



# BILTEN SREDIŠNJE HARMONIZACIJSKE JEDINICE

Broj 10 | Lipanj, 2014.



REPUBLIKA HRVATSKA  
MINISTARSTVO FINACIJA

Uprava za financijsko upravljanje, unutarnju reviziju i nadzor  
Sektor za harmonizaciju unutarnje revizije i financijske kontrole



REPUBLIKA HRVATSKA  
MINISTARSTVO FINANCIJA

Uprava za financijsko upravljanje, unutarnju reviziju i nadzor  
Sektor za harmonizaciju unutarnje revizije i financijske kontrole

## SADRŽAJ

### 2. IZ PRAKSE ZA PRAKSU

### 3. JESTE LI ZNALI?

### 4. NAJAVLJUJEMO

### 5. ZAVRŠNE NAPOMENE

**1.1.**  
Regulativa  
(propisi, upute,  
smjernice, odluke)

**1.2.**  
Aktualnosti

**1.3.**  
Izobrazba za  
zvanje ovlaštenoga  
unutarnjeg revizora u  
javnom sektoru

**1.4.**  
Kontinuirano stručno  
usavršavanje ovlaštenih  
unutarnjih revizora u  
javnom sektoru

**1.5.**  
Unutarnja revizija u sustavu EU fondova

**1.6.**  
Suradnja na državnoj i  
lokalnoj razini

**1.7.**  
Međunarodna suradnja  
i aktivnosti

**1.7.1.**  
Projekti

**1.7.2.**  
Konferencije, seminari,  
sastanci

**1.**  
AKTIVNOSTI U  
II. KVARTALU 2014.



Poštovani čitatelji,

Zadovoljstvo mi je predstaviti drugi ovogodišnji broj Biltena Središnje harmonizacijske jedinice u kojem dajemo osvrt na aktualna zbivanja u području unutarnjih financijskih kontrola.

Što se tiče samog sadržaja broja, iznosimo materiju koja se planira obuhvatiti izmjenama Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru, opisali smo metodologiju i postupak obavljanja povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna od strane Središnje harmonizacijske jedinice i kroz zaključke Konferencije o sustavu unutarnjih kontrola država članica EU, održane u Haagu ukazali kakva bi trebala biti unutarnja revizija 2020. godine.

I protekli kvartal obilježio je veliki broj održanih radionica za osobe uključene u koordinaciju razvoja sustava financijskog upravljanja i kontrola te unutarnje revizore, kao i niz aktivnosti u sklopu projekta IPA 2010 „Jačanje stručnosti unutarnjih revizora u javnom sektoru Republike Hrvatske u obavljanju revizija u području Kohezijskog i strukturnih fondova u skladu s najboljim praksama EU“ te u sklopu međunarodne suradnje u području unutarnjih financijskih kontrola.

Također, valja istaknuti kako posebno pozitivno vrednujemo radove kolega, unutarnjih revizora koji su sudjelovali u uređivanju rubrike “Iz prakse za praksu”.

U zadnjem prilogu u ovom broju izdvojili smo nekoliko novosti o donijetoj regulativi koja bi vam mogla biti korisna informacija.

Zahvaljujemo autorima tekstova, i u konačnici, pozivamo Vas da nam se pridružite u uređivanju Biltena svojim priložima.

NAČELNICA SEKTORA

Marela Knežević



**Autori:**

Evellin Vitezić Petris  
Davor Kozina  
Jasminka Maslek  
Karmen Butorac  
Larisa Vukoja  
Ljerka Crnković  
Marela Knežević  
Mladenka Planinić  
Nikolina Bibić  
Suzana Tissauer  
Vlado Radman  
Željka Tufegdžić

**Korektor:**

Željka Tufegdžić

**Grafičko oblikovanje:**

Zale d.o.o.  
Čalogovićeva 6  
10000 Zagreb

**Ministarstvo financija**

Uprava za financijsko upravljanje,  
unutarnju reviziju i nadzor  
Sektor za harmonizaciju unutarnje  
revizije i financijske kontrole  
Ulica grada Vukovara 70 / V kat  
10 000 Zagreb

tel: 01/4585 901  
faks: 01/4585 903  
e-mail: [shj@mfin.hr](mailto:shj@mfin.hr)  
[www.mfin.hr/hr/pifc](http://www.mfin.hr/hr/pifc)



## Aktivnosti u II. kvartalu 2014.

### 1.1. Regulatorna (propisi, upute, smjernice, odluke)

#### Nacrt izmjena Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru

Zakon o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru (dalje u tekstu: Zakon) donio je Hrvatski Sabor na sjednici održanoj 15. prosinca 2006. (Narodne novine br. 141/06). Unutarnja financijska kontrola u javnom sektoru obuhvaćala je dio načela *acquis communautaire* (pravna stečevina) koje je uspostavila Europska unija kao cjelovit sustav unutarnjih financijskih kontrola za dobro upravljanje javnim sredstvima. Višegodišnjom primjenom Zakona uočeni su neki njegovi nedostaci, a budući da su se s vremenom dogodile određene promjene i stekla određena iskustva na ovom području prepoznata su moguća unaprjeđenja.

U razdoblju od donošenja Zakona do danas proračunski sustav doživio je brojne promjene koje su povezane s donošenjem Zakona o proračunu (Narodne novine br. 87/08, 136/12) te Zakona o fiskalnoj odgovornosti (Narodne novine br. 139/10). S obzirom da su ova tri zakona komplementarna i da je razvoj sustava unutarnjih financijskih kontrola integriran s proračunskim sustavom pristupilo se izmjenama

Zakona kako bi se ukazalo na mjesto i ulogu sustava financijskog upravljanja i kontrola te unutarnje revizije u proračunskom sustavu, osobito u cilju osiguranja fiskalne odgovornosti.

Podzakonski propisi donijeti u proteklom razdoblju na temelju postojećeg Zakona uvažavali su promjene koje je nosio razvoj u proračunskom sustavu i preporuke SIGMA-e (Support for Improvement in Governance and Management) dane kroz Izvješće o obavljenoj stručnoj procjeni (peer review) unutarnje financijske kontrole u javnom sektoru u Hrvatskoj iz srpnja 2008., onoliko koliko su odredbe Zakona dopuštale. Međutim, praksa pokazuje da isto stalno traži dodatna obrazloženja/pojašnjava povezanosti spomenutih zakona odnosno da se sustav unutarnjih financijskih kontrola i unutarnja revizija koja je njegov sastavni dio uspostavlja i razvija s temeljnom svrhom da bude u potpori proračunskom sustavu, na način da uvažava i regulatornu koja uređuje proračunski sustav i odnose između korisnika proračuna. Stoga se nameće obveza da se ta povezanost jasnije istakne i kroz odgovarajuće izmjene predmetnog Zakona.



## Ciljevi koji se namjeravaju postići izmjenom Zakona

Primjena Zakona proširuje se na trgovačka društva u vlasništvu Republike Hrvatske, odnosno jedne ili više jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te na druge pravne osobe kojima je osnivač Republika Hrvatska, odnosno jedna ili više jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.

Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju, otvaraju se mogućnosti za korištenje sredstava iz fondova Europske unije, a upravo su gore spomenuta trgovačka društva i druge pravne osobe najveći potencijalni korisnici tih sredstava. Nadalje, dio spomenutih trgovačkih društava i drugih pravnih osoba, posebice na lokalnoj i regionalnoj razini, dobivaju značajna sredstva i iz nadležnog proračuna stoga se primjena Zakona proširuje na gore navedene obveznike s ciljem uspješnog upravljanja i ostvarenja njihovih zadaća. Ništa manje važna nije ni činjenica da su sustavi unutarnjih kontrola u funkciji kontrole rizika, kako bi se spriječile eventualne nepravilnosti i prijevare. Izmjenama Zakona proširuje se obuhvat obveznika kako bi se postiglo i usklađenje s odredbama Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o fiskalnoj odgovornosti (Narodne novine br. 139/10, 19/14) kojima su gore navedeni obveznici dužni davati Izjavu o fiskalnoj odgovornosti nadležnom ministarstvu odnosno jedinici lokalne i područne (regionalne) samouprave. Također, zbog završetka Antikorupcijskog programa za trgovačka društva u većinskom državnom vlasništvu za razdoblje 2010.-2012. treba riješiti pitanje donošenja zakonske osnove kojom bi se regulirala obveza uspostave unutarnje revizije čiji je razvoj započet spomenutim Antikorupcijskim programom. Isto je sadržano i u Zaključku Vlade Republike Hrvatske od 11. travnja 2013. godine (KLASA: 022-03/13-07/68, URBROJ: 50301-05/12-13-2).

Odredbe Zakona pod glavom kojom se uređuje financijsko upravljanje i kontrole između ostaloga definiraju odgovornost čelnika te zadaće voditelja za financijsko upravljanje i kontrole, međutim, potrebno je naglasiti i ulogu i značaj koji za razvoj ovog sustava imaju čelnici unutarnjih ustrojstvenih jedinica, uz čelnika ključni akteri



za uspješno funkcioniranje ovog sustava. Također i odnos korisnika proračuna razine razdjela državnog proračuna odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave s proračunskim i izvanproračunskim korisnicima u svom sastavu u dijelu koordinacije razvoja financijskog upravljanja i kontrola čime se jača sustav kontrola i nadzora radi osiguranja fiskalne odgovornosti.

Također, kroz Zakon nije posebno isticana uloga ustrojstvenih jedinica za financije, međutim one su ključni pokretač i koordinator razvoja financijskog upravljanja i kontrola na razini korisnika proračuna pa provedba financijskog upravljanja i kontrola zahtijeva njihovu aktivnu uključenost. Stoga je ulogu i organizacijski status ustrojstvenih jedinica za financije potrebno jasnije definirati u Zakonu kako bi iste mogle pružiti adekvatnu potporu ostalim rukovoditeljima koji u okviru područja za koja su nadležni trebaju razvijati sustave unutarnjih kontrola za potrebe kvalitetnijeg financijskog upravljanja iz njihove nadležnosti.

U području izvješćivanja o sustavu financijskog upravljanja i kontrola dogodile su se određene promjene kao i u području planiranja aktivnosti na uspostavi i razvoju ovog sustava. Naime, donošenjem Zakona o fiskalnoj odgovornosti putem Izjave o fiskalnoj odgovornosti uveden je još jedan način izvješćivanja o sustavu financijskog upravljanja i kontrola stoga bi daljnji razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrola trebao ići će u smjeru pronalaženja jednoobraznog pristupa u izvješćivanju.



Odredbe Zakona pod glavom kojom se uređuje unutarnja revizija treba dopuniti u smislu jače povezanosti korisnika proračuna razine razdjela organizacijske klasifikacije odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave s proračunskim i izvanproračunskim korisnicima u svom sastavu s obavezom da unutarnja revizija uspostavljena kod korisnika proračuna razine razdjela organizacijske klasifikacije odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave obavlja unutarnju reviziju i u korisnicima proračuna u sastavu, kao i u smislu jače suradnje u obavljanju zajedničkih unutarnjih revizija radi procjene sustava unutarnjih kontrola u istovrsnim ili povezanim procesima ili zajedničkim programima, projektima, aktivnostima koji se provode između ili unutar dva ili više korisnika proračuna. Odredbe Zakona koji se vežu uz uspostavu i obavljanje unutarnje revizije korisnika proračuna koji koriste sredstva Europske unije nisu više potrebne obzirom da sredstva Europske unije predstavljaju samo jedan od mogućih izvora financiranja proračuna te ih nije potrebno posebno zakonski regulirati.

U dijelu kojim se uređuje rad Vijeća za unutarnje financijske kontrole i Središnje harmonizacijske jedinice potrebno je provesti odgovarajuća terminološka i nomotehnička usklađivanja i ukloniti određene nejasnoće i nepreciznosti u tekstu Zakona. Napose, dopuniti odredbu kojom se propisuje obavljanje provjere kvalitete sustava financijskog upravljanja i kontrola te unutarnje revizije od strane Središnje harmonizacijske jedinice kako bi se napravilo jasnije razgraničenje između provjere kvalitete od strane Središnje harmonizacijske jedinice i vanjske procjene, kao što je to definirano Međunarodnim okvirom profesionalnog djelovanja (The International Professional Practices Framework - IPPF).

Odredbe Zakona vezane uz poduzimanje radnji protiv nepravilnosti i prijevара trebaju uvažiti trenutne normativne promjene u javnom sektoru vezano uz područje

nepravilnosti i prijevара te zasebno definirati postupanje unutarnje revizije prilikom poduzimanja radnji protiv nepravilnosti i prijevара sukladno Međunarodnim standardima za stručnu provedbu unutarnje revizije i propisima koji uređuju navedeno područje.

