



**PLENARNI SASTANAK SVIH ZAJEDNICA PRAKSE NA
TEMU FISKALNE TRANSPARENTNOSTI I
ODGOVORNOSTI –
MOSKVA
27. DO 29. MAJA 2014. GODINE**

ZBIRNI IZVEŠTAJ

U ime Organizacionog odbora plenarnog sastanka PEMPAL Zajednica prakse

Izveštaj pripremila Deana Aubrey, Strateški savetnik

juli 2014. godine



Sadržaj

LISTA AKRONIMA I SKRAĆENICA	3
UVOD	4
I. UVOD	6
II. CILJEVI SASTANKA	6
III. PRIPREMA I UČESTVOVANJE	6
IV. REALIZACIJA PROGRAMA RADA	8
Rezime prezentacija	8
Rezime grupnih diskusija	14
Rezultati i ishodi sastanka.....	17
V. REZIME	21
VI. FORMALNE I NEFORMALNE POVRATNE INFORMACIJE I LINK ZA DODATNE INFORMACIJE	21



LISTA AKRONIMA I SKRAĆENICA

ZPB	Zajednica prakse budžeta
CEF	Center for Excellence in Finance (Centar za razvoj finansija)
ZP	Zajednica prakse
CROSS-COP	Sastanak sve tri Zajednice prakse (ZPB, ZPT i ZPIR)
CSO	Civil Society Organizations
ECA	Evropa i centralna Azija
FMIS	Financial Management Information System (Informacioni sistem za upravljanje finansijama)
FoI	Freedom of Information (pravo na slobodan pristup informacijama)
GFS	IMF Government Finance Statistics (MMF Statistika državnih finansija)
GIFT	Global Initiative for Fiscal Transparency (Globalna inicijativa za fiskalnu transparentnost)
ZPIR	Zajednica prakse interne revizije
IBP	International Budget Partnership (Međunarodno partnerstvo za budžet)
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards (Međunarodni standardi računovodstva javnog sektora)
IPSASB	International Public Sector Accounting Standards Board (Odbor za međunarodne standarde računovodstva javnog sektora)
MMF	Međunarodni monetarni fond
IT	Informacione tehnologije
MENA	Middle East and North Africa (Bliski istok i severna Afrika)
NVO	Nevladine organizacije
OBI	IBP Open Budget Index (otvoreni budžetski indeks/indeks transparentnosti bužeta)
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development (Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj)
PEFA	Public Expenditure and Financial Accountability Framework (Okvir javnih rashoda i finansijske odgovornosti)
PEMPAL	Public Expenditure Management Peer Assisted Learning (Upravljanje javnim rashodima – učenje u saradnji sa kolegama)
PEM	Public Expenditure Management (Upravljanje javnim rashodima)
PFM	Public Financial Management (Upravljanje javnim finansijama)
ROSCs	IMF Reports on Observance of Standards and Codes (MMF Izveštaji o poštovanju standarda i kodeksa)
VRI	Vrhovna revizorska institucija
SECO	State Secretariat for Economic Affairs - Swiss Government (Državni sekretarijat za ekonomske poslove Vlade Švajcarske)
ZPT	Zajednica prakse trezora

UVOD



Od Svetske banke: Zahvaljujemo se: našim velikodušnim domaćinima iz Ministarstva finansija Ruske Federacije na tome što su sa nama podelili svoja iskustva u sprovođenju reformi, kao i na obezbeđivanju finansijskih sredstava za organizaciju sastank, zajedno sa drugim ključnim donatorom – Državnim sekretarijatom za ekonomske poslove Vlade Švajcarske (State Secretariat for Economic Affairs of the Swiss Government SECO); Organizacionom odboru, Izvršnim odborima Zajednica prakse i

resursnim timovima Svetske banke na intenzivnim pripremama za ovaj sastanak; timu Sekretarijata koji je veoma profesionalno organizovao svu logistiku, marketing, vize i sve aranžmane u vezi sa putovanjima, čime su omogućili tolikom broju zemalja i učesnika da stignu bezbedno i srećno; takođe, zahvaljujemo se prevodilačkom timu PEMPAL-a koji ruši jezičke barijere i omogućuje nam da razmenjujemo informacije i zajedno nastavimo da sprovodimo reforme. I konačno, želimo da se zahvalimo članovima PEMPAL-a koji svojom kontinuiranom podrškom i doprinosom čine da ova mreža bude dragoceno i delotvorno oruđe za jačanje sistema upravljanja javnim finansijama u celom regionu Evrope i centralne Azije.







I. UVOD

1. **Svrha ovog izveštaja je da izloži ključna saznanja, procese i rezultate Plenarnog sastanka PEMPAL¹ Zajednica prakse održanog u Moskvi, u periodu od 27. do 29. maja 2014. godine.** Ove informacije se prezentuju na različite načine, posle svakog sastanka Zajednice prakse (ZP), a pre svega putem ovakvih zbirnih izveštaja ili saopštenja. Zvanična web stranica PEMPAL-a www.pempal.org predstavlja platformu na kojoj se, posle svakog sastanka, objavljuju sve prezentacije, dodatni materijali i zbirni izveštaji.² Na ovaj način se obezbeđuje da evidencije sa svih sastanaka budu sačuvane i dostupne svim članovima, kao i da se sačuvaju svi materijali za učenje. Međutim, sastanak ovakve vrste je nešto drugačiji u odnosu na druge PEMPAL događaje, pošto se sve tri Zajednice prakse okupljaju tek na svake 2 do 3 godine, tako da su pre ovog, prethodni ovakvi sastanci održani 2008. i 2011. godine. Takođe, ovaj sastanak su u većoj meri uobličili članovi, što je pokazatelj rasta mreže u proteklih nekoliko godina; svaka od Zajednica prakse učestvovala je u planiranju ključnih sesija u toku ova tri dana. Imajući u vidu veličinu i složenost održanog sastanka, ovaj izveštaj uključuje i prikaz pristupa planiranju i sprovođenju događaja, koji članovima Zajednica prakse i njihovih resursnih timova može da pomogne u pripremi budućih događaja.

II. CILJEVI SASTANKA

2. **Tema sastanka bila je fiskalna transparentnost i odgovornost, a domaćin sastanka bio je ključni donator PEMPAL programa – Ministarstvo finansija Ruske Federacije.** Cilj ovog sastanka bio je da se razmene informacije o konceptima i instrumentima za postizanje fiskalne transparentnosti i odgovornosti, kao i o načinima na koje se oni mogu primeniti iz perspektive organa za finansije na centralnom nivou vlasti; te da se formira dugoročno stanovište o tome kako bi ovu temu mogla da obradi svaka od tri Zajednice prakse.

III. PRIPREMA I UČESTVOVANJE

3. **Sastanku je prisustvovalo 179 ljudi, među kojima su bili predstavnici 18 zemalja članica iz Evrope i centralne Azije.** Sastanku su takođe prisustvovali posmatrači iz zemalja Bliskog istoka i Severne Afrike (MENA region), kao i predstavnici međunarodnih organizacija i vlada. Logističku podršku sastanku pružio je Centar za razvoj finansija iz Slovenije, koji

¹ PEMPAL mreža (Public Expenditure Management Peer Assisted Learning) osnovana je pre više od sedam godina – 2006. godine. U njenom radu trenutno aktivno učestvuju stručnjaci iz oblasti javnih finansija iz 22 od ukupno 30 zemalja koje Svetska banka klasifikuje kao zemlje regiona Evrope i centralne Azije. PEMPAL mreža organizuje događaje, radionice, studijske posete i priprema resursne materijale u skladu sa akcionim planovima koje formulišu njeni članovi, a u tematskim oblastima budžeta, trezora i interne revizije.

² Svaka Zajednica prakse ima svoju Wiki stranicu na kojoj razvija, objavljuje i razmenjuje nezvanične informacije i proizvode znanja.



obavlja poslove PEMPAL Sekretarijata,³ dok je resursni tim Svetske banke pripremio tehnički sadržaj u okviru organizacionog odbora,⁴ u kojem su takođe učestvovali predsedavajući Zajednica prakse i predstavnici Sekretarijata. Imajući u vidu složenost događaja, te činjenicu da su svi materijali bili pripremani na sva tri zvanična jezika PEMPAL-a (engleskom, ruskom i bosanskom-hrvatskom-srpskom), ovaj odbor se redovno sastajao tokom više od 6 meseci pre održavanja sastanka. U pogledu tema, Ruska Federacija i članovi PEMPAL Zajednice prakse budžeta (ZPB) prvobitno su predložili temu budžetske transparentnosti, međutim rukovodstvo PEMPAL-a je kasnije proširilo na širi koncept fiskalne transparentnosti i odgovornosti. Rukovodstvo, koje se sastoji od izabranih predstavnika iz više od polovine od 22 zemlje članice PEMPAL-a i članova Upravnog odbora, razgovaralo je o izboru tema i pod-tema na svom godišnjem Sastanku rukovodstva svih Zajednica prakse, od 1. do 3. jula 2013. godine.⁵



³ Tim Sekretarijata čine: Gašper Pleško (Vođa tima), Bojana Crnadak, Živa Lautar, Matija Milotič i Kristina Bogdan.

⁴ Organizacioni odbor sačinjavali su sledeći članovi (abecednim redom): Deanna **Aubrey** (PEMPAL strateški savetnik, ZPB), Anna **Belenchuk** (donator, MF Ruske Federacije), Ion **Chicu** (Savetnik u ZPT, Svetska banka), Bojana **Crnadak** (Kordinatororka za sve ZP, PEMPAL Sekretarijat), Irene **Frei** (donator, SECO), Diana **Grosu-Axenti** (bivša predsedavajuća ZPIR, MF Moldavije), Maya **Gusarova** (Savetnica u ZPB, Kancelarija Svetske banke u Rusiji), Olga **Korolova** (donator, MF Ruske Federacije), Živa **Lautar** (PEMPAL Sekretarijat), Matija **Milotič** (PEMPAL Sekretarijat), Edith **Németh** (Zamenica predsedavajućeg ZPIR, Mađarska), Elena **Nikulina** (PEMPAL Vođa tima, Predsedavajuća organizacionog odbora, Savetnica ZPT, Svetska banka), Gašper **Pleško** (PEMPAL Sekretarijat), Gelardina **Prodani** (Predsedavajuća ZPB, Albanija), Arman **Vatyan** (Savetnik ZPIR, Svetska banka); Angela **Voronin** (Predsedavajuća ZPT, Moldavija), Elena **Zyunina** (donator, MF Ruske Federacije).

