

ZPIR PEMPAL-a

FINANSIJSKO UPRAVLJANJE & KONTROLA ISKUSTVO JUŽNE AFRIKE

Predavač: Beerson Baboojee | 10. jun 2015.



national treasury

Department:
National Treasury
REPUBLIC OF SOUTH AFRICA

Sadržaj

- Kontekst (objašnjenje korišćenih referenci)
- Važnost interne kontrole
- Struktura državne uprave Južne Afrike i makrokontrolna arhitektura
- Mikrokontrola arhitektura (institucionalni kontrolni okvir)
- Makrokontrolni instrumenti koji se koriste za regulisanje institucionalne kontrolne arhitekture
- Izazovi

Kontekst

Referenca	Objašnjenje
Odgovorno lice/organ	Administrativni rukovodilac državne institucije
Državna revizija	Državna revizorska institucija
Departman	Ministarstvo
Izvršni organ	Politički rukovodilac državne institucije
FMPA	Zakon o finansijskom upravljanju Parlamenta
Lokalna uprava	Lokalno veće/opština
Nacionalna vlada	Centralna vlada
Nacionalni trezor	Ministarstvo finansija
PFMA	Zakon o upravljanju javnim finansijama
Pokrajinska uprava	Federalna/regionalna vlada
MFMA	Zakon o upravljanju opštinskim finansijama
JAR	Južnoafrička Republika