## 1.2. Aktualnosti

### Izobrazba iz područja financijskog upravljanja i kontrola

Tijekom razdoblja travanj-lipanj 2014. održano je više radionica iz područja financijskog upravljanja i kontrola i izborni modul o upravljanju rizicima. Dio radionica/modul organiziran je na zahtjev samih korisnika proračuna preko Državne škole za javnu upravu koja organizira i tzv. „in house“ edukacije. Organizacija „in house“ edukacija iz područja financijskog upravljanja i kontrola prema Katalogu izobrazbe za 2014. organizira se preko Državne škole za javnu upravu kojoj je potrebno dostaviti (elektronskim putem) upit za dostavu ponude za održavanje određene radionice sadržane u Katalogu izobrazbe.



Državna škola za javnu upravu će po primljenom upitu sa Središnjom harmonizacijskom jedinicom koordinirati angažiranje predavača i usuglasiti termin održavanja (koji se može predložiti u upitu) te zainteresiranom korisniku proračuna poslati ponudu za održavanje tražene radionice.

Podsjećamo da je Katalog izobrazbe za 2014. objavljen na [www.mfin.hr/hr/izobrazba-1-2](http://www.mfin.hr/hr/izobrazba-1-2)

U tablici, u nastavku dajemo pregled održanih izbornih modula/radionica u razdoblju od travnja do lipnja 2014.:

RB.	NAZIV	TERMIN ODRŽAVANJA		BR. SUDIONIKA	
	<b>Radionice</b>				
1.	UPRAVLJAČKO I TROŠKOVNO RAČUNOVODSTVO	19. svibnja 2014.		10	
2.	STRATEŠKO PLANIRANJE	8.travnja 2014. ("IN HOUSE" MINISTARSTVO PODUZETNIŠTVA I OBRTA)		24	
3.	UPRAVLJAČKA ODGOVORNOST-FINANCIJSKO UPRAVLJANJE I KONTROLE ZA RUKOVODITELJE	6. lipnja 2014.	30. lipnja 2014. (("IN HOUSE" LIČKO-SENJSKA ŽUPANIJA))	4	20
4.	PROVOĐENJE KONTROLA NA LICU MJESTA KOD KRAJNJIH KORISNIKA TRANSFERA IZ PRORAČUNA	24. lipnja 2014. ("IN HOUSE" LIČKO-SENJSKA ŽUPANIJA)		24	
	<b>Izborni modul</b>				
1.	UPRAVLJANJE RIZICIMA KOD KORISNIKA PRORAČUNA	10. travnja 2014.	6. svibnja 2014.	20	16
		6. lipnja 2014. (("IN HOUSE" DRŽAVNI ZAVOD ZA MJERITELJSTVO))	27. lipnja 2014. (("IN HOUSE" KOPRIVNIČKO-KRIZEVAČKA ŽUPANIJA))	15	13
	<b>Ukupno</b>	<b>9 termina</b>		<b>146</b>	





## Povremena provjera kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna

Kako se u prethodnim brojevima Biltena već pisalo, Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija je temeljem članka 35. Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru<sup>1</sup> i članka 14. Pravilnika o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna<sup>2</sup> u 2013. započela s obavljanjem povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna (dalje u tekstu: provjera kvalitete).

Također se s obavljanjem provjere kvalitete nastavlja u 2014., u kojoj se temeljem Godišnjeg plana za obavljanje povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna za 2014.<sup>3</sup>, odobrenom od ministra financija, planira obaviti provjera kvalitete kod 31 korisnika proračuna državne i lokalne razine.

Detaljniji postupak obavljanja provjere kvalitete, dokumentacija koja se koristi u obavljanju provjere kvalitete, obveze i odgovornosti osoba koje obavljaju provjeru kvalitete, izvješćivanje o obavljenoj provjeri kvalitete su opisani u Uputi za obavljanje povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna (ver. 2.0)<sup>4</sup> (dalje u tekstu: Uputa).

Sva navedena regulativa i dokumenti su dostupni na internetskoj stranici [www.mfin.hr/hr/provjera-kvalitete](http://www.mfin.hr/hr/provjera-kvalitete)

<sup>1</sup>Narodne novine br. 141/06

<sup>2</sup>Narodne novine br. 96/13

<sup>3</sup>KLASA: 043-01/13-01/1576, URBROJ: 513-08-03-14-18 od 21. veljače 2014.

<sup>4</sup>KLASA: 043-01/13-01/1576, URBROJ: 513-08-03-14-17 od 21. veljače 2014.

Metodologija i postupak obavljanja provjere kvalitete razvijen je u suradnji sa SIGMA-om i stručnjacima za provjeru kvalitete, a kao primjer dobre prakse korišten je model koji koristi Ministarstvo financija Poljske, s napomenom da se model provjere kvalitete u Poljskoj razvija već više od 10 godina.

U nastavku, radi pojašnjenja, detaljnije se opisuje dokumentacija koja se koristi prilikom obavljanja provjere kvalitete te metode i postupak obavljanja provjere kvalitete.

### Cilj i opseg provjere kvalitete

Cilj obavljanja provjere kvalitete jest utvrditi stanje sustava unutarnje revizije i razinu usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna sa:

- zakonom i drugim propisima koji uređuju unutarnju reviziju u Republici Hrvatskoj
  - metodologijom rada koju izrađuje Središnja harmonizacijska jedinica
- te dati preporuke/prijedloge za unaprjeđenje aktivnosti unutarnje revizije, gdje je to potrebno.

Osim što se preporuke za unaprjeđenje daju voditelju jedinice za unutarnju reviziju, a isti je sukladno Pravilniku o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna zadužen za provedbu istih, prikupljene informacije će Središnja harmonizacijska jedinica koristiti i za unaprjeđenje metodologije rada unutarnje revizije.



Provjera kvalitete obavlja se pregledom cjelovitog obavljanja poslova unutarnje revizije. Kako bi tijekom obavljanja provjere kvalitete bio sustavan te kako bi nakon obavljene provjere jasno strukturirali nalaze te ciljano i jasno usmjerili preporuke za unaprjeđenje, aktivnosti unutarnje revizije su podijeljene u 8 područja provjere kako slijedi:

1. Uspostava unutarnje revizije
2. Zaposlenici unutarnje revizije
3. Upravljanje unutarnjom revizijom
4. Strateško i godišnje planiranje unutarnje revizije
5. Planiranje pojedinačne unutarnje revizije
6. Obavljanje pojedinačne unutarnje revizije
7. Izvještavanje o pojedinačnoj unutarnjoj reviziji
8. Program osiguranja kvalitete i unaprjeđenja.

## Dokumentacija za obavljanje provjere kvalitete

Sukladno Uputi, za obavljanje provjere kvalitete koriste se:

- kontrolne liste za utvrđivanje stanja sustava unutarnje revizije i razine usklađenosti aktivnosti unutarne revizije i
- upitnici za ispitivanje zadovoljstva
  - radom i uslugama unutarnje revizije
  - načinom rukovođenja jedinicom za unutarnju reviziju.

## Metode koje se koriste prilikom obavljanja provjere kvalitete

Prilikom obavljanja provjere kvalitete većina aktivnosti se obavlja na licu mjesta odnosno kod korisnika proračuna u suradnji s voditeljem jedinice za unutarnju

reviziju. Tako se s voditeljem jedinice za unutarnju reviziju obavlja intervju za sva područja koja predstavljaju opseg provjere kvalitete odnosno za svih 8 područja provjere. Intervjui se obavljaju i s unutarnjim revizorima i to vezano uz područja Planiranje pojedinačne unutarnje revizije, Obavljanje pojedinačne unutarnje revizije i Izvještavanje o pojedinačnoj unutarnjoj reviziji.

Osim zaposlenika unutarnje revizije, intervju se obavlja i s višim rukovodstvom (čelnikom korisnika proračuna ili osobom na koju su prenesene ovlasti u cilju dobivanja informacija o zadovoljstvu radom unutarnje revizije i spoznaje koliko unutarnja revizija dodaje vrijednost poslovanju korisnika proračuna.

Za sva područja provjere kvalitete se pregledavaju interni dokumenti npr. Pravilnik o unutarnjem redu korisnika proračuna, rješenja o rasporedu na radno mjesto zaposlenika unutarnje revizije, radni postupci/procedure za aktivnosti unutarnje revizije, Program osiguranja kvalitete i unaprjeđenja, planovi unutarnje revizije, izvješća o radu jedinice za unutarnju reviziju i sl.

Bitno je napomenuti da se, u dijelu dokumenata koji su nastali u jedinici za unutarnju reviziju, za testni uzorak koriste dokumenti nastali u razdoblju 2013. i 2014. kako bi uzorak bio što relevantniji i kako bi se dobila slika aktualnog stanja i usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije.



Uz navedene dokumente, kao testni uzorak se pregledava primjeren broj završenih revizorskih angažmana. Broj pregledanih revizorskih angažmana, koji će se koristiti kao testni uzorak i na temelju kojega će se donesti mišljenje o usklađenosti za pojedina područja provjere kvalitete, ovisi o broju ukupno završenih angažmana u 2013. i 2014. Najčešće se uzima 5 završenih revizorskih angažmana te se na temelju radne dokumentacije daje odgovor na tvrdnje/kriterije iz kontrolnih lista koje su vezane uz revizorski angažman (Planiranje pojedinačne unutarnje revizije, Obavljanje pojedinačne unutarnje revizije i Izvještavanje o pojedinačnoj unutarnjoj reviziji).

Kako bi dodatno potkrijepili odgovore na tvrdnje/kriterije za pojedina područja provjere kvalitete dobivene kroz obavljene intervjue i uvidom u interne dokumente i revizorsku radnu dokumentaciju, a u cilju dobivanja što realnijih i pouzdanijih informacija o stanju i aktivnostima unutarnje revizije, izrađeni su dodatni upitnici za anketiranje zaposlenika unutarnje revizije i korisnika usluga unutarnje revizije. Anonimnim upitnicima se željelo dobiti objektivne odgovore od unutarnjih revizora i korisnika usluga unutarnje revizije, a istima se ispituje zadovoljstvo načinom rukovođenja jedinicom za unutarnju reviziju i zadovoljstvo radom i uslugama unutarnje revizije.

Upitnike kojima se ocjenjuje zadovoljstvo načinom rukovođenja jedinicom za unutarnju reviziju popunjavaju unutarnji revizori jedinice koja je predmet provjere kvalitete, dok upitnike kojim se ispituje zadovoljstvo radom i uslugama unutarnje revizije popunjavaju voditelji unutarnjih ustrojstvenih jedinica odgovorni za procese koji su bili predmet unutarnje revizije u 2013. i 2014.

Dobiveni odgovori se uzimaju u obzir prilikom davanja odgovora na pojedine tvrdnje/kriterije, a iskazano zadovoljstvo kao i potreba za unaprjeđenjem se ističe kroz izvješće o obavljenoj provjeri kvalitete kako bi voditelj jedinice za unutarnju



reviziju imao informacije u kojim aktivnostima je potrebno unaprijediti kvalitetu rada ili upravljanja jedinicom za unutarnju reviziju.

## Postupak obavljanja provjere kvalitete

Obavljanje provjere kvalitete obuhvaća:

- Pripremne radnje
- Obavljanje provjere kvalitete kod korisnika proračuna
- Utvrđivanje razine usklađenosti i mišljenje o usklađenosti

U nastavku teksta će se detaljnije objasniti utvrđivanje razine usklađenosti i mišljenje o usklađenosti.

## Utvrđivanje razine usklađenosti i mišljenje o usklađenosti za pojedina područja provjere

Za sva navedena područja provjere kvalitete izrađene su zasebne kontrolne liste (8 kontrolnih lista) s određenim brojem tvrdnji/kriterija, ovisno o broju kriterija koje sukladno zakonskoj regulativi i drugim propisima te metodologijom rada unutarnje revizije trebaju biti zadovoljene.



Osim što svaka kontrolna lista ima određen broj tvrdnji/kriterija, bitno je naglasiti da sve tvrdnje/kriteriji u kontrolnoj listi nemaju istu razinu značajnosti.

Tako su utvrđene dvije razine značajnosti tvrdnji/kriterija:

- Razina I - ključne tvrdnje/kriteriji i
- Razina II – ostale tvrdnje/kriteriji.

Obzirom na razinu značajnosti tvrdnje/kriterija, odgovor se različito vrednuje. Tako je za odgovor na ključnu tvrdnju/kriterij, moguće dati odgovor u 4 razine usklađenosti, kao usklađeno, uglavnom usklađeno, djelomično usklađeno i neusklađeno. Na taj način je omogućeno da se jasnije vrednuju razlike u pojednima stanjima i aktivnostima.

Za razliku od ključnih tvrdnji/kriterija, na ostale tvrdnje/kriterije je moguće dati odgovor vrednovanjem dviju razina usklađenosti, usklađeno ili neusklađeno. To su npr. tvrdnje/kriteriji koji su uvjetovani zakonima ili drugim propisima i može se vrednovati samo je li neka aktivnost obavljena sukladno regulatornoj obvezi ili ne (npr. tvrdnja da su strateški i godišnji plan unutarnje revizije doneseni do kraja tekuće godine za naredno razdoblje).

