

# Interna kontrola i uloga savremenih trezora u zemljama članicama PEMPAL-a

*Rezultati ankete Zajednice prakse trezora  
Kijev 2013*

Resursni tim Zajednice prakse trezora,  
Svetska banka, april 2013. godine

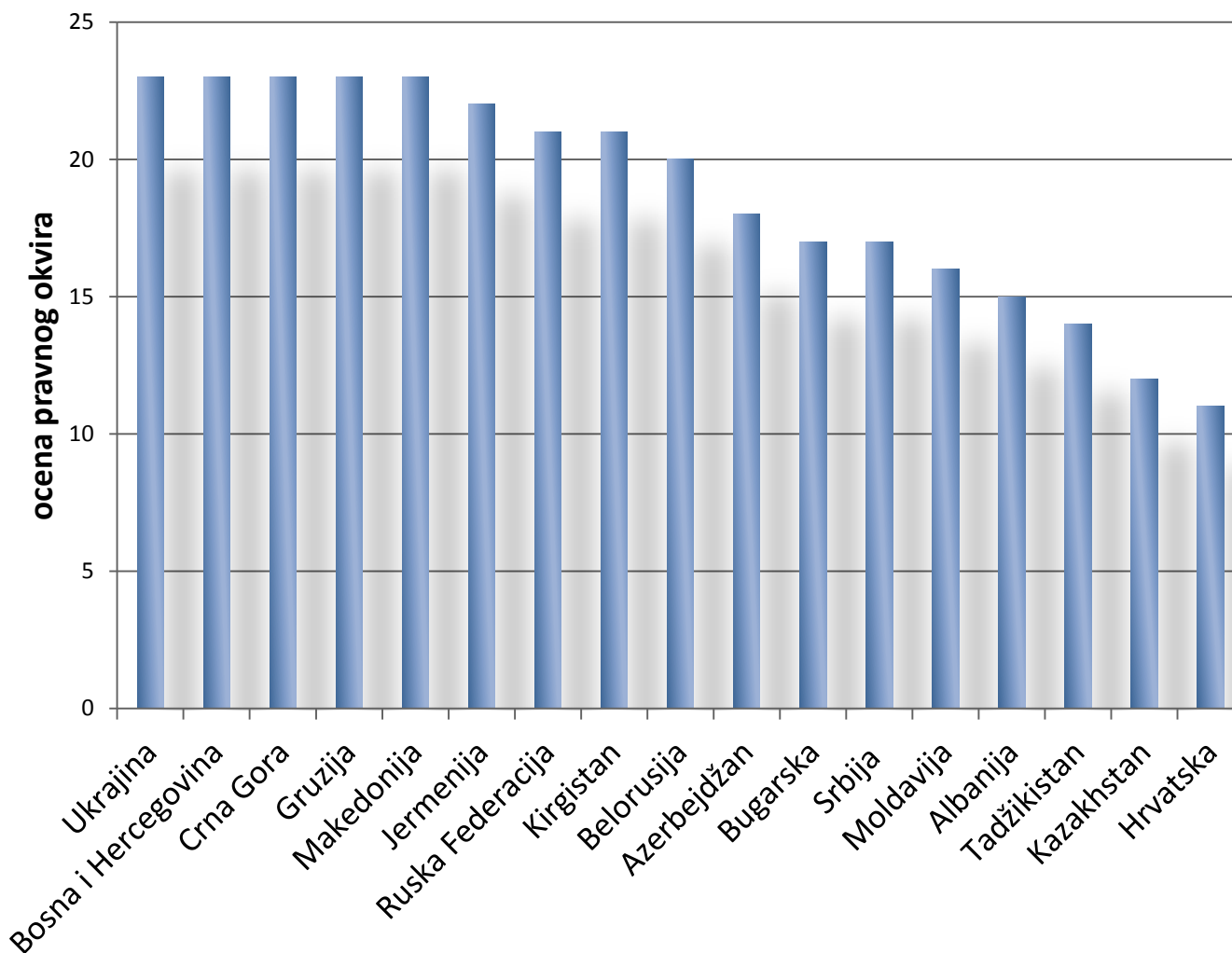
# Glavne činjenice o anketi

- Anketa je sprovedena među članovim Zajednice prakse trezora u martu 2013. godine, u procesu priprema za radionicu u Kijevu.
- 17 članica PEMPAL-a odgovorilo je na anketu, a njihovi odgovori obrađeni su u Izveštaju.
- **Anketom su pokrivena sledeća tema:**
  - Pravni okvir kojim je uređena interna kontrola;
  - Interne kontrole u trezoru;
  - Kontrole nad informacionim sistemima upravljanja finansijama;
  - Procesi plaćanja;
  - Procesi naplate prihoda;
  - Procedure za kontrolu banaka.

