





National Academy for Finance and  
Economics  
*Ministry of Finance*

## Trezor i budžetska kontrola u Holandiji

Pempal ZPT radionica,  
Kijev, april 2013.

Arjan Vos  
zamenik diektora Sektora za centralno  
računovodstvo, Ministarstvo finansija  
Holandija

!x;=/<:\*÷,>E-  
E+?≈!x;=/<:\*  
\*÷,>E+?≈!x;=  
luisteren>zien>doorgeven

### Holandija: Nizozemska

- Mala zemlja: 41.526 km<sup>2</sup>
- 17 miliona stanovnika
- Velika gustina naseljenosti
- 33% ispod nivoa mora
- 24 uprave za vodu
- Država
- 12 pokrajina
- 408 opština



The map shows the Netherlands with its 12 provinces: Groningen, Friesland, Drenthe, Overijssel, Gelderland, Utrecht, South-Holland, North-Holland, Zeeland, Noord-Brabant, Limburg, and Flevoland. Major cities like Amsterdam, Rotterdam, The Hague, and Utrecht are marked. It also shows the North Sea to the west, Belgium to the south, and Germany to the east. A legend at the bottom identifies symbols for Provincial Capital, Other Important Town, Provincial Border, Partially Urban Conurbation, and Land Below Sea Level.



## Kraljica i kabinet ministara



3

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Odgovornosti ministara

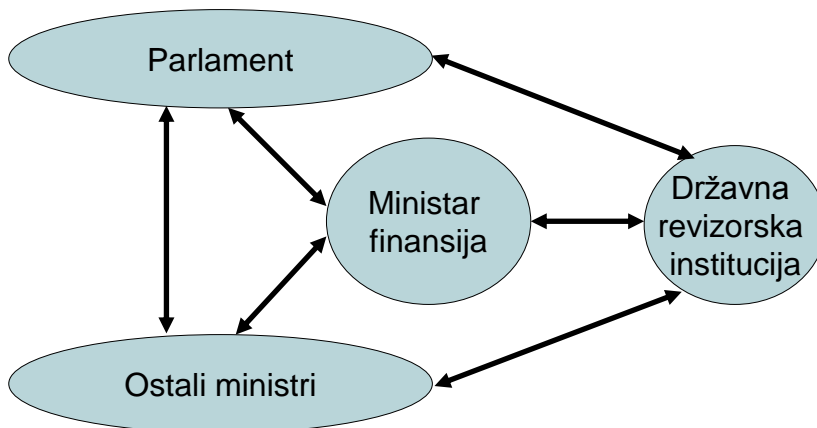
- Svaki ministar je u potpunosti odgovoran za svoj budžet
- Uloga Ministarstva finansija: koordinacija i nadzor (kontrola)
  - Posebna ovlašćenja u slučaju promene budžeta:
    - MF mora što pre da bude obavešteno
    - sve promene moraju da budu usaglašene sa MF
    - odobrenje imenovanja direktora za finansijske poslove u resornim ministarstvima
- Svaki ministar mora da organizuje interne mehanizme kontrole u skladu sa organskim zakonom o budžetu

4

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Uloga ministra finansija

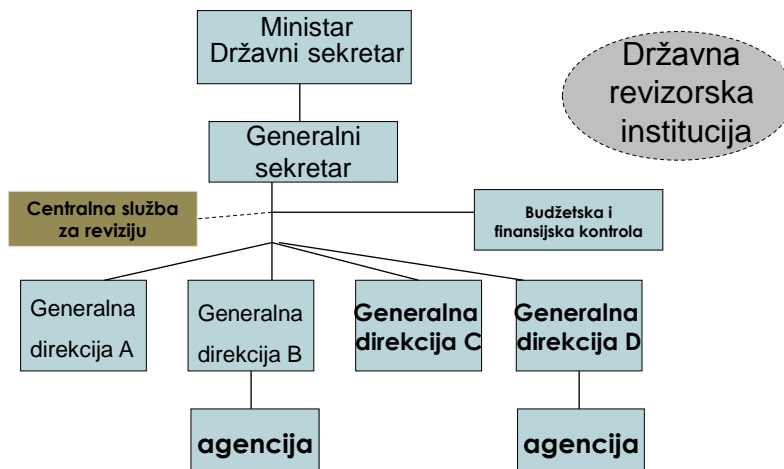


5

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Organizaciona struktura ministarstva



6

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Resorna ministarstva: mehanizmi kontrole

“Linije odbrane” :

1. Uprava
  - Mandat
2. Kontrolor
  - Centralno: BFK
  - Decentralizovani kontrolori
3. Funkcija interne revizije
4. Eksterni revizor



7

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Resorna ministarstva: direkcije za BFK Budžetska i finansijska kontrola

- Nezavisno pozicioniranje (pored generalnog sekretarijata)
- Kompenzaciona moć
- Kvantitet i kvalitet
- “Pravo” na preispitivanje svih predloženih politika