⁵ Materijalima sa sastanka možete pristupiti na sledećem linku: <http://www.pempal.org/event/read/86>.

IV. REALIZACIJA PROGRAMA RADA

Rezime prezentacija

4. **Svakog dana sastanka održavane su konkretne sesije koje su isplanirale i realizovale Zajednice prakse budžeta, trezora i interne revizije (ZPB, ZPT i ZPIR). Kopija programa rada nalazi se u Prilogu 1.**
5. **Cilj prvog dana bio je da osigura da svi učesnici na isti način razumeju i) napredak i rezultate rada Zajednica prakse, uključujući i dosadašnji, kao i mogući budući rad na pitanjima transparentnosti i odgovornosti; i ii) koncepte i instrumente fiskalne transparentnosti.** Zvaničnu dobrodošlicu svim prisutnim učesnicima poželeli su: Ministar finansija Ruske Federacije, Anton Siluanov; Ministar za otvorenu Vladu Ruske Federacije, Mihail Abyzov; i direktor Kancelarije Svetske banke u Rusiji, Michal Rutkowski.

6. **Ministar finansija Ruske Federacije istakao je značaj otvorenosti rada Vlade.** On je naglasio da je ovo kontinuirani proces u kojem Vlada može da ima koristi od novih razvoja događaja u drugim zemljama. Iz tog razloga on je izrazio veliko zadovoljstvo što mu se ukazala prilika da pozdravi toliki broj zemalja koje će steći znanja o reformama koje sprovodi Ruska Federacija (koja se nalazi na desatom mestu u svetu po Indeksu otvorenosti budžeta). On je takođe savetovao Vladama da moraju da se postaraju za održivost svojih fiskalnih sistema, istovremeno jasno formulišući pravila,



procedure i smer politika. Poverenje u rad Vlade može se postići samo obezbeđivanjem transparentnosti i pristupačnosti budžetskog procesa Vlade, istakao je ministar. Ovo se može postići kroz angažovanje različitih zainteresovanih strana koje interesuje kako se koriste javna sredstva: od roditelja koji koriste usluge vrtića, do direktora velikih kompanija koji su zainteresovani za poslovno okruženje.

procedure i smer politika. Poverenje u rad Vlade može se postići samo obezbeđivanjem transparentnosti i pristupačnosti budžetskog procesa Vlade, istakao je ministar. Ovo se može postići kroz angažovanje različitih zainteresovanih strana koje interesuje kako se koriste javna sredstva: od roditelja koji koriste usluge vrtića, do direktora velikih kompanija koji su zainteresovani za poslovno okruženje.

7. **Ministar za otvorenu Vladu istakao je da je Ruska Federacija započela inicijativu otvorene vlade pre dve godine, sa Ministrom finansija koji je predvodio inicijativu.** Inicijativa je imala za cilj da obezbedi otvorenost (transparentnost) javnih rashoda i unapredi kvalitet





informacija kako bi se unapredio proces donošenja odluka. Ključ uspeha ovih inicijativa bio je sprovođenje projekta uvođenja elektronskog budžeta na regionalnom nivou; otvorene procedure sklapanja ugovora; prevođenje komplikovanih budžetskih i finansijskih informacija o stvarima koje utiču na kvalitet života građana, na jezik koji je lako lako razumljiv prosečnom čitaocu. Rezultati ove inicijative bili su izuzetno pozitivni i sada Ruska Federacija želi dalje da gradi na temelju ovih rezultata, s ciljem da se plasira među prvih pet zemalja sveta u oblasti budžetske transparentnosti.

8. **Direktor kancelarije Svetske banke u Rusiji, Michal Rutkowski istakao je da je Ruska Federacija sprovela značajne reforme u oblasti upravljanja javnim finansijama i reforme institucija**, uključivanjem dobrih međunarodnih praksi što je dovelo do toga da Ruska



Federacija postane lider u PEMPAL regionu u mnogim oblastima fiskalne i budžetske transparentnosti. Direktor je naveo da Svetska banka visoko vrednuje saradnju na zajedničkim programima kao što je PEMPAL, koju je ostvarila sa Ruskom Federacijom i rekao da se nada da će se ovakva saradnja nastaviti i u budućnosti. On je takođe istakao da Ministarstvo finansija Ruske Federacije izdvaja značajna sredstva u trust fond za upravljanje javnim finansijama u regionu ECA, kojim upravlja Svetska banka i od kojeg mnoge državne institucije prisutne na ovom sastanku imaju velike koristi. On je, na osnovu ovog

iskustva, rekao da Svetska banka smatra da je ovakav fond jedan od najfleksibilnijih i najdelotvornijih instrumenata za pružanje podrške u oblasti dijagnostike reformi i razvoja programa. Svoje izlaganje završio je porukom da Vlade treba da ostanu odgovorne za to kako se upravlja javnim sredstvima, te da će sastanci poput ovog pomoći Vladama da se zajedno uhvate u koštac sa ovim izazovom. Istakao je i ključnu ulogu PEMPAL donatora čiji su finansijski doprinosi omogućili ovaj sastanak: Ministarstva finansija Ruske Federacije i Državnog sekretarijata za ekonomske poslove Vlade Švajcarske (State Secretariat for Economic Affairs, SECO).

9. **Informacije o PEMPAL napretku i rezultatima od poslednjeg plenarnog sastanka svih Zajednica prakse održanog 2011. godine** rezimirali su Vođa tima PEMPAL-a (Elena Nikulina) i predsedavajući Zajednica prakse: Gelardina Prodani (ZPB i





Ministarstvo finansija Albanije), Angela Voronin (ZPT i Ministarstvo finansija Moldavije) i Edit Nemeth (Zamenica predsedavajućeg ZPIR, Ministarstvo finansija Mađarske). U sklopu izveštavanja o rezultatima, svaka Zajednica prakse je i saopštila kako trenutno tretira pitanja fiskalne transparentnosti i odgovornosti u sklopu usvojenih planova rada Zajednica prakse. Ovo će kasnije na sastanku biti predmet ponovnog razmatranja, da bi se videlo da li je došlo do izmena predloženih planova za budućnost, na osnovu informacija i saznanja do kojih se došlo tokom sastanka.

10. **Mehanizmi za prikupljanje povratnih informacija uspostavljeni su na samom početku sastanka s ciljem da se omoguće konsultacije sa svim učesnicima i obezbedi njihovo «vlasništvo» i inputi tokom sastanka.** Arman Vatyán i Diana Grosu Axenti, članovi resursnog tima Svetske banke koji pružaju podršku radu ZPIR, predstavili su mehanizme za prikupljanje povratnih informacija koji će biti korišćeni na sastanku s ciljem da članovi dožive proizvode kao svoje i daju svoje inpute. Ovi mehanizmi uključivali su i 'podsticajne grupe' zvane 'aktivisti programa rada' koji su od članova prikupljali informacije o tome kako svaka od Zajednica prakse namerava da zastupi ovu temu u svojim sadašnjim i budućim planovima rada; 'prijatelji kvaliteta' koji su od članova prikupljali informacije o tome šta je tokom sastanka funkcionisalo, a šta ne, kako bi se dodatno unapredilo planiranje i sprovođenje sastanaka u budućnosti; i 'društveni izvestioci' koji su vodili beleške o sastanku s ciljem da se podstakne društveno učenje i izgradnja veza i odnosa, što je ključna osnova svake uspešne veze. Zbog veličine i složenosti ovog sastanka, angažovana je Beverly Trayner, ekspert za društveno učenje u zajednicama prakse, koja je pružala podršku Zajednici prakse internih revizora u sprovođenju ove aktivnosti.⁶
11. **Bile su prisutne i različite međunarodne organizacije kao što su Svetska banka, MMF i OECD.** Adrian Fozzard iz Svetske banke izneo je činjenice i osnov o tome zašto je ova tema tako značajna, dao je kratak pregled normativnog okvira, fiskalnog uticaja, rezultata PEMPAL-a i svetskih trendova; Richard Hughes iz MMF-a održao je prezentaciju novog MMF-ovog kodeksa fiskalne transparentnosti (videti slajd u daljem tekstu), kao i rezultate pilot evaluacije sprovedene u Ruskoj Federaciji; Jón Blöndal predstavio je nacrt OECD-ovih principa za upravljanje budžetom i smernica za budžetsku transparentnost.

⁶ Beverly Trayner je međunarodni lider u društvenom učenju, izgradnji i radu zajednica prakse i povremeno je angažovana (u prošlosti zajedno sa drugim ekspertom Etienne Wenger-om) radi jačanja efektivnosti PEMPAL-a.

II. Revising the Fiscal Transparency Code: c. Architecture of the New Code's 36 Principles



Three Pillars of the Revised Code



Izvor: Richard Hughes, 'Novi MMF-ov Kodeks fiskalne transparentnosti i evaluacije', prezentacija održana na PEMPAL sastanku u Moskvi 27. maja 2014. godine.

