



IZGLEDI ZA
BUDUĆNOST



**OKVIR KLJUČNIH KOMPETENTNOSTI ZA
OBRAČUNSKO RAČUNOVODSTVO ZA
FINANSIJSKE PROFESIONALCE
IZ JAVNOG SEKTORA**

Priznanja

Okvir ključnih kompetentnosti za obračunsko računovodstvo za profesionalce iz javnog sektora (Okvir) pripremljen je u sklopu programa Zajednice prakse za obrazovanje Programa za računovodstvo i izvještavanje u javnom sektoru (Public Sector Accounting and Reporting - PULSAR) u toku perioda od decembra 2017. godine do septembra 2018. godine. Tim Svjetske banke vodili su Bonnie Ann Sirois (viši specijalista za finansijsko upravljanje) i Patrick Piker Umah Tete (viši specijalista za finansijsko upravljanje), a članovi tima bili su i Lejla Begtašević Rudalija (konsultant) i Natalia Konovalenko (konsultant).

Okvir je razvijen kroz proces aktivnog učestvovanja, uključujući učesnike iz Zajednice prakse za obrazovanje i Zajednice prakse za finansijsko izvještavanje programa PULSAR. Za Okvir su takođe bili korisni komentari iz kolegijalnog pregleda, koji su sproveli: Alfred Jean-Marie Borgonovo (viši specijalista za finansijsko upravljanje, Svjetska banka), Patrick Kabuya (viši specijalista za finansijsko upravljanje, Svjetska banka), Gillian Fawcett (šef fakulteta za vlade, Ovlašteni institut za javne finansije i računovodstvo - The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy), Andreas Bergmann (direktor, Javni sektor, ZHAW Škola menadžmenta i prava – ZHAW School of Management and Law) i Sandro Fuchs (šef, Centar za upravljanje javnim finansijama Center, ZHAW Škola menadžmenta i prava – ZHAW School of Management and Law).

© 2018 International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank
1818 H Street NW
Washington DC 20433
Telephone: 202-473-1000
Internet: www.worldbank.org

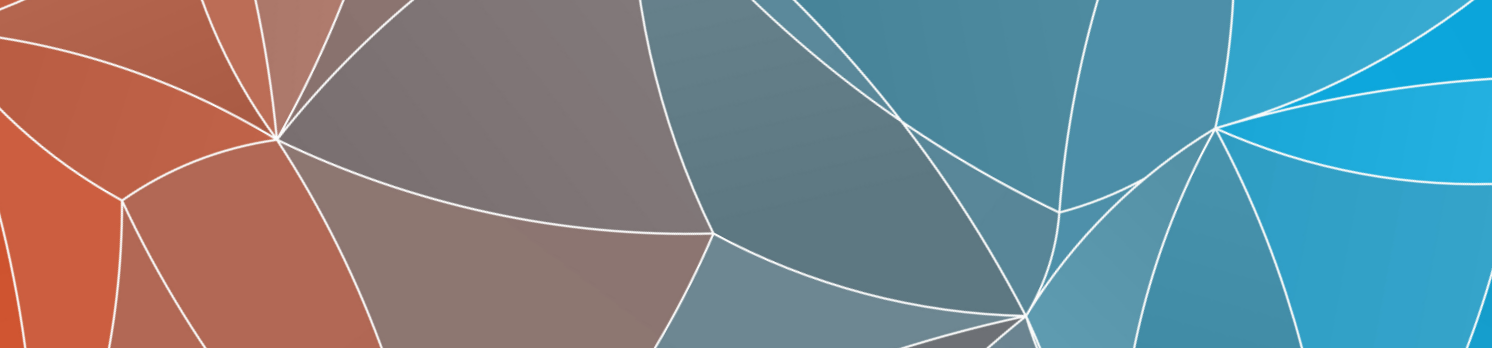
This work is a product of the staff of The World Bank with external contributions. The findings, interpretations, and conclusions expressed in this work do not necessarily reflect the views of The World Bank, its Board of Executive Directors, or the governments they represent.

The World Bank does not guarantee the accuracy of the data included in this work. The boundaries, colors, denominations, and other information shown on any map in this work do not imply any judgment on the part of The World Bank concerning the legal status of any territory or the endorsement or acceptance of such boundaries.

Rights and Permissions:

The material in this work is subject to copyright. Because The World Bank encourages dissemination of its knowledge, this work may be reproduced, in whole or in part, for noncommercial purposes as long as full attribution to this work is given.

Any queries on rights and licenses, including subsidiary rights, should be addressed to World Bank Publications, The World Bank Group, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA; fax: 202-522-2625; e-mail: pubrights@worldbank.org.



OKVIR KLJUČNIH KOMPETENTNOSTI ZA OBRAČUNSKO RAČUNOVODSTVO ZA FINANSIJSKE PROFESIONALCE IZ JAVNOG SEKTORA

Šta Okvir predstavlja?

Okvir ključnih kompetentnosti koji je predstavljen u ovom dokumentu pripremljen je sa ciljem da pruži podršku vladama pri implementaciji i održavanju reformi koje vode ka usvajanju obračunskog računovodstva, definisanjem neophodnim kompetentnosti koje se zahtijevaju od finansijskih profesionalaca da bi izvršili takve reforme. Pri tome, Okvir pruža smjernice za nalaženje odgovora na temeljna pitanja: „Šta obučavati?“, „Koga obučavati“ i „Do kojeg stepena obučavati?“ pri pokretanju računovodstvenih reformi zasnovanih na obračunskom računovodstvu.