Kada se vrednuju sve tvrdnje/kriteriji u jednoj kontrolnoj listi, a vrednovanje se obavlja temeljem obavljenih intervjua, uvidom u interne dokumente i revizorsku radnu dokumentaciju, uzimajući u obzir iskazana mišljenja kroz anonimne upitnike, za svako područje provjere utvrđuje se razina usklađenosti, temeljem koje se daje mišljenje o usklađenosti za svako područje provjere.



Za svako područje provjere može biti utvrđena jedna od 4 razine usklađenosti, odnosno za svako područje provjere je utvrđeno jesu li aktivnosti unutarnje revizije u tom području usklađene, uglavnom usklađene, djelomično usklađene ili neusklađene.

#### Bitno je istaknuti da:

- ključne tvrdnje/kriteriji imaju veći značaj za pojedino područje te imaju veći utjecaj na vrednovanje ukupne razine usklađenosti za područje provjere kvalitete
- svaka kontrolna lista ima utvrđen rang za utvrđivanje razine usklađenosti, što je nužno obzirom da svaka kontrolna lista ima različit broj ukupnih tvrdnji/kriterija kao i različit broj ključnih tvrdnji/kriterija te nije moguće primjeniti jednoobrazan pristup vrednovanja.



## Iznošenje zaključka i mišljenja o sveukupoj usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije

Nakon što se utvrdi razina usklađenosti i mišljenje o razini usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije za sva područja provjere kvalitete, iznosi se zaključak o sveukupnoj usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije.

Kao i za pojedina područja provjere kvalitete, sveukupna razina usklađenosti se izražava u četiri razine usklađenosti.

Kako bi što jasnije prikazali razine usklađenosti, svaka razina je označena zasebnom bojom, tako su 4 razine usklađenosti i mišljenje o usklađenosti prikazana kao:

Razina usklađenosti	Mišljenje o usklađenosti
USKLAĐENO	Aktivnosti unutarnje revizije u cjelini ispunjavaju zahtjeve zakona i propisa koji uređuju unutarnju reviziju u Republici Hrvatskoj i metodologije rada unutarnje revizije.
UGLAVNOM USKLAĐENO	Ima potencijala za manja poboljšanja kvalitete aktivnosti unutarnje revizije, budući da su uočene manje neusklađenosti sa zahtjevima zakona i drugih propisa koji uređuju unutarnju reviziju u Republici Hrvatskoj i s metodologijom rada koju izrađuje Središnja harmonizacijska jedinica, a koje se mogu otkloniti provedbom preporuka.
DJELOMIČNO USKLAĐENO	Uočene neusklađenosti sa zahtjevima zakona i drugih propisa koji uređuju unutarnju reviziju u Republici Hrvatskoj i s metodologijom rada koju izrađuje Središnja harmonizacijska jedinica u aktivnostima unutarnje revizije ne narušavaju sposobnost obavljanja zadaća unutarnje revizije, ali ima potencijala za značajna poboljšanja kalitete aktivnosti unutarnje revizije, a provedba preporuka značajno će istu poboljšati.
NEUSKLAĐENO	Utjecaj i ozbiljnost neusklađenosti sa zahtjevima zakona i drugih propisa koji uređuju unutarnju reviziju u Republici Hrvatskoj i s metodologijom rada koju izrađuje Središnja harmonizacijska jedinica u aktivnostima unutarnje revizije toliko su značajni da narušavaju sposobnost unutarnje revizije u obavljanju njezinih zadaća.



Bez razrade mogućih odgovora na 4 razine, odnosno kada bi bilo moguće dati odgovore samo vrednovanjem u npr. tri razine (usklađeno, djelomično usklađeno ili neusklađeno), gotovo pa sve jedinice za unutarnju reviziju, koje su bile predmet provjere kvalitete, bi vjerovatno bile ocjenjene kao djelomično usklađene, odnosno bile bi ocjenjene srednjom razinom usklađenosti. Vrednovanjem kroz 4 razine moguće je dati jasniju ocjenu usklađenosti, odnosno napraviti razliku između aktivnosti unutarnje revizije koje su uglavnom usklađene te je utvrđen prostor za manja poboljšanja, od onih koje su tek djelomično usklađene i utvrđen je prostor za značajna poboljšanja.

Bitno je naglasiti da sva područja provjere kvalitete, svih 8 područja, imaju isti značaj kod utvrđivanja sveukupne razine usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije, odnosno usklađenost aktivnosti u svim područjima provjere kvalitete imaju istu vrijednost budući da jedinica za unutarnju reviziju mora težiti da u svim segmentima kvaliteta aktivnosti unutarnje revizije bude usklađena s regulatornim i metodološkim zahtjevima, što će doprinijeti sveukupnoj usklađenosti.

**Primjer** za utvrđivanje razine usklađenosti dan je u nastavku za kontrolnu listu koja se koristi za utvrđivanje stanja i razine usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije u području *Izvjštavanje o pojedinačnoj unutarnjoj reviziji*.

Cijela kontrolna lista ima 12 tvrdnji/kriterija, od kojih su samo sljedeće dvije tvrdnje/kriteriji označeni kao ključni za navedeno područje (razine I):

- Za svaku pojedinačnu unutarnju reviziju održan je završni sastanak i zaključci sa završnog sastanka su dokumentirani.
- Voditelj jedinice za unutarnju reviziju (voditelj revizorskog tima) je osigurao praćenje provedbe preporuka, a proces i rezultati praćenja provedbe preporuka su adekvatno dokumentirani.

Neke od ostalih 10 tvrdnji/kriterija iz kontrolne liste su:

- Voditelj jedinice za unutarnju reviziju je pregledao i odobrio nacrt revizorskog izvješća.
- U konačnom revizorskom izvješću je izraženo općenito stručno revizorsko mišljenje o sustavu kontrola u revidiranom procesu.
- Voditelj jedinice za unutarnju reviziju je osigurao da se o neprovedenim preporukama, posebno onim visoke važnosti izvjesti rukovodstvo.

Kako je prethodno navedno, ključne tvrdnje/kriteriji se vrednuju davanjem odgovora u 4 razine, a ostale tvrdnje/kriteriji u dvije razine, što je s primjerom danih odgovora prikazano u nastavku.



RB	Referenca za tvrdnju/kriterij	Tvrdnja/kriterij	Odgovor
1.	T. 7.2.6. Priručnika	<b>Za svaku pojedinačnu unutarnju reviziju održan je završni sastanak i zaključci sa završnog sastanka su dokumentirani.</b>	
		Za sve unutarnje revizije nije održan završni sastanak.	
		Završni sastanak održan je samo za dio unutarnjih revizija (zaključci sa sastanka nisu dokumentirani).	X
		Za svaku unutarnju reviziju održan je završni sastanak, ali zaključci sa sastanka nisu dokumentirani.	
		Za svaku unutarnju reviziju održan je završni sastanak te su dokumentirani zaključci sa sastanka.	
2.	Čl. 29. st.5. i st. 6. Zakona T. 7.2.7. Priručnika Standard 2500 dokumentiranje praćenja	<b>Voditelj jedinice za unutarnju reviziju (voditelj revizorskog tima) osigurao je praćenje provedbe preporuka, a proces i rezultati praćenja provedbe preporuka su adekvatno dokumentirani.</b>	
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju (voditelj revizorskog tima) nije osigurao praćenje provedbe preporuka.	
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju (voditelj revizorskog tima) nije osigurao praćenje provedbe preporuka prema rokovima iz Plana djelovanja (koji trebaju biti povezani s važnošću i rizicima preporuka), ali su rezultati praćenja provedbe preporuka koje je obavljeno adekvatno dokumentirani.	
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju (voditelj revizorskog tima) je osigurao praćenje provedbe preporuka prema rokovima iz Plana djelovanja, ali rezultati nisu adekvatno dokumentirani.	X
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju (voditelj revizorskog tima) osigurao je praćenje provedbe preporuka, a proces i rezultati praćenja provedbe preporuka su adekvatno dokumentirani.	
3.	T. 7.2.6. Priručnika	<b>Voditelj jedinice za unutarnju reviziju odobrio je nacrt revizorskog izvješća za sve pojedinačne unutarnje revizije.</b>	
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju nije odobrio nacrt revizorskog izvješća za sve pojedinačne unutarnje revizije.	X
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju odobrio je nacrt revizorskog izvješća za sve pojedinačne unutarnje revizije.	
4.		U konačnom revizorskom izvješću je izraženo općenito stručno mišljenje o sustavu kontrola u revidiranom procesu.	
		U konačnom revizorskom izvješću nije izraženo općenito stručno mišljenje o sustavu kontrola u revidiranom procesu.	
		U konačnom revizorskom izvješću je izraženo općenito stručno mišljenje o sustavu kontrola u revidiranom procesu.	X
5.	T. 7.2.7. Priručnika	<b>Voditelj jedinice za unutarnju reviziju je osigurao da se o neprovedenim preporukama, posebno onim visoke važnosti, izvijesti rukovodstvo.</b>	
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju nije osigurao da se o neprovedenim preporukama, posebno onim visoke važnosti, izvijesti rukovodstvo.	
		Voditelj jedinice za unutarnju reviziju je osigurao da se o neprovedenim preporukama, posebno onim visoke važnosti, izvijesti rukovodstvo.	X



Kako je istaknuto ključne tvrdnje/kriteriji imaju veći značaj za pojedino područje te imaju veći utjecaj na vrednovanje ukupne razine usklađenosti za područje provjere kvalitete. Tako su u danom primjeru ključne tvrdnje/kriteriji vrednovani kao djelomično usklađeno i uglavnom usklađeno. Jedna tvrdnja/kriterij je vrednovana kao neusklađena, dok su ostale usklađene. Čak i u slučaju da sve ostale tvrdnje/kriteriji budu vrednovani kao usklađeni, budući da ključni kriteriji za navedeno područje nisu u potpunosti zadovoljeni i imaju veći utjecaj na utvrđivanje ukupne ocjene, ukupna razina usklađenosti za navedeno područje bi bila djelomično usklađeno. Izraženo mišljenje za navedeno područje bi upućivalo da su uočene neusklađenosti u aktivnostima unutarnje revizije koje ne narušavaju sposobnost obavljanja zadaća unutarnje revizije, ali da ima potencijala za značajna poboljšanja kalitete aktivnosti unutarnje revizije. Također bi se uz navedeno dala preporuka za unaprjeđenje.

### 1.3. Izobrazba za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru

#### Održani ispiti

Središnja harmonizacijska jedinica je sukladno Naputku o provođenju stručne izobrazbe i polaganju ispita za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru (KLASA: 043-01/10-01/208, URBROJ: 513-10/10-1 od 31. svibnja 2010.) u sklopu Programa stručne izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru organizirala i provela:

usmeni ispit za kandidate koji su završili teoretski i praktični dio izobrazbe  
- 4. travnja 2014. (6 kandidata)

popravni pismeni ispit za kandidate iz 24. grupe:  
- 18. travnja 2014. (1 kandidat)

#### Izobrazba u tijeku

U tijeku je teoretska izobrazba u sklopu Programa stručne izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru, za 25. grupu (24 kandidata).

#### Novi ciklus izobrazbe

Novi ciklus izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru, ako bude dovoljan broj prijavljenih kandidata za 26. grupu, početak će 20. listopada 2014. Prijave se primaju do 3. listopada 2014.





## 1.4. Kontinuirano stručno usavršavanje ovlaštenih unutarnjih revizora u javnom sektoru

### Izborni moduli i radionice

U svrhu kontinuiranog stručnog usavršavanja ovlaštenih unutarnjih revizora u javnom sektoru u razdoblju od travnja do lipnja 2014. održani su sljedeći izborni moduli/radionice:

RB.	NAZIV	TERMIN ODRŽAVANJA	BR. SUDIONIKA
	<b>Radionice</b>		
1.	ULOGA UNUTARNJE REVIZIJE U UPRAVLJANJU RIZICIMA	15. svibnja 2014. 5. lipnja 2014.	22 19
2.	IZRADA REVIZORSKOG IZVJEŠĆA	29. svibnja 2014.	22
3.	PRAKTIČNI PRIMJERI KONTROLNIH AKTIVNOSTI U PRORAČUNSKIM PROCESIMA	30. lipnja 2014.	41
	<b>Izborni modul</b>		
1.	UNUTARNJA REVIZIJA PROGRAMA I PROJEKATA KOJE FINANCIRA EU	7.-8. svibnja 2014.	26
	<b>Ukupno</b>	<b>6 termina</b>	<b>130</b>

Ono što je zabilježeno prilikom obrade obrazaca za procjenu modula/radionica (tzv. evaluacijske liste) koje polaznici modula/radionica popunjavaju jeste da se komentari polaznika najčešće odnose na tehničke uvjete rada, a manje na prijedloge za unapređenje same kvalitete predavanja. Osim toga, temeljem komentara koji se daju stječe se dojam da polaznici od modula/radionice u pravilu očekuju gotova rješenja, a ne pomoć i podršku uz koju bi samostalno došli do rješenja. Navedeno ukazuje na potpuno pogrešno shvaćanje svrhe modula/radionica.