12. **S obzirom na značaj uloge informacionih tehnologija u omogućavanju dostupnosti i transparentnosti vladinih informacija, cela jedna sesija bila je posvećena pitanjima uloge portala budžeta i trezora** kao i drugih alata koje vlade mogu da koriste u interesu građana i ključnih zainteresovanih strana. Prezentovani su rezultati studije Svetske banke koje su sprovedli Cem Dener i Sandy Min o Informacionim sistemima za upravljanje javnim finansijama (FMIS) i transparentnim budžetskim podacima (Open Budget Data) i održana je prezentacija o dobrim praksama iz PEMPAL regiona u okviru koje su prikazani primeri Ruske Federacije i Moldavije. Elena Chernyakova iz Ministarstva finansija Ruske Federacije dala je pregled složenih IT rešenja koja se primenjuju s ciljem obezbeđivanja transparentnosti i odgovornosti u javnom sektoru, dok je Ion Angel iz Ministarstva finansija Moldavije objasnio u svojoj prezentaciji kako funkcionište baza podataka o javnim rashodima – BOOST – koja je omogućila građanima da lako koriste vladine podatke za sprovođenje analize budžeta. Učesnici plenarnog sastanka su se, zatim, podelili u manje grupe u kojima su diskutovali o portalima za budžet i trezor, i o okvirima transparentnosti (videti poglavlje pod nazivom 'Rezime grupnih diskusija'). Tehničke pojedinosti o tome kako su formirane i organizovane ove diskusione grupe uključene su u **Prilog 2**, zajedno sa konkretnim pitanjima koja su podeljena grupama da bi se podstakla i olakšala diskusija.
13. **U holu ispred glavne sale za plenarni sastanak prikazivana je demonstracija IT alata.** Ruska Federacija prikazala je nekoliko ekrana sa različitim portalima kao što su e-budžet, javni programi, javne nabavke i javna i opštinska plaćanja i performanse.⁷ Pored ovoga, uz pomoć Sekretarijata, svaka Zajednica prakse je na ovim štandovima izložila video i štampane materijale sa rezultatima rada Zajednica, proizvodima znanja i rezultatima postignutim kroz PEMPAL.

⁷ Videti www.bus.gov.ru; www.zakupki.gov.ru; www.programs.gov.ru; www.gosuslugi.ru





14. Ciljevi Drugog dana bili su da se identifikuju ključni instrumenti za postizanje fiskalne transparentnosti i odgovornosti, kao i da se omogući razmena informacija o načinima na koje PEMPAL i druge zemlje mogu da koriste ove instrumente. Prva sesija, koju je organizovala ZPT, ispitala je ulogu finansijskog izveštavanja. U sklopu ove sesije prezentaciju je održao Michael Parry, konsultant ZPT. Svetlana Sivets iz Ministarstva finansija održala je prezentaciju studije slučaja Ruske Federacije u okviru koje je izložila primer kako je RF razvila svoje nacionalne standarde finansijskog izveštavanja na principima obračunskog računovodstva i konsolidacije, a u skladu sa međunarodnim standardima. Parry je u svom izlaganju istakao da su standardizovani i objavljeni finansijski izveštaji o aktivnostima vlade, koji su prošli nezavisnu reviziju pokazatelj posvećenosti



kreiranju otvorenije vlade. Poštovanje međunarodnih statističkih i računovodstvenih standarda i prelazak na finansijsko izveštavanje na obračunskoj osnovi takođe doprinose unapređenju transparentnosti i odgovornosti. “Konceptualni okvir” i Smernice za praktične politike⁸ o usklađivanju IPSAS i GFS standarda, koje objavljuje IPSAS Odbor, predstavljaju dodatne dokaze o doprinosu finansijskog izveštavanja kreiranju otvorene vlade kroz unapređene mehanizme

transparentnosti i odgovornosti. Druga sesija, koju je organizovala Zajednica prakse interne revizije, bavila se načinima na koje se interna i eksterna revizija mogu koristiti u budžetskim organima na centralnom nivou vlasti za postizanje odgovornosti i transparentnosti. Ovu prezentaciju održao je konsultant Zajednice prakse interne revizije, Richard Maggs. Po njegovim rečima, revizija može da pomogne u procesu validacije (indikatora učinka, izvršenja budžeta, itd.); davanja uverenja/mišljenja (o finansijskim izveštajima, delotvornosti sistema internih kontrola); reviziji učinaka (ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti); i proceni rizika (identifikujući oblasti visokog rizika, oblasti sa premalo ili previše kontrola, potencijalne pronevere, itd.). Dobri revizori mogu takođe da budu vrlo korisni poslovni partneri i budu uši i oči onih koji definišu budžet, te da pozivaju rukovodioce na odgovornost. Panel Generalnih sekretara sa najviših administrativnih nivoa Vlada Albanije, Kirgistana i Bugarske, takođe je diskutovao o primerima iz svojih zemalja, čime su dodatno argumentovali značaj uloge ovih instrumenata. Posle jutarnjih plenarnih sesija, učesnici sastanka su se ponovo podelili po manjim grupama u kojima su razgovarali o planovima u svojim zemljama i napretku u njihovoj realizaciji (videti poglavlje

⁸ Ovaj dokument o praktičnoj politici preveden je i dostavljen u sklopu dodatnih materijala za sastanak. Konceptualna beleška obezbeđena je samo na engleskom jeziku, pošto zbog veličine, nije bilo isplativo da se prevede.



pod naslovom 'Rezime grupnih diskusija'). U **Prilogu 2** nalaze se konkretna pitanja koja su podeljena ovim grupama da bi se podstakla i olakšala diskusija.

15. **Ciljevi Trećeg dana bili su da se razmene informacije o načinima na koje alati kao što su građanski vodič kroz budžet i učestvovanje u dijagnostičkim ocenama, poput anketa o transparentnosti budžeta mogu da dovedu do transparentnosti i odgovornosti.** Za ovaj dan bila je zadužena Zajednica prakse budžeta, a kompilacija rezultata dijagnostičkih ocena koje su sprovele PEMPAL zemlje uključena je u Konceptnu belešku za sastanak,⁹ a primeri budžeta za građane podeljene su učesnicima sastanka u sklopu prpratnog materijala za ovu sesiju. Warren Krafchik iz Međunarodnog partnerstva za budžet (International Budget Partnership - IBP) ispitivao je učinke u ostvarivanju transparentnosti u zemljama članicama PEMPAL-a i poredio ih sa ostatkom sveta; dok je Juan Pablo Guerrero iz Globalne inicijative za fiskalnu transparentnost (Global Initiative for Fiscal Transparency - GIFT) izložio je 10 opštih principa fiskalne transparentnosti, participacije i odgovornosti, Globalne inicijative. Prikazane su i dobre prakse zemalja iz i van regiona PEMPAL-a, uključujući i primere Ruske Federacije u oblasti budžeta za građane (koje je prezentovao zamenik ministra finansija, Alexey Lavrov), kao i rezultate Ruske Federacije po osnovu Indeksa transparentnosti budžeta¹⁰ (govornik: Ilya Sokolov); pored ovoga održane su i prezentacije na temu reformi budžetske transparentnosti u Turskoj (govornik: Hakan Ay); reforme prava na informisanje i budžetske transparentnosti u Meksiku (govornik: Juan Pablo Guerrero) i rezultati po osnovu Indeksa transparentnosti budžeta u Južnoj Africi¹¹ (govornik: Kay Brown).

Rezime grupnih diskusija

16. **Grupne diskusije Prvog dana o korišćenju portala za budžet i trezor i primeni okvira transparentnosti uključivale su i demonstraciju ovih vladinih portala.** Ruska Federacija, Kazahstan, Meksiko, Rumunija, Turska, Hrvatska i Kirgistan održale su živu demonstraciju svojih portala za trezor i budžet.

⁹ Rezime ključnih dijagnostičkih ocena koje su sprovedene u zemljama PEMPAL-a, njihovi rezultati i preporuke koje su ukratko prikazane u ključnim prezentacijama održanim na mešovitom sastanku svih Zajednica prakse, zbirno su prikazane u Poglavlju IV: Sprovođenje programa rada, u pod-sekciji Rezultati i ishodi sastanka.

¹⁰ U OBI za 2012. godinu, Rusija je ostvarila 74%.

¹¹ U OBI za 2012. godinu, Južna Afrika je bila na drugom mestu u svetu sa 90%.



17. **Iz diskusija koje su usledile, bilo je očigledno da su mnoge zemlje već ostvarile određene napretke u poboljšanju dostupnosti i transparentnosti sprovođenjem IT i FMIS reformi reforms** (npr. integrisani informacioni sistemi za upravljanje finansijama, elektronsko podnošenje dokumenata za unapređenje efikasnosti vlade i kvaliteta pružanja usluga; ojačana odgovornost kroz obezbeđivanje informacija o nabavkama u realnom vremenu). Istaknute su koristi od primene informacionih tehnologija, među kojima su: unapređenje transparentnosti i dostupnosti informacija koje mogu da dovedu do smanjenja korupcije i poboljšanja reputacije vlade i poverenja građana



u njen rad; podsticanje razvoja novih ideja, povratnih informacija i analitičkih informacija od eksternih zainteresovanih strana kao što su analitičari, istraživači, studenti, organizacije civilnog društva, itd; unapređenje efikasnosti vlade i smanjenje obima posla zaposlenih. Većina grupa je istakla da je za objavljene informacije važno da budu pouzdane i visokog kvaliteta, da je naveden izvor informacija i da je kvalitet proveren; da su objavljene pravovremeno i sa potvrdom vremena za sve informacije; da su prikazane na način koji je pristupačan korisnicima i na portalima za pristup konsolidovanim informacijama; i interaktivne sa funkcionalnostima i opcijama koje korisnicima omogućuju da generišu sopstvene izveštaje i analize.

18. **Razgovaralo se i o reformskim izazovima, među kojima su i ograničenja u informacionim tehnologijama koje neke zemlje imaju, te mogućnostima da se apsorbuju nove reforme, uključujući i nedovoljnu pokrivenost internetom, nizak nivo finansijske pismenosti u nekim oblastima, među organizacijama civilnog društva, skupštinskim odborima, medijima, itd. Takođe je primećeno i da je potrebno pažljivo ispitati kvalitet u odnosu na kvantitet informacija, kao i troškove u odnosu na koristi obezbeđivanja informacija** imajući u vidu efekte na učestvovanje korisnika, korisnost informacija i





pravovremenost bitnih odluka. Razgovaralo se i o **pitanjima poverljivost**, na primer državne i lične bezbednosti, odnosno slučajeve kada postoje legitimni razlozi da se neke informacije ne obelodane.

19. **Na pitanje o okvirima transparentnosti, mnoge zemlje su odgovorile da su prošle neku vrstu dijagnostičke ocene, najčešće PEFA ili Indeks transparentnosti budžeta (Open Budget Index - OBI) i istakle njihov značaj i vrednost** u identifikovanju unapređenja i dobrih praksi. Takođe je bilo reči i o određenim izazovima, na primer da nisu svi indikatori reprezentativni ili dovoljno sveobuhvatni na nivou regiona, da metode ocene često kasne, odnosno da su, u trenutku objavljivanja, podaci već zastareli. Takođe se ukazalo i na subjektivni karakter i zavisnost od stava konsultanta i kvaliteta prevoda u toku ocenjivanja.

