

Upravljanje

Konsolidacija finansijskih izvještaja – jedinice lokalne samouprave i DP-ovi

Skup u sklopu programa PULSAR, Beč

Khuram Farooq
Viši stručnjak za upravljanje

kfarooq@worldbank.org



WORLD BANK GROUP
Governance

11. stud./nov. 2025.

Sadržaj

1. Studija slučaja
2. Glavna pitanja u konsolidaciji jedinica lokalne samouprave – globalna perspektiva
3. Opseg konsolidacije
4. Proračunske klasifikacije kao temelj konsolidacije
5. Tehnologija za konsolidaciju
6. Stečena iskustva

Studija slučaja – Ključni izazovi konsolidacije

1. Politika:

- opseg: više od 500 JLS-a; 70 000 sela
- 3 različita izvora, sustava i vremenska okvira: ne koriste se isti podaci za nerevidirane, revidirane i analitičke konsolidirane izvještaje: više izvora za konsolidaciju – jedinstveni izvor istinitih podataka?
- za konsolidaciju su potrebne informacije na razini transakcija
- konsolidacijski sustavi ne prepoznaju i ne podržavaju poravnanje među subjektima

2. Tehnologija/ISFU:

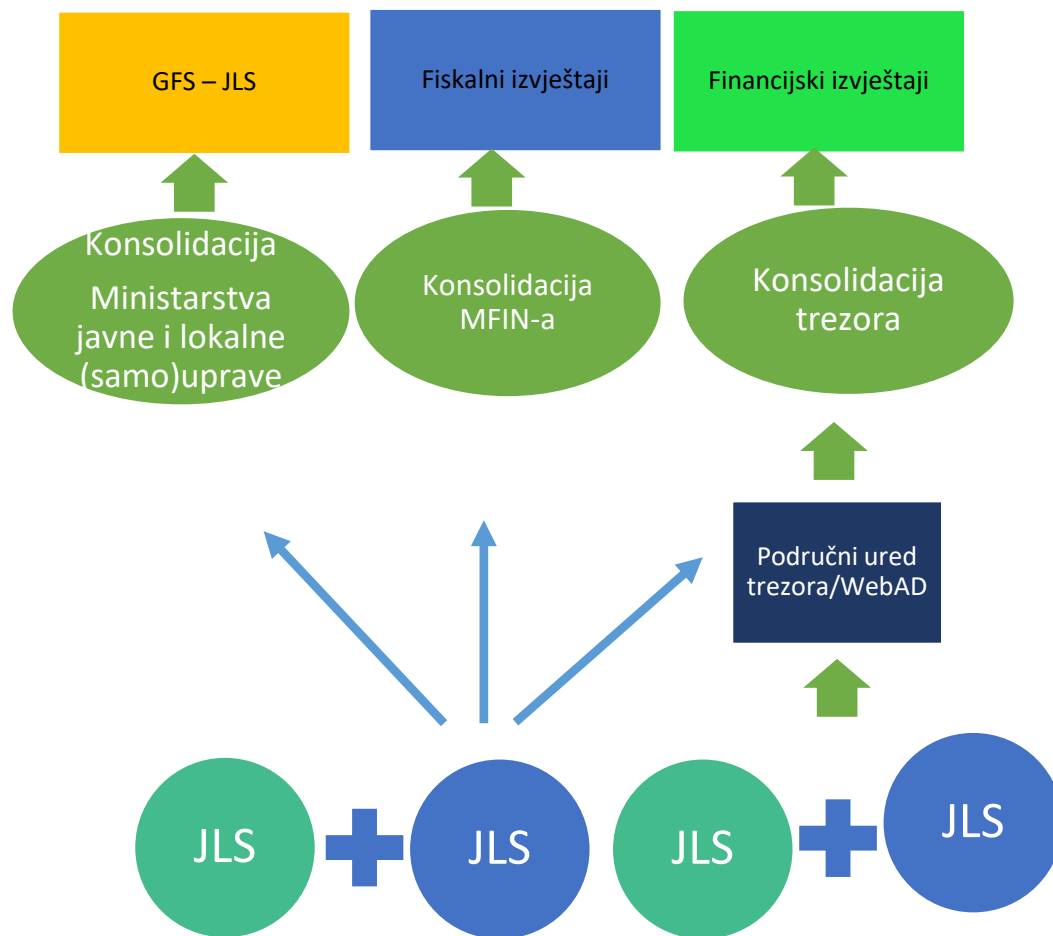
- nestandardizirani ISFU za JLS-ove
- ISFU na razini JLS-a ne sadrži važne informacije potrebne za računovodstvo: imovina, obveze, preuzete obveze (rezervirana sredstva)