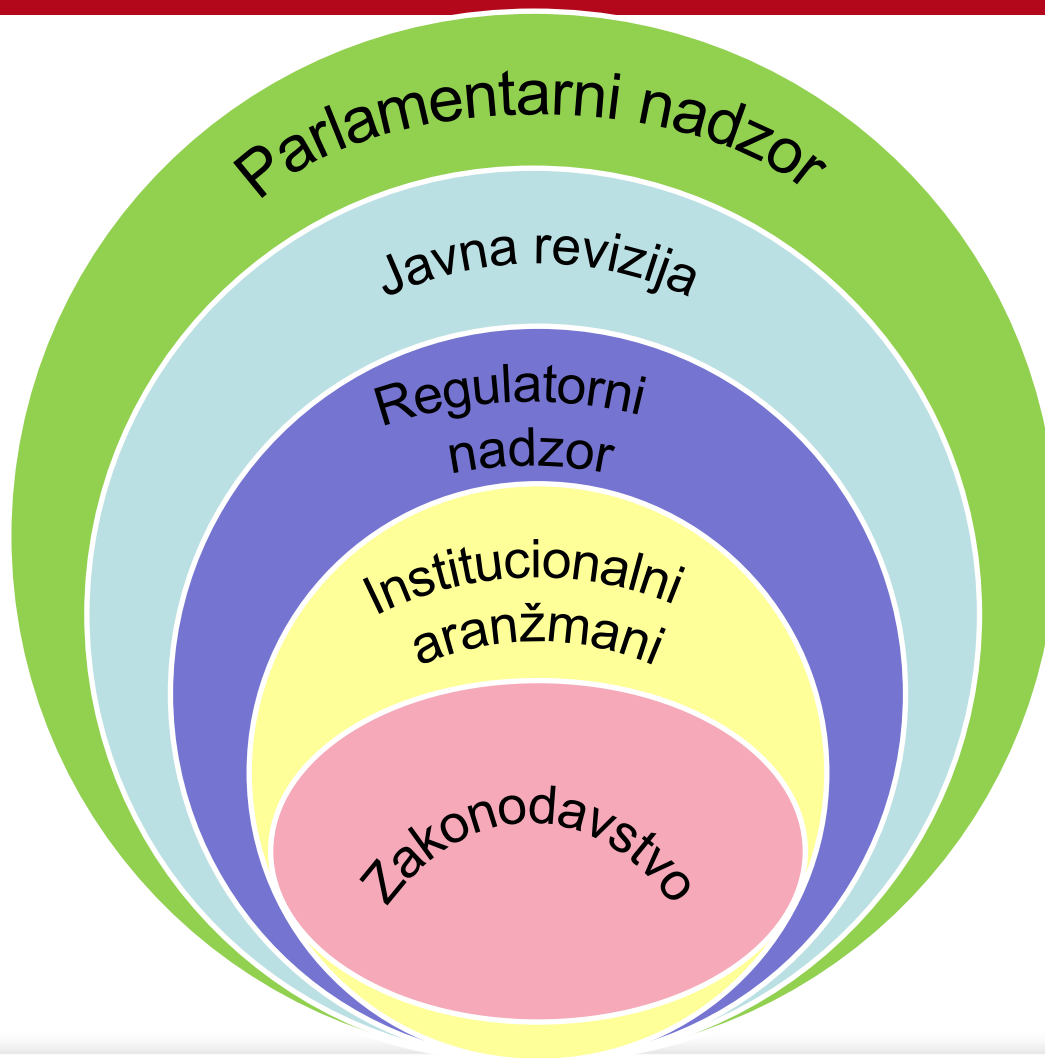
Važnost kontrole

- Ustav JAR zahteva da se javnim sredstvima upravlja efikasno, delotvorno i ekonomično
- JAR se suočava sa ogromnim socijalnim i razvojnim izazovima koji zahtevaju da državne institucije:
 - Realizuju svoje mandate i ciljeve
 - Izveštavaju pravovremeno i tačno o korišćenju javnih sredstava
 - Poštuju zakone i propise
 - Odgovorno upravljaju sa dužnom pažnjom
- Odgovarajuća kontrola pruža uveravanje da funkcionisanje države karakterišu red, doslednost, plemenite namere i visok nivo etosa javne službe
- Država potvrđuje da postoji pozitivan odnos između odgovarajuće kontrole i uspešnih krajnjih rezultata aktivnosti države

Struktura državne uprave



Kontrolna arhitektura države



Zakonodavstvo (1/2)

- Funkcije i aktivnosti države su strogo regulisane sveobuhvatnim korpusom zakona i propisa
- Sve državne institucije moraju da poštuju zakon o finansijskom upravljanju koji se odnosi na njih, kao kao i propise i instrukcije koje na osnovu zakona donosi relevantni Trezor (Ministarstvo finansija)
- Postoje 3 zakona o finansijskom upravljanju:
 - Zakon o upravljanju javnim finansijama (koji se odnosi na nacionalnu državnu upravu i pokrajinsku upravu)
 - Zakon o upravljanju opštinskim finansijama (koji se odnosi na lokalnu upravu)
 - Zakon o finansijskom upravljanju Parlamenta (koji se odnosi na Nacionalni parlament i pokrajinske skupštine)

Zakonodavstvo (2/2)

- Po svakom od ovih zakona Odgovorno lice je zaduženo da obezbedi da institucija za koju je zaduženo ima delotvoran, efikasan i transparentan sistem finansijskog upravljanja, upravljanja rizikom i interne kontrole
- Trenutno ne postoji okvir interne kontrole propisan na nacionalnom nivou. Međutim, principi interne kontrole su uključeni u propise Trezora
- Nacionalni trezor planira da uskoro objavi okvir interne kontrole
- Filozofija odgovornosti rukovodstva je integrisana u sve zakone o finansijskom upravljanju

Regulatorni nadzor (1/3)

- Nacionalni trezor vrši nadzor nad finansijskim upravljanjem u:
 - ministarstvima nacionalne državne uprave,
 - državnim subjektima osnovanim pod nacionalnom državnom upravom
 - 17 najvećih opština u zemlji
 - ustavnim institucijama i
 - pokrajinskim upravama (kao celini)
- Nadzor se vrši, između ostalog, putem:
 - Mesečnih pregleda budžeta i rashoda
 - Pregleda kvartalnih finansijskih izveštaja
 - Odobravanja iznosa koji treba svakog meseca da se povuče iz nacionalnog fonda za prihode