# Institucionalni okvir za internu kontrolu

Pitanje	Odgovori	Ocena
2. Pravni okvir za kontrolu finansijskog upravljanja	<ul style="list-style-type: none"><li>• posebni/opšti zakon o upravljanju javnim finansjama</li><li>• Niz propisa</li><li>• Nema zakona</li></ul>	3 2 1
4. FMC uputstva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Resorno ministarstvo +bilo koji organ interne kontrole u MF/trezoru</li><li>• Bilo koja od navedenih opcija</li><li>• Drugi odgovori ili odgovor koji se odnosi na Vrhovnu reviziju</li></ul>	3 2 1
5. Nadležnost za FMC definisana zakonom	<ul style="list-style-type: none"><li>• Da</li><li>• Ne</li></ul>	3 1
6. Mf/trezor nadležni za FMC	<ul style="list-style-type: none"><li>• Da</li><li>• Ne</li></ul>	3 1
7 + 8 MF/trezor izdaje pisana uputstva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Barem jednom godišnje</li><li>• Ređe od jednom godišnje</li><li>• Nikad</li></ul>	3 2 1
9. Interna kontrola u trezoru propisana zakonom	<ul style="list-style-type: none"><li>• Da</li><li>• Ne</li></ul>	3 1
10. Zaduženo lice u trezoru	<ul style="list-style-type: none"><li>• Da</li><li>• Ne</li></ul>	3 1
11. Uputstva trezora	<ul style="list-style-type: none"><li>• Detaljna</li><li>• Mali broj</li><li>• Nijedno</li></ul>	3 2 1

# Pravni okvir za internu kontrolu (P 2, 4-11)



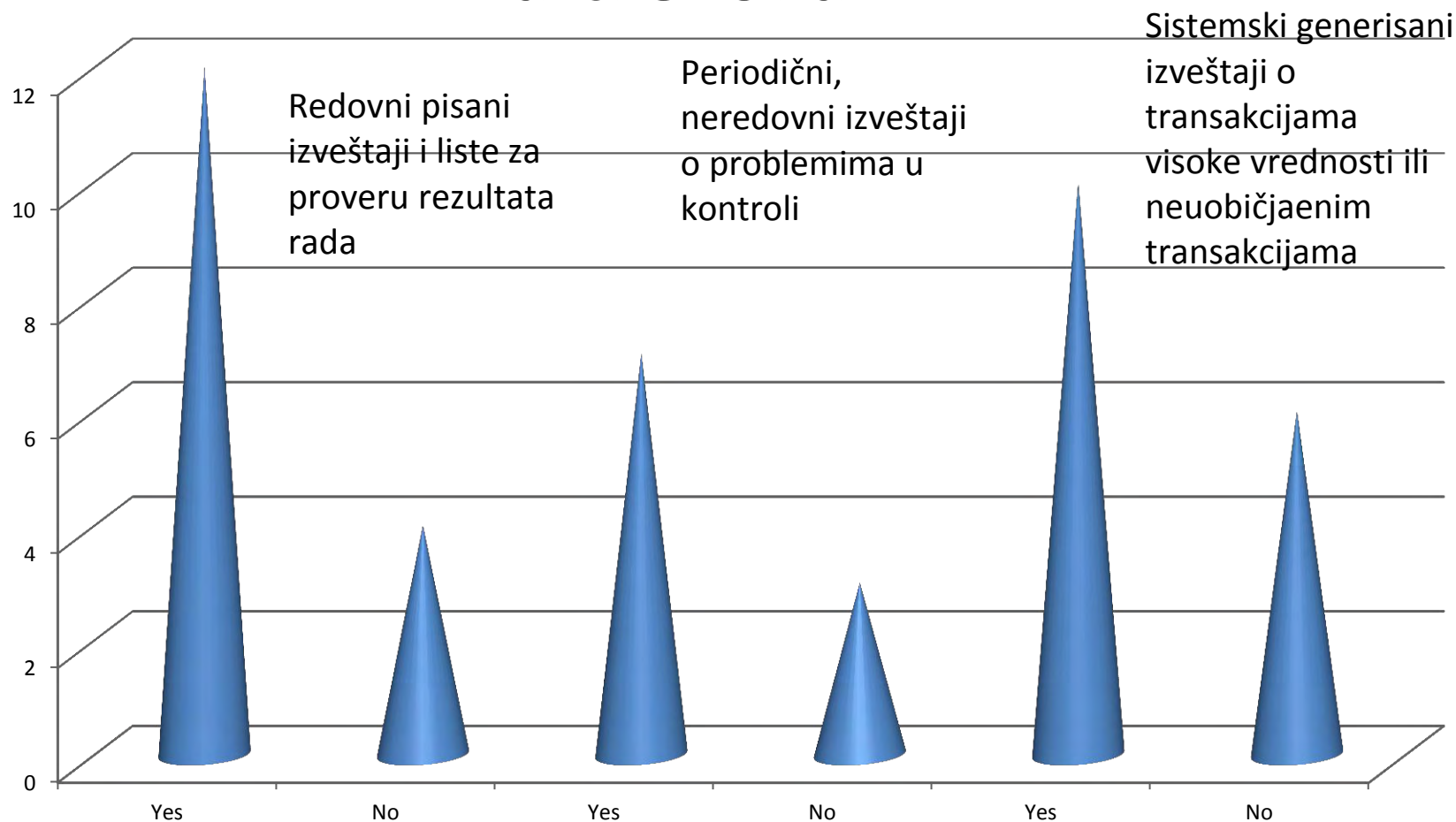
# Kontrola finansijskog upravljanja u budžetskim organima