3. PK/KP:

- standardizacija kontnog plana na visokoj razini, ali nestandardizirane brojčane oznake na nižoj razini (razina 3 – 6):
- brojčane oznake nisu mapirane u skladu s GFS klasifikacijom

4. Kapacitet:

- 70 000 sela i njihovih poduzeća nemaju kapacitete, računovođe ni usklađene kontne planove



Glavni problemi u proračunskom, statističkom i financijskom izvještavanju – Globalno iskustvo

1. Koncept subjekta konsolidacije nije jasno usklađen s međunarodnim standardima: IPSAS, GFS? Koncept kontrole u odnosu na perspektivu fiskalne politike

4. Računovodstveni postupci su slabi i ne poštuju se: postupci usklađivanja, postupci zaključivanja, postupci poravnanja unutar države

2. Zasebni sustavi za proračunsko upravljanje i računovodstvo: ista transakcija evidentirana dva puta

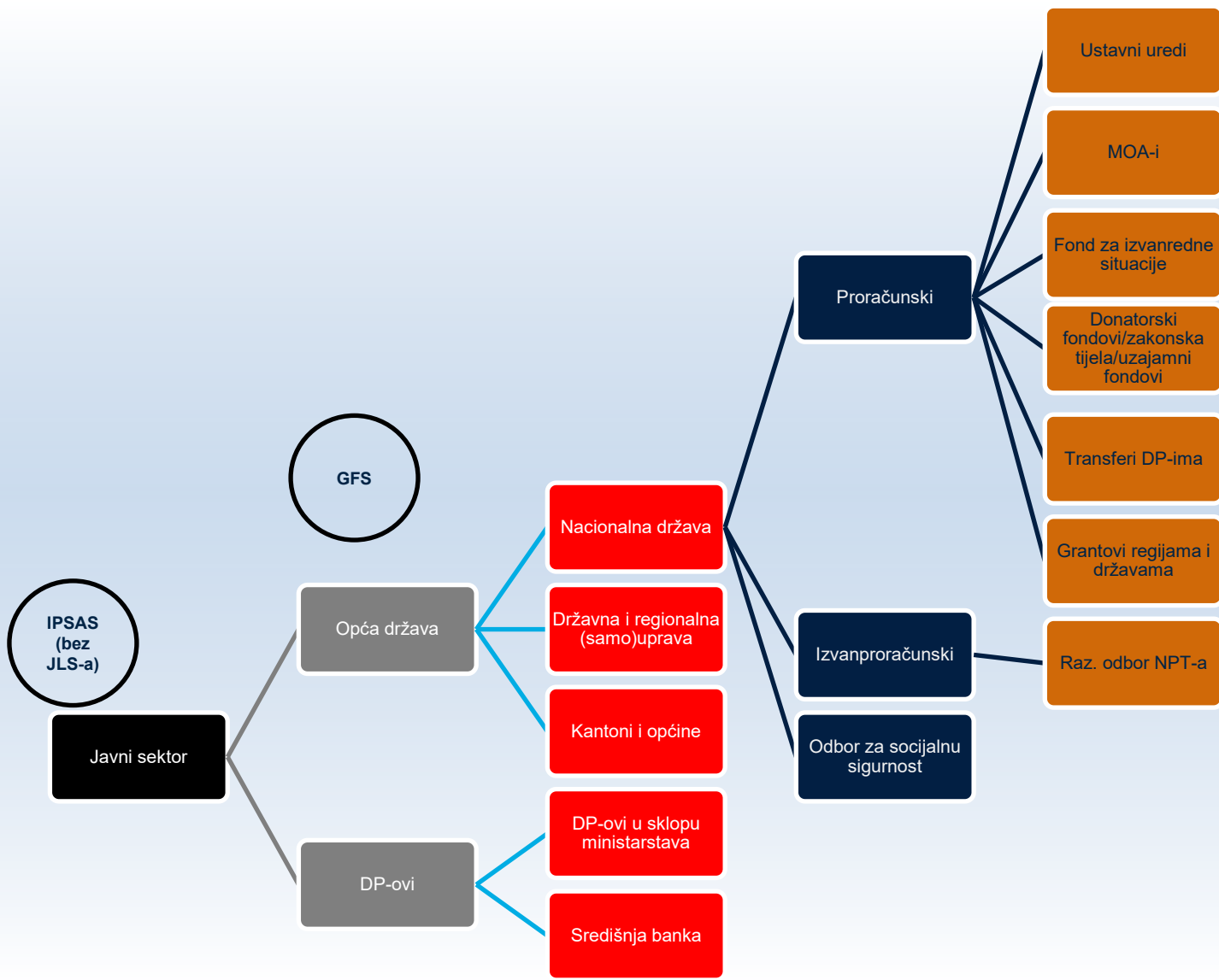
5. Priručnik o klasifikacijama ne sadrži potrebne smjernice za tumačenje posebnih brojčanih oznaka