20. **U odgovoru na pitanja za Drugi dan u vezi sa planovima i napretkom zemalja, većina zemalja istakla je svoje namere da omogući veću dostupnost budžetskih informacija u budućnosti.** Prisutne zemlje su istakle da su svesne prednosti i koristi koje ovo nosi sa sobom, kao što su: veće poverenje u vladu (od strane građana, preduzeća i međunarodne zajednice); bolji razvoj informacionog društva i saradnja; smanjenje birokratije i korupcije, kao i bolji kvalitet donošenja odluka uz učestvovanje građana. Zemlje su istakle da nameravaju da, ili su već počele sa primenom različitih raspoloživih instrumenata, kao što su: **primena interaktivnih alata na web osnovi** za prikupljanje povratnih informacija i dalju analizu podataka; **korišćenje MMF-ovih, OECD-ovih i IBP-ovih šifara i smernica** za određivanje sadržaja, rokova i kvaliteta informacija kao što su budžeti građana i druga budžetska dokumentacija; **uključivanje javnih preduzeća** u sistem trezora; i **uključivanje svojih vlada u procese međunarodnog poređenja** učestvovanjem u anketama i korišćenjem dijagnostičkih alata kao što su PEFA, OBI i MMF evaluacije i studije Svetske banke. Mnoge države već rade na unapređenju kvaliteta informacija kroz **usklađivanje informacija sa međunarodnim standardima** (npr. statističkim i računovodstvenim standardima, iako su istakle da je potrebno izvršiti harmonizaciju) i implementaciju **reformi programskog budžeta** za izveštavanje o učincima i rezultatima, a ne samo o ulaznim podacima. **Uloga interne i eksterne revizije se takođe jača** u mnogim zemljama, s ciljem da se obezbedi da procesi, informacije, itd. budu robusni, a takođe se radi i na **jačanju pravnih okvira** u oblasti transparentnosti (zakoni, izjave o odgovornosti). Neke zemlje su istakle da bi primenile primere uspešnih iskustava zemalja kao što su Rusija i



druge zemlje koje su podelile svoja iskustva na ovom PEMPAL sastanku, kao osnovu za izgradnju sistema i dalji razvoj svojih planova za budućnost.

21. **Grupe su takođe identifikovale i nekoliko rizika i izazova** među kojima

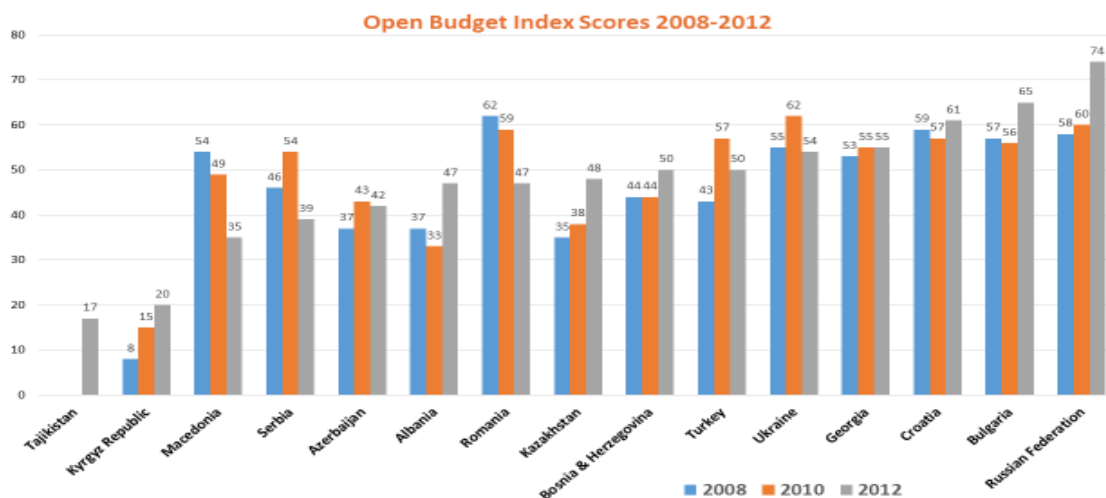


su i: nedovoljni finansijski, administrativni i ljudski resursi za implementaciju dostupnih instrumenata transparentnosti; poteškoće u razgraničavanju poverljivih i otvorenih kategorija informacija, uključujući i potrebu za zaštitom ličnih podataka; nepostojanje usvojenih jedinstvenih i jasnih izveštajnih standarda i formata; slabo korišćenje raspoloživih informacija, s jedne strane, odnosno previše zahteva za informacijama, s druge strane; i kao što je pomenuto, u diskusionim grupama i tokom prethodnih dana, nedovoljna finansijska pismenost populacije, uključujući i članova parlamenta, novinara i organizacija civilnog društva.

22. **Nekim od ovih rizika i izazova može se upravljati tako što će biti prepoznati i uključeni u jasnu strategiju i akcioni plan, sa akcijama za upravljanje rizicima gde god je moguće.** Ovakve strategije bi takođe trebalo da uključuju i jasnu definiciju kriterijuma i limita transparentnosti informacija. Učesnici su takođe istakli da su informacije ponekad namerno pristrasne ili da dolazi do zloupotrebe informacija, te da njihovim efektima potrebno upravljati.

Rezultati i ishodi sastanka

23. **Sastanak je pružio priliku za analizu učinaka i rezultata u zemljama PEMPAL regiona i donošenje preporuka** ne samo od strane međunarodnih organizacija kao što su Svetska banka, MMF i IBP, već i od strane zemalja i samih Zajednica prakse (analizom planova i napretka i poređenjem jednih sa drugima, kao i sa dobrim međunarodnim praksama).
24. **Na osnovu OBI i drugih dijagnostičkih ocena, 2012. godine je došlo je do usporavanja ili opadanja prosečnog napretka u oblasti transparentnosti u zemljama u regionu, u odnosu na rezultate 2010. godine.** Videti slajd u daljem tekstu u kom su prikazani rezultati zemalja PEMPAL-a koje su učestvovala u poslednje tri OBI ocene sprovedene 2008., 2010., i 2012. godine.



Izvor: Warren Krafchik, Međunarodno budžetsko partnerstvo, prezentacija na Mešovitom sastanku svih Zajednica prakse, 29. maja 2014. godine (napomena: samo 15 od ukupno 22 zemlje članice PEMPAL-a učestvovala su u anketi).

25. **IBP smatra da se vrlo lako mogu sprovesti neka vrlo ekonomična unapređenja, objavljivanjem nekih od 8 ključnih budžetskih izveštaja koji se već pripremaju za internu upotrebu.** Ovi uključuju i predlog budžeta izvršne vlasti (Tadžikistan); Izveštaji revizije (Tadžikistan, Kirgistan); Budžeti za građane i polugodišnji izveštaji.

Country	Pre-Budget Statement	Executive's Budget Proposal	Citizens Budget	Enacted Budget	In-Year Reports	Mid-Year Review	Year-End Report	Audit Report
Albania	●	●	●	●	●	●	●	●
Azerbaijan	●	●	●	●	●	●	●	●
Bosnia & Herz	●	●	●	●	●	●	●	●
Bulgaria	●	●	●	●	●	●	●	●
Croatia	●	●	●	●	●	●	●	●
Georgia	●	●	●	●	●	●	●	●
Kazakhstan	●	●	●	●	●	●	●	●
Kyrgyz Rep.	●	●	●	●	●	●	●	●
Macedonia	●	●	●	●	●	●	●	●
Romania	●	●	●	●	●	●	●	●
Russia	●	●	●	●	●	●	●	●
Serbia	●	●	●	●	●	●	●	●
Tajikistan	●	●	●	●	●	●	●	●
Turkey	●	●	●	●	●	●	●	●
Ukraine	●	●	●	●	●	●	●	●

● Available to Public ● Available for Internal Use ● Not Produced

Izvor: Warren Krafchik, Međunarodno budžetsko partnerstvo, prezentacija na Mešovitom sastanku svih Zajednica prakse, 29. maja 2014. godine

26. **Budžeti za građane nisu uobičajeni u regionu** i samo Kazahstan (a od nedavno i Ruska Federacija, Tadžikistan i Turska) priprema ovaj dokument, iako su informacije potrebne za njihovu izradu dostupne u različitim oblicima. Mnoge zemlje u regionu takođe pripremaju polugodišnje izveštaje, ali ih ne objavljuju. Mnoge zemlje bi mogle da unaprede obuhvat svojih predloga budžeta izvršne vlasti. Nedovoljni budžetski obuhvat institucija, kao što su javna preduzeća i vanbudžetski fondovi, i dalje predstavljaju ozbiljne fiskalne rizike, a učestvoanje građana u budžetskom procesu je slabo. (Prosečno globalno učestvovanje je veoma nisko sa 19%, pri čemu ni jedna zemlja u PEMPAL regionu nije ostvarila ocenu preko 50%, tako da bi mnoge zemlje mogle da unaprede svoje prakse u ovoj oblasti). IBP preporučuje da zemlje treba da usvoje dobre prakse kao što su: uvođenje višestrukih mehanizama u celom budžetskom procesu; uključivanje svih delova vlade – izvršne, zakonodavne vlasti, vrhovne revizorske institucije, obudsmama; kreiranje zakonske osnove za participaciju; objavljivanje podataka i pružanje povratnih informacija. (Izvor: Warren Krafchik, IBP).

27. **Međutim, neke zemlje su uspele da sprovedu značajna unapređenja u oblasti budžetske transparentnosti, naročito Ruska Federacija, a značajni napredak su ostvarili i Kazahstan, Kirgistan i Albanija.** Rezultati Ruske Federacije istaknuti su tokom sastanka. Ruska Federacija je, ne samo lider u PEMPAL regionu (i deseta u svetu po OBI indeksu za



2012. godinu), već blisko saraduje i sa MMF-om na pilotiranju novog kodeksa fiskalne transparentnosti. MMF je nedavno završio evaluacioni izveštaj i doneo određeni broj preporuka koje Ruska Federacija treba da uzme u obzir u budućnosti. Predstavnici Ruske Federacije, uključujući i Ministra finansija RF, istakli su da su čvrsto posvećeni uvođenju daljih unapređenja, među kojima su i postizanje ocene od 85% po OBI indeksu 2020. godine.