### Zadatak:

- Saveti o budžetskim implikacijama predloga
- Budžet ministarstva
- Praćenje izvršenja budžeta
- Finansijsko upravljanje

8

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Zadaci direkcije za BFK

1. Finansijska administracija
2. Administrativna organizacija/interna kontrola i sektorsko zakonodavstvo
3. Budžetski ciklus
4. Ciklus planiranja i kontrole
5. Kontrola politike
6. Nadzor nad agencijama
7. Evaluacije



## Centralna revizorska služba

- Sprovodi revizije u ime ministarstava
- Organizacioni deo Ministarstva finansija
- Radi nezavisno u funkcionalnom smislu
- Proverava da li su primenjeni principi dobrog finansijskog upravljanja, da li su završni računi pouzdani i da li su transakcije propisno izvršene
- Godišnji izveštaj (resornom) ministru sadrži mišljenje revizora
- Primerci izveštaja za Ministarstvo finansija i Državnu revizorsku instituciju
- Interna revizija: revizije na zahtev (najviše) uprave
- Revizija i saveti rukovodstvu
- Izveštaj relevantnim rukovodiocima



## Centralna revizorska služba i Državna revizorska institucija

- Odbor za reviziju u svakom ministarstvu (sa eksternim članovima)
- Razmatra pitanja finansijske kontrole
- Odobrava plan interne revizije CRS za to ministarstvo
- Nezavisna pozicija CRS se postiže putem:
  - Organizacionog pozicioniranja direktno ispod visokog rukovodstva
  - Zakoni i procedure
  - Jako profesionalno udruženje javnih i privatnih revizora
- Državna revizorska institucija se u velikoj meri oslanja na nalaze CRS, ali ima svoje nadležnosti kao eksterni revizor
- Revizije DRI mogu da se sprovedu brzo i relativno lako
- Državna revizorska institucija je direktno odgovorna Parlamentu



## Budžetska kontrola: stubovi fiskalne politike Holandije

1. Nezavisne projekcije CPB Zavoda za analizu ekonomske politike Holandije
2. Razdvajanje prihoda i rashoda
3. Limiti potrošnje
4. Okvir prihoda
5. Jedan trenutak donošenja odluke
6. Pravila budžetske discipline



## Budžetski kalendar

BZ						←		→								
								PM					PR		JM	
					PR											
Okt	Nov	Dec	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec		



Priprema budžeta  
T+1 (2014)



Izvršenje budžeta  
T (2013)



Zavr. račun i usvajanje  
T-1 (2012)

BZ = Budžetski zahtevi  
PR = Provizorni račun t-1  
PM = Prolećni memorandum t  
PR = Preliminarni rezultati t

JM = Jesenji memorandum t  
← → = diskusija na Vladi  
📅 = Memorandum o budžetu (septembar)  
📅 = Završni račun (maj)



## Rešavanje pitanja prihoda i rashoda iznad planiranog nivoa

Budžetska kontrola na osnovu pravila o budžetskoj disciplini

- Statusna pravila: deo koalicionog sporazuma, nije zakon
- Glavno pravilo: "Kompenzujte u okviru sopstvenog budžeta"
- Prekoračenja rashoda moraju da se spreče, a ukoliko se dogode, prijavljuju se MF
- Svako prekoračenje budžeta mora da se nadoknadi na drugom mestu (u okviru istog budžetskog razdela)



## Budžetski menadžment informacioni sistem (IBOS)

- samo budžetski iznosi; bez prenosa novca
- komunikacija MF  $\leftrightarrow$  11 resornih ministarstava
- projekcije u odnosu na izvršenje
- objašnjenje izmena
- uvid u obaveze (preuzete i izvršene)
- na višegodišnjoj osnovi (t, t+4)
- dvostran (ministarstva daju predloge)
- oko 100 korisnika
- izveštaji za korisnike i za Ministarstvo finansija

15

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Budžetska u odnosu na gotovinsku kontrolu: slučaj Holandije

- Fiskalna pravila
- Decentralizovana upravljačka i budžetska odgovornost
- Mehanizmi kontrole koje sprovodi jaka finansijska funkcija, nezavisna revizorska funkcija i Državna revizorska institucija
- Predvidljivost (poreskih) prihoda, nivo prosperiteta i kreditni rejting omogućavaju dobru poziciju na tržištima kapitala i gotovog novca radi finansiranja državnog duga
- Hibridni trezorski model

16

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.