Razlozi: Nedostatne funkcionalnosti u IISFU-u: nenovčane transakcije kao što su deprecijacija, otpisi, amortizacija, sustavi upravljanja zalihama

3. Problemi s kontnim planovima: segmenti nisu interno usklađeni – dvostruke brojčane oznake – previše detaljna proračunska klasifikacija, tumačenje određenih brojčanih oznaka, neautomatizirani odabir brojčanih oznaka

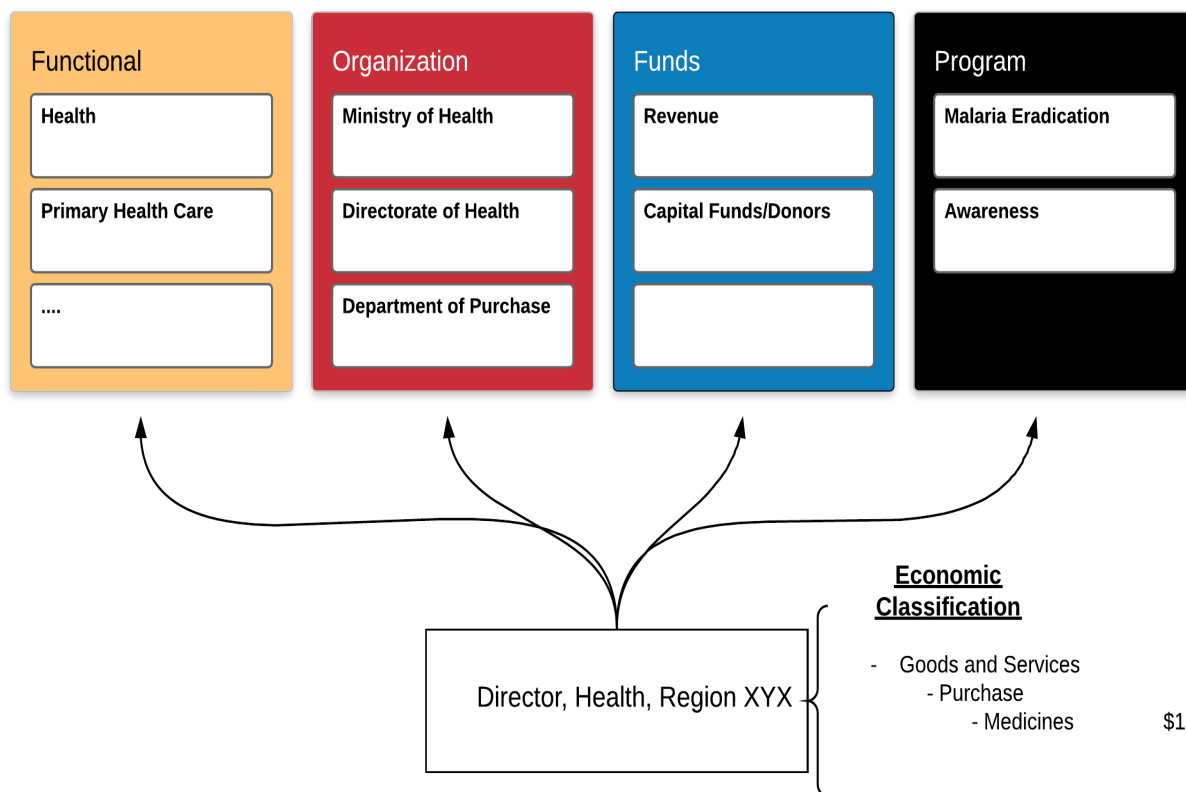
6. Veći broj IISFU sustava u kojima se vode kontni planovi i proračunske klasifikacije, a koji nisu standardizirani, dosljedni i usklađeni