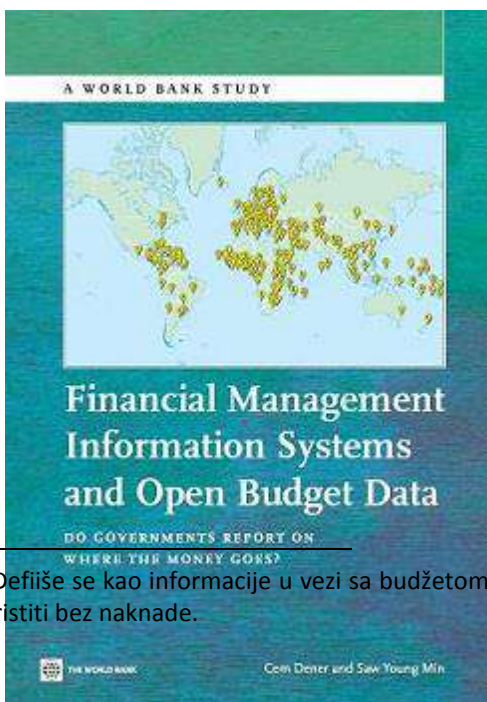
III. New Fiscal Transparency Evaluation: e. Targeted Recommendations

Russia: Summary Assessment of Fiscal Reporting

PRINCIPLE	ASSESSMENT	IMPORTANCE	REC
1.1	Good: Fiscal reports consolidate all general government units	High: Public corporations with expenditure of 28% of GDP in 2012 outside consolidated fiscal reports	1
1.2	Good: Fiscal reports cover all conventional financial and non-financial assets and liabilities	High: Subsoil assets of 200% of GDP and pensions liabilities of 285% of GDP not included in balance sheets.	2,3
1.3	Good: Fiscal reports cover cash and accrued revenues and expenditures	Medium: Non-recognized non-recoverable claims of 0.4% of GDP reduce reliability of the fiscal balances	3
1.4	Basic: There is annual disclosure of revenue loss due to some tax reliefs subsidies	Medium: Estimated 1-2% of GDP in annual revenue foregone due to tax expenditures.	4
2.1	Advanced: Cash-based budget execution reports are published on a monthly basis	Low: Monthly fiscal reports are published within 30 days	
2.2	Advanced: Annual financial statements are published in a timely manner	Low: Annual reports are published within 5 months of the end of the financial year	
3.1	Good: Fiscal reports include an administrative, economic and functional, classifications comparable with international standards	Medium: Inconsistent classifications of some transactions lead to different levels of the fiscal balances	
3.2	

Izvor: Richard Hughes, 'Novi MMF-ov Kodeks fiskalne transparentnosti i evaluacije', prezentacija održana na PEMPAL sastanku u Moskvi 27. maja 2014. godine.

28. Ruska Federacija je, takođe, ostvarila dobru ocenu u studiji Svetske banke o informacionim sistemima za upravljanje finansijama (FMIS) i podacima o transparentnosti budžeta (Open Budget Data)¹².



Međutim, studija koju su prezentovali Cem Dener i Sandy Min je pokazala da, iako u većini ostalih PEMPAL zemalja postoje i funkcionišu različite FMIS platforme, nema dovoljno dokaza o tome da objavljuju pravovremene informacije o 'javnim finansijama' iz pouzdanih FMIS baza podataka. Nalazi ove studije, na bazi velikog skupa podataka, mere trenutni status web platformi za objavljivanje transparentnih budžetskih podataka iz FMIS sistema, na osnovu velikog broja indikatora. Ona pruža smernice o standardima za objavljivanje na internetu, ističući dobre prakse i rezimira osnovne

¹² Definiše se kao informacije u vezi sa budžetom koje su dostupne na internetu, koje je moguće uređivati i ponovo koristiti bez naknade.



rezultate na bazi analize 198 internet prezentacija javnih finansija. U poređenju sa drugim indikatorima i standardima, kao što su PEFA, OBI, MMF fiskalni izveštaj o poštovanju standarda i kodeksa (ROSC), ovi indikatori posmatraju dobre prakse u oblastima kao što su opcije za dinamičku pretragu, kvalitet prezentacije i efektivna upotreba transparentnih budžetskih podataka. Rezultati ankete provereni su na osnovu ocena učinaka po drugim indikatorima za merenje upravljanja javnim finansijama, uključujući i one ocene pomenute u gornjem tekstu.

29. **Kada su u pitanju dobre prakse u zemljama članicama PEMPAL-a u objavljivanju transparentnih budžetskih podataka iz FMIS sistema, dve zemlje – Ruska Federacija i Turska - su ostvarile visoku ocenu ‘visoka vidljivost’, 12 zemalja ostvarile su ocenu ‘vidljivi¹³, šest zemalja ima ocenu ‘ograničena vidljivost’, (Azerbejdžan, Belorusija, Mađarska, Kazahstan, Kosovo, Tadžikistan), dok su dve zemlje dobile ocenu ‘minimalna vidljivost’ (Uzbekistan i Crna Gora). Rezultati ankete ukazuju da se svega nekoliko zemalja fokusira na objavljivanje budžetskih podataka, a da organizacije koje vrše eksternu reviziju ne koriste FMIS platforme za praćenje finansijskih aktivnosti vlade i reviziju budžetskih rezultata. Iako postoji nekoliko web stranica sa ‘budžetom za građane’, prilike za participativnu izradu budžeta su još uvek ograničene. Svetska banka u svojim preporukama navodi da je moguće uvesti unapređenja objavljivanjem redovnih izveštaja (mesečnih/kvartalnih) na postojećim internet prezentacijama; promovisanjem objavljivanja transparentnih budžetskih podataka o izvršenju prihoda i rashoda u odnosu na plan i pružanjem mogućnosti građanima i nevladinim organizacijama da prate rezultate budžeta (na primer davanjem informacija o rezultatima budžeta i povratnih informacija o rezultatima/uslugama na web prezentacijama i mobilnim aplikacijama).**
30. **Zajednice prakse su takođe utvrdile i predlog programa rada u okviru PEMPAL-a koji bi podržao planove članova za jačanje fiskalne transparentnosti i odgovornosti.** Planovi prezentovani na početku sastanka su revidirani i svaka Zajednica prakse je ili potvrdila ili dopunila svoje planove u svetlu rezultata povratnih informacija koje je tokom sastanka prikupila podsticajna grupa ‘Aktivisti programa rada’. Zajednica prakse budžeta namerava da organizuje studijsku posetu jednoj od zemalja koje se kotiraju visoko po indeksu transparentnosti budžeta, a planira i da istraži forme i metode angažovanja građana u budžetskom procesu u kontekstu jačanja budžeta za građane. Zajednica prakse trezora planira da nastavi svoj rad na pružanju podrške reformama u oblasti implementacije IPSAS standarda i IT rešenja za sisteme trezora. Zajednica prakse interne revizije planira da formira radnu grupu za kontrolu finansijskog upravljanja i organizuje «kliniku» o učestvovanju interne revizije u procesu transparentnosti.

¹³ Albanija, Jermenija, Bosna i Hercegovina, Bugarska, Hrvatska, Gruzija, Kirgistan, Makedonija, Rumunija, Srbija i Ukrajina.

V. REZIME

31. **U završnim razmatranjima,¹⁴ zaključeno je da organi na centralnom nivou vlasti mogu da igraju važnu ulogu kao ključne zainteresovane strane u promovisanju i omogućavanju fiskalne transparentnosti i odgovornosti**, što ima potencijal da dovede do pozitivnih razvojnih rezultata i za državu i za građane. Svi su se saglasili da je za ovo potrebna **politička volja** koja predstavlja preduslov, te da su podrška sa rukovodećeg nivoa i nivoa državnih službenika takođe neophodne. **Informacioni sistemi su postali osnova** informacione transparentnosti i dostupnosti, a **učešće građana je od presudnog značaja** za postizanje poverenja u vladu i unapređenje kvaliteta procesa donošenja odluka i pružanja usluga. **Saveznici unutar vlade i društva** su neophodni za vođenje reformi koje nisu jednokratna inicijativa, već proces koji zahteva kontinuirani fokus i napore. **Kvalitet informacija je neophodan**, i postiže se usklađivanjem informacija sa međunarodnim standardima, a **interna i eksterna revizija** doprinose tome da su procesi i informacije pouzdane i da izdržavaju test vremena. **Korisnost informacija** je takođe značajna, podaci moraju biti takvi da ih je moguće ponovo koristiti i analizirati u otvorenom budžetskom formatu, a **važno je uspostaviti zajedničke standarde izveštavanja u formatu koji je lako razumljiv**. Na raspolaganju su različiti alati, kao što su smernice o sadržaju i rokovima za izradu budžeta za građane i druge budžetske dokumentacije, kao i različiti dijagnostički alati kojima se mogu odrediti dobre prakse i oblasti u kojima je potrebno izvršiti unapređenja i fokus. Međutim, **postoje ograničenja u sistemima i kapacitetima, te vlade treba da razviju strategije za sprovođenje reformi koje uključuju identifikaciju i upravljanje rizicima**. Učenje na primerima dobre međunarodne prakse i razmena informacija između zemalja su ključni instrumenti, a PEMPAL može da podrži ovaj rad kroz inicijative koje su Zajednice prakse identifikovale u sklopu ovog sastanka.

