



BILTEN SREDIŠNJE HARMONIZACIJSKE JEDINICE

Broj 11 | Rujan, 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. AKTIVNOSTI U III. KVARTALU 2014.

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

1.2.
Aktualnosti

1.3.
Izobrazba u području
financijskog
upravljanja i kontrola

1.4.
Izobrazba za unutarnje
revizore u javnom
sektoru

1.4.1.
Izobrazba za zvanje
ovlaštenoga unutarnjeg
revizora u javnom
sektoru

1.4.2.
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



Dragi čitatelji,

U prilici ste pročitati novi broj Biltena Središnje harmonizacijske jedinice. Želimo vas informirati o aktivnostima vezanim uz razvoj unutarnjih financijskih kontrola, u proteklom kvartalu. Pregled aktivnosti započinjemo osvrtom na Nacrt prijedloga Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru i smjernice koje je objavila Središnja harmonizacijska jedinica, a zatvaramo najavom promjena u proračunskom računovodstvu i računskom planu.

Objedinjeno godišnje izvješće o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske za 2013. upućeno je u daljnju proceduru odobrenja od Vlade Republike Hrvatske te se početkom listopada 2014. očekuje donošenje Zaključka Vlade Republike Hrvatske kojim bi se korisnike proračuna obvezalo na izvršenje određenih aktivnosti radi otklanjanja slabosti u dijelu financijskog upravljanja i kontrola uočenih kroz izvješće i objedinjena revizorska izvješća za horizontalnu reviziju procesa dodjele koncesija na pomorskom dobru te vertikalnu reviziju procesa centralizirane javne nabave u sustavu zdravstva obavljenih temeljem Zaključka Vlade Republike Hrvatske od 11. travnja 2013.

Pripremili smo sažeti prikaz rezultata do sada obavljenih povremenih provjera kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna te rezultata 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“.

U Biltenu možete naći informacije o Novoj financijskoj perspektivi 2014.-2020., o koordinaciji razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola s ključnim akterima te međunarodnoj suradnji kroz projekte i konferencije.

S ciljem obogaćivanja sadržaja Biltena, pozivamo vas da se uključite u njegovu izradu, a do sljedećeg broja želimo vam ugodno čitanje.

NAČELNICA SEKTORA

Marela Knežević



Autori:

Karmen Butorac
Davor Kozina
Larisa Vukoja
Ljerka Crnković
Marela Knežević
Mirna Jurčić
Mladenka Planinić
Nikolina Bibić
Nada Zrinušić
Nata Lasmare

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
www.mfin.hr/hr/pifc



Aktivnosti u III. kvartalu 2014.

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

Nacrt prijedloga Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru

Nacrt prijedloga Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru stavljen je na javnu raspravu 10. rujna 2014. Zainteresirana javnost mogla je sudjelovati davanjem mišljenja, primjedbi i prijedloga na Nacrt prijedloga Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru do 1. listopada 2014.

Informacija je objavljena na:

<http://www.mfin.hr/hr/javna-rasprava>

Smjernice za obavljanje kontrola na licu mjesta kod primatelja transfera iz proračuna

U cilju djelotvornog obavljanja kontrola na licu mjesta za isplaćena nacionalna sredstva u obliku subvencija, pomoći i donacija Središnja harmonizacijska jedinica izradila je Smjernice za obavljanje kontrola na licu mjesta kod primatelja transfera iz proračuna. Smjernicama su uređene obveze korisnika proračuna, organiziranje obavljanja kontrola na licu mjesta, postupak planiranja i obavljanja, izrada izvješća i izvješćivanje o obavljenim kontrolama te postupanje po provedenoj kontroli na licu mjesta kod primatelja transfera iz proračuna.

Smjernice mogu poslužiti kao pomoć korisnicima proračuna koji još nisu osmislili postupak obavljanja kontrola na licu mjesta, kao i onima koje u ovom dijelu imaju prostora za poboljšanje.

Smjernice su objavljene na:

<http://www.mfin.hr/hr/regulatorni-okvir>



1.2. Aktualnosti

Objedinjeno godišnje izvješće o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske za 2013.

Sukladno odredbama članka 35. Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine br. 141/06) Središnja harmonizacijska jedinica izradila je Objedinjeno godišnje izvješće o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske za 2013.

Temeljem Izvješća, u dijelu financijskog upravljanja i kontrola, zaključuje se da korisnici proračuna u narednom razdoblju svoje aktivnosti trebaju usmjeriti na sljedeća područja:

- daljnji razvoj strateškog planiranja, osobito na lokalnoj razini
- osigurati da rukovoditelji od kojih se traži odgovornost znaju koje ciljeve i rezultate trebaju ostvariti, koja proračunska sredstva su im za to dana na raspolaganje, koje ovlasti imaju za upravljanje proračunskim sredstvima i za donošenje odluka
- povezivanje i usklađivanje strateških ciljeva i ciljeva iz godišnjih planova rada
- dalje razvijati proces upravljanja rizicima u strateškom planiranju, programiranju i godišnjem planiranju
- razvijati modele izvješćivanja o najznačajnijim rizicima
- odnose prve i druge razine korisnika proračuna treba jačati putem pisanih dokumenata kojima će se urediti međusobni odnosi posebno u dijelu ovlasti i odgovornosti u planiranju, financiranju, nadziranju (načinu na koji će pojedini korisnik prve razine nadgledati poslove druge razine) i sl.

- pratiti ostvarivanje rezultata programa i projekata kroz pokazatelje uspješnosti, te sustavno izvještavati o ostvarenju ciljeva postavljenih u strateškim i godišnjim planovima rada
- razvoj baza podataka koje će osigurati pravodobne informacije za potrebe odlučivanja i sustavno praćenje planiranih i realiziranih aktivnosti i ostvarenih rezultata
- jačanje koordinacije razvoja financijskog upravljanja i kontrola između povezanih institucija.

Vežano uz razvoj unutarnje revizije, zaključuje se da je ostvarena racionalna i učinkovita uspostava unutarnje revizije, a trenutno raspoloživim revizijskim resursima obveznici uspostave će unutarnjom revizijom zahvatiti 99,8% ukupnih rashoda na državnoj razini i 84,8% ukupnih rashoda na lokalnoj razini, jer je kod redefiniranja kriterija za uspostavljanje unutarnje revizije kod korisnika proračuna uvažena činjenica povezanosti institucija u javnom sektoru kroz vlasništvo odnosno osnivačke odnose i u tom pravcu se usmjeravaju aktivnosti unutarnje revizije. Da bi unutarnja revizija ostvarila svoju punu svrhu potrebno je planirati i obavljati veći broja unutarnjih revizija, a revizorske aktivnosti usmjeravati u ona područja gdje su sukladno trenutnom razvoju uočene određene slabosti na razini institucije.



Izvešće sadrži i izvješće o izvršenju aktivnosti sadržanih u zaključcima Vlade RH iz 2013., a koje je trebalo provesti s ciljem unaprjeđenja sustava financijskog upravljanja i kontrola u područjima gdje su uočene slabosti (u prethodnom izvještajnom razdoblju), a od kojih izdvajamo sljedeće:

Temeljem Zaključka Vlade RH od 11. travnja 2013. (KLASA: 022-03/13-07/68, URBROJ: 50301-05/12-13-2) obavljena je horizontalna revizija procesa dodjele koncesija na pomorskom dobru i vertikalna revizija procesa centralizirane javne nabave u sustavu zdravstva. Temeljem pojedinačnih revizorskih izvješća za svaku od navedenih revizija izrađeno je objedinjeno revizorsko izvješće o revidiranom procesu s ciljem cjelovitog prikaza utvrđene adekvatnosti, primjene i djelotvornosti sustava unutarnjih kontrola te procjene usklađenosti poslovanja revidiranih subjekata s važećom zakonskom i podzakonskom regulativom. Radi otklanjanja slabosti utvrđenih kroz revizorska izvješća, a koje izlaze iz nadležnosti revidiranih subjekata, kroz prijedlog Zaključka Vlade Republike Hrvatske predlaže se poduzimanje potrebnih mjera s razine nadležnih ministarstava.

U skladu s odredbama članka 34. Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru, Vijeće za unutarnju financijsku kontrolu u javnom sektoru je na sjednici održanoj 15. rujna 2014. raspravilo Izvješće i prijedlog Zaključka Vlade Republike Hrvatske kojim bi se prihvatilo Izvješće te obvezalo korisnike proračuna Republike Hrvatske koji imaju obvezu razvoja financijskog upravljanja i kontrola i unutarnje revizije sukladno Zakonu o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru na izvršenje sljedećeg:

Iz rezultata analize godišnjih izvješća korisnika proračuna za 2013., među ostalim proizlazi potreba da se čelnike korisnika proračuna zaduži za provedbu sljedećih aktivnosti:

- uspostave sustav dokumentiranja podataka o rizicima i izvješćivanja o najznačajnijim rizicima
- uredi internim aktima (uputama, sporazumima) način suradnje i aktivnosti s proračunskim i izvanproračunskim korisnicima iz nadležnosti.

Gore navedeno potrebno je radi otklanjanja sljedećih slabosti uočenih kroz Izvješće:

- Posljedica nedovoljnog upravljanja rizicima je slabo razvijen sustav dokumentiranja i izvješćivanja o rizicima koji je uspostavljen kod manjeg broja korisnika proračuna (na državnoj razini 64%, a na lokalnoj kod 40% korisnika proračuna).
- Međusobnu suradnju između prve i druge razine korisnika proračuna ima jasno definiranu 63% korisnika proračuna državne razine i 69% lokalne razine.