Namjena Okvira ključnih kompetentnosti je da se koristi kao vodič, ili **polazna tačka**, pri određivanju ključnih kompetentnosti u odnosu na obračunsko računovodstvo za različite funkcionalne kategorije poslova unutar vlade. Zadaci i odgovornosti različitih kategorija poslova vjerovatno će se razlikovati u različitim jurisdikcijama, pa, prema tome, Okvir bi **trebalo da bude modifikovan tako da se prilagodi konkretnom kontekstu svake jurisdikcije**, umjesto da se primjenjuje doslovno. Ključne kompetentnosti koje su identifikovane se specifično odnose na **obračunski zasnovano računovodstvo** i ne bave se ključnim kompetentnostima koje se zahtijevaju za šire funkcije poslova iz svake grupe.

Kako je Okvir razvijen?

Okvir je razvijen kroz široki proces konsultacija sa učesnicima programa PULSAR, uključujući predstavnike iz ministarstava finansija, vladinih finansijskih akademija, univerziteta, te profesionalnih računovodstvenih organizacija (Professional Accountancy Organizations - PAO) iz trinaest¹ zemalja članica, koji su obezbijedili temeljne inpute za definisanje ključnih funkcionalnih kategorija poslova i kompetentnosti za svaku funkcionalnu ulogu.

Okvir ključnih kompetentnosti je zasnovan na *Međunarodnim standardima obrazovanja* i smjernicama koje su sadržane u *Međunarodnom dokumentu o obrazovanju 2, Ka kompetentnim javnim računovođama*, koje je izdao Odbor za međunarodne računovodstvene standarde (International Accounting Standards Education Board - IAESB). IAESB je nezavisno tijelo za postavljanje standarda koje razvija standarde za obrazovanje, materijale za podršku implementaciji, te smjernice za primjenu koje treba da koriste interesne strane pri obavljanju profesionalnog računovodstva.

Adaptacija Okvira predstavlja „kondenzovani pristup“ uspostavljanju okvira ključnih kompetentnosti, pri čemu se već postojeći skup izjava o kompetentnostima prilagođava lokalnim potrebama. Više informacija o kondenzovanom pristupu može se naći u nedavno objavljenom *Vodiču za implementaciju računovodstvenog obrazovanja, obuke i sertifikacije, zasnovanih na kompetentnostima (Guide to the Implementation of Competency-Based Accounting Education, Training and Certification)* (Svjetska banka, 2018. godine).

¹ Albanija, Jermenija, Azerbejdžan, Bjelorusija, Bosna i Hercegovina, Hrvatska, Gruzija, Kosovo, BJR Makedonija, Moldavija, Crna Gora, Srbija i Ukrajina.

U kom kontekstu bi Okvir trebalo da se primjenjuje?

Da bi se otkrio njegov puni potencijal, Okvir bi trebalo da se primjenjuje kao element krovnog plana za razvijanje finansijskih profesionalaca u javnom sektoru u datoj zemlji, koji razmatra elemente kao što su usmjereno obrazovanje, inicijalno profesionalno obrazovanje, sertifikacija / kvalifikacija, te kontinualni profesionalni razvoj. Okvir bi takođe trebalo da bude uključen u širi koncept izgradnje kapaciteta koji se bavi drugim temeljnim pitanjima, kao što su „kako uspostaviti u organizovati“ izgradnju kapaciteta u administrativnom i operativnom kontekstu. Lista resursa koji obezbjeđuju dodatne informacije o tim konceptima uključena je u Aneksu A.

Pri primjeni Okvira, ključne funkcionalne kategorije poslova i ključne kompetentnosti koje su u njima sadržane trebalo bi da definiše Vlada. Ciljeve učenja može da definiše Vlada u saradnji sa partnerskim obrazovnim ustanovama.

Ko može da koristi okvir?

Nakon što ključne informacije koje su identifikovane iznad budu definisane, Okvir može da prilagođava bilo koja partnerska obrazovna ustanova ili ustanova za obuku koja je angažovana na pružanju obrazovanja ili obuke za finansijske profesionalne iz javnog sektora. To može da uključuje vladine centre za obuku, vladine jedinice koje administriraju obuku uz rad, profesionalne računovodstvene organizacije, univerzitete, programe za računovodstvene tehničare ili druge institucije.

Plan na nivou zemlje za razvijanje finansijskih profesionalaca u javnom sektoru



Kako to funkcionira?

Okvir ključnih kompetentnosti povezuje aktivnosti edukacije i obuke sa zahtjevima za ključne funkcionalne kategorije poslova. Ako se prvo identifikuju uloge vezane za radna mjesta, mogu se nakon toga odrediti znanja i druge sposobnosti koje te uloge zahtijevaju (ključne kompetentnosti), kao i dubina znanja (stepen poznavanja).

Nakon što su ključne kompetentnosti i nivo poznavanja vezani za svaku ključnu ulogu na radnom mjestu definisani, mogu se osmisliti aktivnosti učenja i ocjenjivanja za razvijanje i ocjenjivanje povezanih kompetentnosti.