- Nadležnosti za kontrolu finansijskog upravljanja u budžetskim organima:
  - U 15 zemalja šef budžetskog organa nadležan je za kontrolu finansijskog upravljanja, u skladu sa zakonom;
  - U svega 12 zemalja MF ili trezor su nadležni za kontrolu finansijskog upravljanja u budžetskim organima, a u samo 6 zemalja MF ili trezor izdaju uputstva najmanje jednom godišnje.
- Nadležnosti za kontrolu finansijskog upravljanja u trezoru:
  - U 12 zemalja uređeno zakonom;
  - Samo u 9 zemalja određena je osoba zadužena za kontrolu finansijskog upravljanja u trezoru; u istom broju zemalja postoje detaljan pisana uputstva iz ove oblasti.

# Zaključci o pravnom okviru

- Sve ispitane zemlje su preduzele neke mere za uspostavljanje pravnog i institucionalnog okvira u oblasti kontrole finansijskog upravljanja.
- Međutim u određenom broju zemalja postoje ozbiljni propusti u okviru, npr:
  - MF, odnosno trezor, nemaju ulogu u kontroli finansijskog upravljanja u budžetskim organima;
  - Nadležnosti nisu definisane zakonom, nema ovlašćenih lica i pisanih uputstava za kontrolu finansijskog upravljanja u trezoru.

# Pitanja 13 i 15 – Kontrola upravljanja u trezoru



Gotovo 50% ispitanih zemalja ne obavljaju redovne brzinske provere, a 40% ne proveravaju sistemski generisane izveštaje