## 1.5. Unutarnja revizija u sustavu EU fondova

### Tematske revizije EU fondova u 2014.

Jedinice za unutarnju reviziju u institucijama koje provode projekte iz programa IPA komponenta I provele su Reviziju procesa praćenja provedbe projekata financiranih iz sredstava EU (IPA I) te izradile i dostavile konačno revizorsko izvješće čelniku svoje institucije, a sažetke konačnih revizorskih izvješća jedinici za unutarnju reviziju Središnje agencije za financiranje i ugovaranje programa i projekata EU na osnovu kojih će se izraditi objedinjeno revizorsko izvješće.

Završene su i pripremne aktivnosti na drugoj horizontalnoj reviziji vezanoj uz provedbu Revizije procesa uspostave, upravljanja i izvješćivanja o rizicima (IPA I), a početak revizije predviđen je u rujnu 2014.

## 1.6. Suradnja na državnoj i lokalnoj razini

### Suradnja s Državnim uredom za reviziju

Na redovitom tromjesečnom sastanku predstavnika Državnog ureda za reviziju i Središnje harmonizacijske jedinice, koji je održan 24. ožujka 2014. razgovaralo se o obvezi usklađivanja ustroja unutarnje revizije u institucijama sukladno odredbama Pravilnika o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna te ukazalo na rokove do kojega se isto mora provesti, kako bi i Državni ured za reviziju prilikom obavljanja svojih aktivnosti to mogao uzeti u obzir.

### Suradnja s korisnicima proračuna na državnoj i lokalnoj razini

Tijekom svibnja 2014. održano je više sastanaka sa unutarnjim revizorima iz ustanova u zdravstvu radi razmjene informacija o tijeku ustrojavanja zajedničkih službi za unutarnju reviziju za zdravstvene ustanove u sanaciji i one kojima je osnivač Republika Hrvatska.

U lipnju 2014., na inicijativu rukovoditeljice Zajedničke službe za unutarnju reviziju pri Kliničkom bolničkom centru Zagreb, održan je sastanak na kojem je predstavljena Zajednička služba za unutarnju reviziju, ustrojena u Kliničkom bolničkom centru Zagreb temeljem Odluke Sanacijskog vijeća i Odluke ministra zdravlja o načinu uspostavljanja unutarnje revizije za zdravstvene ustanove u sanaciji i one kojima je osnivač Republika Hrvatska te Suglasnosti ministra financija.

Sukladno Sporazumu o obavljanju unutarnje revizije u Zajedničkoj službi za unutarnju reviziju Kliničkog bolničkog centra Zagreb koji su potpisali Klinički bolnički centar Zagreb, Klinički bolnički centar „Sestre milosrdnice“, Klinička bolnica Dubrava, Klinička bolnica „Merkur“, Klinika za infektivne bolesti „dr. Fran Mihaljević“, Klinika za dječje bolesti „Klaićeva“ i Opća bolnica Zabok, sklopljeni su i pojedinačni sporazumi temeljem kojega je Klinički bolnički centar Zagreb u Zajedničku službu za unutarnju reviziju preuzeo službenike/unutarnje revizore iz Kliničke bolnice „Merkur“ i Klinike za infektivne bolesti „Dr. Fran Mihaljević“.



Sastanak je bio konstruktivan, dogovorene su primjerice, aktivnosti oko pripreme godišnjeg plana, način komunikacije i suradnje među bolnicama.

## Suradnja s Agencijom za reviziju sustava provedbe programa Europske unije

Dana 16. travnja 2014. održan je sastanak u Agenciji za reviziju sustava provedbe programa Europske unije (ARPA) s unutarnjim revizorima u cilju razmjene informacija o reviziji usklađenosti (compliance assesment). Unutarnji revizori i revizori iz ARPA-e predstavili su svoje godišnje planove za 2014. te istaknuli da se većina nalaza iz prošlogodišnjih revizija odnosi na nedostatne ljudske potencijale i upravljanje istima.

## 1.7. Međunarodna suradnja i aktivnosti

### Bilateralna suradnja Središnje harmonizacijske jedinice Republike Hrvatske sa Središnjom harmonizacijskom jedinicom Crne Gore

U 2014. nastavljena je suradnja između Središnjih harmonizacijskih jedinica Republike Hrvatske i Crne Gore u cilju prenošenja hrvatskih iskustava i dobre prakse, te pomoći u pripremi unutarnje revizije korisnika proračuna Crne Gore u procesu pridruživanja Crne Gore Europskoj uniji.

Predstavnici Središnje harmonizacijske jedinice održali su dvodnevnu radionicu predstavnicima Središnje harmonizacijske jedinice Crne Gore i njihovim unutarnjim revizorima s državne i lokalne razine na temu programa i projekata EU, unutarnje



revizije EU fondova, fazama projektnog ciklusa i reviziji istih te o izvješćivanju o nepravilnostima.

Budući da je korištenje sredstava iz programa IPA u Crnoj Gori na samom početku, unutarnji revizori nemaju iskustva u provedbi revizije EU fondova. Ova radionica pomogla im je u boljoj pripremljenosti za revidiranje procesa u sustavu upravljanja i korištenja sredstava iz programa pretprijetne pomoći IPA, što je jedan od preduvjeta u procesu pridruživanja Crne Gore Europskoj uniji.

Inače, kao i Republika Hrvatska, Republika Crna Gora mora ispuniti uvjete iz Poglavlja 32 u dijelu razvoja financijskog upravljanja i kontrola. Unutarnja revizija u javnom sektoru Crne Gore zakonski je uređena (donesen je Zakon o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru i provedbeni akti: pravilnici, uredbe, priručnik) i u tijeku je popunjavanje radnih mjesta za poslove unutarnje revizije u tijelima na državnoj i lokalnoj razini. Međutim, kolege iz Crne Gore susreću se s nedovoljnim brojem kadrova zainteresiranih za profesiju unutarnje revizije te neodgovarajućom podrškom rukovodstva, što predstavlja ključni izazov daljnjem razvoju unutarnje revizije u javnom sektoru Crne Gore.



## Suradnja u okviru PEM PAL-a

U razdoblju od 25. do 29. svibnja 2014. u Moskvi (Rusija) održani su pojedinačni sastanci radnih grupa Zajednica praksi PEM-PAL-a (unutarnje revizije, proračuna i riznice) te Plenarna sjednica svih triju Zajednica praksi PEM-PAL-a.

Zajednica praksi za unutarnju reviziju sastala se vezano uz rad Radne grupa za suradnju unutarnje revizije s vanjskom revizijom i financijskom inspekcijom, čiji je cilj istražiti ulogu, aktivnosti, odnose i suradnju između sve tri navedene institucije te dati moguća rješenja koja bi mogla pomoći zemljama u izazovima s kojima se suočavaju na ovom području. Ova tema je izuzetno aktualna, a posebno je interesantna za Rusiju te ostale zemlje bivšeg Sovjetskog saveza, s obzirom na to da sve te zemlje imaju jaku financijsku inspekciju, a reforme javnog sektora obvezuju ih na uvođenje unutarnje revizije.

Na sastanku je predstavljeno iskustvo Bugarske kao zemlje članice Europske unije na tom području. Bugarska ima 173 jedinice za unutarnju reviziju i 440 revizora. U Državnom uredu za reviziju zaposleno je 520 revizora, a u Financijskoj inspekciji 190 inspektora. Reviziju sredstava Europske unije obavlja Tijelo za reviziju. Iako obveza suradnje nije propisana ni jednim aktom, u 2011. zaključen je Sporazum o suradnji između Ministarstva financija (ključnu ulogu u ovoj tematici ima Središnja harmonizacijska jedinica), Financijske inspekcije, Državnog ureda za reviziju i Tijela za reviziju. Ciljevi sporazuma su: minimizirati broj revizorskih institucija u subjektu revizije, smanjiti troškove revizija te izbjeći preklapanja vezana uz vrijeme i opseg revizija i inspekcije, što bi za posljedicu trebalo imati djelotvorniju i učinkovitiju i unutarnju i vanjsku reviziju te financijsku inspekciju.

Planira se u budućnosti uspostaviti jasan, koordiniran i nekomplikiran sustav revizije i inspekcije, uspostaviti jedinstveni revizijski pristup te razviti mogućnosti oslanjanja jednih na rad drugih te, što bi u konačnici trebalo rezultirati korisnijim i „cost-effective“ sustavom revizije i inspekcije. Međutim, zbog činjenice da navedene institucije nisu na jednakom stupnju razvoja te zbog nedostatka metodologije za suradnju, kadra s odgovarajućim kvalifikacijama i iskustvom, različitih mišljenja o istom slučaju, različitog tumačenja terminologije i administrativnih ograničenja u pojedinim institucijama, u provođenju sporazuma suočeni su s određenim poteškoćama. Da bi se suradnja između navedenih institucija mogla u potpunosti ostvariti potrebna je aktivna uključenost svih strana, uspostava jasnih pravila, zaključivanje pisanih sporazuma za suradnju između pojedinačnih institucija i njihovo redovito ažuriranje, transparentnost i objavljivanje rezultata rada, kontinuirani razvoj metodologije te jednako razumijevanje pojmova i zakonskih zahtjeva. Za sada se suradnja odvija putem redovnih i ad-hoc sastanaka, zajedničkih izobrazbi, konzultacija i zajedničkih radnih grupa za razvoj i ažuriranje metodologije te koordinacije u izdavanju mišljenja na nacrtu zakona.

U Rusiji se unutarnja revizija tek ustrojava, obveza ustrojavanja propisana je izmjenom Zakona o proračunu te je u 2014. ustrojeno deset jedinica za unutarnju reviziju na saveznoj razini. Ministarstvo financija je zaduženo za razvoj metodologije unutarnje revizije i za provođenje izobrazbe za unutarnje revizore.



Na Plenarnom sastanku svih triju Zajednica praksi PEM-PAL-a sudjelovali su predstavnici unutarnje revizije (uglavnom Središnjih harmonizacijskih jedinica koje su zadužene za razvoj metodologije), proračuna i državne riznice iz 18 zemalja, predstavnici donatora, međunarodnih financijskih organizacija (Međunarodnog monetarnog fonda - MMF, Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj - OECD, Globalne inicijative za fiskalnu transparentnost - GIFT, Međunarodne suradnje za proračun (IBP) te predstavnici zemalja koje nisu članica PEM-PAL-a, kao što su Turska, Južna Afrika i Meksiko.

Ovakva vrsta sastanaka održava se svake tri godine. Ove godine je sastanak održan na temu: Fiskalna transparentnost i odgovornost, s ciljem razmjene informacija o konceptu i alatima fiskalne transparentnosti i odgovornosti te kako se ova tema dugoročno može uključiti u budući rad Zajednica praksi PEM-PAL-a. Održano je dvadesetak vrlo zanimljivih prezentacija o fiskalnoj transparentnosti i odgovornosti u pojedinim zemljama, o pokazateljima rezultata raznih istraživanja vezanih uz proračun te o načinu na koji rezultati takvih istraživanja mogu pomoći na području fiskalne transparentnosti i odgovornosti. Nakon prezentacija održane su radionice na kojima se raspravljalo o pitanjima vezanima uz proračun i riznicu - o identificiranju dobre prakse u pojedinim zemljama te o njihovim daljnjim planovima. Posebno su zanimljiva bila izlaganja vezana uz uključenost građana u pripremu proračuna.

Na Plenarnom sastanku su također predstavljeni dosadašnji rezultati rada svih triju Zajednica praksi. U Moskvi su također održani sastanci Nadzornih odbora svih triju Zajednica praksi te sastanak Izvršnog odbora.

Prezentacije su raspoložive na [www.pempal.org](http://www.pempal.org)



### 1.7.1. Projekti

#### IPA 2010 projekt „Jačanje stručnosti unutarnjih revizora u javnom sektoru Republike Hrvatske u obavljanju revizija u području Kohezijskog i strukturnih fondova u skladu s najboljim praksama EU“

Novi projekt Središnje harmonizacijske jedinice IPA 2010 „Jačanje stručnosti unutarnjih revizora u javnom sektoru Republike Hrvatske u obavljanju revizija u području Kohezijskog i strukturnih fondova u skladu s najboljim praksama EU“ započeo je s provedbom 25. travnja 2014. u suradnji s twinning partnerom Ministarstvom financija Republike Latvije.

Na svečanom otvorenju projekta 19. svibnja 2014. prisustvovalo je 55 predstavnika iz područja unutarnje revizije.