VI. FORMALNE I NEFORMALNE POVRATNE INFORMACIJE I LINK ZA DODATNE INFORMACIJE

32. **Neformalne povratne informacije o Mešovitom sastanku Zajednica prakse PEMPAL-a dobijene od učesnika bile su veoma pozitivne**. Povratne informacije koje je tokom sastanka prikupila podsticajna grupa 'Prijatelji kvaliteta' obuhvatale su, između ostalog, i sledeće pozitivne komentare: visok nivo organizacije sastanka; korisna razmena iskustava između zemalja; visok kvalitet govornika i podeljenih materijala. Negativne reakcije uključivale su i sledeće: nisu svi učesnici bili aktivni; delovi programa rada su bili previše

¹⁴ Završna razmatranja su uobličile Zajednice prakse (preko izveštaja 'podsticajnih grupa' o povratnim informacijama koje su prikupile tokom sastanka), donatori i drugi predstavnici iz Ruske Federacije i Svetske banke (uključujući i rezime prezentacije Soukeyna Kane, sektorskog menadžera iz Odeljenja za finansijsko upravljanje, operative usluge i kvalitet, za region ECA i završne komentare Adrian Fozzard, sektorskog menadžera za reformu javnog sektora i institucionalnu reformu, za region ECA).



intenzivni; pitanja koja su postavljena diskusionim grupama su mogla biti i jednostavnija; a sastav grupa mogao je da uključuje veći broj različitih zemalja.¹⁵ Neke zemlje su takođe primetile da je pored primera pozitivnih iskustava, potrebno razmenjivati i informacije o izazovima i problemima, kao i iskustvima u rešavanju problema. Posmatrači iz regiona MENA su takođe dali pozitivne komentare koji su izloženi u **Prilogu 3**. Neposredno po završetku plenarnog sastanka održan je sastanak Upravnog odbora PEMPAL-a, na kojem su dva ključna donatora ovog programa – Ministarstvo finansija Ruske Federacije i SECO – koji su takođe bili i aktivni učesnici u mešovitom sastanku Zajednica prakse, istakli su da su zadovoljni rezultatima i ishodima sastanka.

33. Po završetku sastanka podeljena je elektronska anketa za prikupljanje povratnih informacija čiji je cilj praćenje rezultata i izveštavanje o njima. 67% učesnika izjasnilo se da je sastanak ispunio njihova očekivanja, dok je 33% učesnika izjavilo da su njihova očekivanja premašena. Organizacija, administracija i kvalitet događaja u celini dobio je visoku ocenu, 4.8 od mogućih 5. Kvalitativne povratne informacije koje su dobijene u sklopu ankete biće takođe uzete u razmatranje na Upravnom odboru i Izvršnim odborima Zajednica prakse i iskorišćenje za dalje unapređenje i poboljšanje budućih sastanaka.

34. Relevantni propratni materijali su prevedeni na zvanične jezike PEMPAL-a i podeljeni svim učesnicima sastanka, po zahtevu Zajednica prakse i njihovih resursnih timova. Tehnička konceptna beleška koju je pripremila Deanna Aubrey (Strateški savetnik PEMPAL-a i član resursnog tima Zajednice prakse budžeta) sadrži najnovija istraživanja, trendove i rezultate i učinke PEMPAL-a. Pored ovog referentnog dokumenta, još nekoliko dokumenata je prevedeno i distribuirano učesnicima. Među njima su i sledeći materijali:

- MMF revidirani kodeks o fiskalnoj transparentnosti (2014);
- OECD smernice o budžetskoj transparentnosti (2001);
- Nacrt OECD principa o upravljanju budžetom (2013);
- Lough Erne Deklaracija (Konceptna beleška: prilog C);
- Svetska banka FMIS i transparentni budžetski podaci a) izveštaj o studiji (samo na ruskom i engleskom jeziku) i b) podaci u EXCEL formatu koji sadrže rezultate studije i korisne linkove za Ministarstva finansija i druge web prezentacije u 176 zemalja;
- IPSASB Policy dokument (2014): Proces za razmatranje GFS smernica za izveštavanje tokom razvoja IPSAS;



¹⁵ Da bi se pratio princip od samo dva jezika po jednoj diskusionoj grupi, svaka grupa bila je sačinjena od mešavine 6 do 9 zemalja (pored mešavine predstavnika Zajednica prakse). Međutim, ovaj se princip nije poštovao u nekim grupama, pošto su predstavnici zemalja izrazili želju da se pridruže drugim grupama ili, u jednom slučaju, jedna delegacija nije mogla da prisustvuje sastanku, o čemu se kasno saznalo.



- IPSASB konceptualni okvir (2014) za finansijske izveštaje opšte namene koje izrađuju i podnose subjekti javnog sektora (samo na engleskom jeziku);
 - Ocena rizika u planiranju revizije: Vodič za revizore o najboljim načinima za ocenu rizika u postupku planiranja revizije, april 2014. godine, proizvod znanja Zajednice prakse interne revizije;
 - Ilustrativni ključni indikatori učinka po sektorima, proizvod znanja koji je pripremila Zajednica prakse budžeta;
 - GIFT Opšti principi o fiskalnoj transparentnosti, participaciji i odgovornosti (Konceptna beleška: prilog B);
 - 'Zbirna tabela o transparentnosti u ključnim budžetskim izveštajima' Međunarodnog partnerstva za budžet – koja uključuje idealni sadržaj od 8 budžetskih izveštaja i zbirne preporuke MMF-a i OECD-a. (Konceptna beleška: Prilog D);
 - Primeri vodiča kroz budžete za građane iz Južne Afrike, Kenije, Bosne i Hercegovine, Ukrajine, Indije, Tanzanije i Tunisa;
 - Smernice za pripremu budžeta za građane – Ruska Federacija.
35. **Svi ovi materijali i prezentacije održane tokom sastanka objavljene su na sledećem linku** <http://www.pempal.org/event/read/111>. Za sve dodatne informacije molimo Vas da kontaktirate Elenu Nikulinu, Vođu tima PEMPAL-a, na adresu: enikulina@worldbank.org.



PRILOG 1: Program rada Mešovitog sastanka PEMPAL Zajednica prakse

DNEVNI RED – FISKALNA TRANSPARENTNOST I ODGOVORNOST – MEŠOVITI SASTANAK ZAJEDNICA PRAKSI PEMPAL-a, MOSKVA, RUSIJA, 27-29. MAJ 2014. GODINE

Opšti ciljevi ovog sastanka su da se a) podele informacije o konceptima i alatima fiskalne transparentnosti i odgovornosti, i načinima na koje se oni mogu primeniti (iz perspektive centralne finansijske institucije) i b) formira dugoročni stav o tome kako ova tema može biti uključena u budući rad Zajednica praksi (ZP) mreže PEMPAL- a.

Događaji koji prethode održavanju glavnog sastanka¹⁶

Dan Nulti-2, nedelja, 25. maj

Sastanci Izvršnih odbora ZP

Sastanak radne grupe ZPIR

Dan Nulti-1, ponedeljak, 26. maj

Sastanci radnih grupa ZPB i ZPIR

Plenarni sastanak sa sesijama radne grupe ZPT

18.00 Sastanak tehničkog **Resursnog tima**

19.00 Koktel prijem dobrodošlice

¹⁶ Učesnicima su podeljeni zasebni Programi rada za sastanke koji su prethodili održavanju glavnog sastanka.



Dan Prvi – utorak, 27. maj

Ciljevi prvog dana: Osigurati da svi učesnici imaju zajedničko razumevanje o (i) napretku i uspesima Zajednica praksi, uključujući prošle, kao i moguće buduće oblike rada u oblasti fiskalne transparentnosti i odgovornosti; i (ii) konceptima i alatima fiskalne transparentnosti i odgovornosti.

Vreme	Aktivnost
08.00	Registracija
08.30-8.50	Otvaranje i pregled programa rada: <ul style="list-style-type: none">• Zamenik rukovodioca trezora Ruske Federacije, Alexander Demidov• PEMPAL Sekretarijat, Gašper Pleško, Rukovodilac projekta, Centar za razvoj finansija, Slovenija• Organizacioni odbor događaja, Elena Nikulina, Vođa tima PEMPAL-a, Svetska banka Pregled programa rada i dopunskih materijala.
8.50-9.00	Predstavljanje učesnika po stolovima.
09.00-10.00	Sesija: PEMPAL-ova podrška u pronalaženju praktičnih rešenja u oblasti upravljanja javnim finansijama (PFM) širom zemalja Evrope i Centralne Azije (ECA region): Izveštaj o napretku i rezultatima predstavljen od strane vode tima PEMPAL-a i predsedavajućih Zajednica prakse <ul style="list-style-type: none">• Vođa tima PEMPAL-a: Elena Nikulina, viši stručnjak za oblast javnog sektora, Odeljenje za javni sektor i institucionalne reforme, region ECA zemalja, Svetska banka• ZPB: Gelardina Prodani, predsedavajuća ZPB, generalni sekretar, Ministarstvo finansija, Albanija• ZPT: Angela Voronin, predsedavajuća ZPT, zamenik direktora Državnog trezora, Ministarstvo finansija, Moldavija• ZPIR: Edit Nemeth, vršilac dužnosti zamenika predsedavajućeg, ZPIR, rukovodilac Centralne jedinice za harmonizaciju, Ministarstvo nacionalne privrede, Mađarska• Mehanizmi prikupljanja povratnih informacija: Arman Vatyanyan i Diana Grosu-Axenti (ZPIR, Svetska banka), Prikupljanje povratnih informacija tokom održavanja sastanka preko organizovanja grupa za praćenje
10.00-10.30	Pauza za kafu
10:30-10:45	Zvanična dobrodošlica <ul style="list-style-type: none">• Ministar finansija Ruske Federacije, Anton Siluanov• Ministar za otvorenu Vladu Ruske Federacije, Mihail Abyzov• Direktor kancelarije Svetske banke za Rusiju, Michal Rutkowski
10.45-12.00	Sesija: Ključni koncepti, učinci i inicijative <ul style="list-style-type: none">• Fiskalna transparentnost, odgovornost i participacija – Adrian Fozzard, viši rukovodilac, Odeljenje za javni sektor i institucionalne reforme, ECA region, Svetska