U okviru se, prema tome, identifikuju: (i) ključne funkcionalne kategorije poslova za finansijske profesionalce koje su tipične u okruženju javnog sektora, (ii) znanja i sposobnosti koje su tipično vezane za te uloge, (iii) sugerisani nivoi poznavanja za svaku ključnu kompetentnost i funkcionalnu kategoriju, te (iv) sa tim vezani ciljevi učenja vezani za definisane sposobnosti koji demonstriraju kompetentnosti. Pošto je vjerovatno da se zadaci i odgovornosti različitih kategorija poslova razlikuju u različitim jurisdikcijama, Okvir bi trebalo da se modifikuje tako da se prilagodi specifičnim zahtjevima svake od jurisdikcija. U tom smislu, Okvir može da se koristi kao polazna tačka u procesu, a ne kao cilj sam za sebe.

Kompletirani okvir može se koristiti za informacije za nastavne planove i programe vezane za Vladine programe obuke, programe sertifikacije / kvalifikacije, kontinualni profesionalni razvoj, univerzitetske nastavne planove i programe, te programe za računovodstvene tehničare.

Kao završni korak u procesu, Okvir bi trebalo da bude podvrgavan monitoringu, ažuriranju, te revidiranju po potrebi, redovnim pregledanjem promjena kod zahtjeva radnih mjesta. Nastavni planovi i programi nakon toga mogu da budu ažurirani kako bi odražavali sve potencijalne promjene.

Koraci u primjeni Okvira



Ključne funkcionalne kategorije

U Okviru je identifikovano sljedećih sedam (7) **ključnih funkcionalnih kategorija** na koje bi trebalo da se usmjere edukacija, obuka, ili aktivnosti na povećavanju stepena svijesti, koje se konkretno odnose na reforme računovodstva zasnovane na obračunskom pristupu.

1 **DM** Donosioci odluka (Decision Makers - DM)

Ta grupa uključuje donosiocje odluka na visokom nivou, za koje se pretpostavlja da nemaju finansijsko obrazovanje i iskustvo, koji bi trebalo da razumiju kako se finansijske informacije zasnovane na obračunskom računovodstvu mogu koristiti za identifikaciju rizika i upravljanje rizicima, za unapređivanje učinka i pružanja usluga, te za upravljanje Vladinim resursima na efikasniji i djelotvorniji način. To može da uključuje ministre, zastupnike u parlamentima i druge visoko pozicionirane zvaničnike.

2 **EX** Eksperti (Experts - EX)

Ta grupa uključuje pojedince koji su odgovorni za vođenje reformskih napora i održavanje tempa reformi, za koje se zahtijeva visoki nivo stručnih znanja vezanih za koncepte i principe obračunskog računovodstva, kako bi razvijali djelotvorne politike, operativne procese i rješenja. To može da uključuje timove za implementaciju projekata, centralni finansijski odjel, jedinicu za računovodstvenu metodologiju, ili slične funkcije.

3 **SP** Specijalisti (Specialists - SP)

Ta grupa uključuje pojedince koji su odgovorni za ključne računovodstvene procese i cikluse, koji moraju imati visoki stepen stručnih znanja vezano za koncepte i principe obračunskog računovodstva, koji se odnose na njihovu konkretnu oblast stručnosti, kako bi razvijali djelotvorne politike, operativne procese i rješenja. Nivoi poznavanja mogu da se prilagođavaju po potrebi, za više specijaliste i one sa manjim nivoima odgovornosti. Grupa može da uključuje specijaliste koji se bave upravljanjem sredstvima, upravljanjem prihodima / potraživanjima, nabavkama, upravljanjem obavezama, upravljanjem ulaganjima, upravljanjem gotovinskim sredstvima, upravljanjem ugovorima, ili davanjima za zaposlene.

4 **FM**

Finansijski menadžeri (Finance Managers - FM)

Ta grupa uključuje pojedince koji su odgovorni za finansijsko upravljanje u pojedinačnim subjektima za implementaciju, kojima je potreban visok nivo stručnih znanja vezanih za koncepte i principe obračunskog računovodstva koji se odnose na njihov konkretni subjekt, kako bi razvijali djelotvorne politike, operativne procese i rješenja. To može da uključuje finansijske menadžere za agencije ili jedinice vlada na lokalnom nivou.

5 **OP**

Operativne računovođe (Operational Accountants - OP)

Ta grupa uključuje pojedince koji su odgovorni za svakodnevne računovodstvene operacije, kojima je potrebno detaljno razumijevanje operativnih politika i procedura vezanih za njihovu konkretnu funkcionalnu oblast, kako bi obrađivali transakcije tačno i djelotvorno. To može da uključuje računovodstvene tehničare, koji rade kao službenici odgovorni za račune potraživanja i plaćanja, knjigovođe, te drugo operativno računovodstveno osoblje.

6 **AU**

Revizori – interni i eksterni (Auditors - Internal and External - AU)

Ta grupa uključuje pojedince koji su odgovorni za izvršavanje finansijskih revizija, operativnih revizija, revizija učinka, te revizija usklađenosti, kojima je potreban visok nivo stručnih znanja iz koncepata, principa i operativnih procedura obračunskog računovodstva da bi: djelotvorno dobili razumijevanje, ocjenjivali i testirali interne kontrole nad računovodstvenom funkcijom; identifikovali i ocjenjivali rizike; djelotvorno izvršavali suštinske računovodstvene poslove; ocjenjivali učinak; formirali revizorske mišljenje; te preporučivali mjere za korigovanje. To može da uključuje osoblje i interne i eksterne revizije. Iako su interna revizija i eksterna revizija dvije zasebne funkcije, nivo znanja koji se zahtijeva vezano za koncepte obračunskog računovodstva je sličan za te dvije grupe i one su, prema tome, klasifikovane zajedno u kategoriju sa namjenom definisanja široko postavljenih kompetentnosti. Zbog svog nezavisnog statusa u većini jurisdikcija, međutim, tijelo koje obavlja ulogu vrhovne revizorske institucije će vjerovatno da autonomno odlučuje o svojim mjerama u oblasti obuke.

