



Ministarstvo finansija Jermenije

*Koncept i implementacija sistema
interne kontrole javnih finansija
u Jermeniji*

Autor: Karen Brutyan

*Rukovodilac Sektora za uređenje procesa nabavki i
budžetsku metodologiju*

Jerevan, 21. do 23. oktobra 2009. godine

Koncept interne kontrole javnih finansija

- Šta je interna kontrola javnih finansija?
- Tri stuba interne kontrole javnih finansija
 - ⌘ Odgovornost rukovodilaca / sistemi kontrole finansijskog upravljanja
 - ⌘ Interna revizija
 - ⌘ Jedinica(e) za centralnu harmonizaciju
- Okruženje sistema interne kontrole javnih finansija
- Prednosti uvođenja interne kontrole javnih finansija

Šta je interna kontrola javnih finansija?

- Integrisani i operativni model koji je razvila Evropska komisija za potrebe redizajniranja i pokretanja sistema interne kontrole u javnom sektoru u skladu sa međunarodnim standardima.
- Uslov za pristupanje Evropskoj uniji (Poglavlje 32)

Tri stuba interne kontrole javnih finansija

- Interna kontrola javnih finansija = kontrola finansijskog upravljanja + interna revizija + **centralna jedinica za harmonizaciju**
- Tri osnovna stuba:
 1. **Kontrola finansijskog upravljanja (KFU)** – odgovornost rukovodstva u čijoj osnovi leže sistemi finansijskog upravljanja i kontrole
 2. **Interna revizija (IR)** – funkcionalno nezavisna interna revizija
 3. **Centralna jedinica za harmonizaciju (CJH)** – Centralna(e) jedinica(e) za harmonizaciju

Finansijsko upravljanje i kontrola (KFU)

- Odgovornost rukovodstva.
 - Promena kulture : od rukovodstva orijentisanog ka inputima do rukovodstva orijentisanog prema rezultatima.
- Sisteme kontrole finansijskog upravljanja uvode najviši rukovodioci s ciljem obavljanja poslova:
 - Planiranja, programiranja, finansijskog planiranja i izrade budžeta i računovodstva
 - Kontrole (preventivna kontrola i kontrola s ciljem utvrđivanja nepravilnosti)
 - Izveštavanja
 - Skladištenja i čuvanja podataka
 - Nadzora i praćenja

Koji se odnose na sva javna sredstva, bez obzira na njihov izvor:

preuzimanje obaveza, tenderske procedure, ugovaranja, primanja, imovine i obaveza, povraćaja pogrešno uplaćenih sredstava.

Interna revizija

- Savetodavna funkcija koja pomaže rukovodiocu u obavljanju poslova iz njegove/njene nadležnosti.
- **Funkcionalno nezavisna** od rukovodstva
- Vršiti procenu adekvatnosti sistema kontrole finansijskog upravljanja primenom metoda:
 - Revizije usklađenosti; revizije učinaka; revizije IT sistema.
- Donosi preporuke za unapređenje sistema kontrole finansijskog upravljanja: **dodata vrednost procesu rukovođenja**
- Radi na bazi najvišeg stepena objektivnosti, integriteta i profesionalizma

Centralna jedinica za harmonizaciju (CJH)

- Centralna harmonizacija metodologija kontrole finansijskog upravljanja i interne revizije usklađena sa međunarodnim standardima ključni je faktor uspeha za uvođenje i razvoj interne kontrole javnih finansija:
 - Obuhvat zadataka: javni sektor u celini
 - Trajanje procesa: nekoliko godina
 - Pokretač promena: održava odgovarajuće okruženje i predstavlja centar stručnosti

Centralna jedinica za harmonizaciju (CJH)

- Najčešće je locirana u Ministarstvu finansija

- Tokom vremena uloga Centralne jedinice za harmonizaciju evoluirala:
 - Faza 1: Razvoj i promocija interne kontrole javnih finansija
 - Faza 2: Koordinacija implementacije interne kontrole javnih finansija
 - Faza 3: Praćenje, nadzor i evaluacija implementacije interne kontrole javnih finansija