	<p>banka</p> <ul style="list-style-type: none"> • Novi Kodeks i evaluacija fiskalne transparentnosti Međunarodnog monetarnog fonda, Richard Hughes, šef Odeljenja, Odeljenje za upravljanje javnim finansijama, Sektor za fiskalna pitanja, MMF • Otvorenost, transparentnost, odgovornost: prema principima budžetiranja OECD-a: – Jón Ragnar Blöndal, rukovodilac za budžetiranje i javne rashode, OECD <p>Upoređivanje procena koje se odnose na fiskalnu transparentnost zemalja članica mreže PEMPAL-a je pripremljeno od strane ZPB i distribuirano je kao pomoćni materijal svim učesnicima u okviru konceptne beleške (na primer, PEFA, OBI (indeks otvorenosti budžeta), MMF-ov fiskalni ROSC (izveštaj o poštovanju standarda i kodeksa – model fiskalne transparentnosti), ankete OECD-a).</p>
12.00-12.30	Pitanja za govornike sesije: Ključni koncepti, učinci i inicijative
12.30-12.45	Grupno fotografisanje
12.45-14.15	Ručak
14.15-15.30	<p>Sesija: Instrumenti transparentnosti – praktična iskustva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efekti FMIS-a na budžetsku transparentnost: Da li vlade izveštavaju o tome gde odlazi novac? – Cem Dener, viši stručnjak za oblast javnog sektora i Saw Young (Sandy) Min, mlađi stručni službenik, Odeljenje za upravljanje i javni sektor, Svetska banka • Složena IT rešenja koja se primenjuju u Ruskoj Federaciji za postizanje transparentnosti i odgovornosti u javnom sektoru – Elena Chernyakova, direktor, Sektor za informacione tehnologije za pružanje informacione podrške javnom i opšinskom (lokalnom) finansijskom upravljanju i budžetkom procesu, Ministarstvo finansija • BOOST – Baza podataka o javnim rashodima – Ion Anghel, rukovodilac razvoja IT sistema, S.E."Fintehinform", Ministarstvo finansija, Moldavija
15.30-16.00	Pitanja za govornike sesije: Praktična iskustva
16.00-18.00	<p>Diskusija posvećena reformskim pitanjima i izazovima – plenarni skup će biti podeljen na grupe koje će diskutovati o pitanjima na teme potrala budžeta i trezora, odnosno okvira transparentnosti. Grupe će se ponovo susresti na plenarnom skupu tokom prepodneva drugog dana događaja, a tokom kojeg će se predstaviti prezentacije u vezi rezultata obavljenih diskusija po grupama (2 sata).</p> <p>Samoposluživanje kafom je dostupno od 16:00 časova u, ili u blizini prostorija u kojima se odvija diskusija</p>
19.30-	Večera u hotelu



Dan Drugi – sreda, 28. maj

Ciljevi drugog dana: Identifikovanje ključnih alatki koje mogu olakšati postizanje fiskalne transparentnosti i odgovornosti, kao i deljenje informacija o tome kako se iste koriste od strane članica mreže PEMPAL-a i ostalih zemalja.

Vreme	Aktivnost
08.45-09.00	Uvod u dnevni red drugog dana (uključujući kratak izveštaj grupa za prikupljanje povratnih informacija sa skupa)
09.00-09.40	Prezentacije grupa za diskusiju na osnovu diskusija održanih tokom popodneva prvog dana događaja Prezentacije (delimično pripremljene unapred koristeći standardizovani format od 2 strane, finalizovane uz pomoć Resursnog tima) trebaju da sažimaju ključne stavove koji su izneti od strane grupa za diskusiju održanih tokom prvog dana događaja (4 prezentacije – 10 minuta svaka)
09.40-10.40	Sesija: Instrumenti transparentnosti i odgovornosti – perspektiva Zajednice prakse trezora <ul style="list-style-type: none"> ○ Koja je uloga finansijskog izveštavanja u procesu postizanja fiskalne transparentnosti i odgovornosti? Michael Parry, međunarodni stručnjak u ZPT ○ Razvoj nacionalnih standarda finansijskog izveštavanja zasnovanih na obračunskoj osnovi i principima konsolidacije u skladu sa međunarodnim standardima, kao osnova za unapređenje fiskalne transparentnosti: iskustvo Ruske Federacije, Svetlana Sivets, rukovodilac Sektora za računovodstvenu metodologiju, Ministarstvo finansija
10.40-11.10	Pauza za kafu
11.10-11.40	Pitanja za govornike sesije: Perspektiva ZPT
11.40-12.40	Sesija: Instrumenti transparentnosti i odgovornosti – perspektiva Zajednice prakse interne revizije <ul style="list-style-type: none"> ○ Kako budžetske agencije na centralnom nivou vlasti mogu da koriste internu i eksternu reviziju za postizanje odgovornosti i transparentnosti? Richard Maggs, međunarodni stručnjak u ZPIR ○ Ekspertska panel diskusija
12.40-13.10	Pitanja za govornike sesije: Perspektiva ZPIR
13.10-14.30	Ručak u hotelu
14.30-15.30	Diskusije po grupama – o utvrđivanju dobrih praksi u kontekstu planova i napretka zemalja članica
15.30-16.00	Pauza za kafu



16.00-17.00	Diskusije po grupama – o utvrđivanju dobrih praksi u kontekstu planova i napretka zemalja članica
18.00-22.00	Kulturni program, domaćin Ministarstvo finansija Rusije

Dan Treći– četvrtak, 29. maj

Ciljevi trećeg dana: Ostvarivanje razmene informacija o tome toga kako alatke, kao što su građanski budžetski vodič i učestvovanje u anketi o otvorenosti budžeta mogu olakšati postizanje transparentnosti i odgovornosti.

Vreme	Aktivnost
8.45-9.00	Uvod u dnevni red trećeg dana, uključujući predstavljanje ažuriranih informacija grupa za prikupljanje povratnih informacija sa skupa
9.00-10.30	<p>Sesija – Alatke transparentnosti i odgovornosti: Uključivanje građana u budžet: zašto i kako?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Globalna inicijativa za fiskalnu transparentnost (GIFT) najvažniji principi koji su postavljeni u vezi fiskalne transparentnosti, participacije i odgovornosti, Juan Pablo Guerrero, izvršni direktor, GIFT • Primeri dobrih praksi iz zemalja članica PEMPAL-a <ul style="list-style-type: none"> • Rusija: Projekat građanskog budžeta u Rusiji, g-din Alexey Mihailovich Lavrov, zamenik ministra finansija • Turska: Budžetska transparentnost u Turskoj, Hakan Ay, zamenik generalnog direktora, Generalni sektor za budžet i fiskalnu kontrolu, Ministarstvo finansija <p>Primeri dobrih praksi van grupe zemalja regiona PEMPAL-a</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Meksiko: Pravo na informacije i budžetska transparentnost u Meksiku: Dekada uspeha i izazova, Juan Pablo Guerrero, nekadašnji poverenik za informacije i generalni sekretar, Federalni institut za pristup informacijama i zaštitu podataka (IFAI) <p>Rusija i Turska u pominjane kao primeri dobrih praksi. Meksiko je takođe predložen od strane IPB-a kao dobar primer van regiona zemalja PEMPAL-a. Primeri građanskih budžeta su dati na USB memorijskim karticama (sa ostalim pratećim materijalima), a određeni će biti predstavljeni tokom održavanja sastanka.</p>
10.30-11.00	Pauza za kafu
11.00-11.30	Pitanja za govornike sesije: Alatke transparentnosti: Uključivanje građana u budžet: zašto i kako?
11.30-12.45	<p>Sesija – Alatke transparentnosti: Kako unaprediti budžetsku transparentnost prema merenju Indeksa otvorenosti budžeta?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Međunarodno partnerstvo za budžet (IBP): Otvoreni budžeti menjaju život - Warren Krafchik, Director, IBP



	<p>Slučajevi zemalja:</p> <p>Rusija – Indeks otvorenosti budžeta Ruske Federacije: ciljevi i postignuti uspjesi, Ilya Alexandrovich Sokolov, direktor Sektora za budžetsku politiku, Ministarstvo finansija</p> <p>Južna Afrika - Dr Kay V. Brown, izvršni direktor, Planiranje budžeta, Nacionalni trezor</p> <p>Napomena: Rusija se nalazi na prvom mestu u odnosu na zemlje članice PEMPAL-a prema Indeksu "Otvorenost budžeta" sa ocenom 74/100, Južna Afrika je druga na globalnom nivou sa ocenom 90/100.</p>
12.45-14.15	Ručak u hotelu
14.15-14.45	Pitanja za govornike sesije: Alatkje transparentnosti: Kako unaprediti budžetsku transparentnost prema merenju Indeksa otvorenosti budžeta?
14.45-16.30	<p>Formalno zatvaranje plenarnog skupa – Završna prezentacija koja rezimira sastanak, uključujući naglašavanje najvažnijih elemenata i prioriteta za moguće naknadno dalje praćenje svake od Zajednica praksi. Uključuje prezentacije grupa iz ZPIR kojima je dodeljen zadatak prikupljanja povratnih informacija tokom održavanja sastanka.</p> <p>Takođe uključuje prezentacije grupa za diskusiju na osnovu diskusija održanih tokom popodneva drugog dana događaja.</p> <p>Prezentacije (delimično pripremljene unapred koristeći standardizovani format od 2 strane uz pomoć Resursnog tima) trebaju da sažimaju ključne stavove koji su izneti od strane grupa za diskusiju održanih tokom drugog dana događaja (4 prezentacije- 10 minuta svaka)</p>
16.30-17.00	Pauza za kafu – uključujući podelu sertifikata i fotografija , Sekretarijat PEMPAL-a

Petak, 30.maj – Odlasci učesnika, izuzev članova Upravnog odbora

09.00-12.00 **Sastanak Upravnog odbora** PEMPAL-a



PRILOG 2: Struktura grupnih diskusija

1. Tokom sastanka, zemlje učesnice podeljene su u manje grupe u kojima su diskutovale o pitanjima od značaja za fiskalnu transparentnost i odgovornost.¹⁷ Tokom prvog i drugog



dana, učesnici plenarnog sastanka podeljeni su u manje grupe od 18-20 ljudi. Sastav grupa činile su mešavine zemalja i Zajednica prakse iz dve jezičke grupe gde god je to bilo moguće (kako bi se na što bolji način organizovalo simultatno prevođenje i obezbedio nesmetan tok diskusija). Svakoga dana, svaka od grupa imala je na raspolaganju dva sata za diskusiju o grupi pitanja predviđenih za taj dan. Rezultati

diskusija prezentovani su narednog dana na plenarnom sastanku, tako što su po dve grupe kombinovano izlagale svoje rezultate (drugog i trećeg dana prezentovane su po četiri prezentacije diskusionih grupa). Pitanja su bila formulisana na način koji je trebalo da podstakne pojedince iz zemalja koje su u različitim fazama reformi doprinesu diskusijama svojim iskustvima.