U cilju upoznavanja sa sustavom upravljanja i kontrole korištenja sredstava iz programa EU i ulogom unutarnje revizije, projektni stručnjaci održali su sastanke s ključnim akterima iz navedenog sustava (predstavnicima Nacionalnog fonda, ARPA-e, Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije te Državnog ureda za reviziju).



U okviru 1. komponente projekta „Razvoj metodologije rada za reviziju Kohezijskog i strukturnih fondova“, po obavljenoj analizi Priručnika za unutarnje revizore (verzija 4.0), projektni tim pripremio je izvješće o uočenim slabostima te ujedno dao preporuke za poboljšanje postojećih praksi i procedura.

Ključne slabosti:

- Uloga unutarnje revizije u sustavu upravljanja i kontrole korištenja sredstava iz Kohezijskog i strukturnih fondova nije definirana.
- Suradnja između unutarnje revizije i tijela uključenih u sustav upravljanja i kontrole korištenja sredstava EU nije definirana sukladno izmjenama u strukturi.
- Priručnik za unutarnje revizore ne obuhvaća specifične zahtjeve za reviziju fondova EU odnosno za programsko razdoblje 2014.-2020.
- U Priručniku za unutarnje revizore ima prostora za poboljšanje metodologije uzorkovanja, testiranja i osiguranja kvalitete.

Po utvrđivanju ključnih slabosti, a u cilju jačanja stručnosti unutarnjih revizora u obavljanju revizija u sustavu upravljanja i kontrole korištenja sredstava EU u programskom razdoblju 2014.-2020., projektni tim dao je prijedlog preporuka za uklanjanje navedenih slabosti u cilju što učinkovitijeg i djelotvornijeg revidiranja sredstava iz Kohezijskog i strukturnih fondova. Primjerice predlaže se potpisivanje sporazuma o izvješćivanju o nalazima i preporukama unutarnje revizije između posredničkih i upravljačkog tijela; poboljšanje i ažuriranje Priručnika za unutarnje revizore kako bi se obuhvatili zahtjevi za revizije fondova EU te unaprijedila metodologija uzorkovanja, testiranja i osiguranja kvalitete.

Projektni stručnjaci su u svibnju 2014. održali sastanke s unutarnjim revizorima



iz Ministarstva regionalnoga razvoja i fondova Europske unije, Ministarstva poduzetništva i obrta, Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, Ministarstva gospodarstva, Središnje agencije za financiranje i ugovaranje programa i projekata EU, Virovitičko-podravske županije, Osječko-baranjske županije, Sisačko-moslavačke županije i Grada Siska, a u cilju davanja prijedloga za bolju koordinaciju i komunikaciju unutarnjih revizora.

Dana 26. svibnja 2014. projektni tim organizirao je okrugli stol za unutarnje revizore u cilju rasprave nacrt Smjernica za metodologiju rada unutarnjih revizora za revidiranje sredstava iz Kohezijskog i strukturnih fondova. Prijedlozi odnosno komentari unutarnjih revizora dani na nacrt Smjernica većinom su prihvaćeni i ugrađeni u Smjernice.

Konačna verzija Smjernica za metodologiju rada unutarnjih revizora za revidiranje sredstava iz Kohezijskog i strukturnih fondova izrađena je koncem lipnja 2014. te će postat dodatak Priručnika za unutarnje revizore, verzija 5.0.

Putem niza radionica koje će se za unutarnje revizore organizirati u rujnu 2014., detaljnije će se raspraviti obavljanje revizija u području Kohezijskog i strukturnih fondova, što bi u konačnici trebalo dovesti do povećanja djelotvornosti rada unutarnje revizije, vezano uz predmetno područje.



## 1.7.2. Konferencije, seminari, sastanci

### Održana konferencija o sustavu unutarnjih kontrola država članica EU

Dana 15. i 16. svibnja 2014. u Haagu, Nizozemska, održana je konferencija o sustavu unutarnjih kontrola za države članice Europske unije. Konferenciju je organizirala Europska komisija, Opća uprava za proračun, a na konferenciji su sudjelovali predstavnici država članica i država kandidatkinja (uglavnom predstavnici Ministarstva financija) te stručnjaci SIGMA-e i drugi priznati stručnjaci iz područja sustava unutarnjih kontrola i unutarnje revizije.

Na konferenciji su predstavnici Opće uprave za proračun EK predstavili novu web stranicu o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru [http://ec.europa.eu/budget/pic/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/pic/index_en.cfm) koja će sadržavati najnovije informacije vezane uz ovaj sustav, pa preporučamo praćenje iste.

Također je predstavljeno i drugo izdanje PIC Compendium – usporednog i opsežnog pregleda sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru koji primjenjuje svaka od 28 država članica EU. Ovakav pregled podataka za svaku državu članicu vrijedno je štivo za sve koji se bave razvojem ili provedbom sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru. Na gore navedenoj web stranici objavljeno je elektroničko izdanje PIC Compendium za 2014. godinu.

Napominjemo da se u drugom izdanju PIC Compendium predstavila i Republika Hrvatska.

Na konferenciji je istaknuto da je najveći izazov, kako koncept sustava unutarnjih kontrola koji se temelji na COSO modelu (nastao za potrebe privatnog, profitnog sektora) prilagoditi potrebama javnog sektora.



Na konferenciji su raspravljene četiri teme koje su pripremile radne grupe sastavljene od predstavnika država članica:

- 1) Optimiziranje sustava unutarnjih kontrola kroz upravljanje učinkom (eng. Performance management)
- 2) Kontinuirano poboljšanje organizacije integriranjem sustava unutarnje kontrole u ciklus upravljanja
- 3) Osiguranje kvalitete rada unutarnje revizije
- 4) Uloga revizorskog odbora u javnom sektoru

1) Vezano uz prvu točku, dan je prikaz triju stupnjeva razvoja proračunskog sustava te je istaknuto da nisu sve države članice na istom stupnju razvoja.

Početni stupanj razvoja uključuje tradicionalan proračun s naglaskom na detaljne kontrole inputa, jednogodišnje planiranje i centraliziran stil upravljanja gdje je fokus unutarnjih kontrola na usklađenost sa zakonima i pravilno korištenje resursa. Za razliku od toga, najviši stupanj razvoja uključuje proračunski sustav orijentiran na programe, s naglaskom na rezultate i ostvarenje politika te decentralizirani stil upravljanja. Sustav unutarnjih kontrola je usmjeren na učinkovitost i djelotvornost u ispunjavanju ciljeva politika.



Svaka država mora proći sve faze razvoja, a to zahtijeva ispunjenje određenih preduvjeta, što uključuje reforme u programskom planiranju proračuna i reformu javne uprave te poboljšanje postojećih IT sustava. Istaknuto je da se najbolji rezultati postižu kada se obje reforme provode istovremeno.

2) Jedan od izazova se odnosi i na ulogu rukovoditelja u javnom sektoru koji ponekad djeluju više kao „administratori“, a ne kao „menadžeri“. U takvim slučajevima, model postavljanja ciljeva i odlučivanje o prihvatljivim rizicima koji se traže od rukovoditelja često se čini samo kao vježba na papiru.

Istaknut je problem nedostatka jasne veze između unutarnjih kontrola i svakodnevnih upravljačkih aktivnosti. Radna grupa je predložila kao ideju uvođenje tzv. PDCA modela koji se sastoji od četiri faze:

1. faza (PLAN) – uspostaviti temelje organizacije, postaviti ciljeve i odrediti način mjerenja
2. faza (DO) provesti radnje kako bi se ostvarili ciljevi
3. faza (Check) – praćenje, mjerenje i dokumentiranje rezultata
4. faza (Act) – poboljšanje, evaluacija, naučene lekcije, modificiranje ukoliko je potrebno

Uz svaku od ovih faza posebno su navedeni elementi koje treba uzeti u obzir u ciklusu upravljanja kao i mjere unutarnje kontrole koje trebaju biti ugrađene.

Međutim, postavljena su pitanja, ima li rukovoditelj jasne ciljeve, proračun, odgovornost, ovlasti, odnosno alate za upravljanje? Je li vrh organizacije definirao jasne „apetite“ za rizik, jesu li definirane jasne ovlasti i odgovornosti rukovoditelja, tko, što treba raditi, postojanje planova, utvrđivanje rizika, imaju li rukovoditelji

jasno dodijeljen proračun kojim mogu upravljati – sve su to preduvjeti koje je potrebno prethodno ispuniti. Ideja je poboljšati rad rukovoditelja na nižoj razini, ali se postavlja pitanje, kakve alate oni imaju za upravljanje?

Nije jednostavno ugraditi PDCA model na sve razine rukovoditelja (navedeni su faktori: kultura upravljanja, kompleksnost procedura, različito okruženje, nedostatak interesa, nemjerljivi ciljevi). Istaknuto je da se kroz komunikaciju potaknutu od najviše upravljačke razine, kroz transparentnost (javna objava planova i izvješća o rezultatima) te kroz procjenu rizika, sustavi unutarnjih kontrola mogu integrirati u svakodnevni ciklus upravljanja.

3) G. Thijs Smit, predsjednik ECIIA (European Confederation of Institutes of Internal Auditing), predstavio je dvije teme vezane uz unutarnju reviziju i dao svoje viđenje unutarnje revizije u 2020. On predviđa sve veću ulogu unutarnje reviziju u lancu odgovornosti, te veću usmjerenost revizije na upravljanje rizicima i općenito, upravljanje.





Kakva bi trebala biti unutarnja revizija 2020.?<sup>5</sup>

**Čelniku treba govoriti o rizicima i uzrocima problema, a ne o procedurama!**

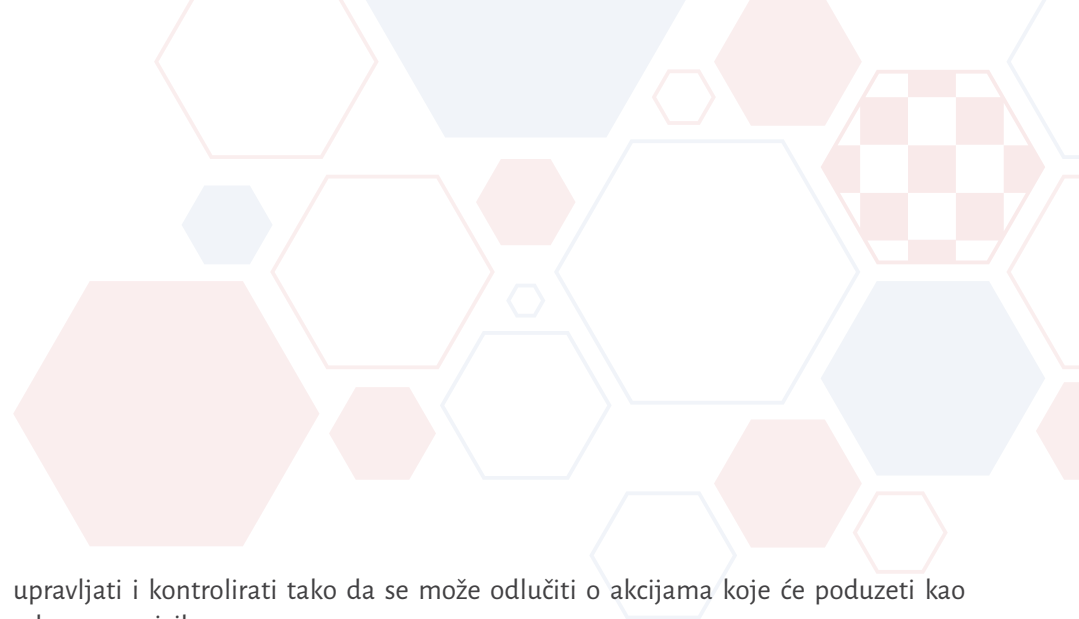
- manji naglasak na kontrole, a više na upravljanje rizicima i općenito upravljanje
- uzeti u razmatranje nove rizike: reputacijska šteta,...
- redoviti pregled planova revizije
- veći fokus na ključne rizike i ključne preporuke
- više operativnih vještina i naglasak na soft vještinama i znanjima (komunikacija, upravljanje projektima,...)

Vezano uz strateško planiranje institucije, a što bi unutarnja revizija trebala imati na umu kod obavljanja revizije jeste sagledati postoji li praksa da se utvrđuju prioritete te potom formuliraju ciljevi na najvišoj razini, kao i ključni koraci za njihovu provedbu, jesu li u taj proces uključeni svi viši rukovoditelji unutar institucije, a ne samo osobe nadležne za područje financija jer svi oni u potpunosti trebaju biti svjesni uloge koju ima financijsko upravljanje i kontrole odnosno moraju znati kako će se financirati planovi institucije.

Većina zemalja ima fiskalna ograničenja i kao odgovor na to potaknule su pojačanu financijsku odgovornost među rukovoditeljima.