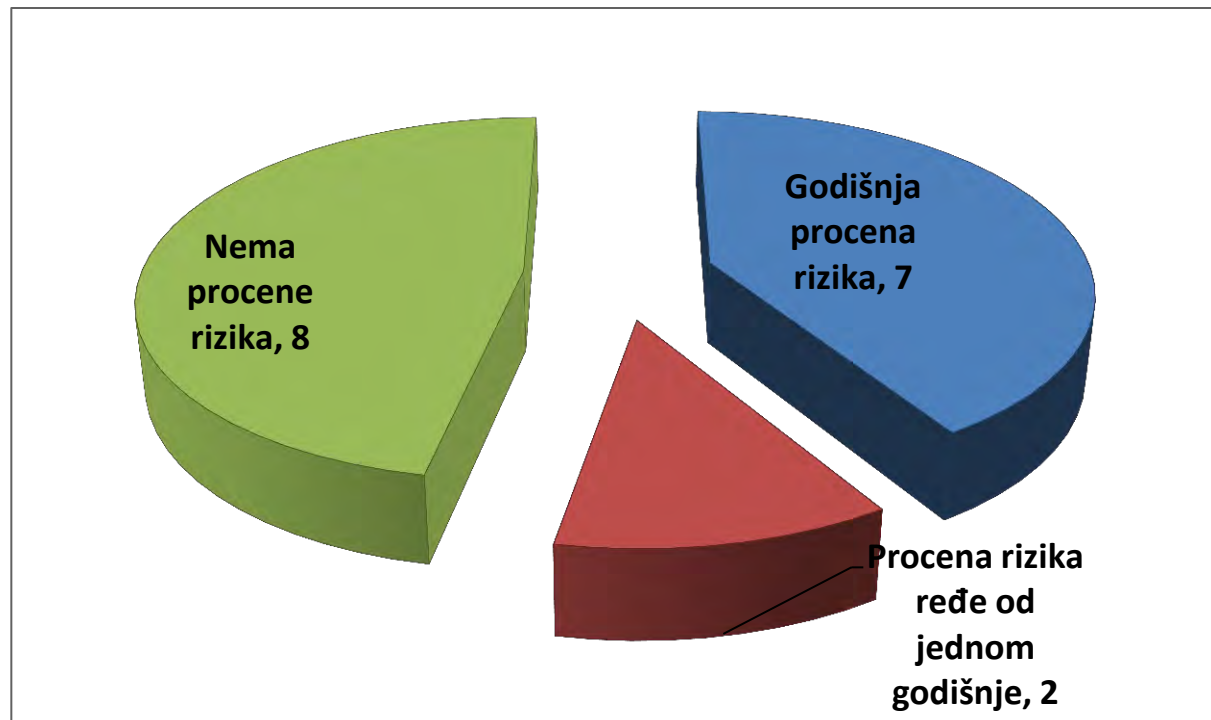


# Interna revizija u trezoru (Pitanje 16)

- Organizacija
  - 14 zemalja odgovorilo je da internu reviziju vrše ili trezor ili jedinica za internu reviziju Ministarstva finansija
  - Iz pojašnjenja koje su dale još dve zemlje vidi se da je i u njima slična organizacija.
- Utvrđivanje slabosti u internoj kontroli
  - U samo 4 zemlje izveštaj interne revizije ne utvrđuje slabosti u internoj kontroli.
- Zaključak
  - U većini zemalja je na zadovoljavajući način uređen sistme interne revizije u trezoru;
  - Neophodni segment interne kontrole je postojanje interne revizije u trezoru (u sastavu MF). Osim toga, izveštaji interne revizije treba da istaknu i izveste o slabostima u postupku interne revizije.