Na temelju objedinjenog revizorskog izvješća za horizontalnu reviziju procesa dodjele koncesija na pomorskom dobru te vertikalnu reviziju procesa centralizirane javne nabave u sustavu zdravstva obavljenih temeljem Zaključka Vlade Republike Hrvatske od 11. travnja 2013. zadužilo bi se:



- Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture, da do lipnja 2015. usuglasi i donese izmjene zakonodavnog okvira koji definira uvjete i postupke davanja te upravljanje koncesijama nad pomorskim dobrom te da prilikom imenovanja članova stručne radne skupine za izmjenu propisa uključi predstavnike davatelja koncesija.
- Ministarstvo zdravlja, da kod donošenja odluke o obveznoj provedbi zajedničke javne nabave putem središnjih tijela za javnu nabavu usuglasi sa središnjim tijelima za javnu nabavu predmete nabave (javno nabavne kategorije) i rokove tijeka realizacije odluke te osigura jednoobrazne standardne obrasce vezane uz prikupljanje, obradu i analizu podataka; izvješćivanje; praćenje realizacije izvršenja okvirnih sporazuma i ugovora o javnoj nabavi; praćenje efekata provedbe zajedničke javne nabave.

Izvješće i prijedlog Zaključka Vlade Republike Hrvatske, po prihvaćanju objavit će se na: <http://www.mfin.hr/hr/izvjescivanje-1-2-1>

Izvršenje obveza temeljem odredbi Pravilnika o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna (Narodne novine br. 96/13)

Proračunski i izvanproračunski korisnici državnog proračuna i proračunski i izvanproračunski korisnici proračuna jedinica lokalne ili područne (regionalne) samouprave koji nisu obvezni uspostaviti jedinicu za unutarnju reviziju ili imenovati unutarnjeg revizora prema kriterijima novog Pravilnika o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna (Narodne novine br. 96/13), a na dan njegova stupanja na snagu imaju ustrojenu jedinicu za unutarnju reviziju odnosno imenovanog unutarnjeg revizora, dužni su do 31. prosinca 2014. uskladiti način uspostavljanja unutarnje revizije



s kriterijima propisanim Pravilnikom, a status zatečenih službenika na radnim mjestima koja se ukidaju urediti u svemu prema važećim pozitivnim propisima. Od kolovoza 2013. kada je Pravilnik stupio na snagu pa do srpnja 2014. 23 korisnika proračuna uskladila su način uspostavljanja unutarnje revizije s kriterijima propisanim Pravilnikom. Za 26 korisnika proračuna isto još nije provedeno te podsjećamo na žurno postupanje kako bi se do kraja 2014. regulirala organizacijska uspostava unutarnje revizije, kao i njena funkcionalnost za obavljanje planiranih aktivnosti u narednom razdoblju.

Obavljanje povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna

Temeljem Godišnjeg plana za obavljanje povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna za 2014., odobrenom od ministra financija, planira se obaviti provjera kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod 31 korisnika proračuna državne i lokalne razine. U prvom dijelu godine (od ožujka do lipnja) obavljene su provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije na razini 14 ministarstava.

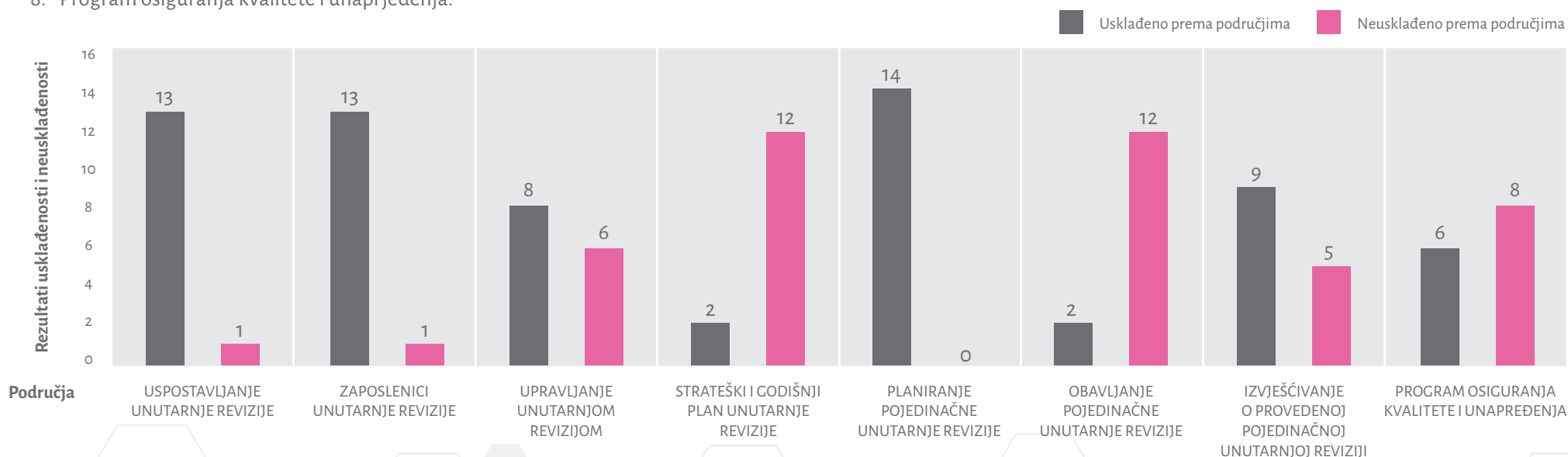


Obzirom da se provjera kvalitete aktivnosti unutarnje revizije obavlja pregledom cjelovitog poslovanja unutarnje revizije, kako bi se omogućio sustavan pristup obavljanju provjere kvalitete, jasnije strukturiranje nalaza te ciljano usmjeravanje preporuka za unapređenja, za potrebe obavljanja provjere kvalitete izvršena je podijela aktivnosti unutarnje revizije u osam područja 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 unapređenja.



Slijedom obavljenih provjera kvalitete analizirani su dobiveni rezultati koji ukazuju u kojim područjima je utvrđena razina usklađenosti odnosno u kojim područjima je utvrđena jedna od razina neusklađenosti, sukladno Uputi za obavljanje povremene provjere kvalitete aktivnosti unutarnje revizije kod korisnika proračuna (ver. 2.0) (KLASA: 043-01/13-01/1576, URBROJ: 513-08-03-14-17 od 21. veljače 2014.).





Prema prikazanim podacima, u aktivnostima unutarnje revizije najviše odstupanja, od primjene Zakona i drugih propisa koji uređuju unutarnju reviziju u Republici Hrvatskoj i od praktične primjene metodologije rada unutarnje revizije, je utvrđeno u sljedećim područjima:

- **strateškog i godišnjeg planiranje unutarnje revizije** (najviše neusklađenosti unutar predmetnog područja se odnosi na kriterije kvalitete vezane uz primjenu metodologije izrade strateškog i godišnjeg plana, utemeljenost planova unutarnje revizije na procjeni rizika koja je raspravljena s rukovodstvom te uz rokove u kojima se planovi unutarnje revizije donose)
- **obavljanje pojedinačne unutarnje revizije** (najviše utvrđenih neusklađenosti se odnosi na način formuliranja revizorskih nalaza i preporuka, formuliranja stručnog revizorskog mišljenja u skladu s ciljevima revizije te na aktivnosti raspravljanja činjenica utvrđenih testiranjem s revidiranim subjektom)
- **program osiguranja kvalitete i unaprjeđenja** (osnovne neusklađenosti se odnose na kriterije vezane uz izradu i provedbu programa osiguranja kvalitete i unaprjeđenja).

Obzirom da je jedna od metoda koja se koristila u tijeku obavljanja provjere kvalitete bilo i anketiranje revidiranih subjekata nadležnih za procese koji su bili predmet unutarnje revizije, rezultati ukazuju da djelatnici ministarstava nisu u dovoljnoj mjeri upoznati sa sadržajem i značajem Povelje o unutarnjoj reviziji, da se aktivnosti unutarnje revizije često preklapaju s ostalim redovnim aktivnostima organizacijske jedinice te u pojedinom broju slučajeva da revizorski nalazi nisu jasno definirani kao i da provedba danih preporuka, prema njihovom mišljenju, nije unaprijedila proces koji je bio revidiran.



Također, kroz obavljene razgovore s višim rukovodstvom ministarstava, uglavnom je izraženo zadovoljstvo radom unutarnje revizije, komunikacijom s unutarnjim revizorima, ali je istaknuta potreba da se aktivnosti unutarnje revizije usmjere na ključna područja poslovanja ministarstva.

Sukladno navedenom planu, u nastavku godine će se obaviti provjere kvalitete unutarnje revizije kod još 17 korisnika proračuna na državnoj i lokalnoj razini.

Kako je u više navrata navedeno, cilj obavljanja provjere kvalitete je bio utvrditi stanje sustava unutarnje revizije i razinu usklađenosti aktivnosti unutarnje revizije s zakonodavnim i metodološkim zahtjevima i dati preporuke za poboljšanje/unaprjeđenje tamo gdje je to potrebno. Ali osim navedenoga, cilj je bio i potaknuti promjene od strane samih voditelja jedinica za unutarnju reviziju na kontinuirani razvoj i unaprjeđenje aktivnosti unutarnje revizije. Također cilj je bio i prikupiti podatke o praktičnoj primjeni metodologije u cilju unaprjeđenja i daljnjeg razvoja metodologije rada unutarnje revizije i za ciljano usmjerenje ostalih aktivnosti.



1.3. Izobrazba u području financijskog upravljanja i kontrola

Tijekom razdoblja srpanj-rujan 2014. održan je izborni modul o upravljanju rizicima. Modul je održan u dva termina. U prvom terminu je izborni modul održan u Gradu Zagrebu, Gradskom zavodu za zaštitu spomenika kulture i prirode na zahtjev samog korisnika proračuna, a preko Državne škole za javnu upravu (tzv. „in house“ edukacija). U drugom terminu, izborni modul je održan u Državnoj školi za javnu upravu temeljem plana izobrazbe Središnje harmonizacijske jedinice, a bio je namijenjen rukovoditeljima, imenovanim osobama za koordinaciju upravljanja rizicima i koordinatorima za rizike.

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

RB.	NAZIV	TERMIN ODRŽAVANJA	BR. SUDIONIKA
	Izborni modul		
1.	UPRAVLJANJE RIZICIMA KOD KORISNIKA PRORAČUNA	2. srpnja 2014. („in house“ Grad Zagreb, Gradski zavod za zaštitu spomenika kulture i prirode)	13
		7. srpnja 2014.	19
	Ukupno	2 termina	32



1.4. Izobrazba za unutarnje revizore u javnom sektoru

1.4.1. 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:



**REPUBLIKA HRVATSKA
MINISTARSTVO FINANCIJA**

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

usmeni ispit za kandidate koji su završili teoretski i praktični dio izobrazbe

- 11. srpnja 2014. (6 kandidata)

Izobrazba u tijeku

15. rujna 2014. završio je teoretski dio izobrazbe u sklopu Programa stručne izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru, za 25. grupu (24 kandidata). Pismeni ispit održat će se 30. listopada 2014.