7

BM

Osoblje za budžet i upravljanje (Budget & Management Personnel - BM)

Ta grupa uključuje pojedince koji su odgovorni za monitoring budžeta, rezultata, te učinka, razvijanje prognoza i projekcija, izvršavanje finansijske analize i identifikovanje i monitoring fiskalnih rizika, kojima je potreban visok nivo stručnih znanja iz koncepata i principa obračunski zasnovanog računovodstva da bi razvijali tačne mjere za učinak i troškove, djelotvorno izvršavali finansijsku analizu, te ocjenjivali fiskalne rizike. To može da uključuje osoblje za analizu budžeta, analizu finansijskih izvještaja, ili slično osoblje. Nivoi poznavanja mogu da se prilagode po potrebi za više osoblje i za one sa manjim nivoom odgovornosti.

Ključne kompetentnosti

Ključne kompetentnosti su grupisane u pet (5) široko zasnovanih kategorija, koje uključuju Obračunsko računovodstvo u javnom sektoru (Public Sector Accrual Accounting - PSAA) zasnovano na Međunarodnim standardima i dobroj praksi, računovodstvene procese i procedure, informacione tehnologije, upravljanje javnim finansijama, te liderstvo / komunikacije. Ključne kompetentnosti koje su identifikovane specifične su za obračunski zasnovano računovodstvo i ne bave se ključnim kompetentnostima koje se zahtijevaju za šire postavljene funkcije poslova svake od grupa, iako određene kompetentnosti, kao što su analitičke vještine, mogu da se primjenjuju i šire. Termin „kompetentnost“ definiše se kao „sposobnost da se obavlja radna uloga na nivou definisanim standardom, uzimajući u obzir radna okruženja“.

Nivoi poznavanja koji se preporučuju za svaku od grupa u odnosu na različite ciljeve učenja definisani su kao

1

Temeljni

2

Srednji

3

Napredni

Svaki nivo se odnosi na radno okruženje koje je karakterisano rastućim nivoima nedefinisanosti, kompleksnosti i neizvjesnosti.

Ciljevi učenja

Ciljevi učenja definišu poželjna znanja, razumijevanje ili vještine koje se mogu demonstrirati, koje se zahtijevaju za konkretnu oblast kompetentnosti. Ciljevi učenja predstavljaju ciljeve obuke.

Kompetentnost za svaki cilj učenja može se demonstrirati kroz jednu ili više od sljedećih šest (6) **sposobnosti**:

A

Stavovi

na primjer, profesionalno ponašanje / vrijednosti

B

Vještine ponašanja

na primjer, liderstvo

P

Široka poslovna perspektiva

na primjer, strateško / kritično razmišljanje

F

Funkcionalne vještine

na primjer, analiza rizika

T

Tehnička znanja

na primjer, revizija

I

Intelektualne vještine

na primjer, znanje, razumijevanje, primjena, analiza, sinteza i evaluacija

Razvojne aktivnosti i metode ocjenjivanja

Kolone za razvojne aktivnosti i metode ocjenjivanja su ostavljene praznim u okviru. To bi trebalo da odrede odgovarajuće vlade koje će usvajati Okvir ključnih kompetentnosti, nakon razmatranja različitih razvojnih sredstava i resursa koji su im dostupni, te kroz konsultacije sa pružiocima usluga edukacije i obuke, kao i operativnim jedinicama ciljnih grupa.

Važno je napomenuti da bi razvojne aktivnosti i metode ocjenjivanja za svaku ključnu funkcionalnu kategoriju trebalo da variraju u zavisnosti od nivoa poznavanja koji se zahtijeva za svaki cilj učenja.

Razvojne aktivnosti su sredstva kojima će se navedeni ciljevi učenja ostvarivati. Kao razvojne aktivnosti mogu da se koriste obrazovni programi, aktivnosti obuke, seminari i radionice. Razvojne aktivnosti takođe uključuju praktično iskustvo, istraživanje i samostalno učenje. Obuka može da uključuje metode učenja u učionicama, na mreži, ili uz posao. Često se u izvršavanju obuke koristi kombinacija interno i eksterno obezbjeđenih aktivnosti. Interno, pristup „obuka za trenere“ može da se koristi za izgradnju stručnih znanja unutar organizacije za sadržaje koji se obezbjeđuju iz šire perspektive.

Metodi ocjenjivanja bi trebalo da se koriste za mjerenje stepena do kog su navedene kompetentnosti i/ili sposobnosti postignute, kao i za obezbjeđivanje vrijednih informacija o kvalitetu obrazovnih programa. Metode ocjenjivanja bi trebalo da budu validne, pouzdane, dovoljne, ravnopravne i transparentne. Primjeri tih metoda uključuju pisane i usmene ispite, studije slučaja, simulacije, analize, ili ocjene na radnim mjestima. Često se usvaja mješavina različitih metoda ocjenjivanja. Mjerenje i monitoring su integralne komponente ocjenjivanja. Mjerenje uključuje evaluiranje i obezbjeđivanje dokaza koji se mogu provjeravati o postizanju navedenih kompetentnosti. Dokazi mogu da budu u obliku ulaznih elemenata koji se mogu posmatrati, izlaznih rezultata koji se mogu brojčano izražavati, ili njihove kombinacije. Monitoring je sistematski proces sakupljanja, pregledanja, te potvrđivanja dokaza koji demonstrira da je profesionalna kompetentnost razvijena ili održana.

