave kojima se osigurava vrijednosti za uloženi novac, cjenovna pristupačnost i dobar proračunski tretman.

MOĆ INVESTICIJSKE POLITIKE UGLAVNOM JE SLIČNA MEĐU ZEMLJAMA

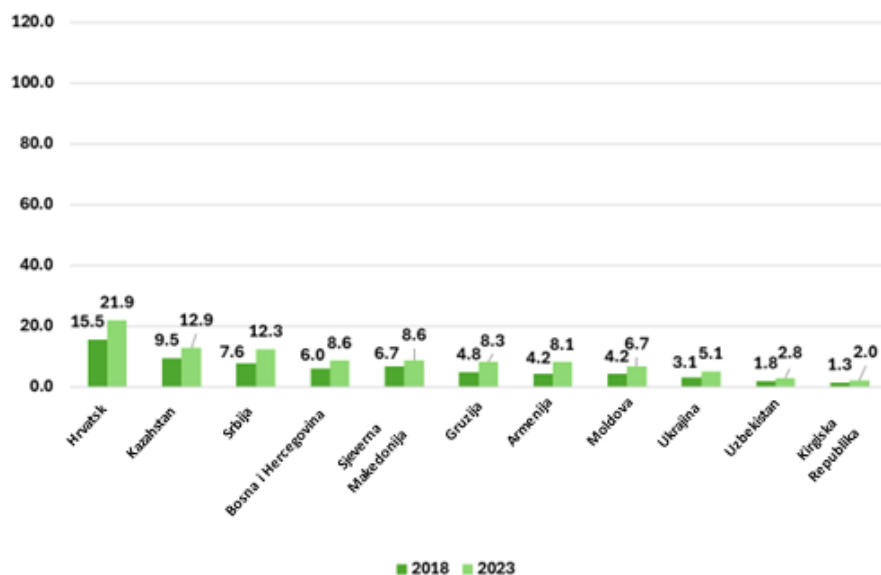
Neto investicije u nefinancijsku imovinu (% BDP-a)
Zemlje članice PEMPAL-a Zemlje područja EU-a



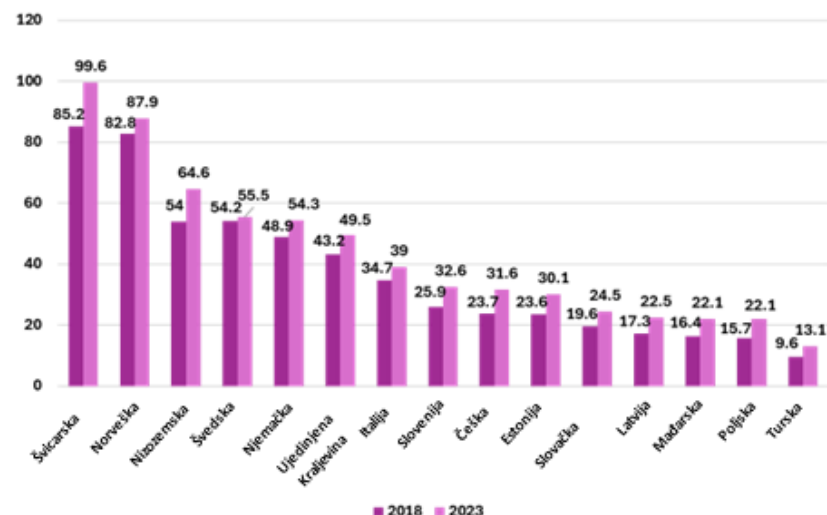
ALI MOĆ PROIZVODNJE BDP-A RAZLIKUJE SE MEĐU ZEMLJAMA.

BDP po stanovniku (u tisućama dolara) u 2018., 2023.

Zemlje članice PEMPAL-a



Zemlje područja EU-a



U oba slučaja vlade trebaju osigurati da kapitalno ulaganje predstavlja vrijednost za uloženi novac, da je cjenovno pristupačno, predviđeno proračunom i evidentirano na razborit i transparentan način.