Jednako tako sagledati koliko se upravljanje rizicima i/ili strategija upravljanja rizicima primjenjuje unutar cijele organizacije i je li sama organizacijska struktura uspostavljena na način da se osigura potpuna primjena upravljanja rizicima. U kontekstu strategije rizika, rukovodstvo mora odlučiti do kojeg stupnja je spremna tolerirati rizik prilikom provođenja svojih ciljeva, odnosno, sklonost riziku. Nadalje, rukovodstvo mora osigurati da su stalno informirani o najvišim rizicima kojima treba

<sup>5</sup> IA Magazine: interviews of thought leaders, 2013 Pulse Survey, New risks for internal audit in the public sector



upravljati i kontrolirati tako da se može odlučiti o akcijama koje će poduzeti kao odgovor na rizik.

Raspravljeno je o IIA standardima 1300 - o programu osiguranja i poboljšanja kvalitete, o unutarnjoj i vanjskoj procjeni te o ulozi Središnje harmonizacijske jedinice u procjeni aktivnosti unutarnje revizije. Istaknuto je da je osiguranje kvalitete temeljni uvjet za održivost funkcije unutarnje revizije.

Europska komisija je javno pohvalila hrvatski model povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije koji obavlja Središnja harmonizacijska jedinica kao troškovno učinkovit model i kao dobar prijelaz prema vanjskom vrednovanju.

Vezano uz revizorske odbore, podržano je stajalište da oni imaju važnu ulogu u nadzoru aktivnosti revizije i osiguranju njene neovisnosti te su dani primjeri uspostave revizorskih odbora u Nizozemskoj i Francuskoj. Tijekom rasprave o revizorskim odborima istaknuti su izazovi, kao što su stupanj zrelosti revizijske funkcije, veličina revizijske jedinice, kao i troškovi pokretanja revizorskog odbora. Većina država članica zbog financijskih izdataka nisu uveli revizorske odbore ili su u fazi uvođenja u pilot institucijama. U Republici Hrvatskoj revizorski odbori su za sada uspostavljeni u trgovačkim društvima u većinskom vlasništvu države te u Agenciji za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju. Predstavljani su regionalni revizorski odbori kao ekonomično rješenje za manje proračunske korisnike.



Na kraju konferencije predstavljena je ideja o uvođenju europskog certifikata unutarnjeg revizora u javnom sektoru (CEPSA - Certified European Public Sector Auditor). Kao razlozi za uvođenje CEPSE istaknuta je povećana mobilnost unutarnjih revizora javnog sektora unutar Europske unije, a ovakav općepriznati certifikat bio bi dokaz potrebnog znanja i sposobnosti unutar EU okruženja, te osiguranje dobrog procjeniteljskog i savjetodavnog posla unutarnjeg revizora temeljenog na primjeni međunarodnih standarda i razumijevanju funkcioniranja europskog javnog sektora.

## 6. međunarodna konferencija HIIR-a „Doprinos interne revizije korporativnom upravljanju“

Hrvatski institut internih revizora (HIIR) bio je domaćin i organizator 6. međunarodne konferencije HIIR-a pod nazivom „Doprinos interne revizije korporativnom upravljanju“ koja je održana od 9.-12. travnja 2014. u Zadru. Nazivom i sadržajem Programa konferencije, odnosno sekcijama i prezentacijama organizator je htio ukazati na važnost i doprinos interne revizije u upravljanju na svim razinama.

Konferencija je bila prilika za sve stručnjake koji žele proširiti svoja znanja, prije svega za unutarnje revizore, ali i za stručnjake iz drugih stručnih disciplina i profesija: rizik menadžere, stručnjake za kontroling, sukladnost (Compliance), financijsko upravljanje i financijske kontrole, unutarnje kontrole, osobe uključene u upravljanje projektima financiranim od strane EU-a, kao i za stručnjake za informatičku sigurnost.

U radu Konferencije sudjelovalo je više od 200 sudionika iz Hrvatske i inozemstva. Rad konferencije odvijao se u 3 plenarne sjednice i 12 tematskih sekcija. Na konferenciji je ukupno bilo 51 prezentacija koje su obradile recentne aktualnosti u području unutarnje revizije i njezinog doprinosa korporativnom upravljanju.

Predavači i moderatori rasprava u plenarnom dijelu te u sekcijama na konferenciji bili su stručnjaci iz područja unutarnje revizije:

- iz realnog sektora (Ernst&Young, Deloitte, Pricewaterhousecoopers, KPMG, OTP banka, Zagrebačka banka, RBA, Partner banka, Intesa SanpaoloCard, Hypo Alpe Adria Bank, Utilis d.o.o, Crup LTD, Borea d.o.o.),
- iz javnog sektora (HNB, HANFA, FINA, Državni ured za reviziju, Ministarstvo financija, Ministarstvo socijalne politike i mladih, Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju, Ured Vlade Republike Hrvatske za unutarnju reviziju, Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje, Klinički bolnički centar Zagreb),
- sa lokalne razine (Grad Trogir, Grad Poreč),
- gosti iz inozemstva (IIA Austria, IIA Srbija, IIA Federacija Bosna i Hercegovina, IIA Slovenija, IIA Mađarska, IIA Makedonija, CHJ Kosovo, JP Elektromreža Srbije, Erstecard Slovenia), te
- predstavnici strukovnih udruženja (HIIR, ISACA)



U nastavku dajemo pregled tema i prezentacija na održanim sekcijama:

## PREGLED TEMA KONFERENCIJE

RB	SEKCIJA	RADIONICA
1.	Eksterno vrednovanje interne revizije	<ul style="list-style-type: none"><li>• Provjera kvalitete aktivnosti interne revizije od strane SHJ</li><li>• Procjenjivanje rada interne revizije</li><li>• Procjena kvalitete odjela interne revizije</li></ul>
2.	Korporativno upravljanje i interna revizija	<ul style="list-style-type: none"><li>• Standardi društveno odgovornog poslovanja i interna revizija</li><li>• Interakcija interne revizije i odbora za reviziju u funkciji unapređenja korporativnog upravljanja</li><li>• Odnos interne revizije i revizorskog odbora</li></ul>
3.	Informacijska sigurnost	<ul style="list-style-type: none"><li>• Novi pravni okvir državne informacijske strukture</li><li>• COBIT 5 vs. COBIT 4</li><li>• Forenzička pripravnost – ključ efikasnog odgovora na sigurnosne prijetnje</li><li>• KPMG</li></ul>
4.	Interno vrednovanje interne revizije	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obavljanje samoprocjene rada interne revizije</li><li>• Unapređenje rada interne revizije kao rezultat provedene samoprocjene</li><li>• Upravljačke metode i uspješnost interne revizije</li></ul>
5.	Interna revizija financijskih institucija	<ul style="list-style-type: none"><li>• Samoprocjena sustava unutarnjih kontrola</li><li>• Riznica - interna revizija</li><li>• Revizija investicijskih fondova</li></ul>
6.	Rizici IS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Odlučivanje na temelju procjene rizika u Bayesovom učenju General Dana</li><li>• Protection Regulation s aspekta revizora IS</li><li>• Sigurnost poslovanja preko interneta</li></ul>



## PREGLED TEMA KONFERENCIJE

RB	SEKCIJA	RADIONICA
7.	Revizija IS-a	<ul style="list-style-type: none"><li>• Metodologija praćenja statusa preporuka IT revizije u bankama</li><li>• Unutarnja revizija i informacijski sustav u bankama</li></ul>
8.	Odnos interne revizije i ostalih oblika nadzora	<ul style="list-style-type: none"><li>• Supervizorsko procjenjivanje funkcije unutarnje revizije u kreditnim institucijama</li><li>• Odnos HNB-a s vanjskim IT revizorima banaka</li><li>• Uloga i odnos HANFA-e i funkcije interne revizije društava koje nadzire</li></ul>
9.	Strateško planiranje	<ul style="list-style-type: none"><li>• Strateško planiranje rada interne revizije</li><li>• Fleksibilnost i strateško planiranje interne revizije u bankama</li></ul>
10.	Interna revizija – specifičnosti javnog sektora	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interna revizija u sustavu zdravstva</li><li>• Interna revizija u sustavu socijalne skrbi</li><li>• Uspostava interne revizije na sveučilištima</li></ul>
11.	Sprječavanje prijevara	<ul style="list-style-type: none"><li>• Čimbenici korporativnog upravljanja u sprječavanju prijevara</li><li>• Prijevara, korupcija i uloga interne revizije</li><li>• Prijevara u financijskim institucijama i posljedice</li></ul>
12.	Marketing i usluge interne revizije	<ul style="list-style-type: none"><li>• Interni marketing interne revizije</li><li>• Komunikacija u funkciji internog marketinga interne revizije</li><li>• Savjetodavne aktivnosti interne revizije</li></ul>



## Suradnja s Nacionalnom akademijom za financije i ekonomiju Kraljevine Nizozemske

U suradnji s Nacionalnom akademijom za financije i ekonomiju Kraljevine Nizozemske, 7. svibnja 2014. održana je radionica za predstavnike Državne riznice i Središnje harmonizacijske jedinice Ministarstva financija na temu izrade proračuna orijentiranog na ciljeve. Prikazan je primjer programskog planiranja koji se primjenjuje u Nizozemskoj te odnos između Ministarstva financija i linijskih ministarstava u procesu pripreme proračuna. Linijska ministarstva imaju odgovornost za ostvarenje ciljeva te je i proračun puno fleksibilniji u svrhu ostvarenja zadanih ciljeva. Razvijena je upravljačka odgovornost do najniže razine rukovoditelja koji imaju odgovornost za ostvarenje ciljeva na svojoj razini. Svaki ministar mora odgovoriti na pitanja: što se želi postići?, kako će se to učiniti? koji instrumenti će se za to koristiti? koliki su troškovi korištenja tih instrumenata te troškovi operativnih aktivnosti?

Također je dan primjer sustava mjerenja uspješnosti te je istaknut problem jednoobraznog modela definiranja pokazatelja uspješnosti koji je Ministarstvo financija tražilo od svih linijskih ministarstava te se događalo da su ministri bili odgovorni i za one pokazatelje na koje nisu mogli u potpunosti utjecati (primjeri Ministarstva vanjskih poslova i Ministarstva sporta). Nakon što su uočene pogreške u pristupu, dana je sloboda ministarstvima kod definiranja pokazatelja uspješnosti te je svaki ministar odgovoran isključivo za one pokazatelje na koje može utjecati.

Središnja harmonizacijska jedinica u suradnji s predstavnicima SIGMA-e organizirala je 13. svibnja 2014. radionicu vezanu uz problematiku definiranja pokazatelja uspješnosti. Radionica je bila namijenjena koordinatorima za strateško planiranje na razini ministarstava.

Na radionici su predstavnici Latvije i Estonije dali pregled uvođenja i definiranja pokazatelja uspješnosti na primjeru svojih zemalja.

Mjerenje uspješnosti u Latviji je započelo još 2000. zajedno s reformama u razvoju politika, strateškom planiranju i izradi proračuna.

U početnoj fazi uvođenja pokazatelja uspješnosti postojali su određeni problemi kao što su:

- preambiciozan pristup baziran na tadašnjim najboljim primjerima iz Novog Zelanda i Ujedinjenog Kraljevstva
- ograničeno poznavanje metoda analize politika i pristupa izrade politika općenito
- nedostatak stvarne veze (samo formalna veza) s procesima za pripremu proračuna
- niska razina interesa donositelja odluka na političkoj razini (i izvršnoj i zakonodavnoj)
- fokus ili na izlaze ili na pokazatelje na makrorazini

Nakon toga se krenulo s pojednostavljenjem sustava i većom uključenošću Ministarstva financija koje je bilo zainteresirano za poboljšanje kvalitete proračuna i rad na programiranju za prvu potpunu financijsku perspektivu 2007.-2013. Sustav je sada usmjeren većinom na stvaranje jasne hijerarhije pokazatelja, razvio se interes na razini politike, broj pokazatelja je smanjen, a sustav je primijenjen na svim razinama - razvoj politika, strateško planiranje, izrada proračuna, programiranje fondova EU.



Latvija ima prilično razrađen sustav planiranja razvoja koji uključuje hijerarhiju planskih dokumenata, veze s dokumentima EU-a i pokušava sve povezati s procesima donošenja proračuna. Pokazatelji uspješnosti se naširoko koriste za potrebe praćenja i evaluacije. U vrijeme financijske krize u Latviji postignut je nacionalni konsenzus političkih stranaka te su zakonom definirani strateški dokumenti koji se moraju usvojiti od strane parlamenta. Prikaz u nastavku.



Na temelju iskustava Latvije i Estonije može se zaključiti sljedeće:

- pokazatelji uspješnosti moraju biti jasno povezani s ciljevima SMART politike
- pokazatelji moraju imati unutarnju strukturu: ulazi - izlazi - ishodi – učinci
- pokazatelje uspješnosti potrebno je tražiti u postojećim izvorima, a ne konstruirati od nule
- ključna stvar u odabiru pokazatelja je jasno razumijevanje njegove metodologije (pogotovo ako se koriste kompleksni indeksi)
- broj pokazatelja treba svesti na razumnu količinu koja je potrebna za praćenje napretka određenih ciljeva
- korištene pokazatelje treba ponovo koristiti.