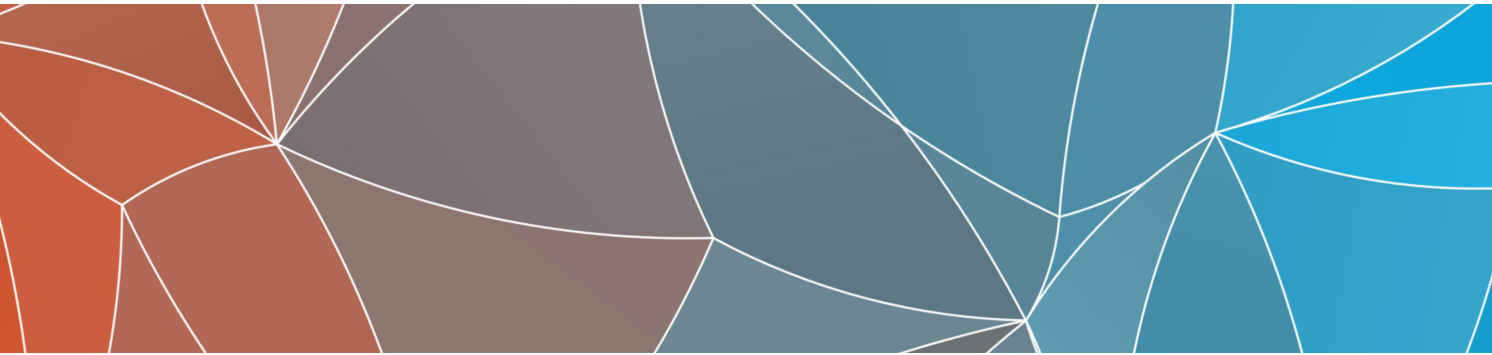
Kako se Okvir može podvrgavati monitoringu i revidirati?

Kao što je već pomenuto, Okvir bi trebalo da bude inkorporiran u širi koncept izgradnje kapaciteta koji daje odgovore na temeljna pitanja kao što su „kako uspostaviti i organizovati“ izgradnju kapaciteta u administrativnom i operativnom kontekstu. Takav okvir za izgradnju kapaciteta trebalo bi da razmatra ključne elemente, kao što su: ciljevi obuke; identitet populacije za obuku; jaz u vještinama za definisanje potreba za obukom; identifikacija resursa za obuku i jaza u resursima; format obuke (tj. u učionici, uz posao, računarski zasnovano; ili zajednica za učenje na mreži) i osmišljavanje za svaki subjekat, kategoriju lica koja se obučavaju i tip vještina; upravljanje obukom i evaluacija, ocjenjivanje i pregledanje obuke u postizanju ciljnih ishoda. Ako se koristi kaskadni pristup obuci za izgradnju kapaciteta za držanje obuke u institucijama, mehanika primjene takvog pristupa bi trebalo da bude dobro definisana.

Okvir bi trebalo da se ažurira i revidira po potrebi. Na primjer, pregled Okvira bi bio poželjan u sljedećim situacijama:

- Evaluacija, ocjenjivanje i pregled obuke ukazuje na to da ona nije uspješna u postizanju ciljnih ishoda;
- Računovodstveni standardi koji su zasnovani na obračunskom računovodstvu dodatno su reformisani, ažurirani, ili na drugi način revidirani;
- Vlada je restrukturirala uloge i funkcije finansijskih profesionalaca u javnom sektoru.

Na kraju krajeva, Okvir je instrument koji bi trebalo da koristi Vlada i, kao takav, trebalo bi da se adaptira tako da ispunjava svoje specifične potrebe i odražava kontekst, institucionalni okvir i obrazovno okruženje konkretne zemlje u kojima se primjenjuje.



RESURSI VEZANI ZA RAZVOJ FINANSIJSKIH PROFESIONALACA U JAVNOM SEKTORU I IZGRADNJU KAPACITETA

Instrumentarijum: Plan za obrazovanje iz računovodstva u javnom sektoru (Toolkit: Public Sector Accounting Education Plan) (Svjetska banka, 2018. godine)

Vodič za implementaciju obrazovanja, obuke i sertifikacije zasnovanih na kompetentnostima (Guide to the Implementation of Competency-Based Accounting Education, Training and Certification) (Svjetska banka, 2018. godine)

Reforme javnog računovodstva: Održivost opcija i pristupa za izgradnju kapaciteta (Public Accounting Reforms: Sustainability of capacity building options and approaches) (ZHAW škola menadžmenta i prava - ZHAW School of Management and Law, 2018. godine)

Okvir kompetentnosti za glavne finansijske službenike u subjektima od javnog interesa (Competency Framework for CFOs in Public Interest Entities) (Malezijski institut računovođa - Malaysian Institute of Accountants, 2018. godine) https://www.mia.org.my/v2/downloads/resources/publications/2018/07/20/MIA_Competency_Framework_for_CFO_in_Public_Interest_Entities.pdf