Izvor: Pokazatelji svjetskog razvoja

2. DIO: PLANIRANJE PRORAČUNA ZA TEKUĆE PROJEKTE U ODNOSU NA NOVE PROJEKTE

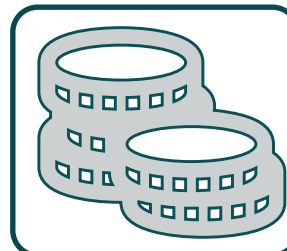
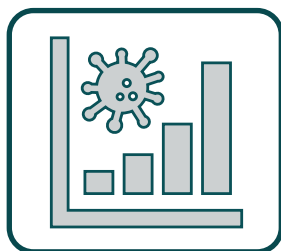
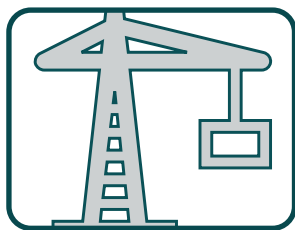


PRIJE DODAVANJA NOVIH PROJEKATA MORAJU SE OSIGURATI SREDSTVA ZA TEKUĆE PROJEKTE

Jasna politička predanost financiranju odabranih projekata javnih ulaganja do dovršetka trebala bi se odražavati u vladinu odobrenju plana projekata srednjoročnih javnih ulaganja.

Formaliziranim planom srednjoročnih javnih ulaganja u kojem se odražavaju tekuća i nova obvezivanja na kapitalne rashode i koji je u skladu sa srednjoročnom alokacijom resursa povećava se predvidljivost i jačaju se uvjerenja koja se izražavaju različitim zainteresiranim stranama u pogledu razina financiranja i projekata koji će se provesti u nekoliko sljedećih godina.

ISPUNJAVANJEM KLJUČNIH ZAHTJEVA ZA PLANIRANJE PRORAČUNA TEKUĆIH PROJEKATA U RAZLIČITIM FAZAMA PRORAČUNA UMANJUJU SE PREKORAČENJA TROŠKOVA I VREMENSKA PREKORAČENJA



**Prvi prioritet za
alokaciju
sredstava
tekućim
projektima u
fazi
srednjoročnog
planiranja
proračuna
(odabir
projekta)**

**Pravovremeno
financiranje
provedbe
projekata**

**Provjera
uspješnosti
provedbe
projekata**

**Pravovremene
prilagodbe
projekata**

ŠTO ČINIMO KAKO BISMO ISPUNILI SPOMENUTE ZAHTJEVE

Alokacija sredstava

- Kako bi se umanjila prekoračenja troškova pri provedbi projekata ulaganja, zakonodavstvo bi trebalo uključivati odredbu kojom se ograničava alokacija sredstava novim projektima sve dok se ne osiguraju sredstva za tekuće projekte, pri čemu se u obzir uzimaju hitni slučajevi.

Pravovremeno financiranje

- Mjesečne alokacije proračunskih sredstava tijekom proračunske godine trebale bi odgovarati fazama projekta umjesto da se izvršava rezidualna alokacija na kraju godine.

Provjera uspjeha

- Učinkovito upravljanje troškovima tijekom cijelog životnog ciklusa projekta zahtijeva sustav redovnih pregleda fizičkog i financijskog napretka. Monitoring bi se trebao provoditi na tri razine: (1) na lokaciji, gdje bi ga voditelj projekata i tim inženjera provodili svaki tjedan ili svaki dan; (2) u resornom ministarstvu, gdje bi se provodio mjesečno; (3) u središnjim vladinim agencijama, gdje bi se provodio tromjesečno. Monitoring bi trebao obuhvaćati fizički i financijski napredak i procjenjivati kvalitetu rada. Izvještaji o rashodima razvoja i kapitalnim rashodima, podijeljeni po projektu i ministarstvu, trebali bi uključivati preuzete obveze i gotovinske isplate iz računovodstvenog sustava.

ŠTO ČINIMO KAKO BISMO ISPUNILI SPOMENUTE ZAHTJEVE (2)

Pravovremene prilagodbe projekata

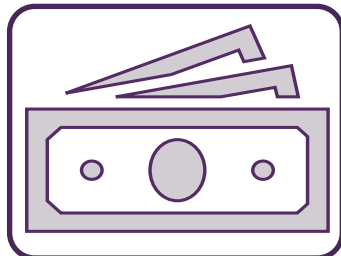
- Za kapitalne projekte često su potrebni mehanizmi prilagodbe parametara zbog promjenjivih uvjeta. U idealnom slučaju ugovorima ili regulatornim okvirima trebalo bi se definirati za koje je nepredviđene događaje odgovorna vlada, a za koje izvođač. Za ono za što je odgovorna vlada trebalo bi navesti obujam i prirodu prilagobi, kao kad natječajni prekorače procjene za više od 10 %. Ako su promjene značajne, odgovorno ministarstvo ili agencija trebali bi ponovo ocijeniti projekt kako bi utvrdili što je najbolje učiniti te je li nastavak financiranja ekonomski održiv, za što je potrebno odobrenje ministarstva financija.