Okruženje interne kontrole javnih finansija: inspekcija

■ Centralizovana inspekcija

- Izvan modela interne kontrole javnih finansija, ali podrazumeva reformu koja se odvija istovremeno kako bi mogla da podrži implementaciju interne kontrole javnih finansija
- Vrši inspekciju po osnovu prijave trećih lica
- Fokusira se na (sumnjive) transakcije i kršenje budžetskih pravila
- Ispravlja/sankcioniše greške nastale usled delovanja ljudskog faktora

Okruženje interne kontrole javnih finansija: budžet

- Prelazak sa budžeta orijentisanog na inpute na budžet orijentisan ka rezultatima:
- Budžet orijentisan na inpute:
 - Rizici sa aspekta menadžera: nije u mogućnosti da obezbedi rezultate na osnovu budžeta.
 - Kontrole: rigidne kontrole nad detaljima potrošnje.
 - Interna revizija: zakonitost/regularnost, ne učinci.
- Budžet orijentisan ka rezultatima (budžet na bazi aktivnosti)
 - Rizici sa aspekta menadžera: nije moguće ostvariti ciljeve u skladu sa principom 3 E.
 - Kontrole: u skladu sa prihvatljivim rizikom.
 - Interna revizija: takođe učinci.

Okruženje interne kontrole javnih finansija: računovodstvo

- Prelazak na budžet na bazi aktivnosti ide uporedo sa prelaskom na obračunsko računovodstvo
- Obračunsko računovodstvo ima za cilj unapređenje kvaliteta informacija koje se obezbeđuju rukovodstvu (3E)
- Prednosti i nedostaci

Prednosti: javni sektor u celini

- Doprinosi dobrom upravljanju
- Unapređena odgovornost i transparentnost u trošenju javnih sredstava
- Trošenje javnih sredstava: ekonomično, efikasno i efektivno (3E)
- Preventivni alat u borbi protiv prevare i korupcije

Prednosti: Organizacija

- Manja verovatnoća greške
- Organizacione strukture postaju transparentnije što znači da su manje ranjive na zloupotrebu sredstava i prevare
- Unapređenje u smislu
 - Efikasnog i efektivnog poslovanja
 - Pouzdanog izveštavanja rukovodstva
 - Poštovanja zakona i podzakonskih akata
 - Zaštite imovine uključujući i zaštitu reputacije organizacije

Sistem interne kontrole javnih finansija u Jermeniji



CJH za IKJF

- Nadležna je za razvoj i sprovođenje metodologija u oblasti finansijskog upravljanja u javnom sektoru, interne kontrole i interne revizije.
- Priprema programe obuke internih revizora i utvrđuje kvalifikacione kriterijume.
- Prima, analizira i objavljuje izveštaje interne revizije (ali ne sprovodi dokumentacijski i inspekcijski nadzor/kontrolu).

Jedinica za finansijsku kontrolu

- Vršiti inspekcijsku/ex-post kontrolnu funkciju (nadzor) u smislu namenskog korišćenja javnih sredstava u skladu sa definisanim uslovima.

- Zapravo je “finansijska policija” koja:
 - Ne bi trebalo da postupa po unapred usvojenom (godišnjem ili drugom) planu, već bi trebalo da deluje na bazi prijave po pitanjima pronevere ili nezakonitog postupanja koje prijavi rukovodstvo.
 - Kontrola (inspekcija) bi trebalo da bude usmerena (na transakcije na ad hoc osnovi), a ne složena ili sistematska.

Ministarstva, NCO, zajednice

- Rukovodstvo je zaduženo za:
 - Internu reviziju
 - Kontrolu finansijskog upravljanja

Eksterna revizija:

Komora za kontrolu

Vrši evaluaciju sistema finansijske kontrole, **uključujući sisteme interne revizije** u Ministarstvima, NCO i zajednicama putem revizije.

Izazovi u implementaciji modela interne kontrole javnih finansija

- ***Politička spremnost za sprovođenje reformi i decentralizaciju***
- ***Adekvatnost okruženja i srodnih sistema***
- ***Nedostatak kapaciteta***

Pitanja za diskusiju

- ***Mogući rizici modela sistema ex-post finansijske kontrole u Jermeniji***
- ***Da li jedinica za finansijsku kontrolu treba da vrši proveru rada internih revizora i da li bi trebalo da imaju interakciju sa Centralnom jedinicom za harmonizaciju?***



Hvala vam!

Karen_brut@minfin.am