Regulatorni nadzor (2/3)

- Nadležni Pokrajinski trezori vrše nadzor finansijskog upravljanja:
 - ministarstava provincijskih uprava
 - državnih subjekata koje je osnovala pokrajinska uprava
 - opština u okviru pokrajinskih granica
- Nadzor se vrši, pored ostalog, putem:
 - Mesečnih pregleda budžeta i rashoda
 - Pregleda kvartalnih finansijskih izveštaja
 - Odobravanja iznosa koji treba svakog meseca da se povuče iz pokrajinskih fondova za prihode

Regulatorni nadzor (3/3)

- Ministarstvo za praćenje i evaluaciju učinka:
 - Analizira učinak ministarstava kvartalno u odnosu na njihove prethodno usvojene planove učinka
 - Na godišnjem nivou ocenjuje šire kapacitete i sposobnosti ministarstava

Javna revizija (1/2)

- Po zakonu svaka državna institucija je obavezna da pripremi finansijske izveštaje do propisanog roka i da ih dostavi radi revizije
- Državna revizija svake godine vrši zakonom pripisane revizije državnih institucija
- U okviru procesa zakonom pripisane evaluacije upravljanja finansijama i učinkom jedne institucije, Državna revizija ocenjuje:
 - Vođstvo (političko i izvršno)
 - Upravljanje (politike, procedure i institucionalne aranžmane uspostavljene radi postizanja institucionalnih ciljeva)
 - Usaglašenost sa zakonima i propisima

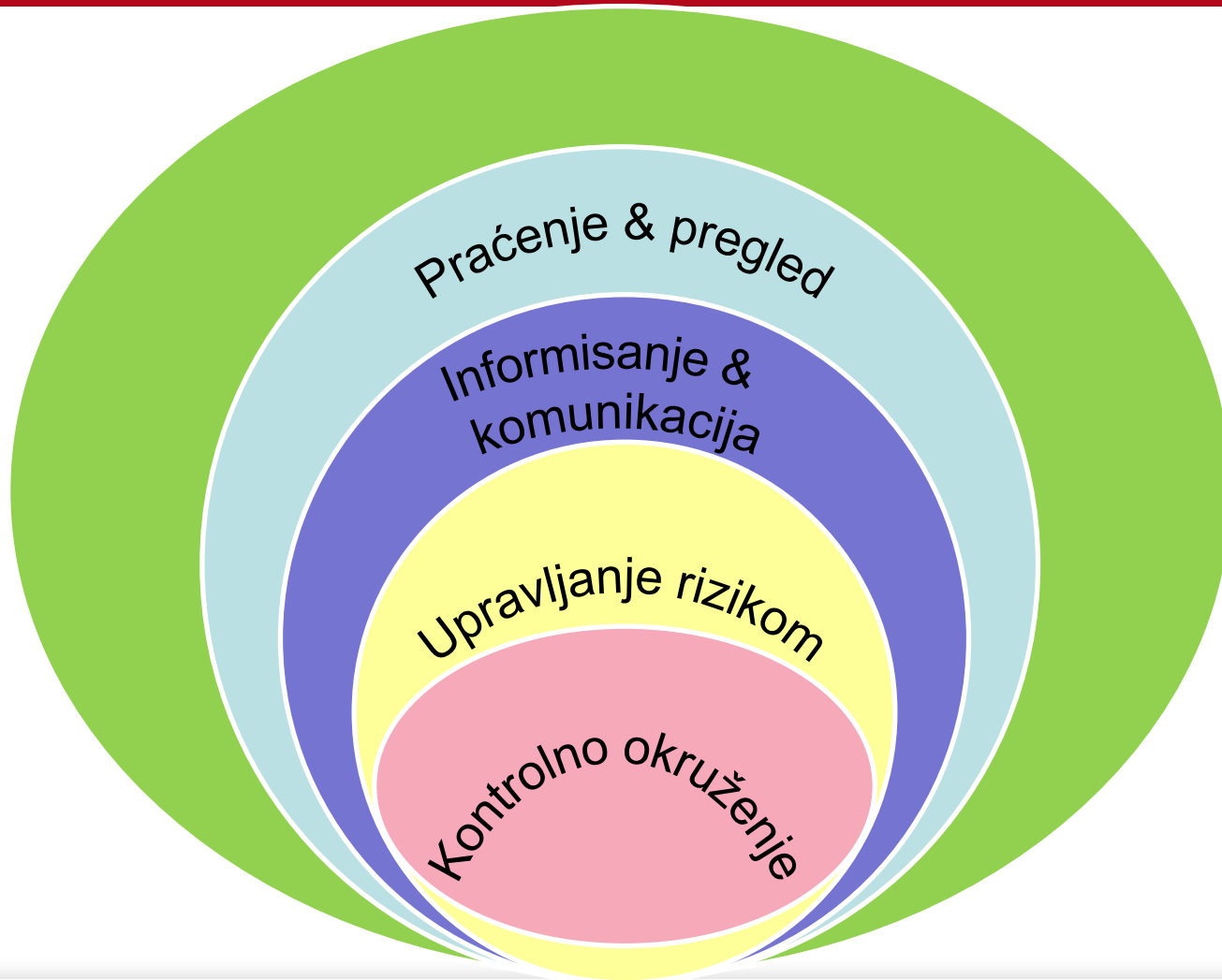
Javna revizija (2/2)