Proračunskim smjernicama i praksama trebalo bi se osigurati da se za potrebe planiranja proračuna i nabave svi troškovi projekta ažuriraju i prilagode u skladu s očekivanim tržišnim cijenama u trenutku provedbe.

ISPUNJAVANJE KLJUČNIH ZAHTJEVA ZA PLANIRANJE PRORAČUNA NOVIH PROJEKATA POMAŽE OSIGURATI USPJEŠNU PROVEDBU ONIH PROJEKATA KOJI SU SOCIOEKONOMSKI NAJZNAČAJNIJI



**Obrazloženje
potrebe za
provedbom
novog projekta**



**Određivanje
prioriteta
poboljšanja
javnih usluga
stvaranjem ili
unaprjeđenjem
imovine**



**Ocjena
dostupnih
sredstava za
održavanje
novostvorene
imovine**



**Ocjena
dostupnih
sredstava za
osiguranje
kvalitetne
pripreme
projekta i
adekvatnih
kapaciteta za
provedbu
projekata**

ŠTO ČINIMO KAKO BISMO ISPUNILI SPOMENUTE ZAHTJEVE

Obrazloženje potrebe za provedbom novog projekta

- Odluka o razvoju novog projekta treba se temeljiti na pouzdanim informacijama o akumuliranoj infrastrukturi, uključujući njezino stanje (registar imovine). To predstavlja osnovu za donošenje informiranih odluka o nadogradnji, obnovi, zamjeni imovine i dodavanju nove imovine. Vladin registar imovine često je pomoćna knjiga vladinih financijskih izvještaja.

Određivanje prioriteta poboljšanja javnih usluga

- Strateški prioriteti javnih ulaganja zajedno s rezultatima monitoringa imovine i evaluacijom provedbe programskog proračuna trebali bi biti ključne komponente određivanja prioriteta poboljšanja javnih usluga stvaranjem ili unaprjeđenjem imovine. **Ocjena dostupnih sredstava – usko povezana sa srednjoročnim proračunskim projekcijama.**
- Osim prostora za provedbu novih projekata potreban je i prostor za održavanje novostvorene imovine. Registri imovine isto tako mogu generirati ključne informacije za planiranje zahtjeva rada i održavanja.
- Kapaciteti za pripremu projekta i učinkovitu provedbu projekta ključni su pri odlučivanju o započinjanju novih projekata u reformiranim sustavima za upravljanje javnim ulaganjima.

U PROJEKCIJAMA KAPITALNIH RASHODA TREBALO BI POKUŠATI RAZDVOJITI POSTOJEĆE (OBVEZUJUĆE I TEKUĆE) PROJEKTE OD NOVIH (NEOBVEZUJUĆIH) PROJEKATA

	BY	BY+1	BY+2	BY+3	BY+4	BY+5
Capital spending	500	520	540	560	580	600
Ongoing projects	350	240	200	140	30	5
New projects	150	280	340	420	550	595

“Top down” number determined by revenue forecast, fiscal anchor

“Bottom up” data from line ministries’ project implementation schedules

“Top down” minus “Bottom up”

3. DIO: ADEKVATNO PLANIRANJE TROŠKOVA RADA I ODRŽAVANJA



RASHODI RADA I ODRŽAVANJA TREBALI BI NASTATI U TRENUTKU ALOKACIJE SREDSTAVA ZA PROVEDBU PROJEKTA ULAGANJA



Kapitalni projekti po svom dovršetku stvaraju dodatan pritisak na tekuću potrošnju.

- Operativni troškovi: novim školama potrebni su učitelji i ostalo osoblje, snose troškove energenata, potrebni su im nastavni materijali te imaju druge potrebe u pogledu potrošnje. Novom vodovodu vjerojatno će trebati energija za pumpanje vode. Novim policijskim postajama potrebno je osoblje, oprema itd.



Te troškove potrebno je utvrditi u trenutku odobrenja kapitalnog projekta, a kad je riječ o već odobrenim projektima, potrebno ih je smatrati postojećom politikom.