Okvir kompetentnosti za profesionalce u reviziji javnog sektora u vrhovnim revizorskim institucijama (Competency framework for public sector audit professionals at supreme audit institutions) (INTOSAI, 2016. godine) http://www.intosaicbc.org/wp-content/uploads/2016/12/Item-12-CBC-report-appendix_Competency-Framework-for-Public-Sector-Audit-Professionals.pdf

Finansijske kompetentnosti za javne službe (Finance Competencies for Public Services) (CIPFA, 2015.

godine) <https://www.cipfa.org/policy-and-guidance/reports/finance-competencies-for-public-services-shaping-the-finance-function-to-meet-new-and-future-challenges>

Accounting and Finance Capability Frameworks (Accounting and Finance Capability Frameworks) (CPA Australia, 2017. godine) <https://www.intheblack.com/~media/intheblack/allfiles/document/pdf-documents/accounting-and-finance-capability-frameworks.pdf?la=en>

CGMA Vodič za okvir kompetentnosti: Stvaranje vrijednosti za dugoročni uspjeh (CGMA Competency Framework guide: Generate value for long-term success) (Ovlašteni globalni menadžment računovođe - Chartered Global Management Accountants, 2018. godine) <https://www.cgma.org/content/dam/cgma/resources/tools/downloadabledocuments/cgma-competency-framework-guide.pdf>

Povećavanje stepena profesionalizma u upravljanju javnim finansijama: Studija slučaja Ujedinjenog Kraljevstva (Increasing Professionalism in Public Finance Management: A Case Study of the United Kingdom) (Svjetska banka, 2016. godine) <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/25276/9781464808043.pdf?sequence=2>

Priručnik za Međunarodna obrazovna obavještenja (Handbook of International Education Pronouncements) (Međunarodni odbor za obrazovne standarde - International Education Standards Board, 2017. godine) <https://www.ifac.org/publications-resources/2017-handbook-international-education-pronouncements>

OKVIR KOMPETENTNOSTI

1

Obračunsko računovodstvo u javnom sektoru (Public Sector Accrual Accounting - PSAA) zasnovano na Međunarodnim standardima i dobroj praksi

KLJUČNE KOMPETENTNOSTI	CILJEVI UČENJA
a PSAA konceptualni okvir	Razumijevanje PSAA konceptualnog okvira
b PSAA konceptualni okvir	Razumijevanje razlika između računovodstva sa gotovinskom osnovom, obračunskom osnovom, te osnovom obaveza i temeljne namjene svakog od njih
c Primjenljivi izvještajni okviri, koncepti i korištenja	Razumijevanje razlika između PSAA, budžetskog izvještavanja i statističkog izvještavanja
d PSAA konceptualni okvir	Razumijevanje spektra opcija koje su na raspolaganju u razvijanju PSAA politika i potencijalnog uticaja svake od opcija na finansijske izvještaje
e PSAA politike i uputstva	Razumijevanje postojećih, novih, ili revidiranih PSAA principa, politika, koncepata i uputstava
f PSAA politike i uputstva	Sposobnost razvijanja ili revidiranja PSAA principa, politika, koncepata i uputstava
g PSAA konceptualni okvir	Razumijevanje toga kako se PSAA mogu koristiti kao instrument za monitoring obaveza, nepredvidljivih obaveza, rizika i učinka
h PSAA konceptualni okvir	Sposobnost za razvijanje, razumijevanje i/ili analizu kompleksnih procjena i pretpostavki na kojima se temelje
i PSAA konceptualni okvir	Sposobnost za identifikaciju, ocjenjivanje, te procjenjivanje uticaja nepredvidljivih obaveza i fiskalnih rizika na finansijske izvještaje
j PSAA konceptualni okvir	Sposobnost za analiziranje federalnog zakonskog okvira i politika i obezbjeđivanje upravi suštinske analize o uticajima na finansijske izvještaje
k Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Razumijevanje komponenti finansijskih izvještaja
l Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Razumijevanje procesa finansijskog izvještavanja i svijest o statutarnim rokovima za izvještavanje
m Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Sposobnost da se upravlja procesom finansijskog izvještavanja
n Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Efikasno iznalaženje informacije koje su potrebne za pripremanje finansijskog izvještaja
o Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Sposobnost za čitanje i tumačenje finansijskih izvještaja
p Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Sposobnost za pripremanje i/ili obezbjeđivanje smjernica o kompleksnim tehničkim aspektima koji se odnose na pripremanje i prezentaciju finansijskih izvještaja
q Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Pripremanje i/ili analiziranje naracije, fusnota, ili mjerila učinka za finansijske obračune i/ili finansijske izvještaje
r Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Sposobnost za pregledanje finansijskih obračuna i izvještaja da bi se utvrdila njihova opšta razumnost i usklađenost sa PSAA
s Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Identifikacija i razvijanje mehanizama za sakupljanje informacije koje su objelodanjene u finansijskim izvještajima koje možda nisu lako dostupne preko GFMIS-a
t Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Razumijevanje ključnih mjera analize finansijskih izvještaja i njihovih implikacija
u Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Razumijevanje, izračunavanje i tumačenje ključnih odnosa u finansijskim izvještajima i tehnika poređenja sa odrednicama
v Finansijski obračuni i izvještaji na nivou zemlje	Razumijevanje nepredvidljivih obaveza i fiskalnih rizika koji bi mogli da budu obuhvaćeni u finansijskim izvještajima koji su pripremljeni korištenjem PSAA-a

* U odnosu na oblast specijalizacije Agencije / LGU, prema onome što je primjenljivo
 ** Odrediće subjekt koji implementira