2. Prvog dana učesnicima su podeljena sledeća pitanja koja su imala za cilj da pokrenu razmenu iskustava zemalja u oblasti portala za budžet i trezor i ocena fiskalne transparentnosti:

Pitanja za prvi dan: Portali za budžet i trezor (uključujući i demonstracije portala)

- Da li Vaša zemlja koristi tehnologiju i u svrhu postizanja transparentnosti? Ako je to slučaj, molimo Vas da pojasnite grupi na koji način se to radi i koje su koristi po Vaš posao od ovakve prakse? Ako to nije slučaj, šta mislite koje koristi može da ima neka zemlja od razvoja alata sličnih onima koje ste imali prilike da vidite danas?

Pitanja za prvi dan: Ocene fiskalne transparentnosti

- Da li su ocene fiskalne transparentnosti uticale na Vaš rad, bilo direktno ili indirektno? Ako je to slučaj, molimo Vas da pojasnite grupi koje su to ocene, kako su korišćeni njihovi rezultati i kakvog su efekta imali po Vaš rad? (Primeri ocena uključuju i: Indeks

¹⁷ Naši članovi PEMPAL-a vole diskusije po manjim grupama i tokom godina su nam davali do znanja da su im takve diskusije od velikog značaja, te da ih treba uključiti u format sastanaka, kadgod je to moguće.



transparentnosti budžeta, MMF izveštaj o poštovanju standarda i kodeksa o fiskalnoj transparentnosti, PEFA Ocena, OECD anketa i druge interne i eksterne ankete i ocene).

- Ako ove ocene nisu imale uticaja na Vaš rad, da li imate nekih ideja o koristima od takvih ocena, na osnovu onoga što ste čuli jutros od eksperata govornika?

3. Drugog dana učesnicima su podeljena sledeća pitanja koja su imala za cilj da istaknu primere dobrih praksi u kontekstu planova i napretka ostvarenim u različitim zemljama:

Pitanje za drugi dan: Trenutni planovi i napredak

- Na osnovu Vaših ličnih iskustava, kao i na osnovu prezentacija i diskusija sa ovog sastanka, šta vidite kao primere dobre prakse u jačanju fiskalne transparentnosti i odgovornosti (na bazi trenutnih planova i napretka u vašoj zemlji)?

Pitanje za drugi dan: rizici ili praktični problemi

- Da li vidite ikakve rizike ili praktične probleme sa inicijativama u oblasti fiskalne transparentnosti i odgovornosti (s tačke gledišta budžeta, trezora ili interne revizije) i kako se njima može upravljati?

4. Pitanja u vezi sa planovima i napretkom su poslata svim učesnicima iz prisutnih zemalja nekoliko nedelja pre održavanja sastanka, kako bi imali dovoljno vremena da se pripreme.

Takođe je bilo važno da se u grupama nalaze predstavnici iz svih Zajednica prakse (budžeta, trezora i interne revizije) tokom diskusija drugog dana, kako bi se prezentovao sveobuhvatni plan za sve tri funkcionalne oblasti javnih finansija na nivou organa za finansije na centralnom nivou vlasti.

5. Podgrupa organizacionog odbora je u sklopu priprema za sastanak i dizajna strukture grupa pripremila i plan sedenja i podelu uloga za prvi i drugi dan. Ova podgrupa se redovno sastajala u periodu koji je prethodio sastanku i podnosila izveštaje organizacionom

tit	name	last name	Day 1/2	role	Organization
Ms.	Elena	Nikulina	Group 1 eng-rus	Facilitator	TCOP/World Bank
Mr.	Adrian	Fozzard	Group 1	Expert	World Bank
Mr.	Cem	Dener	Group 1 Day 1 only	Expert	World Bank
Ms.	Maya	Gusarova	Group 2 eng-rus	Facilitator	BCOP/World Bank
Ms.	Galina	Kuznetsova	Group 2	Expert	World Bank
Mr.	Richard	Hughes	Group 2	Expert	IMF
Ms.	Yelena	Slizhevskaya	Group 3 eng-rus	Facilitator	World Bank
Mr.	Marius	Koen	Group 3	Expert	World Bank
Mr.	Warren	Krafchik	Group 3	Expert	IBP
Mr.	Arman	Vatyan	Group 4 eng-rus	Facilitator	IACOP/World Bank
Ms.	Soukeyna	Kane	Group 4	Expert	World Bank
Mr.	Juan Pablo	Guerrero Amparan	Group 4	Expert	Mexico/GIFT
Ms.	Deanna	Aubrey	Group 5 eng bcs	Facilitator	BCOP/PEMPAL consu
Ms.	Irene	Frei	Group 5	Observer	SECO/donor
Ms.	Kay	Brown	Group 5	Expert	South Africa
Mr.	Ljerka	Crnkovic	Group 6 bcs only	Facilitator	IACOP member
Mr.	Lewis	Hawke	Group 6	Expert with BCS translator	World Bank
Mr.	Sandy	Young Min	Group 6	Expert with BCS translator	World Bank
Ms.	Diana	Grosu Axenti	Group 7 rus only	Facilitator	IACOP consultant
Mr.	Jon	Blondal	Group 7 Day 1 only	Expert	OECD
Mr.	Richard	Maggs	Group 7	Expert	IACOP consultant
Mr.	Ion	Chicu	Group 8 rus only	Facilitator	TCOP/World Bank
Mr.	Michael	Parry	Group 8	Expert with russian translator	TCOP consultant
Mr.	Gregory	Kisunko	Group 8	Observer	World Bank

NOTES:

eng - English

rus - Russian

bcs - Bosnian-Croatian-Serbian

Rooms for Groups 1-5 discussions will have simultaneous translation

Rooms for Groups 6,7, 8 do not have such facilities so experts will have translators 'attached' to them for whisper translation



odboru o predlozima i napretku.¹⁸ Članovi resursnog tima u širem sastavu koji je prisustvovao sastanku (postojeći resursni timovi Zajednica prakse i međunarodni eksperti i govornici), broader resource team attending the meeting (ie. the existing COP resource teams and the international experts and speakers), dodeljeni su pojedinačnim grupama, tako da je svaka grupa imala fasilitatora koji je pomagao u organizaciji diskusija, predstavnika koji je, narednog dana, podnosio izveštaj o ishodu diskusija i tim eksperata za iz resursnog tima koji je bio na raspolaganju da odgovara na sva tehnička pitanja tokom diskusija (videti raspored po grupama u daljem tekstu).

- 6. Fasilitator i izvestilac su bili zaduženi za vođenje beleški o zaključcima koje su unete u prethodno pripremljeni standardni PowerPoint obrazac.** Fasilitatori su izabrani među članovima postojećih tehničkih resursnih timova Zajednica prakse koji su pružali podršku prethodnim sastancima Zajednica prakse i zbog toga imaju iskustva o tome kako mreža funkcioniše, dok su izvestioci birani (na dobrovoljnoj osnovi) među učesnicima u diskusionim grupama, na samom početku diskusija (članovi Izvršnog odbora Zajednica prakse su takođe bili spremni da preuzmu ovu ulogu, u slučaju da nije bilo dobrovoljaca među učesnicima). Imajući u vidu složenost i kontekst diskusija, kao i potrebu da se obezbedi efektivnost diskusija, dan pre početka plenarnog sastanka održaj je sastanak učesnika kojima su dodeljene ove uloge, a dokumnet sa smernicama o različitim ulogama podeljen je nekoliko nedelja unapred za komentare i sugestije.

¹⁸ Ovu podgrupu Ogranizacionog odbora koja je bila zadužena za dizajn strukture diskusionih grupa činili su: Elena Nikulina, Ion Chicu, Deanna Aubrey i Angela Voronin.



PRILOG 3: Komentari posmatrača iz MENA Regiona

Poštovani članovi PEMPAL-a i Sekretarijata,

Neizmerno Vam hvala što ste nam pružili priliku da učestvujemo na ovako fantastičnom događaju kao što je Mešoviti sastanak svih Zajednica prakse, održanom od 27. do 29. maja 2014. godine u Moskvi.

- 1) Ovaj događaj nam je pružio veliku priliku da saznamo kako se evropske zemlje mogu okupiti oko jedne ideje i jednog cilja, bez obzira na to što potiču iz različitih regiona sa različitim jezicima i kulturama.
- 2) Želimo da iznesemo zajednički zaključak da nam je ovo dalo ideju da pokušamo da kreiramo sličnu radnu grupu, po uzoru na PEMPAL, u regionu MENA. Biće nam potrebna Vaša pomoć, pa Vas pozivamo da ostvarite blisku saradnju sa nama.

Hvala Vam,

Potpisnici:



WORLD TRADE CENTER
MOSCOW

КОМПЕСС-ЦЕНТР

Dear PEMPEL Staff in Secretariat

- great thanks for giving us this opportunity to participate to this great event with a Cross-pempeL meeting held from 27th to 29th Mar, 2014 in Moscow.

1) This event gave us a big opportunity to know how such European countries can be arranged only one idea and one goal while they are from different regions, languages and cultures.

2) We announce commonly that you gave us the idea to try to create an equal working group in MENA Region like PEMPEL. We need your assistance and invite you to have close cooperation with us.



123610 Россия, Москва,
Космопресненская наб., 12
T: +7 (499) 253 1140, +7 (495) 258 1799
T: +7 (499) 253 8158
E: info@compess@wtcmoscow.ru

www.wtcmoscow.ru
ЦЕНТР МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

Thank you



Ruishi Abbas
KHAYATI AZIZ

from Tunisia
From Morocco





KERS Lahcen

Morocco



EZZEDDIN Ashur
MORAJA Bukkiga

Libya
Libya



Omneya Ramadan

Omneya