U tijeku je organizacija usmenog ispita koji će se održati 24. listopada 2014. (6 kandidata).

Novi ciklus izobrazbe

Novi ciklus izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru, 26. grupa, početak će 20. listopada 2014. Rok za prijave se produžuje do 13. listopada 2014.

Ovo je zadnja grupa koja će izobrazbu pohađati po Programu stručne izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora u javnom sektoru (KLASA: 043-01/10-01/207, URBROJ: 513-10/10-1 od 31. svibnja 2010.) i 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.).

27. ciklus izobrazbe provodit će se po novom programu i pravilniku koje će donijeti ministar financija nakon stupanja na snagu novoga Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru. Prijave za 27. ciklus izobrazbe neće se



zaprimati dok ne stupe na snagu novi podzakonski propisi kojima će se urediti područje izobrazbe za zvanje ovlaštenoga unutarnjeg revizora za javni sektor, a koji se imaju donijeti temeljem novoga Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru.

Datum početka prijave za 27. ciklus izobrazbe biti će objavljen u ožujku 2015. na <http://www.mfin.hr/hr/shj-novosti-1-2>



1.4.2. 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 srpnja do rujna 2014. održani su sljedeći izborni moduli/radionice:

RB.	NAZIV	TERMIN ODRŽAVANJA	BR. SUDIONIKA
	Radionice		
1.	TESTIRANJE SUSTAVA UNUTARNJIH KONTROLA	4. srpnja 2014.	19
2.	IZRADA REVIZORSKOG IZVJEŠĆA	11. rujna 2014.	22
3.	POSLOVNE KNJIGE, KNJIGOVODSTVENE ISPRAVE I FINACIJSKI IZVJEŠTAJI U FUNKCIJI UNUTARNJE REVIZIJE	23. rujna 2014.	32
	Ukupno	3 termina	73

Rezultati analize izvješća o kontinuiranom stručnom usavršavanju za 2013.

Unutarnji revizori su bili dužni podnijeti Središnjoj harmonizacijskoj jedinici do 15. siječnja 2014. za prethodnu godinu Izvješće o kontinuiranom stručnom usavršavanju (obrazac IKSU) kao dokaz da su se stručno usavršavali radi održavanja uvjeta za obavljanje samostalnog rada u unutarnjoj reviziji te u cilju unapređenja kvalitete rada unutarnje revizije.

U 2013. bilo je 228 aktivnih unutarnjih revizora, i to njih 138 obavlja unutarnju reviziju za korisnike proračuna državne razine, 74 za korisnike proračuna lokalne razine, a 16 obavlja unutarnju reviziju u trgovačkim društvima u većinskom državnom vlasništvu.

Od ukupnog broja aktivnih unutarnjih revizora Središnja harmonizacijska jedinica zaprimila je izvješća o kontinuiranom stručnom usavršavanju za njih 216.

Po dostavljenim izvješćima o kontinuiranom stručnom usavršavanju, Središnja harmonizacijska jedinica obradila je podatke na način da je analizirala vrste



kontinuiranog stručnog usavršavanja korištene od strane unutarnjih revizora (njih 216) i zastupljenosti pojedine vrste kontinuiranog stručnog usavršavanja te je temeljem prikupljenih bodova napravljena analiza broja unutarnjih revizora po kategorijama aktivnih unutarnjih revizora.

Detaljan pregled rezultata analize kontinuiranog stručnog usavršavanja unutarnjih revizora u javnom sektoru za 2013. možete pogledati na:

<http://www.mfin.hr/hr/kontinuirana-izobrazba>

1.5. Unutarnja revizija u sustavu EU fondova

Tematske revizije EU fondova u 2014.

S obzirom da je u lipnju 2014. završena horizontalna revizija procesa praćenja provedbe projekata financiranih iz sredstava EU (IPA I), Služba za unutarnju reviziju u Središnjoj jedinici za financiranje i ugovaranje programa i projekata Europske unije izradila je Objedinjeno revizorsko izvješće za navedenu reviziju na osnovu sažetaka konačnih revizorskih izvješća institucija uključenih u ovu reviziju i dostavila ga 11. srpnja 2014. Nacionalnom dužnosniku za ovjeravanje.

U 27 institucija u tijeku je provedba horizontalne revizije procesa uspostave, upravljanja i izvješćivanja o rizicima (IPA I). Revizija će se provoditi u razdoblju od 1. rujna do 31. listopada 2014. Predložci uvodne izjave i upitnika za unutarnje kontrole prosljeđeni su unutarnjim revizorima.

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 9. srpnja 2014. razgovaralo se o obavljenoj reviziji Godišnjeg izvještaja o izvršenju Državnog proračuna RH za 2013., za koju je Državni ured za reviziju dao uvjetno mišljenje. Najvažniji nalazi i preporuke vezani su uz područje normativnih akata koje je potrebno doraditi, područje računovodstva (harmonizacija nacionalnih računovodstvenih sustava) te područje transparentnosti (potrebno je objavljivati i konsolidirati financijske izvještaje).

Na sastanku su također prezentirane aktivnosti vezane uz izradu novog Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru, a kao član Stručne radne skupine uključena je i predstavica Državnog ureda za reviziju.



Suradnja s korisnicima proračuna na državnoj i lokalnoj razini

Aktivnosti Središnje harmonizacijske jedinice

Tijekom rujna 2014. održani su sastanci s predstavnicima Hrvatskih cesta d.o.o. te FINA-e u vezi sustavnog načina uspostave upravljanja rizicima i modela izvješćivanja o najznačajnijim rizicima.

Središnja harmonizacijska jedinica trenutno analizira utvrđene rizike u strateškim planovima institucija s državne razine i priprema nove Smjernice za provedbu procesa upravljanja rizicima kod korisnika proračuna.

U srpnju 2014. je održan sastanak s predstavnicima unutarnje revizije Ministarstva unutarnjih poslova u vezi obavljanja unutarnje revizije Uspostava sustava financijskog upravljanja i kontrola u MUP-u i Hrvatskom centru za razminiranje.

Ostala zbivanja

Dana 19. rujna 2014., na Ekonomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu održano je javno **predstavljanje projekta "Uloga reforme sustava računovodstva i financijskog izvještavanja u jačanju razvoja učinkovitog financijskog upravljanja u javnom sektoru u Republici Hrvatskoj"** čiji je nositelj Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu. Razdoblje provedbe projekta je kolovoz 2014.-kolovoz 2018. Glavni ciljevi su:

- Istražiti mogućnosti i dinamiku transformacije sustava računovodstva i financijskog izvještavanja javnom sektoru u RH u kontekstu poticanja primjene obračunske osnove i trasirane buduće primjene IPSAS, i usvajanja aktualnih međunarodnih i europskih trendova.

- Potaknuti usustavljanje terminologije u području proračunskog računovodstva kao područja koje se znanstveno i aplikativno razvija i u kojem prevladava uglavnom anglizam i slobodan prijevod različitih autora.
- Istražiti institucionalno - organizacijske i računovodstveno izvještajne aspekte kao podlogu učinkovitijeg upravljanja državnom imovinom.
- Istražiti ulogu upravljanja troškovima i važnost razvoja sustava internog izvještavanja kao pretpostavku za donošenje upravljačkih odluka u javnom sektoru.

Budući smo bili nazočni događaju, ukazujemo na važnost odabranih područja istraživanja, jer i Središnja harmonizacijska jedinica temeljem praćenja funkcioniranja sustava financijskog upravljanja i kontrola u javnom sektoru ukazuje na važnost cjelovitog sagledavanja svih aspekata upravljanja imovinom i osiguranja redovitih izvještaja za upravljačku strukturu kroz razvoj troškovnog i upravljačkog računovodstva. Podsjećamo i na naše Smjernice za troškovno i upravljačko računovodstvo dostupne na:

<http://www.mfin.hr/hr/regulatorni-okvir>, kao i radionice na ovu temu koje je bilo moguće pohađati ove godine u Državnoj školi za javnu upravu. Da bismo našu praksu upravljanja i kontrola poslovanja približili praksama europskih zemalja zahtijeva



se veći fokus na upravljanje, u smislu osiguranja učinkovitosti, ekonomičnosti i djelotvornosti poslovanja, usmjerenost na ciljeve i rezultate te veću kontrolu u fazi planiranja proračuna i kontrolu troškova prije preuzimanja obveza. Sve navedeno da bi se uspješno provelo u praksi zahtijeva puno detaljnije informacije o troškovima, prihodima, imovini, obvezama odnosno njihovoj strukturi, načinu ponašanja, mjestima nastanka, učincima koje imaju na dugoročnu održivost određenih programa, projekata, aktivnosti, procesa i sl. Stoga, će i za Ministarstvo financija biti od interesa pratiti rezultate gore spomenutog projekta.

Dana 25. rujna 2014., u Zagrebu, u hotelu Panorama je održano **5. Savjetovanje pročelnika jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave**, koje je organizirao LIBUSOFT CICOM d.o.o. u suradnji s Udrugom gradova. Temama koje su obrađene htjela se skrenuti pozornost čelnika, pročelnika te voditelja odsjeka u jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave na nove zakonske obveze i dobre prakse upravljanja radi učinkovitog i djelotvornog obavljanja poslova jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave. Teme koje su obrađene ključne su za uspješno upravljanje jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave, a odnose se na: upravljačku odgovornost, operativno planiranje i programiranje proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, lokalnu riznicu, upravljanje imovinom, upravljanje ugovorima o javnoj nabavi, upravljanje poslovnim procesima.