	SPOSOBNOSTI	NIVOI NAPREDNIH KOMPETENTNOSTI							RAZVOJNE AKTIVNOSTI**	METODI OCJENJIVANJA**
		DM	EX	SP	FM	OP	AU	BM		
	T, I		3	3*	3*	2*	3	2		
	T, I	1	3	3	3	2*	3	3		
	T, I	1	2	3*	3	2*	3	3		
	T, I		3	3*	2		3	2		
	T, I, P		3	3*	2	2*	3	2		
	T, I, P		3	3*						
	T, I	3	3	3*	3*	1	3	3		
	T, I, F, B		2	3*	3*	1	3	3		
	T, I, F, B		2	3*	3*		3	3		
	T, I, F, P		3	3*	3*		3	3		
	T, I, F, B	1	3	3	3	1	3	3		
	T, I, P	1	3	3	3	1	3	3		
	T, I, P		3	3*						
	T, I, P		3	3*		2*				
	T, I, F, B	1	3	3	3	1	3	3		
	T, I, F, B		3	3*	3*	1	3	2		
	T, I, F, B		3	3*	3*	1	3	3		
	T, I, B		3	3*	3*		3	2		
	T, I, F		3	3*	3*	1*		2		
	T, I, P	1	3	3	3		3	3		
	T, I, F, P		3	3*	3*		2	3		
	T, I	1	3	3*	3*		3	3		

OKVIR KOMPETENTNOSTI

2

Računovodstveni procesi i procedure

KLJUČNE KOMPETENTNOSTI	CILJEVI UČENJA
a Interne kontrole	Razumijevanje koncepata interne kontrole i principa, prema onome što je primjenljivo na PSAA procedure i sisteme
b Interne kontrole	Razumijevanje i primjena politika i smjernica interne kontrole
c Interne kontrole	Tačno obrađivanje transakcija zasnovano na definisanim politikama, sistemima i procedurama u odnosu na oblast rada
d Interne kontrole	Razumijevanje, primjena, pregledanje i preporučivanje unapređenja politika i smjernica interne kontrole
e Računovodstvene politike i procedure	Efikasno iznalaženje, korištenje i analiziranje informacija koje se odnose na svakodnevne aktivnosti
f Računovodstvene politike i procedure	Efikasno iznalaženje, korištenje i analiziranje informacija koje se odnose na procese cikličnog zatvaranja u odnosu na oblast rada
g Računovodstvene politike i procedure	Efikasno iznalaženje , kroz definisane mehanizme, informacija koje možda nisu lako dostupne preko GFMIS-a
h Računovodstvene politike i procedure	Razumijevanje i ocjenjivanje uticaja PSAA na politike, sisteme i procedure i obezbjeđivanje suštinskih analiza i preporuka

	SPOSOBNOSTI	NIVOI NAPREDNIH KOMPETENTNOSTI							RAZVOJNE AKTIVNOSTI**	METODI OCJENJIVANJA**
		DM	EX	SP	FM	OP	AU	BM		
	T, I, F, P	1	3	3	3	2	3	2		
	T, I, F, P		3	3*	3*	3*	3	2		
	T, I, F, P			3*	3*	3*				
	T, I, F, P		2	3*	3*		3	2		
	T, I, F, P			3*		2*		2		
	T, I, F, B			3*		2*				
	T, I, F			3*		2*				
	T, I, F, P		2	3*	3*		3			

OKVIR KOMPETENTNOSTI

3

Informaciona tehnologija

KLJUČNE KOMPETENTNOSTI	CILJEVI UČENJA
a GIFMIS	Razumijevanje GIFMIS funkcionalnosti, ograničenja, odlika i stepena primjene
b Upravljanje podacima i obuhvatanje podataka	Razumijevanje prirode i stepena zasebnih, pratećih ili perifernih informatičkih sistema koji se koriste za obrađivanje, obuhvatanje ili na drugi način evidentiranje računovodstvenih informacija
c Upravljanje podacima i obuhvatanje podataka	Razumijevanje prirode, obuhvaćenih informacija i protoka podataka nadopunjujućih informatičkih sistema, kao što su Upravljanje ljudskim resursima i sredstvima
d Upravljanje podacima i obuhvatanje podataka	Razumijevanje prirode i korištenja svih sučelja koja se koriste za prenošenje podataka do GIFMIS-a
e GIFMIS	Rad sa specijalistima za informacione tehnologije sa ciljem razvijanja zahtjeva za automatizovane računovodstvene i finansijske sisteme za ispunjavanje promjenljivih zahtjeva i unapređivanje procesa

	SPOSOBNOSTI	NIVOI NAPREDNIH KOMPETENTNOSTI							RAZVOJNE AKTIVNOSTI**	METODI OCJENJIVANJA**
		DM	EX	SP	FM	OP	AU	BM		
	T, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	T, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	T, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	T, I, F, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	T, I, F, P		2	3*	3*			2		

