

# Konsolidacija DP-ova – praktični aspekti

Bernhard Schatz

11.11.2025.



**CFRR** >>  
Centre for Financial  
Reporting Reform




**PULSAR** 

Public Sector Accounting and Reporting Program

---

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry  
Republic of Austria  
Finance

 Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

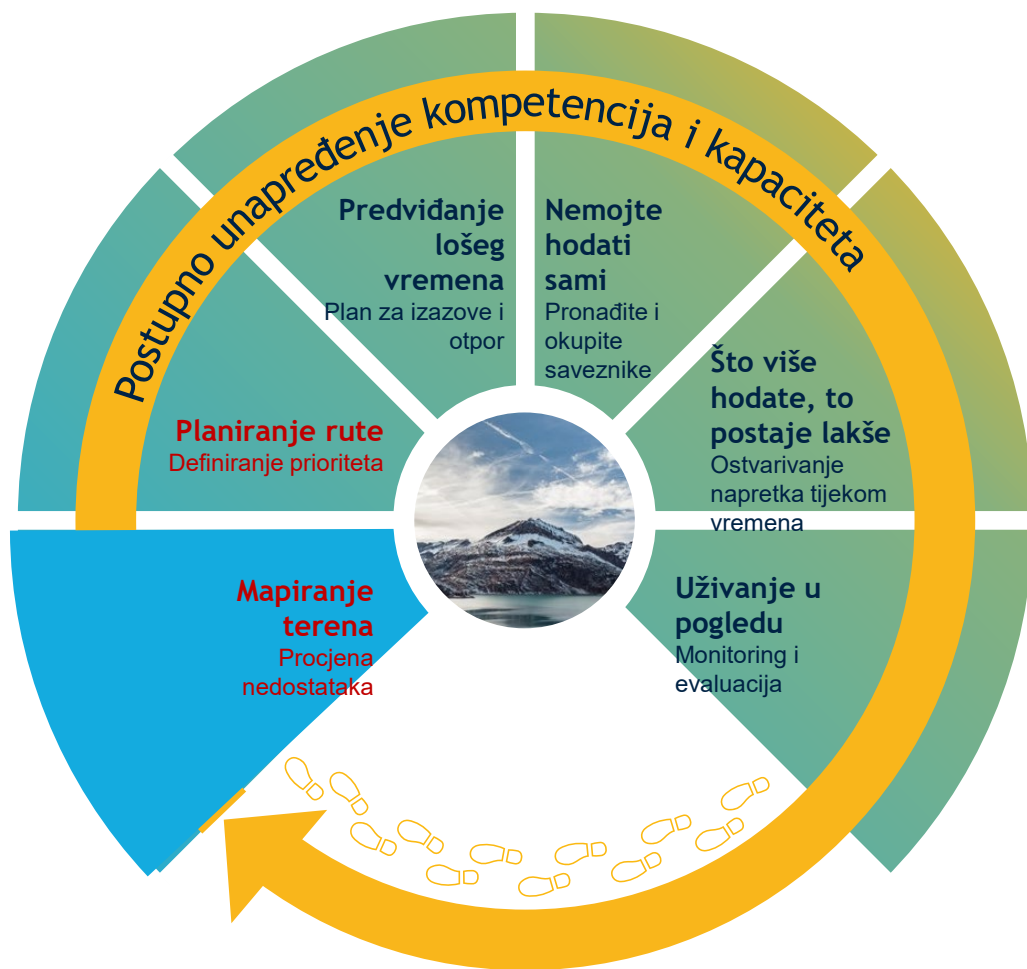
Swiss Confederation

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

---

# Kako se popeti na planinu? Korak po korak

Koje (političke) procese i komunikacije zahtijevaju konsolidirani financijski izvještaji?



## Mapiranje terena

Procjena nedostataka u postojećem sustavu i utvrđivanje mjera, procjena razloga zašto određene mjere nisu poduzete jer je neprovedena mjera indikator

- Koje vrste DP-ova postoje, koje su im karakteristike? Što to znači za strukturu upravljanja?
- Koji DP-ovi su povezani ili manje povezani s osnovnim aktivnostima vlade? Koji je njihov utjecaj na vašu fiskalnu strategiju?
- Koji su izazovi UJF-a povezani s mandatom DP-ova?