- Konkretno, u slučaju troškova održavanja dobra praksa upućuje na to da bi postojeća politika trebala pokušati održati trenutačnu razinu kapitala (odnosno, rashodi održavanja bili bi jednaki deprecijaciji), a osnovna vrijednost rashoda održavanja stoga se može procijeniti u skladu s tom pretpostavkom.

ODGOVORNOSTI MINISTARSTVA FINANCIJA U POGLEDU PRUŽANJA PODRŠKE ADEKVATNOM PLANIRANJU TROŠKOVA RADA I ODRŽAVANJA

Uspostaviti proračunska ograničenja u budućnosti radi održavanja očekivane razine usluga koje se pružaju novih projektima.

- To zahtijeva projekciju i planiranje proračuna za zahtjeve rada i održavanja svih razvojnih ulaganja, koja će se osloniti na opće prihode.
- Te projekcije trebale bi biti usklađene s očekivanim rastom prihoda, nakon što se osigura da postojeći objekti imaju adekvatno financiranje kako bi održali očekivanu razinu pružanih usluga.

Osigurati da se samo pravilno razvijeni i odabrani projekti uključuju u proračun.

- To zahtijeva zakonodavna ograničenja odabira projekata kojima se osigurava da se odabir provodi u okviru projekcije dostupnih sredstava, uključujući dostupnost rada i održavanja.
- Nadalje, ministarstvo financija trebalo bi imati ovlast nadzora uključivanja projekata ulaganja u proračun.

Osigurati da se troškovi rada i održavanja tekućih projekata uključuju u gornje granice srednjoročnih proračuna

- To zahtijeva pravilno računovodstvo i godišnje ažuriranje budućih troškova održavanja i drada za tekuće projekte i njihovo uključivanje u izračun postojećih politika.
- Trošak postojećih politika, uključujući troškove rada i održavanja tekućih projekata, trebalo bi osigurati realističnim prihodima.

RESORNA MINISTARSTVA TREBALA BI BITI AKTIVNO UKLJUČENA U ADEKVATNO PLANIRANJE TROŠKOVA RADA I ODRŽAVANJA, KOJE BI TREBALO OSIGURATI U SLJEDEĆIM FAZAMA:

Priprema projekta

- U fazi razvoja projekta potrebno je procijeniti resurse potrebne za daljnje održavanje infrastrukture.
- Pri započinjanju projekata u obzir bi trebalo uzeti povijesne podatke i predviđena sektorska financijska ograničenja.

Primopredaja projekta

- Po dovršetku izgradnje projekta trebao bi postojati postupak kojim se osigurava da je objekt spreman za rad i pružanje usluga.
- Ključna odrednica u fazi primopredaje jest adekvatnost financiranja u proračunima agencije za pružanje usluga za rad nove imovine te za njezino održavanje tijekom vremena.

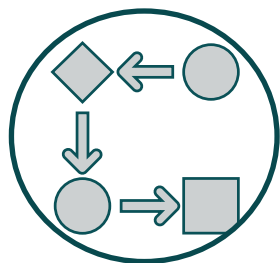
Registracija imovine

- Pojediniosti novodovršene imovine trebalo bi dodati u registre ili inventare i održavati tijekom vremena.
- Za svaku imovinu potrebno je zabilježiti pojedinosti kao što su isprava o vlasništvu, starost, početni trošak, resorno ministarstvo / subjekt koji je „vlasnik”, program koji podržava, trenutno stanje, povijest rashoda na kapitalna poboljšanja ili obnovu i trenutna knjigovodstvena vrijednost.

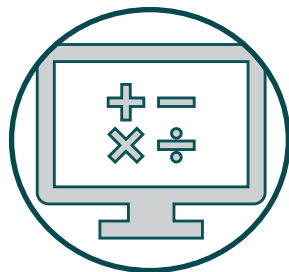
4. DIO: PRIMJENA SREDNJOROČNE PRORAČUNSKE PERSPEKTIVE



SUSTAVNO SREDNJOROČNO PLANIRANJE PRORAČUNA KLJUČAN JE PREDUVJET ZA EFIKASNU UPORABU JAVNIH SREDSTAVA U CIJELOM POSTUPKU JAVNIH ULAGANJA



Kako bi se osigurali efikasan razvoj i provedba projekta, u odgovarajućim mehanizmima planiranja i alokacije potrebno je utvrditi i prikazati neophodno financiranje za različite korake tijekom cijelog razdoblja projekta.