Sustav konsolidacije treba podržavati zahtjev za konsolidaciju države – statističke osnove financijskog izvještavanja i IPSAS-e



Kontni planovi su osnova za statističko i financijsko izvještavanje:

- Računovodstveni podaci su izvor za statističko izvještavanje
- Internom usklađenošću kontnih planova problemi poravnanja mogu se svesti na najmanju mjeru



- IPSAS-i ne propisuju klasifikacije, ali zahtijevaju objavljivanje.

- Priručnik za GFS propisuje klasifikacije, ali samo za dva segmenta: funkcijski i ekonomski.

- Ekonomska klasifikacija u skladu s GFS-om može se prilagoditi kako bi se osiguralo prikupljanje informacija o brojčanim oznakama potrebnima za objave u skladu s IPSAS-ima.

Izveštaj za GFS koji se odnosi na vladine operacije sadrži više izvora podataka

- Višestruki sustavi

kao izvori informacija

- Konsolidacija opće države

- Ključni jedinstveni KP

| | 20X2 | 20X1 |
|--|-----------------|-----------------|
| Revenue | | |
| Taxes | X | X |
| Fees, fines, penalties and licenses | X | X |
| Revenue from exchange transactions | X | X |
| Transfers from other government entities | X | X |
| Other revenue | X | X |
| Total revenue | <u>X</u> | <u>X</u> |
| Expenses | | |
| General public services | (X) | (X) |
| Defense | (X) | (X) |
| Public order and safety | (X) | (X) |
| Education | (X) | (X) |
| Health | (X) | (X) |
| Social protection | (X) | (X) |
| Housing and community amenities | (X) | (X) |
| Recreational, cultural and religion | (X) | (X) |
| Economic affairs | (X) | (X) |
| Environmental protection | (X) | (X) |
| Other expenses | (X) | (X) |
| Finance costs | (X) | (X) |
| Total expenses | <u>(X)</u> | <u>(X)</u> |
| Share of surplus of associates * | <u>X</u> | <u>X</u> |
| Surplus/(deficit) for the period | <u><u>X</u></u> | <u><u>X</u></u> |
| Attributable to: | | |
| Owners of the controlling entity | X | X |
| Minority interests | X | X |
| | <u>X</u> | <u>X</u> |

Fleksibilnost u definiranju lokalnih brojčanih oznaka u skladu sa standardima GFS-a

Trebamo li istu strukturu računa na svim razinama?

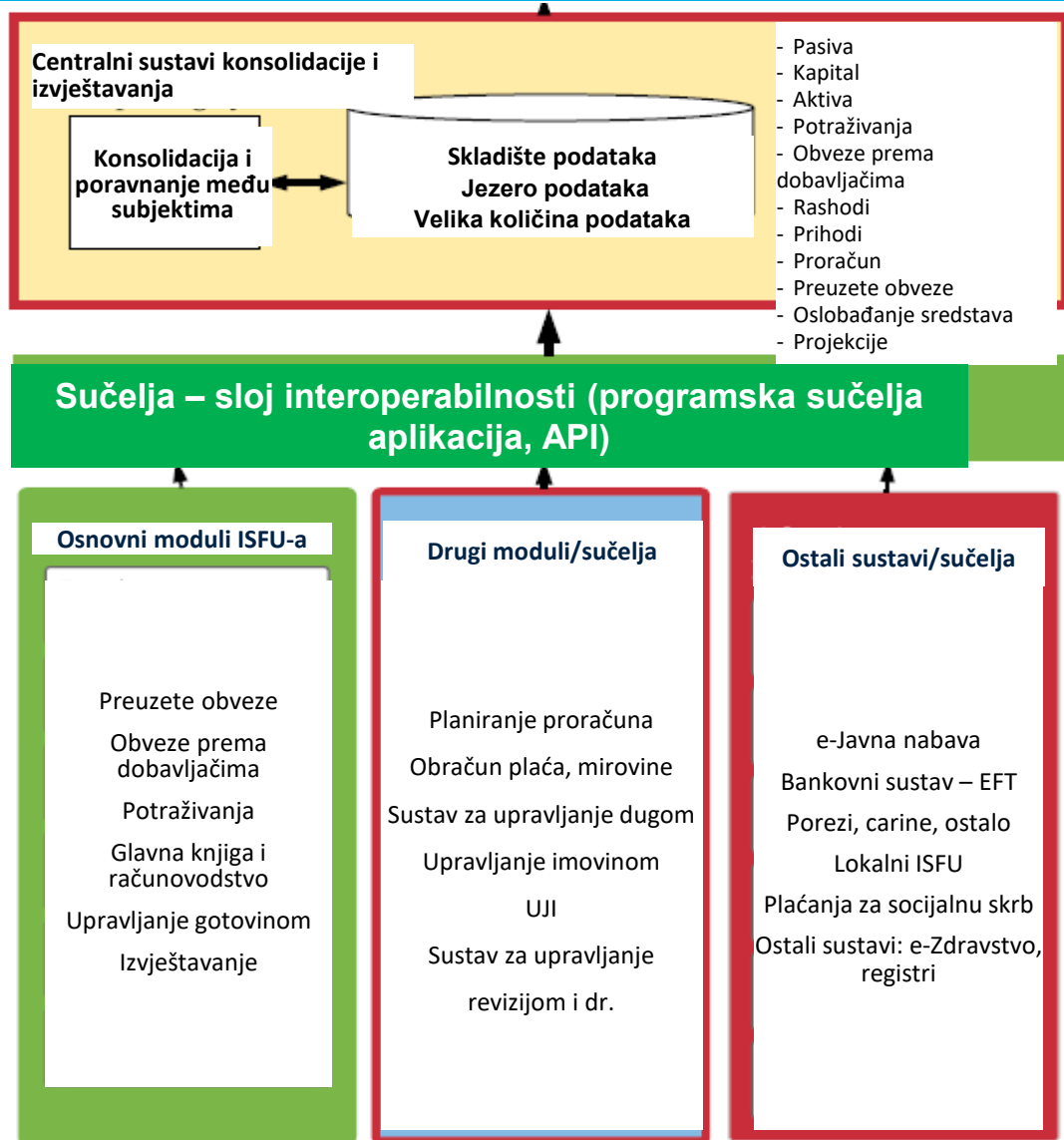
GFS-om se definiraju minimalni zahtjevi, a vladama se omogućuje da definiraju detalje:

- „Struktura klasifikacije rashoda sadrži smjernice o minimalnim zahtjevima za međunarodno usporedive klasifikacije rashoda.”
- „Zbog analitičkih potreba možda će biti potrebno dodati dodatne detaljnije klasifikacije kao podstavke u prezentiranju nacionalnih podataka.”
- „Dodatne podstavke mogu se prezentirati kao raščlamba standardne stavke.”

| | | | |
|------|--|------|--|
| 2 | Expense | 27 | Social benefits [GFS] ¹ |
| 21 | Compensation of employees [GFS] ¹ | 271 | Social security benefits [GFS] |
| 211 | Wages and salaries [GFS] | 2711 | Social security benefits in cash [GFS] |
| 2111 | Wages and salaries in cash [GFS] | 2712 | Social security benefits in kind [GFS] |
| 2112 | Wages and salaries in kind [GFS] | 272 | Social assistance benefits |
| 212 | Employers' social contributions [GFS] | 2721 | Social assistance benefits in cash [GFS] |
| 2121 | Actual employers' social contributions [GFS] | 2722 | Social assistance benefits in kind [GFS] |
| 2122 | Imputed employers' social contributions [GFS] | 273 | Employment-related social benefits [GFS] |
| 22 | Use of goods and services | 2731 | Employment-related social benefits in cash [GFS] |
| 23 | Consumption of fixed capital [GFS] ¹ | 2732 | Employment-related social benefits in kind [GFS] |
| 24 | Interest [GFS] ¹ | 28 | Other expense |
| 241 | To nonresidents [GFS] | 281 | Property expense other than interest |
| 242 | To residents other than general government [GFS] | 2811 | Dividends ¹ |
| 243 | To other general government units [GFS] | 2812 | Withdrawals of income from quasi-corporations |
| 25 | Subsidies ¹ | 2813 | Property expense for investment income disbursements |
| 251 | To public corporations | 2814 | Rent |
| 252 | To private enterprises | 2815 | Reinvested earnings on foreign direct |
| 253 | To other sectors | | |
| 26 | Grants ¹ | | |

Implementacija sustava konsolidacije i izvještavanja za izradu fiskalnih i financijskih izvještaja

1. Glavni dobavljači ERP-a imaju zaseban sustav za konsolidaciju: SAP BPC, Oracle Hyperion, PeopleSoft GL za konsolidaciju
2. Moguća primjena UI-ja za usklađivanje brojčanih oznaka
3. Ti sustavi rasterećuju osnovni IISFU i štite njegove performanse
4. Također imaju funkcionalnosti za posebne namjene kao što je poravnanje među subjektima
5. Bruto bilanca iz osnovnih izvornih sustava može pojednostavniti konsolidaciju
6. Standardizirani kontni plan na višoj razini ključan za konsolidaciju



Stečena iskustva o konsolidaciji

1. Politika za definiranje opsega konsolidacije – u skladu s GFS-om i IPSAS-ima
2. Institucionalni mehanizam: Centralizirana jedinica za konsolidaciju i analitiku blisko surađuje s proračunskim i računovodstvenim osobljem za potrebe konsolidacije izvještaja i analitičke izvještaje
3. Standardizacija PK-a/KP-a: Centralizirano tijelo za propisivanje JKP-a ima zakonski mandat; KP je interno usklađen, s objašnjenjima brojčanih oznaka
4. Tehnologija: Sustav za konsolidaciju – umjesto IISFU-a za provođenje konsolidacije:
 - IT sustav za osiguravanje usklađenosti
 - primjena usklađenih bruto bilanci za konsolidaciju
 - upravljanje glavnim podacima i servisi za usklađivanje (model SAD-a); pozadinsko mapiranje koje zahtijeva minimalni odabir brojčanih oznaka
 - primjena UI-ja za usklađivanje brojčanih oznaka
5. Tehnologija/IISFU za JLS:
 - u decentraliziranim okruženjima izdaju se standardne specifikacije, koje propisuje središnje tijelo uz osiguranje kvalitete za sve sustave radi osiguravanja usklađenosti – Portugal, Kina
 - u centraliziranim okruženjima, jedinstveni IISFU koji svi koriste – model Rusije i Francuske

Diskusija