- Državna revizija izražava mišljenje o finansijskim izveštajima i ubrzo izražava i mišljenje o učinku u odnosu na prethodno definisane ciljeve
- Državna revizija daje detaljne izveštaje rukovodstvu o nalazima i preporukama za njihovo rešavanje
- Institucije moraju da izrade i implementiraju planove za uklanjanje nedostataka u kontroli koji se pominju u izveštaju Državne revizije
- Ministarstva predstavljaju svoje izveštaje revizije u odgovarajućim zakonodavnim telima (Parlamentu ili skupštinama)
- Državna revizija predstavlja konsolidovani izveštaj o nalazima revizije u odgovarajućim zakonodavnim telima

Parlamentarni nadzor

- Stalni odbor za javne račune (SCOPA) vrši politički nadzor nad finansijskim upravljanjem i kontrolom ministarstava
 - Ministarstva izlaze pred SCOPA da bi predstavila svoje finansijske izveštaje i godišnje izveštaje
 - Ministarstva takođe izlaze pred SCOPA na njegov zahtev da bi objasnile neko pitanje za koje je odbor SCOPA zainteresovan (npr. neovlašćeni rashodi, beskorisni i rasipni rashodi, neregularni rashodi, interna revizija, odbori za reviziju, prevara)
- Odgovorajući Resorni odbori (npr. za zdravstvo, odbranu, obrazovanje, itd.) vrše politički nadzor nad tehničkim pitanjima u vezi sa mandatom i učinkom ministarstva
- Ministarstva izlaze pred Resorne odbore da bi predstavila izveštaje o učinku koji su uključeni u njihove godišnje izveštaje

Kontrolna arhitektura institucija



Kontrolno okruženje (1/2)

- Odgovornost rukovodstva se primenjuje i rukovodstvo je odgovorno za osmišljavanje, praćenje i podešavanje sistema interne kontrole da bi se obezbedilo efikasno, delotvorno, ekonomično i transparentno korišćenje resursa
- U cilju obezbeđenja odgovornosti, rukovodstvo mora da ispuni sledeće minimalne zahteve
- Svaka institucija, u smislu zakona, mora da ima:
 - Finansijskog direktora
 - Sistem interne kontrole
 - Upravljanje rizikom
 - Internu reviziju
 - Odbor za reviziju
 - Okvir za delegiranje nadležnosti
 - Procedure za rešavanje pitanja finansijskih zloupotreba