Srednjoročna perspektiva značajno umanjuje neizvjesnost u pogledu toga hoće li koncept projekta odobren za daljnji razvoj ili kapitalni projekt za provedbu dobiti neophodno financiranje.



Nemogućnost osiguranja ispravne alokacije proračuna obično dovodi do kašnjenja i prekoračenja troškova jer su projekti izloženi rizicima promjenjivih troškova.



REALISTIČAN I VJERODOSTOJAN SREDNJOROČNI PRORAČUNSKI PROCES UVELIKE DOPRINOSTI IZVJESNOSTI FINANCIRANJA CIJELOG PORTFELJA PROJEKATA JAVNIH ULAGANJA

Dokumenti srednjoročnog proračuna trebali bi obuhvaćati:

- *Indikativni okviri srednjoročnih kapitalnih rashoda u skladu sa srednjoročnim fiskalnim projekcijama.*
- *Pun izračun kapitalnih i trenutačnih troškova postojećih projekata.*
- *Prostor za nove prioritete i nove projekte.*
- *Portfelj projekata javnih ulaganja obuhvaća projekte odabrane na prikladan način.*

Ciljevi politike ulaganja trebali bi biti usklađeni s fiskalnom održivošću:

- *Potrebno je osigurati adekvatnu ravnotežu zaduživanja i proračunskih sredstava alociranih za projekte javnih ulaganja tijekom gospodarskog ciklusa.*
- *Privremeno povećanje vladinih ulaganja bez kompenzacijskih fiskalnih radnji podrazumijeva dosljedno viši omjer duga i BDP-a s trendom rasta.*

POTREBNO JE RIJEŠITI VAŽNE IZAZOVE FINANCIRANJA INFRASTRUKTURE U SREDNJOROČNOM RAZDOBLJU, A TO SU:



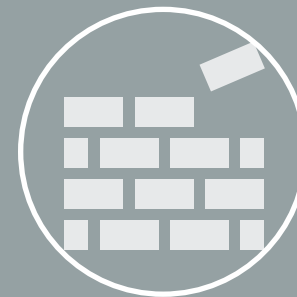
(i) fiskalni pritisak koji ograničava izravna javna ulaganja;



(ii) trošak i dostupnost financiranja;

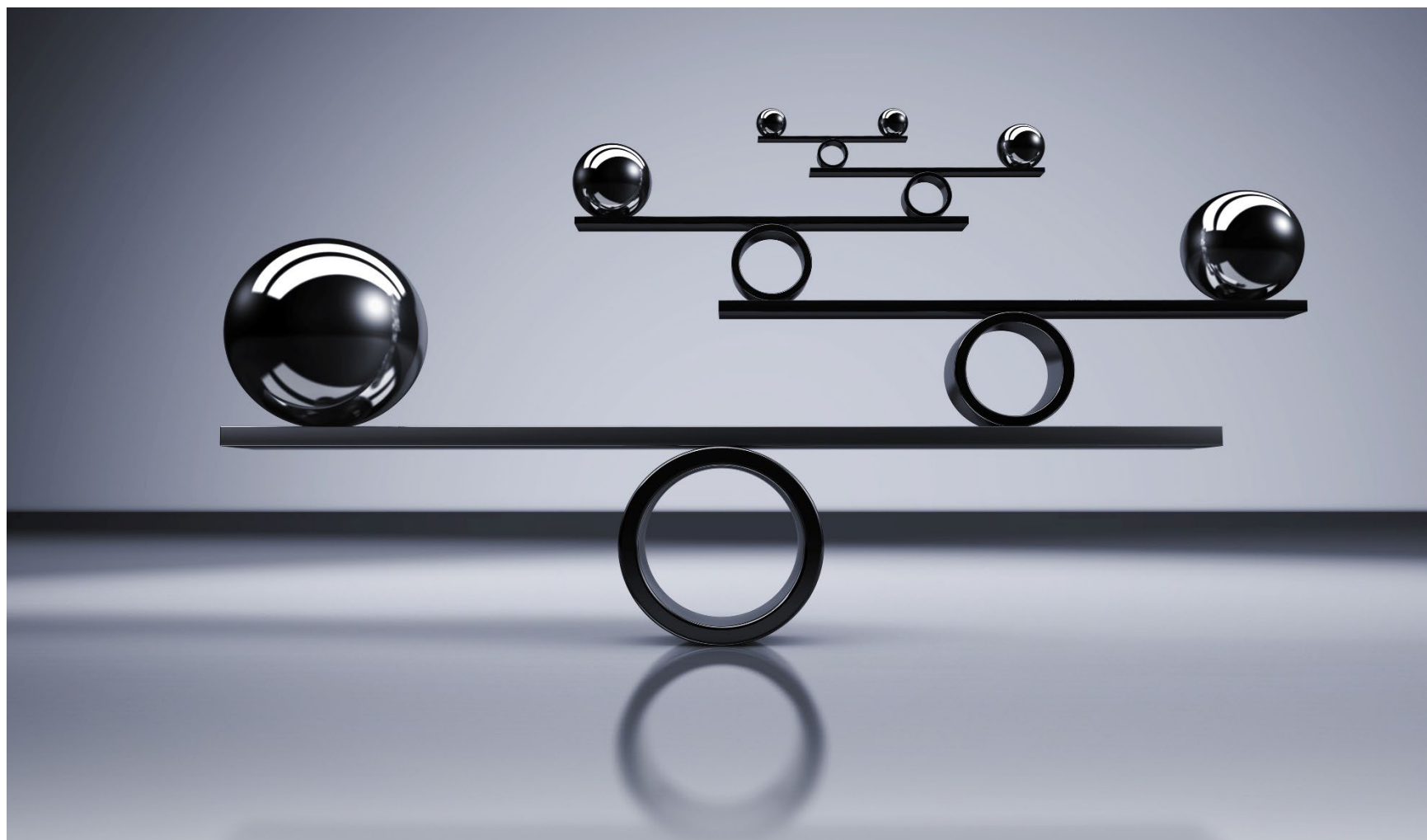


(iii) veći udjel rizičnijih projekata u portfelju ulaganja, čime se destimuliraju prilike za ulaganja;



(iv) rastući troškovi povezani s resursima jer potražnja za građevinskim materijalima raste brže od njihove ponude.

5. DIO: PRIJENOS IZMEĐU PRORAČUNSKIH GODINA, APROPRIJACIJE VIŠEGODIŠNJIH OBVEZA



OBVEZUJUĆE APROPRIJACIJE VIŠEGODIŠNJIH PREUZETIH OBVEZA JEDAN SU OD KLJUČNIH ELEMENATA EFIKASNOG PLANIRANJA PRORAČUNA U VIŠEGODIŠNJIM PROJEKTIMA ULAGANJA

Ključna je značajka to da novac ostaje u projektu/programu i ne može se prebaciti na druge prioritete.

Pri izradi srednjoročne proračunske projekcije svake godine postaje dostupan proračun za novu godinu te je potrebno donijeti odluku o alokaciji kapitala za tu godinu. To je glavna odluka koju je potrebno donijeti o alokaciji proračuna jer je za financiranje za prethodne godine već preuzeta obveza te bi ono trebalo biti obvezujuće.

Stoga popis projekata koji se generira svake godine obuhvaća tekuće projekte koji predstavljaju višegodišnje preuzete obveze te novoodabrane projekte u fiskalnom prostoru za koje će se preuzeti nove višegodišnje obveze u proračunskoj godini.

OBVEZUJUĆE APROPRIJACIJE VIŠEGODIŠNJIH PREUZETIH OBVEZA JEDAN SU OD KLJUČNIH ELEMENATA EFIKASNOG PLANIRANJA PRORAČUNA U VIŠEGODIŠNJIM PROJEKTIMA ULAGANJA (2)

Drugi ključni element efikasnog planiranja proračuna višegodišnjih projekata ulaganja jesu aranžmani prijenosa.

Aranžmani prijenosa omogućuju prijenos nepotrošenih sredstava u sljedeću godinu. To je posebno korisno za višegodišnje projekte ulaganja kako bi se projekti koji se realiziraju sporije od očekivanog zaštitili od gubitka financiranja.