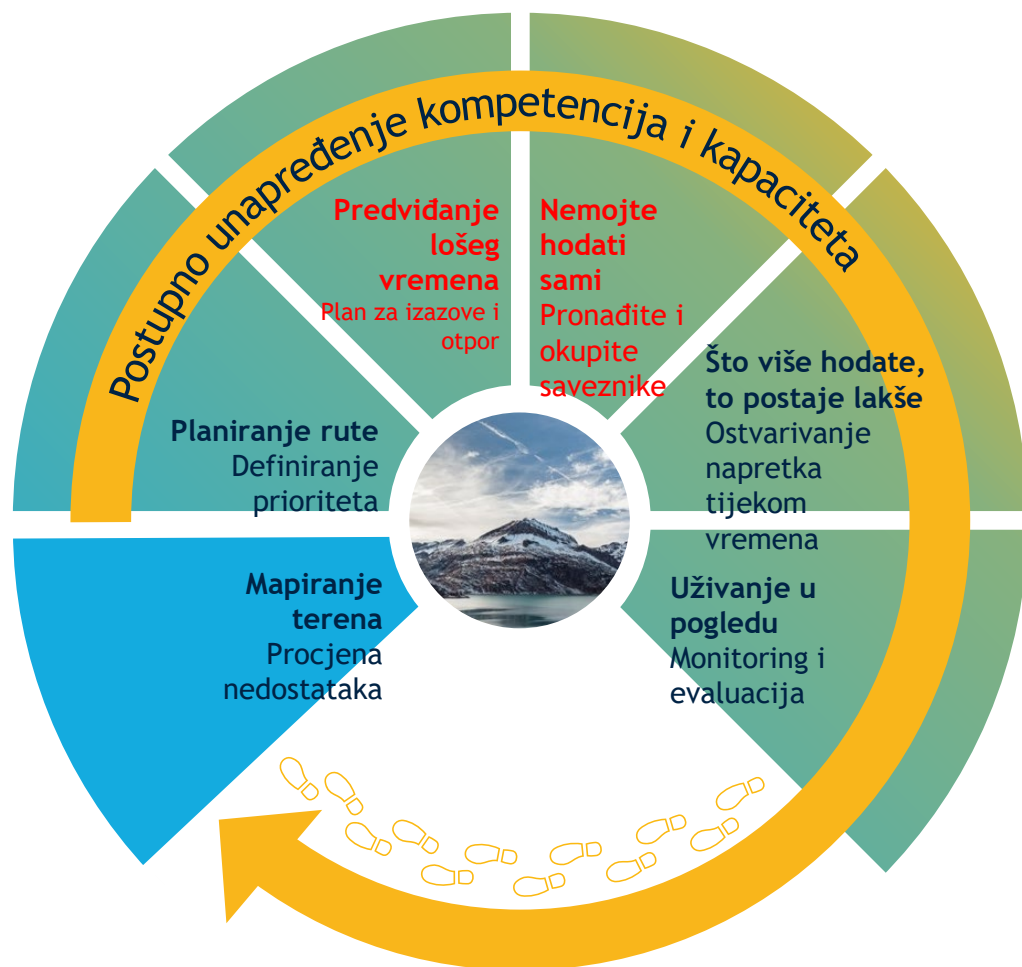
## Planiranje rute

Definiranje prioriteta, kao što je interno objavljeni izvještaj ili objavljeni izvještaj koji nije u potpunosti u skladu s IPSAS-ima (npr. NZ)

- Etapno zakonodavstvo (višegodišnje) za konsolidaciju DP-ova, tko će biti prvi i zašto? Tko će biti drugi, tko će biti izuzet? (korištenje IPSAS standarda i koncepta značajnosti)
- Gdje su generirane informacije potrebne i kada (proračunski ciklusi, donošenje odluka u kabinetu)?
- Koje će politike podržati nova struktura upravljanja (financijska strategija, pružanje usluga itd.)?

# Kako se popeti na planinu? Korak po korak

Koje (političke) procese i komunikacije zahtijevaju konsolidirani financijski izvještaji?



## Predviđanje lošeg vremena



Definiranje spornih točaka, kao što je razlog ne poduzimanja mjera (nedostatak osoblja ili financijskih sredstava, moći itd.)

- Za one kojima nije lako (državna tijela, DP-ovi itd.) koji će im resursi biti dostupni za pomoć?
- Mogu li oni koji su sposobni pomoći drugima (zajednica prakse, zajedničke usluge itd.)?
- Gdje je usklađivanje nužno, gdje je moguća fleksibilnost?