Dana 30. rujna 2014., u Zagrebu, u hotelu Westin je u organizaciji Udruge gradova održano službeno **predstavljanje rezultata projekta „PEFA za lokalnu samoupravu u Hrvatskoj“**. Projektom PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability study) analizirano je upravljanje javnim rashodima i financijska odgovornost gradova Crikvenica, Labin, Sisak i Koprivnica. Projektom je ocijenjena praksa gradova u ostvarenju sveukupne fiskalne discipline, strateške raspodjele resursa te učinkovitog raspolaganja resursima u pružanju javnih usluga. Uz rezultate poslovanja gradova



projektni tim predstavio je zajedničke probleme koji utječu na kvalitetu upravljanja javnim financijama te prijedloge za njihovo rješavanje. Projekt „PEFA za lokalnu samoupravu u Hrvatskoj“ je prva analiza ovog tipa u Europskoj uniji koja se provodi na razini jedinica lokalne samouprave.

Više o metodologiji možete pročitati na <http://www.pefa.org>

Suradnja s drugim zainteresiranim stranama

Od 25. do 27. rujna 2014. Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika organizirala je **17. savjetovanje Interna revizija i kontrola** koje je održano u Opatiji. Tijekom trodnevnog savjetovanja od strane domaćih i inozemnih stručnjaka bilo je obrađeno ukupno 18 tema iz područja unutarnje revizije i kontrole. Tijekom prvog dana savjetovanja održano je 6 izlaganja od kojih treba istaknuti temu Očekivanja stakeholdera unutarnje revizije u okviru koje su analizirane različite razine stakeholdera unutarnje revizije i njihova očekivanja od ove funkcije. Istaknuto je da unutarnja revizija mora uzeti u obzir informacije o strateškim poslovnim rizicima, mora razumjeti prioritete institucije, imati otvorenu i iskrenu komunikaciju s menadžmentom, izvješća unutarnje revizije ne smiju biti duga i predetaljna. Također



je naglašena važnost sudjelovanja voditelja jedinice za unutarnju reviziju na kolegiju najviše upravljačke razine, ali isto tako se u praksi pokazalo da ukoliko voditelj jedinice za unutarnju reviziju na takvom kolegiju prvenstveno govori i razmišlja o malim i ne toliko značajnim rizicima od interesa za instituciju u cjelini, više neće biti pozvan na iduće sastanke najviše upravljačke razine. Treba istaknuti i uvijek aktualna područja prijevare te upravljanja rizicima kao i predstavljene rezultate empirijskog istraživanja u hrvatskim poduzećima na temu interakcije unutarnje revizije s revizijskim odborom.

Drugi dan savjetovanja bio je namijenjen radu u sekcijama i to u području banaka i financijskih institucija, gospodarstva, javnog sektora, informacijske tehnologije te poreza. Treba istaknuti teme vezane uz eksternu procjenu odjela interne revizije u Centralnoj banci BiH, praćenje statusa danih preporuka na primjeru poslovne banke, procjena rizika u procesu planiranja unutarnje revizije kao i rasprava o unutarnjoj reviziji kapitalnih projekata. U sekciji javnog sektora održane su radionice na temu Provedba novog Pravilnika o unutarnjoj reviziji korisnika proračuna te uloga unutarnjih revizora u jačanju etičnosti javnog sektora.

Posljednjeg dana savjetovanja bile su izložene dvije teme vezane uz "apetit" za rizik te uz balanced scorecard za unutarnju reviziju u kojoj je predstavljen model za mjerenje performansi u unutarnjoj reviziji koji se sastoji od sljedećih elemenata: definiranje efikasnosti unutarnje revizije, identificiranje ključnih internih i eksternih dionika, razvijanje mjera za efikasnost unutarnje revizije te nadziranje i izvještavanje o rezultatima. Prema istraživanju koje je proveo Institut internih revizora 2014. pokazalo se da su kriteriji za ocjenu efikasnosti i djelotvornosti primarno usmjereni na izlazne proizvode unutarnje revizije (izvršenje revizijskog plana, stupanj prihvaćenosti preporuka unutarnje revizije). Sljedeća po važnosti skupina je kriterij

vezan uz zadovoljstvo korisnika (ankete o zadovoljstvu korisnika, broj zahtjeva menadžmenta za usluge uvjerenja ili savjetodavne usluge) te kriterij vezan uz vrijeme trajanja ciklusa revizije od uvodnog sastanka do konačnog izvješća.

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

- iz realnog sektora (Ernst&Young Hrvatska, Deloitte d.o.o., Firma 4E d.o.o.; Zagrebačka banka d.d., Hrvatski Telekom d.d., Intesa Sanpaolo Card d.o.o., HEP d.d.)
- iz javnog sektora (Državni ured za reviziju i Ministarstvo financija)
- gosti iz inozemstva (IIA Slovenski inštitut, Centralna banka Bosne i Hercegovine, Revsar, Udruženje internih revizora BiH priznatog kao IIA BiH) te
- predstavnici HIIR-a, profesori Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, te Odjela za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“ Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli.



1.7. Međunarodna suradnja i aktivnosti

Suradnja u okviru PEM PAL-a

U proteklom kvartalu održane su dvije radionice PEM PAL Zajednice praksi unutarnje revizije: radionica vezana uz povezanost unutarnje revizije s vanjskom revizijom i radionica vezana uz rizike prilikom izrade strateškog i godišnjeg plana unutarnje revizije.

Na prvoj radionici raspravljen je nacrt dokumenta pod nazivom „Concept note“, čiji je cilj promovirati rješenja za implementaciju učinkovite unutarnje revizije u javnom sektoru koja djeluje paralelno s vanjskom revizijom i financijskom inspekcijom (proračunskim nadzorom). U dokumentu su navedene definicije, osnovna obilježja i uloge navedenih institucija. Pojašnjene su njihove sličnosti i razlike, područja u kojima postoji mogućnost preklapanja njihovog rada, koristi i potencijalni rizici prilikom međusobne suradnje te je dan prijedlog okvira za suradnju. Na sljedećem sastanku dokument će biti finaliziran te objavljen na stranicama PEM PAL-a.

Na radionici vezanoj uz rizike prilikom izrade strateškog i godišnjeg plana unutarnje revizije predstavljen je dokument „Procjena rizika u planiranju revizije – Vodič za revizore o tome kako na najbolji način procijeniti rizike pri planiranju rada unutarnje revizije“, koji je izrađen na dosadašnjim radionicama održanim na tu temu, a prema modelu koji koristi Ujedinjeno kraljevstvo.

U navedenom dokumentu na početku je objašnjen proces planiranja unutarnje revizije temeljen na procjeni rizika te je pojašnjena razlika između procesa upravljanja rizicima, za koji je odgovorna uprava, i procjene rizika koja se obavlja za potrebe planiranja revizije. Dan je konceptualni okvir za planiranje revizije na temelju procjene rizika te je objašnjena kategorizacija cijelog područja obavljanja revizije – tzv. „Audit universe“. Zatim je opisana

identifikacija rizika, obavljanje procjene njihovog utjecaja i vjerojatnosti, bodovanje rizika te izrada matrice rizika. Nakon toga je dan primjer pisanja strateških i godišnjih planova unutarnje revizije, ažuriranja planova i godišnja analiza strateškog plana.

Osim navedenoga na radionici je održana prezentacija o pisanju i ažuriranju strateških i godišnjih planova unutarnje revizije, o važnosti izrade strateškog plana o potrebnim područjima rada unutarnje revizije i planiranju revizija kako bi se upravi pružilo osiguranje o djelotvornosti unutarnjih kontrola. Naglašena je potreba izrade realnih planova koji će instituciji dati dodanu vrijednost. Rizici se tijekom vremena mijenjaju, to nije statički koncept, tako da je dužnost unutarnjeg revizora da konstantno prati rizike odnosno „puls“ institucije te da, ako je to nužno, revidira planove. Isto tako je istaknuta važnost komunikacije s višim rukovodstvom pri izradi planova. Planovi trebaju biti jednostavni, kratki i razumljivi, kako dobro obavljen proces planiranja ne bi bio umanjen loše formuliranim planom.

Na radionici je osim toga prezentirano nizozemsko iskustvo u komunikaciji strateškog i godišnjeg plana upravi institucije te iskustvo Turske u procjeni rizika pomoću računalnih alata.

Gore navedeni dokumenti dostupni su na web stranici: 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“

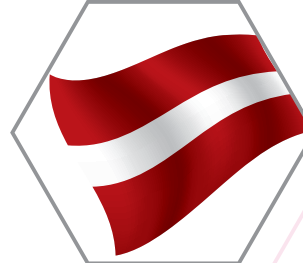
Tijekom srpnja 2014. članovi projektnog tima su u suradnji sa Središnjom harmonizacijskom jedinicom kao korisnikom projekta, izradili sljedeće dokumente:

- opise posla za sve 4 kategorije radnog mjesta unutarnjeg revizora (pomoćnog unutarnjeg revizora, unutarnjeg revizora, višeg unutarnjeg revizora i voditelja unutarnje revizije)
- nacrt Sporazuma o izvješćivanju o nalazima unutarnje revizije (od posredničkih tijela razine 2, preko posredničkih tijela razine 1 do upravljačkog tijela)
- planove za zapošljavanja unutarnjih revizora u pilot institucijama.

Isto tako u razdoblju od 8. do 11. rujna 2014., za unutarnje revizore održane su dvije trodnevne radionice o metodologiji rada unutarnje revizije u obavljanju revizija u području Kohezijskog i strukturnih fondova u skladu s najboljim praksama EU, koja će biti ugrađena u novi Priručnik za unutarnje revizore (verzija 5.0), a 29. rujna 2014. održala se jednodnevna radionica za zaposlenike Središnje harmonizacijske jedinice na temu koordinacijske uloge Središnje harmonizacijske jedinice.

Nata Lasmane, voditeljica projekta dala je kratak osvrt na održane radionice za unutarnje revizore koji iznosimo u nastavku.

Dvije radionice održane u Zagrebu, u rujnu okupile su raznoliku skupinu unutarnjih revizora javnog sektora i predstavnike Središnje harmonizacijske jedinice Republike Hrvatske, kao i stručnjake iz Republike Latvije s ciljem unapređenja rada revidiranja



Kohezijskog i strukturnih fondova (fondova Europske unije) u skladu s najboljom praksom EU.