OKVIR KOMPETENTNOSTI

4

Upravljanje javnom finansijama

KLJUČNE KOMPETENTNOSTI	CILJEVI UČENJA
a Misija i organizaciona struktura vlade / agencije	Razumijevanje strukture, misije, funkcija, te glavnih komponenti agencije / organizacije
b Misija i organizaciona struktura vlade / agencije	Razumijevanje uloga i misija centralnih agencija, resornih ministarstava i drugih vladinih jedinica i njihovih međusobnih interakcija
c Misija i organizaciona struktura vlade / agencije	Razumijevanje šireg strateškog plana na nivou zemlje
d Koncepti upravljanja javnim finansijama	Razumijevanje ciklusa upravljanja javnim finansijama i uloga finansijskog izvještavanja
e Koncepti upravljanja javnim finansijama	Razumijevanje različitih komponenti i zahtjeva strategije za reformu upravljanja javnim finansijama i njihove relevantnosti za opšte strateške ciljeve
f Poslovne prakse vlade / agencije	Razumijevanje vladinih poslovnih praksi u smislu u kojem se one odnose na finansijski sistem. To može da uključuje sljedeće: • Politike i procedure nabavki • Upravljanje imovinom • Putovanja • Budžetski koncepti • Kontrola troškova • Kontrole uprave • Fiskalne procedure • Mjerenje učinka • Pružanje usluga • Kontrola kvaliteta • Etika / finansijsko rukovođenje
g Budžetske prakse vlade / agencije	Razumijevanje opštih budžetskih principa, rada i procedura
h Budžetske prakse vlade / agencije	Djelotvorna interakcija sa budžetskim osobljem sa ciljem proizvodnje finansijskih informacija sa ciljem omogućavanja budžetske formulacije i izvršenja
i Analiza rizika	Razumijevanje i obuhvatanje rizika i nepredvidljivih obaveza kroz računovodstveni proces
j Mjerenje i analiza učinka	Razumijevanje načina na koji se mjerenje učinka može integrisati u računovodstveni proces i obezbijediti ulazne elemente za razvijanje takvih mjerila
k Mjerenje i analiza učinka	Ocjenjivanje i savjetovanje o efikasnosti i djelotvornosti korištenje resursa i postizanja rezultata na osnovu računovodstvenih informacija
l Principi i analiza troškovnog računovodstva	Razumijevanje načina na koji se koncepti troškovnog računovodstva mogu primijeniti kroz računovodstveni proces i obezbjeđivanje inputa za razvijanje takvih mjera
m Principi i koncepti revizije (interne i eksterne)	Razumijevanje procesa i zahtjeva revizije, uključujući pripremanje za revizije, rad sa revizorima, komentarisane revizorskih izvještaja, te razvijanje plana korektivnih radnji

	SPOSOBNOSTI	NIVOI NAPREDNIH KOMPETENTNOSTI							RAZVOJNE AKTIVNOSTI**	METODI OCJENJIVANJA**
		DM	EX	SP	FM	OP	AU	BM		
	B, P, I		2	2	2	1	2	3		
	P, I		2	2	2	1	2	3		
	P, I		2	2	2	1	2	3		
	P, I	1	3	3	3	1	3	3		
	P, I	1	3	2	2	1	3	3		
	P, I		2	3*	3*	3*	3	3		
	P, I		2	2*	2*	2*	2	3		
	P, I		2	3*	3*	2*				
	P, F, I	2	3	3*	3*	1*	3	3		
	P, F, I	2	2	2*	2*	1*	3	3		
	P, F, I		2	2*	3		3	3		
	P, F, I	2	2	2*	2*	1*	3	3		
	P, F, I		2	2*	3*	2*	3	2		

OKVIR KOMPETENTNOSTI

5

Liderstvo i komunikacije

KLJUČNE KOMPETENTNOSTI		CILJEVI UČENJA
a	Komunikacije	Obezbeđivanje djelotvorne pisane i verbalne komunikacije sa svim organizacionim nivoima
b	Liderstvo	Demonstriranje odgovornosti, integriteta i etičkog ponašanja
c	Liderstvo	Demonstriranje interpersonalnih vještina sa ciljem djelotvornog rješavanja sukoba, uticanja na druge / pregovaranja sa drugima, upravljanje osobljem i promovisanje strateškog razmišljanja, izgradnje tima, vizije i inovacija
d	Komunikacije	Sposobnost za tumačenje i objašnjavanje finansijskih izvještaja u zemlji donosiocima odluka i drugim ključnim interesnim stranama
e	Liderstvo	Unapređivanje organizacione efikasnosti i djelotvornosti
f	Upravljanje promjenama	Razumijevanje i primjenjivanje principa upravljanja promjenama
g	Liderstvo	Monitoring i evaluacija napredovanja implementacije PSAA-a i preporučivanje izmjena plana implementacije po potrebi
h	Komunikacije	Održavanje veza i koordinacije asa paralelnim reformskim inicijativama upravljanja javnim finansijama unutar vlade
i	Svijest o eksternim faktorima	Obaviještenost o novijim dešavanjima vezano za IPSAS, EPSAS, GFS i druge relevantne izvještajne okvire

	SPOSOBNOSTI	NIVOI NAPREDNIH KOMPETENTNOSTI							RAZVOJNE AKTIVNOSTI**	METODI OCJENJIVANJA**
		DM	EX	SP	FM	OP	AU	BM		
	B, P	3	3	2	3	2	3	3		
	A, B	3	3	3	3	3	3	3		
	A, B	3	3	2	3	1	3	3		
	B, T, I		3	3	3		3	3		
	A, B, P		2	3*	3*	2*	3	3		
	A, B, P	2	3	3*	3*	2*	3	3		
	B, T, P, I		3	3*	3*		3	2		
	B, T, P, I		3	3*	3*		2	3		
	B, P		3	3*	2*		3	2		

PULSAR PROGRAMOM

UPRAVLJA:



CFRR»
**Centre for Financial
Reporting Reform**



SUFINANSIRA:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO