



# PULSAR

## Zajednica prakse za financijsko izvještavanje (FINCOP)

### 5. radionica

Beč, Austrija, 21.–22. studenoga 2019.

Međunarodna iskustva s uvođenjem IISFU-a u Latinskoj Americi




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



Public Sector Accounting and Reporting Program

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

# Opća razmatranja



2

Ne postoji SAVRŠEN projekt uvođenja IISFU-a.

Svi projekti imaju USPJEŠNA i NEUSPJEŠNA iskustva, koja vrijedi RAZUMJETI i analizirati kao IZVUČENE POUKE.

Ova prezentacija ne stavlja težište samo na NAJBOLJE PRAKSE ili USPJEŠNA ISKUSTVA, nego i na POUKE IZVUČENE iz USPJEŠNIH I NEUSPJEŠNIH ISKUSTAVA.

# 1. Praktična rješenja – težište se stavlja na ŠTO, a ne na KAKO



3

- Tehničke specifikacije:
  - Interni informacijski sustav upravljanja riznicom: Kolumbija (oko 40 korisnika, početni proračun 3 milijuna USD).
  - Vrlo sveobuhvatno dizajniranje projekta (1,5 godina).
  - Funkcijski stručnjak razvio DETALJNU, ali PRESRIPTIVNU specifikaciju.
  - Prije procesa nabave NIJE istraženo tržište.
  - Zahtjevi su bili **PREVIŠE PRESKRIPTIVNI**, utvrđena visoka razina prilagođavanja, najniži financijski prijedlog iznosio 15 milijuna USD (5 puta više od početnog proračuna).



## 2. Pragmatičan pristup integraciji

### - Integracija između ciklusa izvršenja proračuna i procesa nabave: Čile

- Prvotni dizajn temeljen na **integraciji procesa**.
- Nakon 2 godine i nekoliko pokušaja integracije, **nije postignut dogovor** o integraciji procesa.
- Projekt se **vratio na ciljeve**: i) kontrola dostupnosti proračuna; ii) kontrola plaćanja temeljem ugovorne vrijednosti, i iii) kontrola krajnjeg korisnika temeljem ugovorenog dobavljača.
- Novi pristup bio usmjeren na **PROVJERU** informacija s Agencijom za javnu nabavu.
- Integracija provedena **4 mjeseca** nakon zauzimanja novog pristupa.



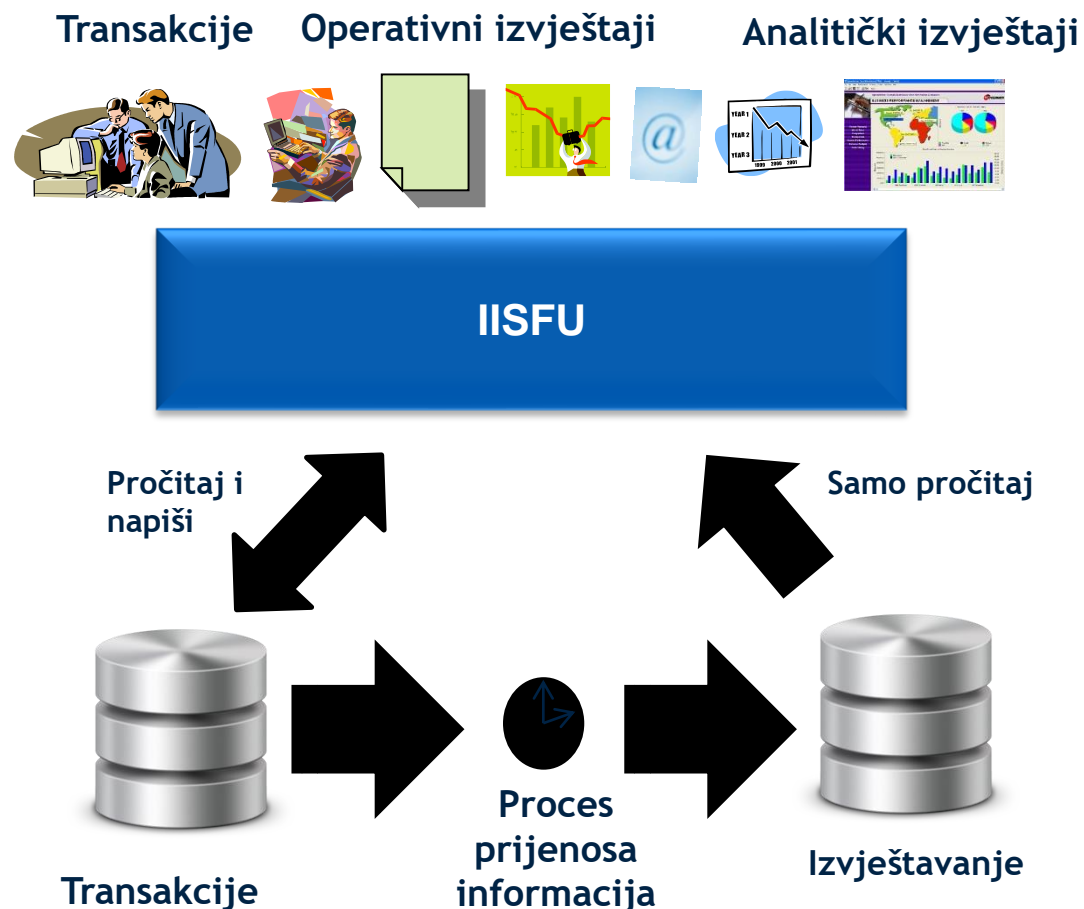
### 3. Strategija za izvještavanje i povijesne podatke



5

- Neke zemlje sa centraliziranim modelom IISFU-a suočile su se s problemima pri RADU zbog ravnoteže između zahtjeva za transakcije i izvještavanje.

- Kolumbija: centralizirano računovodstvo, jedinstveni račun riznice, jedinstvena baza podataka za transakcije i izvještavanje. Nakon 4 godine operacije se morale prebaciti na pristup u kojem se koriste dvojne baze podataka.
- Gvatemala, Honduras, Nikaragva: još uvijek se suočavaju s problemima pri radu. (Jedan je od razloga jedinstvena baza podataka.)
- Čile: od početka dizajnirao bazu podataka namijenjenu izvještavanju.
- Dobar pristup: uspostavljanje podatkovnog skladišta za izvještavanje.



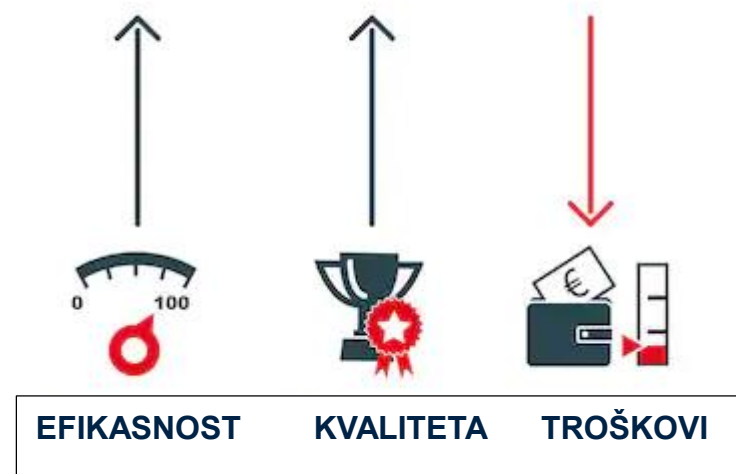
## 4. Ekonomična rješenja



6

### Smanjenje troškova licenciranja (Panama):

- **Osnovne** funkcije IISFU-a za potrebe rashodovnog ciklusa provedene pomoću SAP-a.
- **Trošak licenciranja** bio važno pitanje za osiguravanje financijske održivosti.
- Ministarstvo financija željelo uvrstiti funkcije **pripreme proračuna** kao dio osnovnog IISFU-a. Radi se o **decentraliziranoj** funkciji, više od **900 novih korisnika**.
- Ekonomičnost je tih novo potrebnih licenci bila **premala**. Velik volumen, ali premalo transakcija po korisniku godišnje (privremena funkcija).
- Vlada je uvela **Portal za pripremu proračuna**, povezan s osnovnim IISFU-om. Drastično smanjen trošak licenciranja.
- Isti je pristup predložen Filipinima.



# 5. Strategija upravljanja promjenama



7

- **KLJUČNO** je upravljanje promjenama.
  - Upravljanje promjenama: stvaranje poticatelja promjene → žele djelovati; znaju kako djelovati; mogu djelovati.
  - Od **strukturiranja** projekta. **Honduras**: projekt nije uspio zbog slabog priznavanja prethodnog truda i postojećih članova tima.
  - U fazi **dizajniranja**. **Panama**. Interesne strane nisu bile uključene u fazi dizajniranja. Neke interesne strane vidjele IISFU kao nametnuti sustav u kojem oni nisu uzeti u obzir. Problemi s prihvaćanjem i upravljanjem.
  - **Postavljanje očekivanja** i utvrđivanje faza. **Brazil**. Vlada definirala rok za uvođenje IPSAS-a na podnacionalnoj razini prema univerzalnom pristupu. To nije bilo izvedivo, pristup i rokovi promijenjeni nekoliko puta, što je **smanjilo vjerodostojnost** i interes za uvođenje IPSAS-a.



## 6. Uključivanje brzinskih rješenja



8

- **Brzinska rješenja pridonose održavanju zainteresiranosti za projekt**
  - **Središnja banka Paragvaja:** IISFU projekt nije imao veliku vjerodostojnost u ustanovi. Strategija je bila uvesti jednostavan, ali vidljiv proizvod. Zahtjevi za godišnje odmore i dopuštenja kao samo-uslužni sustav.
  - **Kolumbija:** Uveden portal za transparentnost pomoću postojećih informacija. To je pokrenuo predsjednik, a mediji i građani su to dobro prihvatili.