Posebno je istaknuto da je potrebno jasno razumjeti zašto se uvodi mjerenje uspješnosti i kako ga namjeravamo koristiti, u protivnom je to gubitak vremena i drugih resursa. Potrebno je dosta vremena da se dođe do kvalitetnijih pokazatelja koji trebaju i kvalitetnu informatičku podršku, a za to je potrebno osigurati sudjelovanje svih, posebno Ministarstva financija i političara.



## Sektorski nadzorni odbor za praćenje I komponente programa IPA (IPA TAIB)

Za potrebe redovitog sastanka Sektorskog nadzornog odbora za praćenje I komponente programa IPA (IPA TAIB) koji se održao 27. svibnja 2014., izrađeno je izvješće za razdoblje od 1. siječnja do 10. svibnja 2014. koje sadržava podatke o kapacitetima i razini stručnosti unutarnjih revizora, načinima uspostave unutarnje revizije, planiranim i obavljenim unutarnjim revizijama EU fondova. Isto tako, prezentiran je status provedbe preporuka danih tijekom obavljanja revizije vezano uz područje upravljanja nepravilnostima te horizontalnih funkcija nabave i tehničkih službi. Sastanak Sektorskog nadzornog odbora za praćenje I komponente programa IPA bio je vezan i za izradu Godišnjeg sektorskog implementacijskog izvješća za 2013.

Na navedenom sastanku, predstavnici Delegacije Europske unije u Republici Hrvatskoj pohvalili su rad jedinica za unutarnju reviziju u ministarstvima koja upravljaju i provode projekte iz programa IPA i rad Središnje harmonizacijske jedinice. Posebno su pohvalili koordinaciju pripremnih aktivnosti za provedbu horizontalnih revizija fondova EU, te doprinos provedenih horizontalnih revizija u razvoju procedura za upravljanje i provedbu EU projekata.

## Odgođena promatračka misija sustava unutarnjih financijskih kontrola

Predstavnici Europske komisije, Opće uprave za proračun, odgodili su godišnju promatračku misiju sustava unutarnjih financijskih kontrola i vanjske revizije koju su bili najavili provesti krajem svibnja 2014. Novi termin nije najavljen.



## Iz prakse za praksu

*Autor teksta: Jasminka Maslek, unutarnji revizor, Grad Karlovac*

### Osvrt na obavljenju povremenu provjeru kvalitete aktivnosti unutarnje revizije u Gradu Karlovcu-pilot institucija

Prema članku 35. Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine br. 141/06) i članku 14. Pravilnika o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna (Narodne novine br. 96/13) iz Središnje harmonizacijske jedinice Ministarstva financija, osobe imenovane odlukom ministra financija obavile su 5. i 6. studenog 2013. povremenu provjeru kvalitete aktivnosti unutarnje revizije na licu mjesta, u Gradu Karlovcu koji je bio odabran kao pilot institucija.

Provjera na licu mjesta obavljena je prema Godišnjem planu za obavljanje povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna u 2013. odobrenom od strane ministra financija.



U Gradu Karlovcu sistematizirano je radno mjesto-unutarnji revizor u Upravnom odjelu za poslove gradonačelnika s jednim izvršiteljem.

Provjera je obuhvatila 11 područja i to od područja uspostave unutarnje revizije do područja postupanja s nepravilnostima i prijevarama. U postupku provjere korištene su metode: intervjui, pregled dokumentacije i anketiranje. Za provedbu intervjua korišteni su obrasci kontrolne liste i upitnici s konkretnim odgovorima DA ili NE.

Planom pregleda, uz svu ostalu dokumentaciju obuhvaćene su i četiri provedene revizije, i to kod tri proračunska korisnika i jedne neprofitne organizacije. Tijekom provjere po svakom dokumentu i za svaki revidirani subjekt, predstavnici Središnje harmonizacijske jedinice ukazivali su na postupke vezano uz poboljšanje primjene metodologije rada unutarnje revizije te dali preporuke i operativne upute utemeljene na dobroj praksi.

Ukazivanjem na mogućnosti poboljšanja rada unutarnje revizije u Gradu Karlovcu, koji trenutno ima samo imenovanog unutarnjeg revizora predstavnici Središnje harmonizacijske jedinice bili su od velike pomoći i dali samopouzdanje za daljnji rad. Ono što je možda bilo ograničenje za širu komunikaciju jeste kratkoća vremena koja je bila planirana za obavljanje provjere na licu mjesta.

Tijekom obavljanja slijedećih revizijskih procesa preporuke dobivene kroz provjeru kvalitete, a čija je provedba u nadležnosti unutarnjeg revizora primjenjivat će se postupku obavljanja narednih revizija.



Vezano uz novi Pravilnik o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna od strane Grada Karlovca ima naznaka da se status unutarnje revizije uskladi s Pravilnikom u narednom razdoblju, a time će se i provesti i preporuke koje su dane u vezi usklađivanja sa zakonodavnim okvirom u području uspostave unutarnje revizije.

Bila je čast i zadovoljstvo što je za pilot projekt provjere kvalitete rada unutarnje revizije odabran Grad Karlovac. Predstavnici Središnje harmonizacijske jedinice svojim savjetima, i ukazivanjem na značajnost načina rada i pojedina područja te velikim zalaganjem da u vrlo kratkom vremenu koje je bilo predviđeno za obavljanje provjere odgovore na što više pitanja koja su se nametnula tijekom intervjua pomogli su usmjeriti daljnji rad unutarnje revizije Grada Karlovca kako bi unutarnja revizija u Gradu Karlovcu dodatno pridonijela unaprjeđenju sustava financijskog upravljanja i kontrola te savjetodavno pomogla u radu.





*Autor teksta: mr. sc. Suzana Tissauer, voditelj Samostalnog odjela za unutarnju reviziju, Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku*

## Uspostavljanje unutarnje revizije na sveučilištima

Novi Pravilnik o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna (Narodne novine br. 96/13) donio je značajne promjene kod ustrojavanja unutarnje revizije proračunskih korisnika. Posebno mjesto u Pravilniku dano je propisivanju obveze uspostave i načina rada unutarnje revizije na sveučilištima.

Kod donošenja odluke o osnivanju unutarnje revizije na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku planirano je uspostavljanje jedinice unutarnje revizije koja će obavljati poslove unutarnje revizije za sve sastavnice Sveučilišta. Sveučilište je u uspostavljanju sadašnjeg ustroja jedinice unutarnje revizije (Samostalni odjel za unutarnju reviziju) uzelo u obzir prijedlog sada važećeg Pravilnika i ima ustrojenu jedinicu za unutarnju reviziju u skladu s Pravilnikom.

Postojeći propisani ustroj jedinica za unutarnju reviziju sveučilišta doprinosi racionalizaciji rada unutarnje revizije u smislu pokrivanja svih sastavnica sveučilišta unutarnjom revizijom, a tako i pokrivanje značajnog dijela proračunskih sredstava unutarnjom revizijom, izbjegnuto je usitnjavanje revizorskih resursa i omogućeno je poštivanje revizijske metodologije i načina rada.

Obveza uspostavljanja unutarnje revizije na sveučilištima definirana je člankom 4. spomenutog Pravilnika prema kojemu je unutarnju reviziju na sveučilištima obvezno uspostaviti ustrojavanjem jedinice za unutarnju reviziju ili ustrojavanjem zajedničke jedinice za unutarnju reviziju na prijedlog više korisnika proračuna (sastavnica sveučilišta).

Sukladno članku 6. Pravilnika sastavnica sveučilišta može prema vlastitoj procjeni opravdanosti uspostaviti unutarnju reviziju ustrojavanjem vlastite jedinice za unutarnju reviziju uz suglasnost ministra financija. Sastavnica je dužna prijedlog ustrojavanja jedinice za unutarnju reviziju dostaviti nadležnom ministru – ministru znanosti, obrazovanja i sporta, koji razmatra opravdanost prijedloga. Prema Pravilniku, kriteriji za procjenu opravdanosti prijedloga uključuju visinu financijskih sredstava, vrijednost i važnost poslovnih transakcija, broj zaposlenih, organizacijsko i teritorijalno ustrojstvo, ulogu u sustavu upravljanja i provedbe programa Europske unije i druge specifičnosti ovisno o području poslovanja. Obveza suradnje jedinica za unutarnju reviziju posebno ustrojjenih na sastavnicama s jedinicom za unutarnju reviziju sveučilišta propisana je isto Pravilnikom. Obveza suradnje uključuje koordinaciju izrade strateških i godišnjih planova obavljanja unutarnje revizije i obavljanje horizontalnih revizija.

Radi osiguravanja poštivanja standarda i metodologije rada unutarnje revizije propisano je ustrojavanje jedinica za unutarnju reviziju od najmanje tri unutarnja revizora uključujući i voditelja jedinice za unutarnju reviziju. Svakom korisniku proračuna otvorena je mogućnost utvrđivanja potrebnog broja unutarnjih revizora iznad propisanog minimuma s obzirom na djelokrug rada, broj proračunskih i izvanproračunskih korisnika u nadležnosti, poslovne procese i postavljene ciljeve, broj zaposlenih i financijska sredstva kojima raspolaže.



Provedba u dijelu obveze uspostavljanja unutarnje revizije u Pravilniku je propisana rokom do 31. prosinca 2014. Obveza ispunjavanja minimalnog broja unutarnjih revizora u jedinici za unutarnju reviziju je 31. prosinca 2015.

Što se tiče unutarnje revizije na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku u nastavku se daje kratki osvrt.

Senat Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku 28. siječnja 2008. donio je odluku o osnivanju unutarnje revizije. Osnivanjem jedinice unutarnje revizije na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku - Rektoratu planirano je uspostavljanje jedinice unutarnje revizije koja će obavljati poslove unutarnje revizije za sve sastavnice Sveučilišta. Planirani „centralizirani“ način uspostave unutarnje revizije na Sveučilištu Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku je i propisan za sveučilišta gore spomenutim Pravilnikom. Sastavnice Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku suglasne su načinom uspostavljanja unutarnje revizije. Niti jedna sastavnica Sveučilišta nije uputila prijedlog za ustrojavanje i ne planira ustrojavanje vlastite jedinice za unutarnju reviziju.

Samostalni odjel za unutarnju reviziju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku ustrojen je na način da je ustrojstveno i funkcionalno izravno i isključivo odgovoran rektoru. S obzirom na činjenicu da je većina sastavnica Sveučilišta samostalni pravni subjekt kojim upravljaju njihovi čelnici, a jedinica unutarnje revizije je organizacijski ustrojena na Rektoratu Sveučilišta otvara se pitanje odgovornosti, kao i druga pitanja koja proizlaze iz načina organizacije i ustrojstva.

Pravilnikom o ustrojstvu radnih mjesta Rektorata Sveučilišta J. J. Strossmayera u Osijeku u Samostalnom odjelu za unutarnju reviziju sistematizirano je pet revizorskih radnih mjesta i radno mjesto „administrativni tajnik“.



Samostalni odjel za unutarnju reviziju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku sukladno Pravilniku o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna trenutno ima popunjena tri revizorska radna mjesta (voditelj Samostalnog odjela za unutarnju reviziju i dva pomoćna unutarnja revizora) te radno mjesto „administrativni tajnik“. U narednom razdoblju ne planira se popunjavanje preostalih sistematiziranih, a nepopunjenih revizorskih radnih mjesta.

Provedba u dijelu obveze uspostavljanja unutarnje revizije i obveze ispunjavanja propisanog broja revizora jedinice za unutarnju reviziju u propisanim rokovima je zadovoljena već sa 31. prosincem 2013.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku u svom ustroju ima 24 sastavnice. U sastavu Sveučilišta je 16 znanstveno – nastavnih sastavnica (11 fakulteta i 5 odjela), 1 umjetničko – nastavna sastavnica, 2 sveučilišna centra, 3 sveučilišne ustanove i 2 trgovačka društva (u zajedničkom vlasništvu s Osječko-baranjskom županijom odnosno Gradom Osijekom). Broj zaposlenih na svim sastavnicama je 1997.

S obzirom da je jedan od kriterija za obvezu uspostavljanja unutarnje revizije i ukupan iznos rashoda i izdataka u tablici, u nastavku dan je pregled prihoda i rashoda po sastavnicama za 2013.