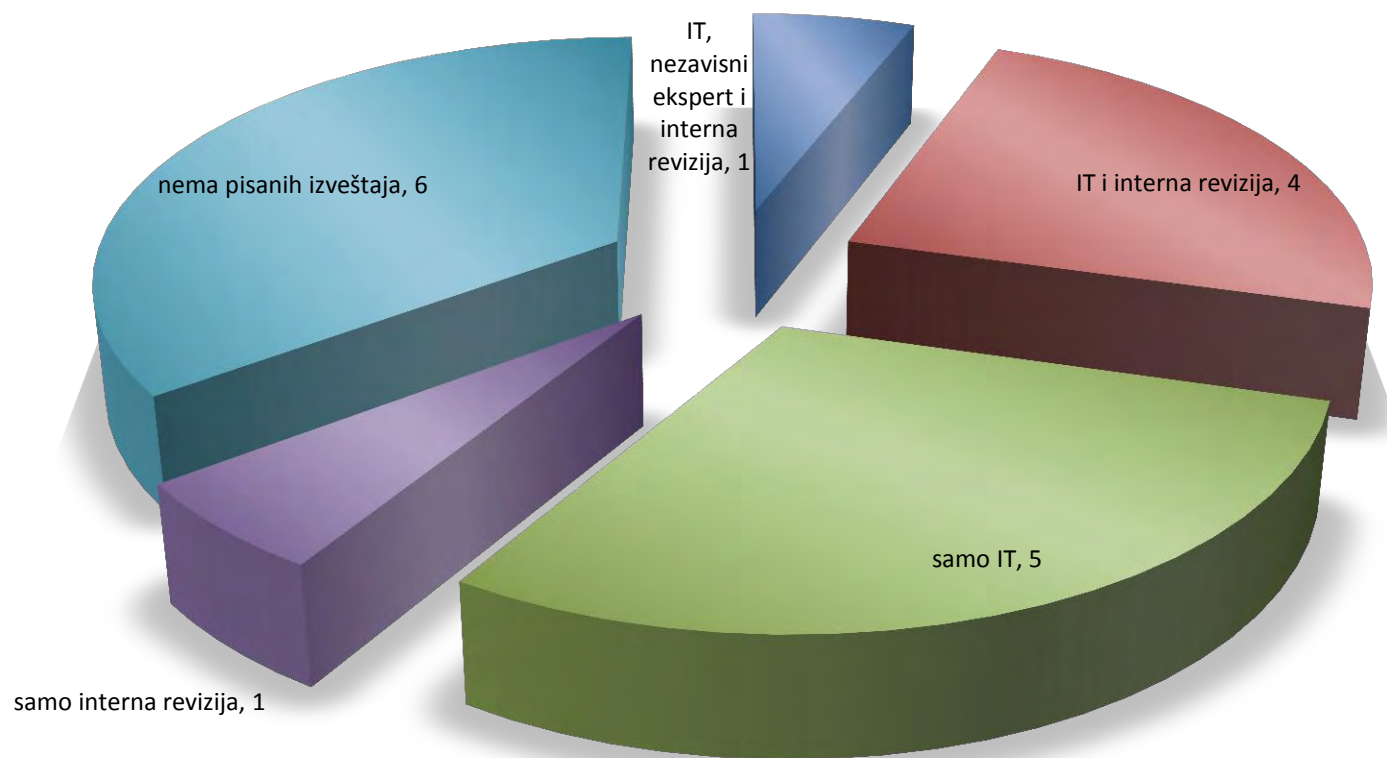


# Procena rizika u trezoru (Pitanje 18)



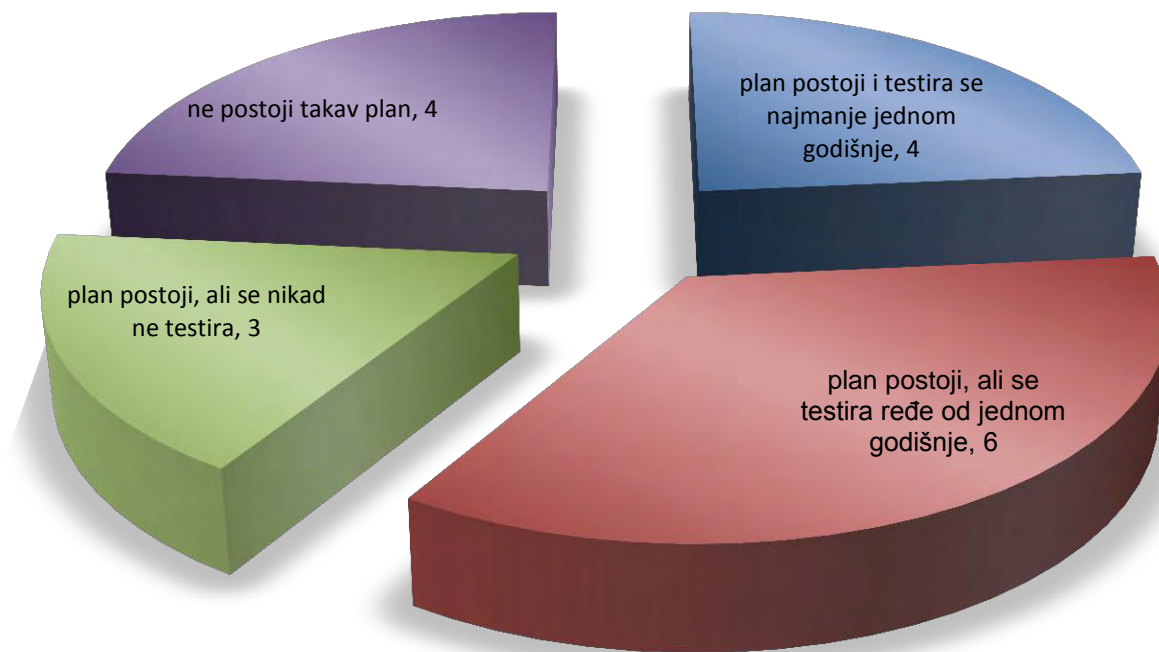
Samo 7 zemalja sprovodi redovnu procenu rizika u trezoru.