Kontrolno okruženje (2/2)

- Svaka institucija mora da funkcioniše u okruženju koje pogoduje dobroj internoj kontroli i mora da obuhvati:
 - Delotvorno vođstvo
 - Integritet i etiku na svim nivoima
 - Strateško i operativno planiranje koje uzima u obzir nacionalne prioritete
 - Odgovarajuću organizacionu strukturu & linije odgovornosti
 - Standardne operativne procedure
 - Kompetentne & obučene zaposlene
 - Sisteme i procese za upravljanje učinkom u odnosu na strateške i operativne ciljeve



Upravljanje rizikom

- Svaka institucija mora da ima sistem upravljanja rizikom
- Ključni elementi upravljanja rizikom:
 - Identifikacija i ocena rizika po definisane ciljeve
 - Upravljanje rizikom koji prevazilazi spremnost institucije da prihvata rizik putem odgovarajućih aktivnosti za kontrolu rizika (aktivnosti na kontroli rizika moraju da budu dokumentovane i na raspolaganju zaposlenima koji su odgovorni za implementaciju)
 - Informisanje o odgovornostima za upravljanje rizikom
 - Praćenje i izveštavanje o upravljanju rizikom

Informisanje & komunikacija

- Institucije moraju da imaju strategiju informisanja i komunikacija za:
- **Interne potrebe**, radi:
 - Identifikacije & definisanja zahteva u vezi sa informacijama
 - Identifikacije internih & eksternih izvora informacija
 - Usvajanja najadekvatnijih kanala komunikacije
 - Implementacije okvira za izveštavanje
 - Razvrstavanja i distribucije relevantnih informacija ljudima koje su potrebne i to na vreme i u traženom formatu
- **Eksterne potrebe**, radi:
 - Ekspeditivne i delotvorne komunikacije sa eksternim nosiocima interesa
 - Ispunjavanja regulisanih zahteva u pogledu izveštavanja

Praćenje & pregled

- Moraju da postoje sistemi koji prate da li se postižu ciljevi
- Aktivnosti praćenja i pregleda moraju da se koriste radi primene korektivnih radnji
- Ključni instrumenti praćenja i pregleda:
 - Mesečni izveštaji o budžetu (propisano zakonom)
 - Kvartalni izveštaji o učinku (propisano zakonom)
 - Funkcije praćenja i evaluacije
 - Interne revizije

Makrokontrolni instrumenti (1/2)

Planiranje

- Okvir za srednjoročno strateško planiranje
- Godišnje strateško planiranje
- Godišnji planovi učinka sa ciljevima i targetima
- Kvartalno izveštavanje o učinku i konsolidovano godišnje izveštavanje

Izrada budžeta

- Srednjoročni okvir rashoda
- Instrukcije za izradu budžeta
- Periodični rebalansi budžeta
- Restriktivna pravila o promeni aproprijacija, transferima i prenošenju sredstava

Makrokontrolni instrumenti (2/2)

Praćenje & pregled

- Propisane forme za izveštavanje

Računovodstvo i izveštavanje

- Propisani računovodstveni standardi (Odbor za računovodstvene standarde)
- Propisani okviri za izveštavanje (Nacionalni trezor, tj. MF)

Ostali propisani okviri

- Poslovi sa bankama, upravljanje gotovinom i investicije
- Javno-privatno partnerstvo
- Upravljanje lancem nabavke

Izazovi

- Veštine
- Izostanak potpunog razumevanja operativnog okruženja i prilagođavanja kontrolnih sistema specifičnostima okruženja
- Maliciozno poštovanje propisa i zahteva
- Zanemarivanje pravila
- Neuzimanje odgovornosti za ozbiljno
- Zaobilaženje standardnih procedura i pravila od strane rukovodstva
- Nepostojanje posledica
- Sukob politike i uprave

Hvala
na
pažnji!