## Principi sistema

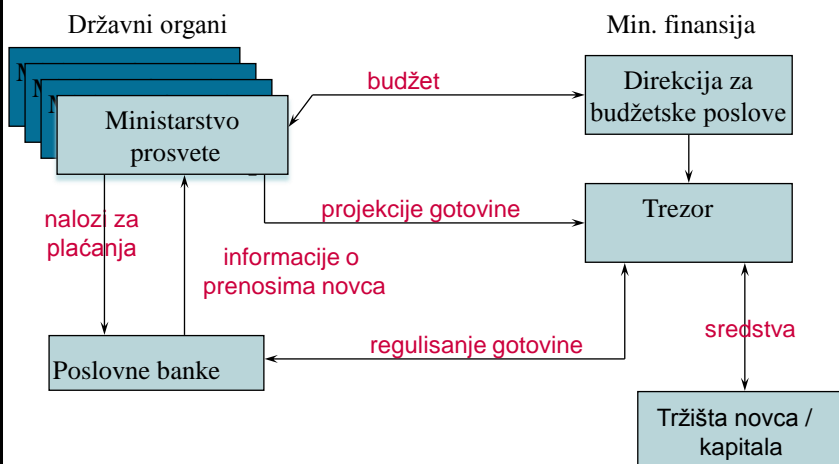
- Centralizovana politika upravljanja gotovinom i upravljanje dugom
- Decentralizovano upravljanje gotovinom
- Nema novca na bankovnim računima
- Princip nultog salda
- Korišćenje infrastrukture poslovnih banaka
- Administriranje tekućeg računa u MF

17

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Holandski (hibridni) model trezora



18

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Trezor

DSTA (Holandska državna agencija za trezor) je zadužena za:

- a. upravljanje i finansiranje državnog duga
- b. organizaciju trezorskih bankarskih poslova za javni sektor
- c. sisteme plaćanja za centralnu državnu upravu

Državni dug: Stanje sa krajem februara 2013:  
Ukupno 340 milijardi EUR (obveznice DSL, zapisi DTC)



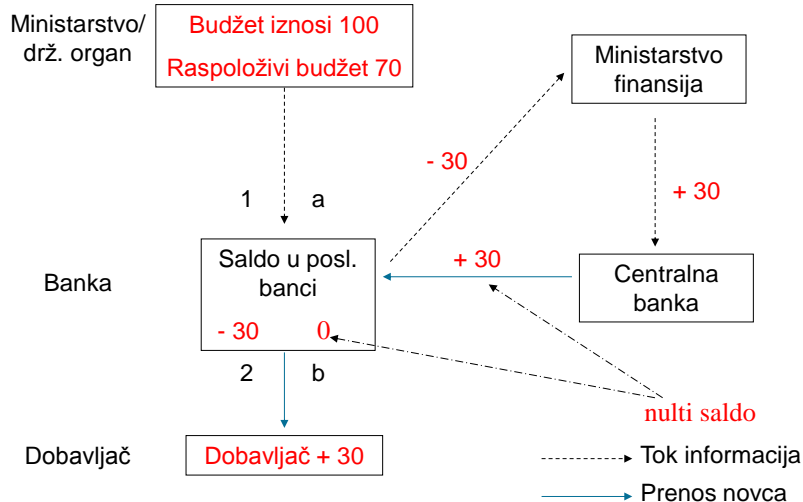
## Centralizovani trezor za:

- Resorna ministarstva (11)
- Agencije (45)
- Nedržavne organe/pravna lica za zakonom propisanom odgovornošću (oko 200 policijskih regiona, univerziteta)
- Od 2013. takođe: 408 opština pokrajine (12) i organizacije sa podeljenim nadležnostima (300)





## Nulti saldo; primer plaćanja u iznosu od 30

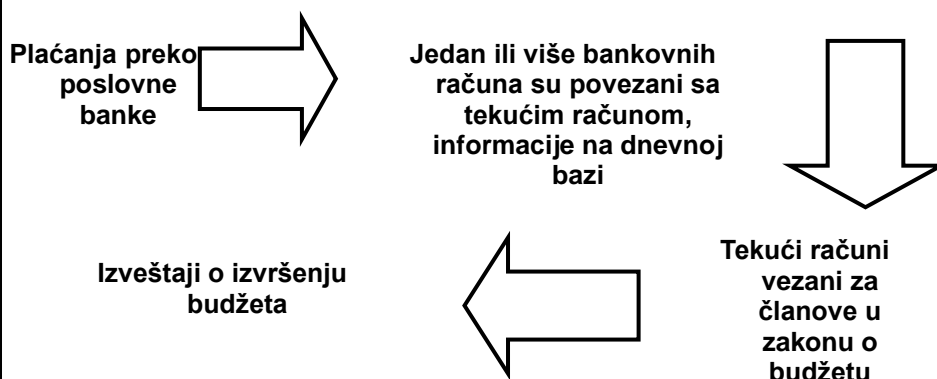


21

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



## Od banke do budžeta



22

Pempal ZPT radionica, Trezor i budžetska kontrola u Holandiji  
Kijev, april 2013.



National Academy for Finance and  
Economics  
*Ministry of Finance*

## Pitanja?

Kontakt:

Arjan Vos  
Direkcija za budžetske  
poslove  
[h.j.vos@minfin.nl](mailto:h.j.vos@minfin.nl)