Radionice, koje su se održavale od 8. do 11. rujna 2014. u Zagrebu, bile su usredotočene na administrativni sustav EU fondova, uključujući i ključne procese upravljanja i korištenja sredstava EU, kao i revizijske cikluse i tehnike revidiranja najvažnijih procesa EU fondova. Program radionica prezentirali su latvijski stručnjaci u uskoj suradnji s partnerima iz Republike Hrvatske, što je kao rezultat iznjedrilo plodni dijalog.

Obje radionice bile su kulminacija rada stručnjaka s 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“. Radionice su omogućile latvijskim stručnjacima predstavljanje „Smjernica metodologije rada za unutarnju reviziju u području Kohezijskog i strukturnih fondova“ koje su izrađene tijekom trajanja projekta, kao i dobivanje povratnih informacija od strane sudionika o njihovom radu tijekom projekta i o pripremljenim materijalima. Navedene Smjernice bit će dodatak ažuriranom Priručniku za



unutarnje revizore verzija 5.0. Radionice su bile izvrsno organizirane te su ispunile sva očekivanja zahvaljujući angažmanu partnera Republike Hrvatske u pripremi radionica kao i na aktivnom sudjelovanju na istima.

Tijekom radionica istaknuto je latvijsko iskustvo, a pogotovo vezano uz najčešće pogreške identificirane u sustavu EU fondova i projektima kao i rješavanje tih pogrešaka. Ove radionice bile su prilika za usporedbu upravljanja EU sredstvima i sustava revizije u obje zemlje (Hrvatska i Latvija), te su ujedno omogućile usporedbu sveukupnog sustava PIFC-a i drugih sličnih praksi.

Zahvaljujući dobrom publicitetu radionice kojeg su osigurali hrvatski partneri, obje radionice bile su vrlo dobro posjećene, te je ukupno 65 sudionika sudjelovalo na obje radionice. Također treba naglasiti da su sudionici bili vrlo aktivni tijekom praktičnih radova i prezentacija, te su postavljena brojna dobra pitanja.

Prije održavanja radionice svi sudionici su zamoljeni da ispune upitnik o svom iskustvu u obavljanju revizija EU fondova i o očekivanjima vezano uz radionice. Upitnikom se pokazalo da unutarnji revizori u javnom sektoru u prosjeku imaju znatno iskustvo u unutarnjoj reviziji (u prosjeku 6,4 godina) i vrlo solidno iskustvo u reviziji EU fondova (u prosjeku 3,3 godine u reviziji IPA-e). Ovi podaci su u skladu s rezultatima analize koja se provela tijekom provedbe projekta u odnosu na raspoložive resurse u jedinicama za unutarnju reviziju. Isto tako, radionice su pokazale da su iskustvo i znanja revizora raznoliki, neki revizori imaju više znanja o ciklusu provedbe projekata dok drugi imaju više znanja o nabavi ili računovodstvu itd. Zato bi bilo vrlo korisno uspostaviti sustav razmjene znanja između unutarnjih revizora iz različitih javnih institucija. Takve radionice za razmjenu znanja mogle bi se organizirati redovito (npr. kvartalno), kako bi se omogućila razmjena iskustava i zajedničkog razumijevanja sustava EU fondova.



Nekoliko vrlo zanimljivih rasprava se pojavilo tijekom radionica, primjerice:

- Rasprava o tome koja bi institucija u zemlji članici trebala biti mjerodavna za donošenje odluka vezano za sustav nepravilnosti i za izvješćivanje o nepravilnostima prema Europskoj komisiji
- Rasprava o tome može li se proces pripreme nacionalnog Objedinjenog godišnjeg izvješća o sustavu PIFC-a koristiti i za fondove EU i može li priprema izjave upravljačkog tijela za upravljanje fondovima EU biti dio pripreme nacionalnog Objedinjenog godišnjeg izvješća o sustavu PIFC-a
- Rasprava o opsegu revizija EU fondova i o komunikaciji rezultata tih revizija s višim rukovodstvom
- Rasprava o zahtjevima Europske komisije za programsko razdoblje 2014.-2020., kao i o mogućnosti uspostave sustava upravljanja i kontrole korištenja sredstava iz EU fondova u Republici Hrvatskoj te o ulozi unutarnje revizije u tom sustavu.

Sudionici su komentirali da su radionice bile “vrlo dobre i korisne”, “odlično pripremljene” i da su “omogućile puno novih informacija koje će biti potrebne u budućem radu”, te da su ih odradili “predavači širokog spektra znanja”.



Latvijski stručnjaci žele izraziti veliku zahvalnost Središnjoj harmonizacijskoj jedinici na pomoći pri organizaciji radionica te Ministarstvu uprave za osiguranje prostora za radionice.

1.7.2. Konferencije, seminari, sastanci

Suradnja s Nacionalnom akademijom za financije i ekonomiju Kraljevine Nizozemske

U periodu od 7. do 11. srpnja 2014. održan je ljetni seminar u organizaciji Nacionalne akademije za financije i ekonomiju Kraljevine Nizozemske u Haagu pod nazivom „Upravljanje javnim financijama“ na kojemu je sudjelovalo 37 sudionika iz 9 zemalja: Armenija, Bosna i Hercegovina, Gruzija, Makedonija, Moldavija, Mongolija, Crna Gora, Ukrajina te kao jedina članica EU Republika Hrvatska. Seminar se sastojao od dva modula i to upravljanje javnim rashodima i porezni sustav. Službenice Ministarstva financija sudjelovale su na predavanjima vezano uz upravljanje javnim rashodima. Na seminaru je ukratko predstavljen sustav, ustrojstvo i praksa Kraljevine Nizozemske vezano uz navedene module.

Ministarstvo financija Kraljevine Nizozemske odgovorno je za provođenje financijske, ekonomske i fiskalne politike. Ministarstvo ima središnju ulogu u sastavljanju državnog proračuna, izradu izvještaja o proračunu te nadzor nad proračunskim rashodima. Općenito, najznačajnija zadaća ministarstva je prikupljanje poreza kao najpoznatijeg oblika prihoda države. Ministarstvo je odgovorno za poreznu politiku, zakonodavstvo te provođenje zakona. Ministarstvo se sastoji od četiri opće uprave, a to su:

- Opća uprava za poreznu i carinsku administraciju u čijoj je nadležnosti

implementacija porezne politike kroz prikupljanje poreza, davanje poreznih olakšica, nadzor carine te borba protiv prijevare. Unutar opće uprave nalazi se FIOD (Fiscal Intelligence & Investigation Department) odnosno služba specijalizirana za istrage. FIOD provodi istrage unutar državne uprave vezano uz gospodarske, fiskalne i financijske prijevare te posebno prijevare vezano uz poreze i carinu.

- Opća uprava za poreznu i carinsku politiku i zakonodavstvo, oblikuje poreznu i carinsku politiku.
- Opća uprava za proračun koordinira državnu proračunsku politiku. Koordinacija se odnosi na davanje smjernica za godišnju pripremu proračuna. Kroz te smjernice ministarstvo daje okvir unutar kojeg se izrađuje nacrt proračuna. Ministar financija prezentira izrađen nacrt državnog proračuna Parlamentu. Opća uprava također provodi nadzor implementacije državnog proračuna u ministarstvima putem proračunskoga inspektorata i revizije.
- Državna riznica odgovorna je za opću financijsku, gospodarsku i monetarnu politiku na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Provedbu monetarne politike koordinira Nizozemska središnja banka. Državna riznica analizira nacionalna i međunarodna zbivanja koja imaju utjecaj na državni proračun. Također se



bavi financijskim i gospodarim odnosima Nizozemske i drugih zemalja. Unutar riznice nalazi se Nizozemska agencija državne riznice koja se bavi javnim dugom i zahtjevima za državnim zaduživanjem. Takav oblik financiranja provodi se putem davanja državnog kredita i izdavanjem državnih obveznica te trgovinom na tržištu novca. Također unutar riznice nalazi se Centar za javno-privatno partnerstvo koje je zaduženo za poticanje i stimuliranje suradnje između javnog i privatnog sektora odnosno države i industrije.

U dijelu izlaganja na temu fiskalne politike dani su ključni gospodarski pokazatelji Kraljevine Nizozemske (BDP, ekonomski rast, stopa inflacije, deficit i dug).

Godinu dana prije Parlamentarnih izbora ili u slučaju krize, kabinet Ministarstva financija kojeg predstavlja sam ministar traži savjete Središnjeg ureda za planiranje (Central Planning Bureau-CPB je neovisna agencija). CPB savjetuje o fiskalnoj politici i fiskalnim pravilima te o fiskalnim ciljevima koje treba ostvariti. CPB analizira i daje srednjoročne gospodarske prognoze uz pretpostavku nepromijenjene politike te prema tome izračunava srednjoročni proračunski prostor. CPB ima važnu ulogu u financijskom i ekonomskom odlučivanju Kraljevine Nizozemske. CPB procjenjuje ekonomsko stanje i stanje javnih financija što predstavlja temelj proračunskoga procesa. Političke stranke i Vlada traži da CPB analizira koji bi utjecaj i posljedice na gospodarstvo odnosno ekonomiju države imali izborni program stranaka, Koalicijski sporazum i potencijalni proračunski prijedlozi. Strateško ekonomsko razmišljanje i donošenje odluka je pod utjecajem procjena CPB-a. Izrada predizbornih programa političkih stranaka se temelji na makroekonomskim projekcijama CPB-a, a nakon sastavljanja programa CPB ih analizira i provjerava. Time se omogućuje transparentnost potrošnje i utjecaj predloženih politika.

Koalicijski sporazum je sporazum između političkih stranaka koje čine Vladu. To



je sporazum kojim su određeni višegodišnji limiti rashoda te fiskalna pravila za svaku godinu mandata Vlade. Nema pravni status, ali je politički obvezujući. Uloga koalicijskog sporazuma je:

- Utvrditi ciljeve srednjoročnog proračuna
- Utvrditi političke prioritete i mjere štednje
- Utvrditi limite rashoda za razdoblje od četiri godine.

Koalicijski sporazum sadrži glavne političke odluke odnosno ciljeve za četverogodišnje razdoblje. Pošto se i same odluke donose na temelju procjena i analiza CPB-a, CPB procjenjuje utjecaj politika iz sporazuma na državnu ekonomiju uzimajući u obzir trenutačni, usvojeni proračunski okvir. Sporazum sadrži fiskalne politike i pravila vezana uz dane glavne političke odluke u obliku rashodovnog limita, dohodovnog limita te Pakta o stabilnosti i rastu (udio proračunskoga deficita opće države u BDP-u ne smije prelaziti 3% deficita s kraja prethodne financijske godine, udio bruto duga opće države u BDP-u ne smije prijeći 60% BDP-a na kraju prethodne financijske godine).

Princip fiskalne politike Kraljevine Nizozemske proizlazi iz neovisne prognoze (CPB).



Sam proračun je temeljen na makro-ekonomskoj projekciji CPB-a. Ministarstvo financija procjenjuje uravnoteženost proračuna dok se projekcija CPB-a koristi kao mjerilo. Tu je i princip jasnog razdvajanja prihoda i rashoda. Promjena politike nije fleksibilna u odnosu na gospodarske promjene. To pravilo ima svrhu da se izbjegnu situacije da Vlada raspravlja o dodatnim troškovima ukoliko dođe do promjene u procijenjenim prohodima. Spomenut je i princip donošenja srednjoročnoga okvira rashoda (za 4 godine). Rashod se dijeli na tri glavna područja: središnja država, socijalno osiguranje i tržište rada te zdravstvo. Svako navedeno glavno područje ima svoj vlastiti rashodovni limit. Koristi se okvir prihoda koji podržava promjene u poreznom sustavu/stope premije. Dodatne mjere su dozvoljene ukoliko proračunski deficit premašuje Europski limit (Pakt o stabilnosti i rastu -3% BDP-a).

Intenzivne pripreme prethode predavljanju državnog proračuna koje se odvija trećeg utorka u rujnu. Ministarstvo financija inicira pripremu sljedećeg proračuna. Proces uvijek počinje na način da Ministarstvo financija izdaje uputu za izradu prijedloga proračuna, a završava s predavljanjem samog proračuna na Dan proračuna (dan kada se proračun brani na Vladi). Priprema proračuna za 2016. počinje u 2014., predavljanje proračuna i odobrenje održat će se u 2015., provedba će se odvijati u 2016., a revizija i izvješćivanje u 2017.

U rujnu/listopadu 2014., Ministar financija proračunskim korisnicima/ministarstvima daje upute o pripremi prijedloga proračuna za 2016. Upute čine datumi kada ministarstva/proračunski korisnici moraju dostaviti svoje početne prijedloge proračuna te ekonomske podatke koji će utjecati na razinu potrošnje. Svrha upute je da se osigura da sva ministarstva temelje svoj proračun prema istim načelima te slijede isti raspored. Tijek pripreme i donošenja proračuna izgledat će ovako: U veljači/ožujku 2015., ministarstva šalju ministru financija „policy letter“ kojim dostavljaju svoje prijedloge proračuna. Ministarstva navode ciljeve koje žele postići,

što će poduzeti kako bi se ciljevi ostvarili te koliki će biti troškovi.

U ožujku/travnju 2015., ministar financija šalje okvirno pismo ostalim ministrima. Okvirnim pismom navode se limiti rashoda za razdoblje od četiri godine utvrđeni Koalicijskim sporazumom.

U travnju/svibnju 2015., donosi se odluka o glavnim značajkama proračuna. Ministri raspravljaju o proračunskim prijedlozima u kabinetu. Zajednički ocjenjuju rashodovnu i prihodovnu stranu proračuna. Proces donošenja odluka u proljeće je najvažnije vrijeme u procesu pripreme proračuna. Ministar financija u svibnju šalje pismo „letter of totals“ ostalim ministrima kojim ih obavještava o ukupnim proračunima za svako ministarstvo za sljedeću proračunsku godinu.

Sredinom lipnja 2015., ministarstva dostavljaju nacrt proračuna Ministarstvu financija. Proračunski inspektorat ispituje je li početni nacrt proračuna u skladu s odgovarajućim uputama (prema Koalicijskom sporazumu, uputama proračuna...).

U lipnju/srpnju 2015., ministarstva dodatno revidiraju svoje prijedloge proračuna. Ministarstvo financija postavlja glavne značajke financijske i ekonomske politike te raspravlja o nacionalnim i međunarodnim gospodarskim kretanjima.

U kolovozu 2015., donose se konačne odluke o proračunu od strane kabineta.

U rujnu 2015., predavlja se državni proračun.



Dana su i neka proračunska pravila: proračunska prekoračenja se moraju spriječiti ili prijaviti Ministarstvu financija, svako proračunsko prekoračenje se mora kompenzirati negdje drugdje, neočekivana dobit (kada je naplata prihoda iznad očekivanih) se ne smije koristiti za financiranje novih politika te se mora sačuvati (koristi se za smanjivanje deficita), sve promjene u proračunu mora odobriti Ministarstvo financija.

Nakon završetka proračunske godine svako ministarstvo priprema svoje godišnje izvješće o proračunu. Ovim izvješćem se utvrđuje da li je i u kojoj mjeri cilj politike postignut. Ministarstva moraju poslati svoja godišnja izvješća Ministarstvu financija do 15. ožujka tekuće godine. Revizorski sud revidira godišnja izvješća o proračunu.

Treće srijede u svibnju predstavlja se Parlamentu sljedeće:

- Godišnja izvješća (linijskih ministarstava/Ministarstvo financija)
- Financijski godišnji izvještaj države (Ministarstvo financija)
- Postignuća kabineta (pismo premijera)
- Izvješćuje o financijskim izjavama

Svaki ministar je odgovoran za proračun svog ministarstva. Uloga Ministarstva financija je koordinacija i nadzor proračuna. Svaki ministar ima svoju internu kontrolu proračuna. Proračun središnje države temelji se na gotovinskom sustavu, a obračunski sustav primjenjuje se kod agencija.

U dijelu seminara koji je pokrivao teme prijevare i korupcije sudionicima je dan Priručnik o prijevare i korupciji namijenjen poreznim inspektorima i poreznim revizorima. Opisana je razlika između korupcije i prijevare te njihovi pokazatelji. Sa stajališta uloge unutarnje revizije rečeno je kako kroz revidiranje sustava unutarnjih



kontrola revizori mogu uočiti slabosti sustava koje bi mogle dovesti do nepravilnosti. Revizori moraju procijeniti kontrolno okruženje i utvrditi da li su poduzete mjere i da li je donesena regulativa kao prevencija od mogućnosti pojave prijevare ili korupcije. Revizori kroz slabosti u sustavu i sumnjive transakcije mogu procijeniti mogućnost postojanja prijevare ili korupcije.

Ono što je ovdje ključno, a važno je i za naše Ministarstvo financija je stavljanje puno većeg naglaska na proces planiranja proračuna te analizu provedbe proračunskih programa linijskih ministarstava od strane Ministarstva financija.



Suradnja sa SIGMA-om

U organizaciji Ministarstva uprave i SIGMA-e (zajednička inicijativa OECD-a i Europske komisije) u Državnoj školi za javnu upravu tijekom 2014. organizirana je radionica „Upravljanje kvalitetom u javnim uslugama - politike i alati za javne usluge usmjerene na građane“. Na radionicama je sudjelovala i predstavnica Središnje harmonizacijske jedinice, pa se daje kratak osvrt na radionicu.

Ciljana skupina bili su dužnosnici i rukovoditelji u javnoj upravi te predstavnici nevladinih organizacija, sindikata i medija. Na tim radionicama u fokusu je bio Zajednički okvir za samoprocjenu (CAF- Common Assessment Framework).

CAF je alat za upravljanje kvalitetom kojeg je razvila Europska mreža za javnu upravu. Osnovu za procjenjivanje čine upitnici za samoprocjenjivanje. Suština ovoga modela, zasnovanog na ideji izvrsnosti svodi se na stvaranju operativnih pretpostavki za samoprocjenu, usporedbi s drugima (boljim, naprednijima) i stalnom razvoju i unapređenju vlastitih mogućnosti i rezultata u pružanju javnih usluga korisnicima.

Cilj je prilagođavati usluge javnog sektora stvarnim potrebama korisnika/građana. Na jednoj je strani percepcija pružatelja usluga što korisnicima treba, a s druge su strane njihove stvarne potrebe. Korisnici imaju različita očekivanja i treba ih uključivati i angažirati kroz ankete i fokus grupe kako bi saznali kakvo je njihovo zadovoljstvo pruženim uslugama.

CAF model im 9 kriteriji po kojima se vrši samoprocjena:

1. Vodstvo
2. Strategija i planiranje

3. Zaposlenici
4. Partnerstvo i resursi
5. Upravljanje procesima i promjenama
6. Rezultati usmjereni na građane
7. Rezultati zadovoljstva zaposlenika
8. Rezultati u vezi sa društvenom odgovornošću
9. Rezultati ključnih postignuća

Struktura 9 kriterija utvrđuje glavna područja koja treba uzeti u obzir prilikom analize. Kriteriji 1-5 odnose se na prakse upravljanja. Oni određuju što institucija radi i kako pristupa svojim zadacima kako bi postigla željene rezultate, dok se ostala četiri odnose na same rezultate koji se postižu.

Ukupno 28 podkriterija identificira glavna pitanja koja treba razmotriti pri samoprocjeni institucije. Isti su s primjerima koji detaljnije objašnjavaju sadržaj podkriterija i predlažu moguća područja za poboljšanje. Primjeri predstavljaju dobru praksu iz EU. Nisu svi važni za svaku instituciju, ali mnogi se mogu smatrati korisnima prilikom samoprocjene.