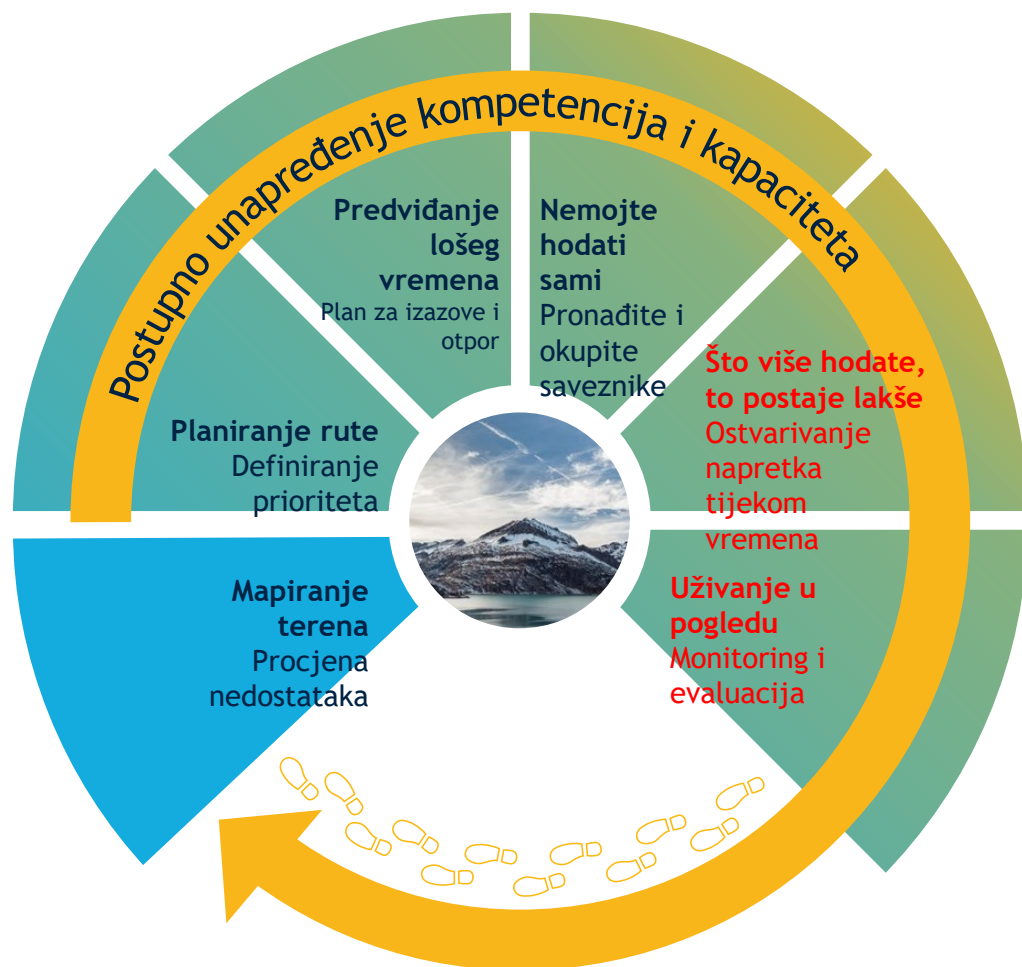
## Nemojte hodati sami

Pronalaženje sinergija i preklapanja interesa s drugim zainteresiranim stranama (nepovezani podaci mogu utjecati na kvalitetu odluka određenih zainteresiranih strana)

- Tko će imati koristi od novog upravljanja i odgovornosti (parlament, regionalna i međunarodna tijela, investitori i donatori)?
- Čime oni mogu doprinijeti i spremni su to učiniti (znanje, financiranje, moć)?

# Kako se popeti na planinu? Korak po korak

Koje (političke) procese i komunikacije zahtijevaju konsolidirani financijski izvještaji?



## Što više hodate, to postaje lakše

Za stjecanje kvalifikacija, razvoj IT infrastrukture ili uspostavu nacionalnih centara izvrsnosti potrebno je vrijeme, postoji mogućnost za implementacijsko razdoblje uz smanjene zahtjeve

- Najveći napori leže u prvom pokušaju konsolidacije (Paretovo pravilo)
- Najveće koristi dobivaju se iz prvog pokušaja (Paretovo pravilo)
- Za 3 do 5 godina konsolidacija može od zahtjevnog projekta postati uobičajeni proces



## Uživanje u pogledu

Korištenje brzo postignutih rezultata za motiviranje i izradu izvještaja radi započinjanja diskusije o kvaliteti i prednosti konsolidacije

- Rano razvijanje komunikacijske strategije o „promjenama u pogledu” nakon konsolidacije
- Isticanje novih iskustava i koristi, objašnjavanje poteškoća i izazova

# Zaključak: Nije moguće ne komunicirati, bolje započnite s penjanjem



Nije moguće ne komunicirati. Svako ponašanje je vrsta komunikacije. Budući da ne postoji suprotnost ponašanju (ne postoji neponašanje), ne može se ni ne komunicirati.

**Paul Watzlawick**  
Austrijski psiholog i pisac

**Konsolidacija nije samo strateški fiskalni projekt, nego i tehnički!**



**Fragmentirani podaci** dovode do **zbunjujućih/nepovezanih priča**



Proaktivna **konsolidacija** pomaže u **usmjeravanju odluka** i snošenju odgovornosti za priču



Kontrola nad pričom **unapređuje povjerenje, jasnoću i fiskalnu politiku**

# Hvala vam!



**CFRR** >>  
Centre for Financial  
Reporting Reform




**PULSAR** 

Public Sector Accounting and Reporting Program

---

PULSAR Program is co-funded by:

 Federal Ministry  
Republic of Austria  
Finance

 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**

---