# Kontrola IT sistema u trezoru (Pitanja 20-22)



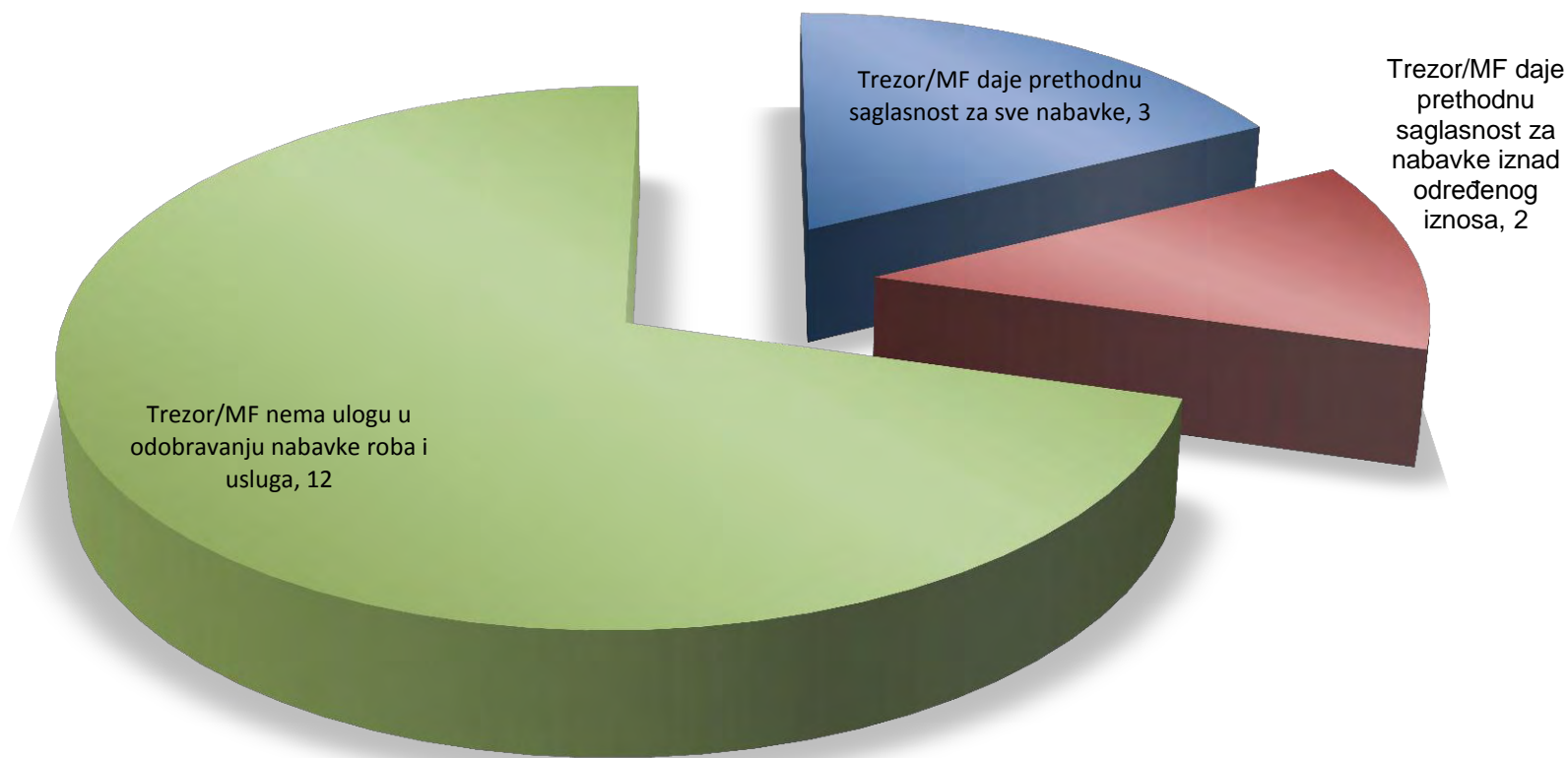
U samo 6 zemalja kontrolu IT sistema vrše osobe koje nisu zaposlene u trezoru.

# Plan za kontinuirani rad IT sistema (Pitanje 23)



Zabrinjavajuća je činjenica da 4 zemlje nemaju plan za kontinuirani rad sistema, a da se u samo 4 zemlje ovaj plan testira jednom godišnje.

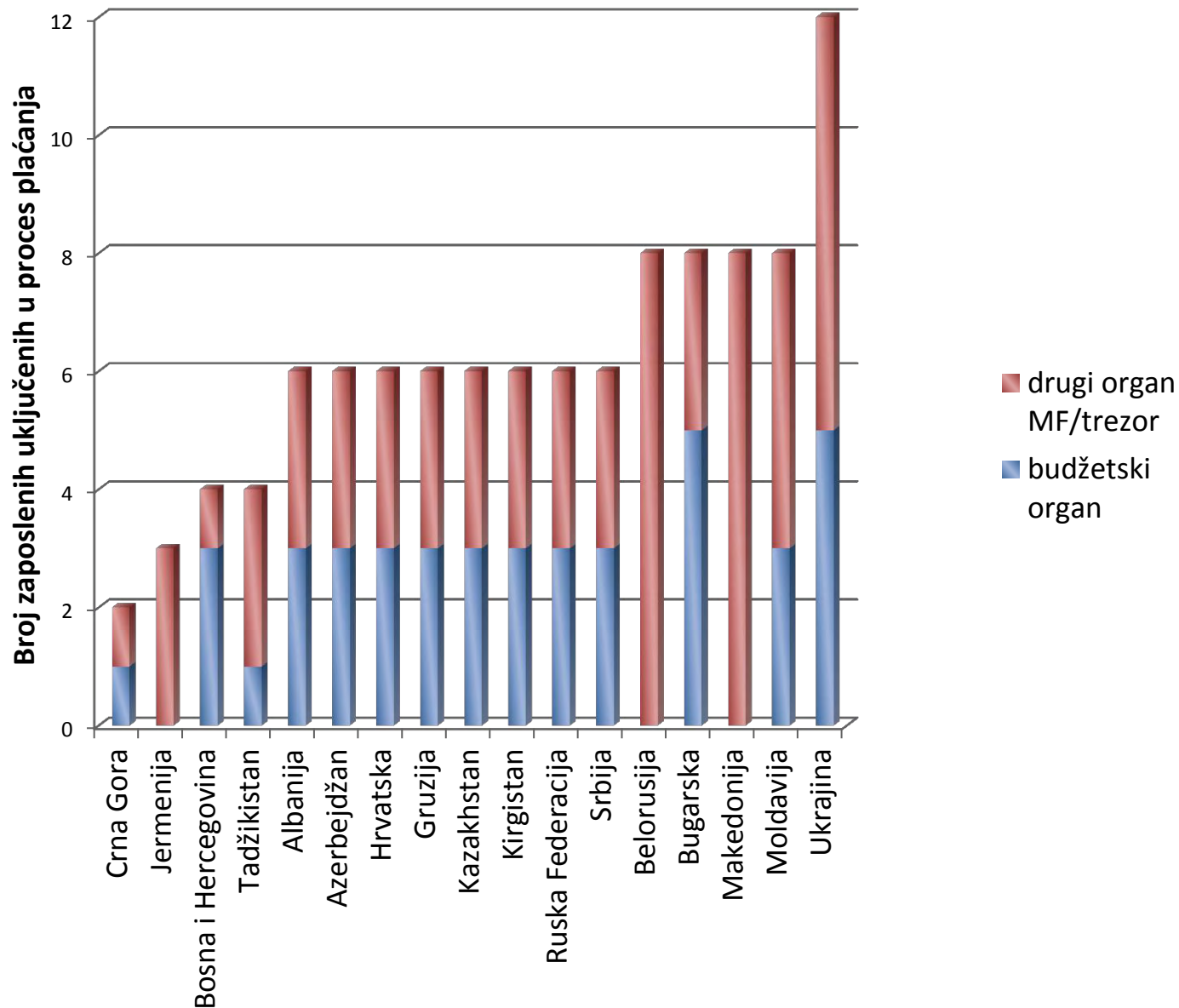
# Prethodna saglasnost trezora/MF za izvršenje rashoda (Pitanje 24)



# Automatizacija plaćanja (Pitanja 26-31)

- Na osnovu rezultata zaključuje se da u većini zemalja automatizovani sistem za finansijsko upravljanje postoji samo u trezorima i regionalnim filijalama trezora.
- Budžetski organi pokreću proces izvršenja budžetskih transakcija.
- Ovo dovodi do postojanja različitih procedura za evidentiranje transakcija u informacionim sistemima trezora.
- Na osnovu odgovora zaključuje se da je neophodno sprovesti detaljniju analizu procedura u različitim zemljama.

# Broj zaposlenih uključenih u proces plaćanja (P32)





# Bankovni računi – rezime (Pitanja 36 – 40)

Država	P36	P37	P38	P39	P40
	Da li trezor kontroliše sve bankovne račune opšteg	Da li se procedure trezora primenjuju na sve račune koji nisu pod kontrolom trezora?	Učesalost poravnanja JRT	Vreme otklanjanja neslaganja	Najstarije nerešene neslaganje
Albanija	da	N/A	dnevne	dnevne	< nedelje
Jermenija	ne	ne	dnevne	N/A	N/A
Azerbejdžan	da	ne	nedeljne	dnevne	< nedelje
Belorusija	da	ne	nedeljne	dnevne	< nedelje
BiH	da	da	nedeljne	nedeljne	< meseca
Bugarska	ne	da	mesečne	nedeljne	< meseca
Hrvatska	ne	ne	nedeljne	dnevne	< nedelje
Gruzija	ne	ne	dnevne	meseca +	> meseca
Kazakhstan	da	ne	dnevne	dnevne	< nedelje
Kirgistan	da	ne	nedeljne	mesečne	< meseca
Makedonija	da	N/A	nedeljne	mesečne	< meseca
Moldavija	ne	ne	nedeljne	mesečne	< nedelje
Crna Gora	da	ne	nedeljne	mesečne	< nedelje
Ruska Federacija	ne	ne	nedeljne	po potrebi	< nedelje
Srbija	ne	ne	nedeljne	dnevne	< meseca
Tadžikistan	da	ne	nedeljne	dnevne	< nedelje
Ukrajina	ne	ne	dnevne	dnevne	< nedelje
<b>Rezime P36 i 37</b>					
<b>Da</b>	9	2			
<b>Ne</b>	8	13			



# Zaključci i preporuke o rezultatima ankete

- Rezultati ankete daju značajne informacije i navode na određeni broj inicijalnih zaključaka:
  1. U većini zemalja postoje institucionalni okviri za kontrolu finansijskog upravljanja, ali mnogi od ovih okvira imaju nedostatke;
  2. U nekim zemljama oblast trezora nije adekvatno uređena;
  3. U većini zemalja se ne vrše redovne procene rizika;
  4. Većina zemalja ne vrši redovne nezavisne kontrole rada IT sistema;
  5. Većina zemalja ima plan za kontinuitet rada IT sistema, ali samo mali broj testira te procedure na godišnjem nivou;
  6. U značajnom broju zemalja trezor ima ulogu u davanju prethodne saglasnosti na plaćanja;
  7. U većini zemalja veliki broj zaposlenih učestvuje u procesu plaćanja;
  8. U većini zemalja trezorske procedure ne primenjuju se na račune koji nisu pod direktnom kontrolom trezora – potrebno je dodatno ispitati koji su to računi i koje se procedure primenjuju.

# Preporuke za korišćenje rezultata ankete i naredni koraci

- Dalja analiza procesa plaćanja i poslovnih procesa u kontekstu primera dobre prakse bi mogla da bude od koristi;
- Detaljnije ispitati konkretne oblasti u razvoju primera dobre prakse u zemljama članicama;
- Izraditi detaljniji izveštaj sa ključnim preporukama i zaključcima.

**Razmotriti mogućnost osnivanja male radne grupe.**