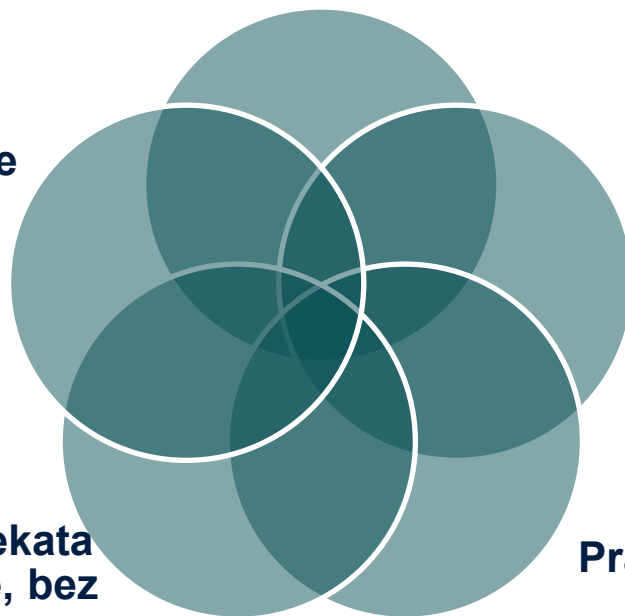
Ti aranžmani prijenosa mogu se izvršiti uz neka prethodno definirana ograničenja (koja se mogu povećati u određenim uvjetima). Na primjer, u Španjolskoj je za svaki program moguće 70 % proračunske godine dodijeliti sljedećoj godini, 60 % godini nakon nje i 50 % trećoj i četvrtoj godini. Ta se ograničenja lako mogu uvećati sporazumom Vijeća ministara o iznosu i vremenu.

VIŠEGODIŠNJE PREUZETE OBVEZE ZAHTIJEVAJU I UČINKOVITO IZVRŠENJE PRORAČUNA:

Dostupnost proračunskih smjernica i praksi osigurava da se za potrebe planiranja proračuna i nabave svi troškovi projekta ažuriraju i prilagode u skladu s očekivanim tržišnim cijenama u trenutku provedbe.

Efikasnost i transparentnost javne nabave.

Uspješna provedba projekata uz učinkovito upravljanje, bez korupcije.



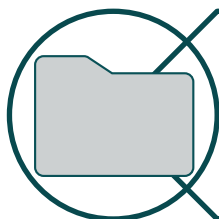
Dobro uspostavljena kontrola preuzetih proračunskih obveza i mogućnost nastanka preuzetih obveza u pogledu srednjoročnog ulaganja te monitoring tih preuzetih obveza.

Pravovremeno i potpuno izvršenje kapitalnih rashoda.

PRAVILNO PRORAČUNSKO IZVJEŠTAVANJE I MONITORING OSIGURAVAJU UČINKOVITO UPRAVLJANJE PREUZETIM OBVEZAMA U POGLEDU SREDNJOROČNOG ULAGANJA



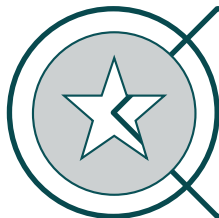
Uporaba klasifikacije rashoda razvoja i kapitalnih rashoda u izvještavanju omogućuje izravnu usporedbu s procjenama proračuna. Rashodi razvoja i kapitalni rashodi povezani su sa svim pojedinačnim projektima i programima projekata u proračunu.



Izvještavanje o rashodima obuhvaća preuzete obveze i gotovinske isplate.

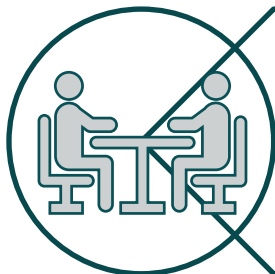


Izvještaji se pripremaju tromjesečno ili češće, izdaju u roku od 4 tjedna od kraja razdoblja i javno su dostupni.



Ako se utvrde ključne etape dovršetka projekta, izvještaji obuhvaćaju sve rezultate stvarnog učinka.

SVEOBUHVAATNA I PRAVOVREMENA REVIZIJA POTREBNA JE ZA PROVEDBU PREUZETIH OBVEZA U POGLEDU SREDNJOROČNOG ULAGANJA



Redovno se provode unutarnje revizije svih projekata javnih ulaganja. Uspostavljene su sveobuhvatne kontrole za pravovremeno djelovanje u pogledu nalaza unutarnje revizije.



Provode se godišnje vanjske revizije svih KSU-ova koje obuhvaćaju sve kapitalne projekte i/ili projekte razvoja, imovinu/obveze. Za značajan broj odabranih projekata i programa projekata provode se studije utjecaja.