Primjerice: Kriterij 1. Vodstvo ima 4 podkriterija. Kriterij vodstva obuhvaća procjenu onoga što rukovodstvo čini u cilju:

- Strateškog usmjerenja razvoja razvijanjem njezine misije, vizije i ciljeva
- Razvoja upravljanja institucijom, njezinom učinkovitošću i njezinim kontinuiranim poboljšanjem
- Motiviranja zaposlenih i djelovanjem kao uzor
- Razvoja i održavanja dobrih odnosa s javnošću i drugim dionicima

Potrebno je da vrh uprave bude predan postavljenim ciljevima. U demokratskom sustavu izabrani političari donose strateške odluke i definiraju ciljeve koje žele postići u različitim područjima politike. Vodstvo institucija iz javnog sektora pomaže političkim vlastima u formuliranju javnih politika dajući im savjete na temelju stručnosti na određenom polju. CAF stvara razliku između uloge političkog vodstva i uloge vodstva u institucijama javnog sektora, naglašavajući važnost suradnje između oba aktera kako bi se postigli ciljani rezultati.

Dobrim primjerima smatraju se rukovodstva koja:

- oblikuju i razvijaju misiju i viziju institucije, uključujući dionike i zaposlenike
- uspostavljaju okvire vrijednosti usklađene s misijom i vizijom institucije, poštujući opći okvir vrijednosti javnog sektora
- pružaju informacije o misiji, viziji, strateškim i operativnim ciljevima svim zaposlenicima i drugim dionicima
- povremeno preispituju vizije i ciljeve s obzirom na promjene u okruženju
- razvijaju sustav upravljanja koji sprečava neetično ponašanje
- upravljaju i sprečavaju korupciju utvrđivanjem potencijalnih područja sukoba interesa i davanjem smjernica zaposlenicima kako se nositi s njima.



Skala za ocjenjivanje:

0-Nema dokaza ili postoje djelomični, nepouzdana dokazi ovog pristupa

1-Pristup je planiran – postoji samo na papiru – P (plan)

2-Pristup je planiran i djelomično proveden – i na papiru i primijenjen – D (djelo)

3-Pristup je planiran, proveden i prate se (provjeravaju) efekti – Pr (provjera)

4-Pristup je planiran, proveden, prate se efekti i uspoređuju se s drugima – U (uspoređivanje)

5-Pristup je planiran, proveden, prate se efekti i uvode stalna prilagođavanja i poboljšanja na osnovu uspoređivanja sa najboljima i promjena u okruženju

CAF je jedan od pristupa i inicijativa za poboljšanje učinkovitosti, djelotvornosti, gospodarske i društvene odgovornosti javne uprave.

CAF je dostupan na:

http://www.eipa.eu/files/File/CAF/CAF_2013.pdf



2. Iz prakse za praksu

Autor teksta: Nada Zrinišić, voditeljica Službe za računovodstvene poslove i sustav provedbe, Sektor za poslove Nacionalnog fonda, Ministarstvo financija

Fondovi Europske unije – Nova financijska perspektiva 2014.-2020.

Za razliku od prethodne financijske perspektive za koju je bilo potrebno pripremiti Nacionalni strateški referentni okvir (NSRO), temeljni programski dokument za korištenje strukturnih fondova u financijskoj perspektivi 2014.-2020. predstavlja Partnerski sporazum.

Kod izrade tog dokumenta vodilo se računa o Strategiji Europa 2020 i tri prioriteta koji se međusobno nadopunjuju:

- Pametan rast: razvijanjem ekonomije utemeljene na znanju i inovaciji
- Održiv rast: promicanje ekonomije koja učinkovitije iskorištava resurse, koja je zelenija i konkurentnija
- Uključiv rast: njegovanje ekonomije s visokom stopom zaposlenosti koja donosi društvenu i teritorijalnu povezanost.

Strategijom 2020 utvrđeno je i 11 glavnih tematskih ciljeva u okviru kojih svaka država članica odabire investicijske prioritete i utvrđuje svoje specifične ciljeve.

U travnju 2014. Europskoj komisiji poslan je finalni Nacrt Partnerskog sporazuma koji predstavlja temelj za operativne programe koje će Hrvatska provoditi u idućih sedam godina. Glavni prioriteti na koje se Hrvatska fokusira jesu:

- Inovativno i konkurentno poslovno i istraživačko okruženje
- Poticanje energetske učinkovitosti, obnovljivih izvora energije i zaštite prirodnih resursa
- Održiva i moderna prometna i mrežna infrastruktura
- Povećanje sudjelovanja na tržištu rada i poboljšanje kvalitete obrazovnog sustava
- Aktivno socijalno uključivanje i smanjenje siromaštva
- Potpora kvaliteti, djelatnosti i učinkovitosti javne uprave i pravosuđa.

Nacrti novih operativnih programa Regionalna konkurentnost i kohezija i Učinkoviti ljudski resursi dostavljeni su Europskoj komisiji tijekom srpnja 2014., u rokovima propisanim za sve zemlje članice. Očekuju se službeni komentari Europske komisije, nakon čega slijede pregovori i definiranje konačnog sadržaja operativnih programa.



OP Regionalna konkurentnost i kohezija financirati će se sredstvima iz Europskog fonda za regionalni razvoj (4,3 milijarde eura za sedmogodišnje razdoblje) i Kohezijskog fonda (2,6 milijardi eura za sedmogodišnje razdoblje), dok će se sredstva za OP Učinkoviti ljudski resursi osigurati kroz Europski socijalni fond (1,5 milijardi eura za sedmogodišnje razdoblje) i Inicijativu za zapošljavanje mladih (66,2 milijuna eura za sedmogodišnje razdoblje).

Ulogu upravljačkog tijela za OP Regionalna konkurentnost i kohezija ima Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova EU, predviđeno je 8 posredničkih tijela I razine i 7 posredničkih tijela II razine. Upravljačko tijelo za OP Učinkoviti ljudski resursi je Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, sa 7 posredničkih tijela I razine i 3 posrednička tijela II razine.

Usporedimo li programe iz nove financijske perspektive sa onima koji su trenutno u provedbi, vidljivo je da je smanjen broj operativnih programa sa 4 na 2, čime je smanjen i broj upravljačkih tijela. Međutim, unutar svakog OP-a postoji veći broj prioriteta, pa je evidentan i porast broja posredničkih tijela I i II razine.

U Državnom proračunu za 2014. okvirno su planirana minimalna sredstva za nove operativne programe na oba upravljačka tijela, jer u trenutku izrade državnog proračuna još nisu bila utvrđena posrednička tijela I razine (nadležna ministarstva za pojedine prioritete unutar operativnih programa), a tijekom ove godine uglavnom će se izvršavati operativni programi iz prethodne financijske perspektive.

Prilikom izrade financijskih planova za razdoblje 2015.-2017. potrebno je planiranje rashoda spustiti na razinu nadležnih ministarstava i korisnika, a izuzetno je važno i da se prilikom planiranja rashoda ima u vidu da se sredstva iz jedne proračunske godine europskog proračuna troše kroz više proračunskih godina hrvatskog državnog proračuna.



Autor teksta: Ljubo Kesić, unutarnji revizor, Plovput d.o.o.

Interni nadzor nad poslovanjem poduzeća – različita praktična rješenja

Cilj poduzeća i interni nadzor

Uspješno poslovanje je zadatak menadžmenta (uprave) i znači postaviti realan cilj kojim se usklađuju i zadovoljavaju interesi i potrebe (očekivanja) svih sudionika poslovnog procesa u poduzeću (instituciji) i postupak kako ga ostvariti (plan), voditi poduzeće ka cilju, kontinuirano nadzirati realizaciju cilja (poslovnog proces) te dovesti poduzeće do cilja.

Interni nadzor treba osigurati da se ciljani rezultat poslovanja koji se postavlja prije početka poslovne periode, sa zadanom sigurnošću-vjerojatnošću mora ostvariti na kraju poslovne periode.

Svrha i organizacija internog nadzora u poduzeću

Cilj uprave je putem internog nadzora osigurati maksimalno moguću vjerojatnost da će se ciljani rezultat poslovanja zaista realizirati na kraju poslovne periode odnosno da smanji vjerojatnost utjecaja polja rizika na rezultat poslovanja na najmanju moguću mjeru. Prije početka poslovne periode odnosno na početku poslovne godine poduzeća (institucije) bi trebala imati postavljen ciljani rezultat poslovanja, a po isteku poslovne godine sagledati što je ostvareno, dok je u međuvremenu uprava upravljala poslovnim rezultatom s namjerom postizanja ciljanog rezultata poslovanja.



Organizacija internog nadzora u poduzeću zasnovana je na pretpostavci o tri razine upravljanja i izvođenja poslovnog procesa, a nosivi stupovi sustava internog nadzora su: interna revizija na strategijskoj razini, razini uprave; kontroling na taktičkoj razini, razini funkcije (sektora) te interna kontrola na operativnoj razini, razini radnog mjesta i pojedinog poslovnog koraka.

Djelovanje internog nadzora

Da bi poduzeće realiziralo ciljani poslovni rezultat prisiljeno je suočiti se sa rizicima (odstupanjima od normale), staviti ih pod kontrolu ili neutralizirati putem izgradnje obrambenog mehanizma-internog nadzora. Upravljački nadzor nad rizicima u osnovi je postupak upravljanja poslovnim rezultatom zasnovan na povratnoj vezi, gdje sustav internog nadzora unaprijed zna ciljani rezultat poslovanja, koje ga varijable određuju i koje su njihove referentne vrijednosti (normale) te osigurava da se ciljani rezultat poslovanja zaista i ostvari. Uspoređuje se stvarno odvijanje poslovnog procesa sa željenim, utvrđuje odstupanje ili naznaku odstupanja te informira u svrhu aktiviranja programa korekcije i usklađivanja poslovnog procesa sa zahtjevima ciljanog poslovnog rezultata.



Organizacija internog nadzora u poduzeću kao operacionalizacija funkcije upravljanja rizicima mora biti involvirana u sve tri razine upravljanja i izvođenja da bi bila učinkovita i to kao interna kontrola ili sigurnosni protokol koji sprečava da se neka aktivnost izvede ako nije u skladu sa normalom odnosno korigira odstupanja od normala. Kontroling (monitoring) treba osigurati da se zna u realnom (zahtjevanom) vremenu stanje svih procesa po svim parametrima koji sudjeluju u realizaciji zadanog cilja. Interna revizija, sudjeluje na usklađivanju trenutnog poslovnog procesa sa njegovom normalom na preventivnoj, tekućoj i budućoj vremenskoj razini.

Upravljanje ciljanim rezultatom poslovanja

Kod postavljanja cilja (planiranja) poduzeće određuje referentne vrijednosti (normale) parametara svih procesa koje treba ostvariti da bi se ciljani rezultat zaista realizirao. Prije početka poslovne periode odnosno samog donošenja cilja i plana poslovanja mapa rizika zasnovana na knjizi procesa je raspoloživa da bi se mogle procijeniti okolnosti u kojima će se odvijati poslovni proces. Mapa rizika je skup rangiranih rizika prema vjerojatnostima njihovog nastupa i mogućeg razarajućeg ili pozitivnog efekta (pozitivnog ili negativnog odstupanje od normale) koji utječu na ishod ciljanog poslovnog rezultata.

Postoji skup mogućih ishoda poslovanja na kraju poslovne periode, a koji će ishod nastupiti ovisi o postizanju željene uspješnosti upravljanja poslovnim rezultatom, što znači da kolika je vjerojatnost da će se striktno i svrsishodno provesti nadzorni principi (kod) tolika može biti očekivana sigurnost-vjerojatnost realizacije ciljanog rezultata poslovanja poduzeća (institucije). Svako uzrokovanje ishoda poslovanja u nekoj budućoj vremenskoj točki podložno je neizvjesnosti čija veličina ovisi



o nedostatku potrebnih informacija (rizicima) koji utječu na ishod poslovanja. Idealna praksa bi bila da uprava teži posjedovati sve nužne informacije o rizicima, jer tada slučajni ili neobjašnjivi utjecaj na ishod poslovanja teži nuli pa nastaje izjednačavanje teorijskog (željenog) i empirijskog odvijanja poslovanja.

Mjerenje efikasnosti internog nadzora

Mjera kojom se izražava stupanj efikasnosti upravljanja rezultatom poslovanja u odnosu na ciljani rezultat poslovanja zove se koeficijent efikasnosti internog nadzora odnosno entropija ili linearna posredna mjera efikasnosti internog nadzora u poduzeću i odraz je poslovne inteligencije poduzeća. U slučaju kretanja H (entropije) poduzeća prema vrijednosti „0“ znači da poduzeće dobro iskorištava prilike i uspijeva neutralizirati štetne događaje tako da kumulativom odnosa šteta/korist dominiraju iskorištene prilike. U slučaju kretanja H prema vrijednosti „1“ tada kumulativ odnosa šteta/korist ima negativan predznak. Za $H = 1$ rezultat je na razini minimalnog (pesimističkog) a za $H = 0$ na razini maksimalnog (optimističkog). H izvan vrijednosti 0 i 1 određuje poslovni proces kao improvizaciju.



U praksi, ako nam je cilj realizirati master budžet poduzeća (institucije) onda se nadzorni kod provodi kroz pet principa koji moraju osigurati visok stupanj obveznosti izvršavanja planiranih stavki koje su određene u master budžetu i to: Kvalitativnost – budžetske transakcije se provode samo za utvrđene svrhe, Kvantitativnost - do visine dozvoljenog prekoračenja, Vremenitost - samo u dopuštenom vremenu, Organizacija - samo ovlaštena mjesta odobravaju budžetske transakcije, Kompenzativnost - postojanje skupa interventnih scenarija za neutralizaciju rizika.

Primjer

Zakon koji je stupio na snagu u Njemačkoj 1998. (Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich-KonTraG) pokušava korigirati slabosti u sustavu internog nadzora te povećati svijest o rizicima. Zakon nalaže uvođenje interne kontrole, kontrolinga i interne revizije, ali ništa ne navodi o njihovom operativnom oblikovanju. Nauka o organizaciji koja bi trebala operacionalizirati Zakon do sada nije ponudila neke čvrste principe niti otkrila zakonitosti koje bi jednoznačno odredile ovo područje poslovne aktivnosti pa ne postoji jednoznačni postupak internog nadzora što otvara mogućnost različitih praktičnih rješenja kojim interni nadzor izvršava svoju odgovornost za realizaciju ciljanog rezultata.



LITERATURA

- Costells, M. – Uspjon umreženog društva, Golden Marketing, Zagreb, 2000.
- Drucker, P. – Upravljanje u budućem društvu, M.E.P Consult, Zagreb, 2006.
- Capra, F. – Mreža života, Liberta, Zagreb, 1998.
- Veselica, V. – Globalizacija i nova ekonomija, EF-Zagreb, Hrvatsko društvo ekonomista, 2007.
- Stiglitz, J.E. – Uspjeh globalizacije: novi koraci do pravednog svijeta, Algoritam, Zagreb, 2009.
- Salamon, P. – Biotehnološko poduzeće i mreže, Stratevis, Zagreb, 2009.
- McNamee, P. – Risk Management: Changing The Internal Auditor's Paradigm
- Panian, Ž. – Poslovna inteligencija, Masmedija, Zagreb, 2003.
- Vukušić, V.B. – Upravljanje poslovnim procesom, Sinergija nakladništvo, Zagreb, 2004.
- Kalinić, D. – Entropija = nered?, Matematičko – fizički list, 1999/2000, Zagreb.
- Frenkel, M. – Risk management, Springer, Berlin, 2000.
- Collins, G.C. – Izazovi menadžmenta u XXI stoljeću, Mate, Zagreb, 2002.
- Babić, M. – Osnove input-output analize, Narodne novine, 1978.
- Babić, M. – Makroekonomski modeli, Narodne novine, Zagreb, 1977.
- Piorelli, R. – Linking local and global economies, N.York, Routledge, 2004.
- Koutsoyiannis, A. – Moderna mikroekonomika, Mate, Zagreb, 1997.



3. Jeste li znali?

Promjene u proračunskom računovodstvu i računskom planu

U travnju 2014. Vlada Republike Hrvatske je usvojila dokument pod nazivom „Nacionalni program reformi“, a jedna od mjera unutar područja javnih financija predviđa reformu sustava financijskog izvještavanja. Glavni cilj ove reforme je unapređenje kvalitete podataka u financijskom izvještavanju, koji se između ostaloga koriste kao jedna od ključnih podloga za izradu Fiskalnog izvješća propisanog Procedurom prekomjernog proračunskog deficita. Kako je nova ekonomska klasifikacija na kojoj počiva računski plan potrebna za proces planiranja za razdoblje 2015.-2017., prijedlog izmjena i dopuna Pravilnika o proračunskom računovodstvu i računskog plana je u procesu izrade.

Prijedlogom Pravilnika između ostaloga se propisuje računovodstvena osnova nastanka događaja za iskazivanje rashoda od subvencija i kapitalnih pomoći pa se navodi:

- “Subvencije se evidentiraju u trenutku pravomoćnosti izdanog akta nadležnog tijela (odluka, rješenja...) temeljem kojeg se dodjeljuju subvencije, pod uvjetom da je iznos subvencija mjerljiv i da se odnosi na izvještajno razdoblje.
- Kapitalne pomoći evidentiraju se prema nastanku događaja odnosno u trenutku donošenja odluke nadležnog tijela o dodijeli kapitalne pomoći pod

uvjetom da je iznos kapitalne pomoći mjerljiv te da se odnosi na izvještajno razdoblje.“

Međunarodni okvir profesionalnog djelovanja

Međunarodni institut internih revizora (IIA globalni tim) je u kolovozu 2014. objavio prvi prijedlog unaprjeđenja sadržaja i strukture Međunarodnog okvira profesionalnog djelovanja, (International Professional Practices Framework – IPPF). Iako je trenutno važeći Međunarodni okvir profesionalnog djelovanja (dalje u tekstu: MOPD) u mnogome koristio struci interne revizije rastuća očekivanja i zahtjevi koji se danas postavljaju pred interne revizore rezultirali su potrebom unaprjeđenja. Međutim navedeno unaprjeđenje neće utjecati na sadržaj sljedećih elemenata MOPD-a:

- Definiciju unutarnje revizije
- Etički kodeks
- Standarde za stručnu provedbu unutarnje revizije
- trenutno važeće praktične vodiče, preporuke za rad i sažetke osnovnih gledišta.



Neke od predloženih promjena sadržaja i strukture se odnose na uvođenje misije interne revizije kao dio MOPD-a, koja obuhvaća osnovnu svrhu interne revizije i podržava definiciju interne revizije. Nadalje, predlaže se dodavanje novog elementa kao baze Etičkog kodeksa i Međunarodnih standarda za stručnu provedbu interne revizije, nazvanog „Osnovni principi profesionalnog djelovanja interne revizije“, promjena postojećih klasifikacija „obveznih“ i „*snažno preporučenih*“ elemenata u „*zahtijevani/potrebni*“ i „*preporučeni*“ elementi te ukidanje „Sažetaka osnovnih gledišta“ kao elementa MOPD-a. Također u cilju pomoći revizorima kod implementacije Standarda i dopune sa specifičnim primjerima, predlaže se promjena „Praktičnih vodiča“ i „Preporuka za rad“ u „Smjernice za provedbu“ i „Dopunske smjernice“ kao i uvođenje nove preporuke za rad povezane s temama/problemima koji tek nastaju.

Nacrtni dokumenta s predloženim promjenama i pozivom na očitovanje je članovima Hrvatskog instituta internih revizora upućen elektroničkom poštom, a isti je dostupan na internetskim stranicama Međunarodnog instituta internih revizora: <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/IPPF-Exposure-Draft-for-Proposed-Modifications.aspx>

Svi članovi su pozvani na popunjavanje anketnog upitnika koji je sastavni dio dokumenta i davanje komentara na predložene promjene, zaključno sa 3. studenim 2014.



4. Najavljujemo

- Katalog izobrazbe za 2015., sredinom studenoga 2014.
- Godišnji seminar unutarnjih revizora, 12. prosinca 2014.

5. Završne napomene

I ovom prilikom pozivamo vas da se uključite u kreiranje Biltena.

Svoje radove, prijedloge ili komentare možete poslati na adresu elektroničke pošte zeljka.tufegdzc@mfin.hr.

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

KLASA: 131-01/14-01/28

URBROJ: 513-08-03-14-3

Zagreb, 30. rujna 2014.