Tablica 1.: Prihodi i rashodi Sveučilišta J.J. Strossmayera u 2013. prema sastavnicama (kn)

RB	SASTAVNICA	RASHODI	PRIHODI	PRIHODI**
1.	EKONOMSKI FAKULTET	34.521.087	57.547.089	20.086.388
2.	ELEKTROTEHNIČKI FAKULTET	31.087.669	33.123.935	22.274.674
3.	FILOZOFSKI FAKULTET	38.182.245	40.205.099	34.238.421
4.	GRAĐEVINSKI FAKULTET	22.096.503	26.842.138	16.699.525
5.	KATOLIČKI I BOGOSLOVNI FAKULTET	7.212.737	8.174.190	7.074.059
6.	MEDICINSKI FAKULTET	30.772.240	32.374.403	23.617.044
7.	ODJEL ZA BIOLOGIJU	10.710.117	11.097.463	10.106.851
8.	ODJEL ZA FIZIKU	5.078.960	5.315.374	4.649.854
9.	ODJEL ZA KEMIJU	6.568.211	6.574.731	6.056.510
10.	ODJEL ZA KULTUROLOGIJU	7.715.057	7.991.077	6.894.570
11.	ODJEL ZA MATEMATIKU	9.296.022	9.835.741	8.558.855
12.	POLJOPRIVREDNI FAKULTET	51.430.576	53.186.304	42.882.945
13.	PRAVNI FAKULTET	24.964.824	26.530.948	15.948.877
14.	PREHRAMBENO TEHNOLOŠKI FAKULTET	21.949.363	23.884.917	20.065.633
15.	REKTORAT	19.221.301	36.026.015	26.322.366
16.	STROJARSKI FAKULTET	18.116.216	19.190.220	15.209.985
17.	UČITELJSKI FAKULTET	19.627.691	20.511.145	15.729.814
18.	UMJETNIČKA AKADEMIJA	15.655.869	15.701.819	14.583.650
	<b>UKUPNO 1 - 18</b>	<b>374.206.688</b>	<b>434.112.608</b>	<b>311.000.021</b>
19.	GRADSKA I SVEUČILIŠNA KNJIŽNICA	7.291.717	8.784.570	5.195.684
20.	STUDENTSKI CENTAR OSIJEK	46.594.870	50.457.875	27.258.850
21.	STUDENTSKI CENTAR SLAVONSKI BROD	1.574.989	1.530.210	406.825
	<b>UKUPNO 19 - 21</b>	<b>55.461.576</b>	<b>60.772.655</b>	<b>32.861.359</b>
	<b>UKUPNO 1 - 21</b>	<b>429.668.264</b>	<b>494.885.263</b>	<b>343.861.380</b>

\*\*Prihodi iz državnog proračuna  
Izvor: PR – RAS za 2013. godinu  
sastavnica



Iz tablice je vidljivo kako niti jedna sastavnica Sveučilišta s obzirom na kriterij rashoda i izdataka (veći od 80.000.000 kn) propisan Pravilnikom ne ispunjava uvjet za uspostavljanje unutarnje revizije. Kada promatramo ukupne rashode u iznosu od 429.668.264 kn i ukupan broj zaposlenih 1.997 možemo reći kako je potreba za uspostavljanjem unutarnje revizije u kontekstu obuhvata Sveučilišta više nego evidentna.

Organizacijska uspostava unutarnje revizije na propisani „centralizirani“ način u skladu s Pravilnikom za Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku predstavlja racionalno i optimalno rješenje.

Zaključno, obveza sveučilišta za uspostavljanjem unutarnje revizije na način propisan Pravilnikom osigurala je da se revizorskim resursima zahvate sve sastavnice sveučilišta u Republici Hrvatskoj koje su ujedno i korisnici proračuna, i na taj način i značajan dio proračunskih sredstava.

Propisanim minimalnim brojem unutarnjih revizora izbjeglo se usitnjavanje revizorskih resursa te se osigurava poštivanje standarda i metodologije rada unutarnje revizije, posebno u dijelu nadzora i provjere kvalitete rada što moraju odraditi sami unutarnji revizori. Također, proračunskim korisnicima otvorena je mogućnost utvrđivanja potrebnog broja unutarnjih revizora iznad propisanog minimuma.

Zakonodavac je propisanim zahtjevima za uspostavljanje unutarnje revizije na sveučilištima pronašao rješenje koje na optimalan način rješava značajne probleme i nedoumice.

## 3. Jeste li znali?

### Procjena usklađenosti sustava upravljanja i kontrole (Compliance Assessment) i akreditacija

ARPA je provela postupak procjene usklađenosti sustava upravljanja i kontrola za korištenje strukturnih instrumenata u razdoblju od 20. - 19. veljače 2014. za tri operativna programa (promet, okoliš i regionalna konkurentnost) te od 20. siječnja - 13. ožujka 2014. za operativni program „Razvoj ljudskih potencijala“. Naglasak u procjeni usklađenosti bio je na MIS-u (Management Information System), informatičkom sustavu za strukturne instrumente, kao i promjenama unutar sustava upravljanja i kontrola za pojedini operativni program. Za sva četiri operativna programa, ARPA je izdala bezuvjetno mišljenje, koje je zajedno sa završnim izvješćem dostavljeno Europskoj komisiji.



Europska komisija odnosno nadležne opće uprave za regionalnu i urbanističku politiku (DG Regio) te zapošljavanje (DG Employment) prihvatile su procjenu usklađenosti sustava upravljanja i kontrola uspostavljenog za sva četiri operativna programa (promet, okoliš, regionalna konkurentnost i razvoj ljudskih potencijala za programsko razdoblje 2007.-2013. te je na taj način dobivena akreditacija navedenog sustava.

Za novo programsko razdoblje 2014.-2020., ARPA će provesti postupak dezinacije (designation) koji će zamijeniti postupak procjene usklađenosti sustava (compliance).

## Nacionalni program reformi i Program konvergencije Republike Hrvatske za razdoblje 2014.-2017.

Vlada Republike Hrvatske je na sjednici 24. travnja 2014. prihvatila Nacionalni program reformi Republike Hrvatske. Ovo je prvi nacionalni program reformi koji je Republika Hrvatska izradila kao država članica Europske unije u okviru procesa usklađivanja ekonomske politike s ciljevima i odredbama definiranim na razini Europske unije poznatim pod nazivom Europski semestar.

Europski semestar je instrument fiskalnog nadzora i koordinacije ekonomskih politika država članica s ekonomskom politikom Europske unije, utemeljenoj na strategiji „Europa 2020“ i usmjerenoj ka postizanju održivog i uključivog rasta. S istim ciljem države članice u okviru Europskog semestra usklađuju svoje proračunske i ekonomske politike s ciljevima i pravilima dogovorenima na razini Europske unije te definiraju i provode niz reformi koje potiču rast. Europski semestar odvija se u godišnjim ciklusima, a sudjelovanje u Europskom semestru obveza je svake države članice Europske unije.



Nacionalnim programom reformi su, između ostaloga, opisane reformske mjere koje Republika Hrvatska već poduzima i čiju će provedbu dodatno pojačati u narednom planskom razdoblju.

Reformske mjere u javnim financijama, financijskom sektoru, tržištu rada i konkurentnosti kao i makroekonomska i fiskalna politika Republike Hrvatske imaju svrhu osigurati približavanje politikama Europske unije i jačanje Republike Hrvatske kao punopravne saveznice zemalja europskog tržišta.

Nacionalni program reformi Republike Hrvatske za razdoblje 2014.-2017. pripremljen je sukladno Smjernicama o sadržaju i obliku nacionalnih programa reformi. Opisane mjere direktno su motivirane održivošću javnog duga, smanjenjem proračunskog manjka sukladno definiranoj proceduri, uz istovremeno stvaranje povoljnih uvjeta za oporavak i ponovni rast te smanjenje nezaposlenosti i socijalnih posljedica višegodišnjeg recesijskog razdoblja. Program sadrži i okvir za provedbu mjera i politika usmjerenih ka postizanju glavnih ciljeva strategije Europa 2020. koji se odnose na zaposlenost, istraživanje i razvoj, klimatske promjene/energiju, obrazovanje te smanjenje siromaštva i socijalne isključenosti.



Republika Hrvatska će od 2014. koristiti nekoliko puta veće godišnje alokacije, koje ujedno predstavljaju značajan razvojni potencijal i koje je potrebno staviti u funkciju ostvarivanja rasta i zapošljavanja te ih time učiniti komplementarnima reformama koje se provode.

Program konvergencije Republike Hrvatske za razdoblje 2014.- 2017. određuje ključne karakteristike okvira makroekonomske i fiskalne politike te je vrlo značajna za dugoročan razvitak Republike Hrvatske. Makroekonomska konvergencija u Hrvatskoj nije jednoliko uspješna na svim područjima. Monetarna konvergencija je uznapredovala, strukturna i institucionalna konvergencija teku usporeno, a integriranost financijskog tržišta je djelomična, dok fiskalna prilagodba značajno zaostaje. Zbog postojanja visoke razine euriziranosti, te nefleksibilnosti politike plaća i tržišta rada, većinu tereta će snositi fiskalna prilagodba. Ubrzanim strukturnim reformama i koordiniranim makroekonomskim politikama ubrzat će se sveukupno gospodarsko približavanje Republike Hrvatske Europskoj uniji.

### **Uputa za izradu strateških planova za razdoblje 2015.- 2017., svibanj 2014.**

Kako bi se osigurao jednoobrazan i ujednačen pristup izradi strateških planova, Ministarstvo financija svake godine sastavlja uputu za izradu strateških planova.

Upute za izradu strateških planova dostupne su na službenim stranicama Ministarstva financija <http://www.mfin.hr/hr/strateskoplaniranje>.

Obveza izrade strateških planova za ministarstva i druga državna tijela na razini razdjela organizacijske klasifikacije uvedena je Zakonom o proračunu (Narodne novine br. 87/08 i 136/12).

Prvi strateški planovi sastavljeni su za razdoblje 2010. - 2012., i od tada su svake godine pripremani novi za naredno trogodišnje razdoblje.

U prethodnim ciklusima strateškog planiranja obveznici su definirali svoje vizije i misije, opće i posebne ciljeve te načine ostvarenja istih. Također, uvedeni su pokazatelji uspješnosti i prepoznati rizici koji mogu utjecati na ostvarenje postavljenih ciljeva. Ujedno, obveznici su uspostavili sustav praćenja kako bi se osigurala informacije o postizanju postavljenih ciljeva. Na temelju ovih informacija izrađuju se polugodišnji i godišnji izvještaji o provedbi strateških planova koji se dostavljaju Ministarstvu financija.



Kako bi se dodatno ojačao sustav odgovornosti, uz utvrđivanje pokazatelja uspješnosti i uspostavu sustava praćenja, obveznici svake godine imenuju odgovorne osobe za praćenje provedbe strateškog plana na razini svakog posebnog cilja i pojedinog načina ostvarenja i to imenom i funkcijom putem odluke koju potpisuje čelnik obveznika.

Osim odluke o imenovanju odgovornih osoba za provedbu strateškog plana čelnici su obvezni donijeti odluku o prijenosu ovlasti i odgovornosti za upravljanje proračunskim sredstvima osiguranih u financijskom planu, kako bi se povezali ciljevi, programi i proračunska sredstva.

Kao što smo već spomenuli, Republika Hrvatska po prvi puta formalno sudjeluje u ciklusu Europskog semestra u sklopu kojeg je bila u obvezi izraditi Nacionalni program reformi.

Upravo stoga strateški planovi obveznika od ove godine moraju uključivati mjere i pokazatelje uspješnosti (indikatore) predviđene Nacionalnim programom reformi iz njihova djelokruga.

## Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o izvršavanju Državnog proračuna Republike Hrvatske za 2014. (Narodne novine br. 39/14)

Izmjenama i dopunama Državnog proračuna Republike Hrvatske za 2014. mijenjale su se i odredbe Zakona o izvršavanju Državnog proračuna Republike Hrvatske za 2014. Ključna novost su odredbe vezane na mjere za umanjeње prekomjernog deficita. Riječ je o propisivanju obveze uplate dijela dobiti trgovačkih društava u vlasništvu Republike Hrvatske i viška prihoda agencija u državni proračun.

Temeljem Zakona o upravljanju i raspolaganju imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske (Narodne novine br. 94/13) Vlada Republike Hrvatske je donijela Odluku o utvrđivanju popisa trgovačkih društava i drugih pravnih osoba od strateškog i posebnog interesa za Republiku Hrvatsku.



## 4. Najavljujemo

- Objedinjeno godišnje izvješće o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske za 2013.
- Javna rasprava o izmjenama Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru, početkom rujna 2014.

## 5. Završne napomene

Na e-mail adresu [zeljka.tufegdzc@mfin.hr](mailto:zeljka.tufegdzc@mfin.hr) možete nas kontaktirati ako želite sudjelovati u izradi Biltena kroz pisanje određenog članka na temu vezanu uz područje financijskog upravljanja i kontrola i unutarnje revizije.

U Biltenu br. 9. možete naći upute autorima za pisanje članaka za Bilten.

Na navedenu e-mail adresu možete dostaviti i prijedloge za daljnje poboljšanje Biltena.

KLASA: 131-01/14-01/28  
URBROJ: 513-08-03-14-2

Zagreb, 30. lipnja 2014.