Revizorski izvještaji podnose se zakonodavnim tijelima u roku od 4 mjeseca od kraja obuhvaćenog razdoblja.

6. DIO: INSTITUCIONALNE ULOGE



KAPITALNO BUDŽETIRANJE UKLJUČENO JE U SVE FUNKCIJE UPRAVLJANJA JAVNIM ULAGANJIMA, A KLJUČNE INSTITUCIONALNE ULOGE TREBAJU OSIGURATI DA SE SVAKOM FAZOM PREDVIĐA EFIKASNA UPORABA JAVNIH SREDSTAVA

	Vlada	Resorna ministarstva	Ministarstvo financija
Strateško planiranje	<p>Usvajanje nacionalnih sektorskih / međusektorskih strategija u okviru predviđenih financijskih sredstava</p> <p>Osiguravanje dosljednosti strateških dokumenata</p>	<p>Infrastrukturi je potrebno predviđanje: prikupljanje podataka specifičnih za sektore, njihova upotreba za analizu i učinkovita uporaba u utvrđivanju strateških prioriteta</p>	<p>Predviđanje financijskih sredstava za dugoročno razdoblje, uključujući mogućnosti zaduživanja</p>
Planiranje višegodišnjeg proračuna	<p>Usvajanje višegodišnje projekcije proračuna, uključujući portfelj projekata javnih ulaganja, rashode održavanja i rada</p>	<p>Utvrđivanje najprioritetnijih projekata u skladu sa strateškim prioritetima s obzirom na predviđanja financijskih sredstava, izračun troškova održavanja i rada</p>	<p>Izračun gornjih granica za provedbu i dostupnih izvora za održavanje i rad za tekuće i nove projekte javnih ulaganja za srednjoročno razdoblje</p>

KAPITALNO BUDŽETIRANJE UKLJUČENO JE U SVE FUNKCIJE UPRAVLJANJA JAVNIM ULAGANJIMA, A KLJUČNE INSTITUCIONALNE ULOGE TREBAJU OSIGURATI DA SE SVAKOM FAZOM PREDVIĐA EFIKASNA UPORABA JAVNIH SREDSTAVA (2)

	Vlada	Resorna ministarstva	Ministarstvo financija
Odabir projekata i planiranje proračuna	Odabir projekata, usvajanje opisa projekata javnih ulaganja za srednjoročno razdoblje	Priprema zahjete za proračun za odabrane projekte	Uključivanje u proračun samo onih projekata koji su pravilno pripremljeni i odabrani
Provedba	Redova dubinska analiza uspješnosti provedbe projekta javnih ulaganja.	Preuzimanje višegodišnjih obveza Provedba i prilagodba projekata Monitoring projekata i izvještavanje o njima Redovna unutarnja revizija provedbe projekata javnih ulaganja Primopredaja projekata, upis imovine u registar i dubinska analiza dovršetka	Izračun aproprijacija višegodišnjih preuzetih obveza Računovodstvo i monitoring aproprijacija višegodišnjih preuzetih obveza

KAPITALNO BUDŽETIRANJE UKLJUČENO JE U SVE FUNKCIJE UPRAVLJANJA JAVNIM ULAGANJIMA, A KLJUČNE INSTITUCIONALNE ULOGE TREBAJU OSIGURATI DA SE SVAKOM FAZOM PREDVIĐA EFIKASNA UPORABA JAVNIH SREDSTAVA (3)

	Zakonodavno tijelo	Ministarstvo gospodarstva	Vrhovna revizijska institucija
Strateško planiranje	Usvajanje nacionalne strategije, nadzor nad njezinom provedbom	Ocjena privlačenja privatnih resursa za dugoročno razdoblje	
Planiranje višegodišnjeg proračuna	Nadzor dosljednosti višegodišnjeg proračuna	Izračun privlačenja privatnih resursa za srednjoročno razdoblje	
Odabir projekata i planiranje proračuna	Usvajanje proračuna, uključujući apropijacije višegodišnjih preuzetih obveza za tekuće projekte		
Provedba	Dubinska analiza revizorskih izvještaja vrhovne revizijske institucije	Nadzor provedbe i prilagodbe projekata javnih ulaganja	Vanjska revizija provedbe projekata javnih ulaganja

HVALA VAM

Pitanja?

Možete se obratiti sljedećoj osobi:

Iryna Shcherbyna-Taferner (SB, institucije)
ishcherbyna@worldbank.org