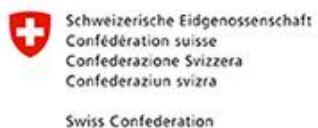




Лекција 2

СИСТЕМ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ



2. СИСТЕМ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ

Увод

У овој лекцији се обрађују:

- 1) Дефиниција система ФУК
- 2) Правни оквир за увођење и спровођење система ФУК
- 3) Улога и сврха система ФУК
- 4) Користи од увођења система ФУК на свим нивоима организације

Након савладане лекције:

- ✓ Разумећете појам, улогу и сврху финансијског управљања и контроле
- ✓ Познаваћете законски и подзаконски оквир и основне дефиниције система ФУК
- ✓ Схватите значај и користи од увођења система ФУК на свим нивоима организације

Кључне дефиниције

Финансијско управљање и контрола (ФУК) је систем политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира руководилац организације, а којим се управљајући ризицима обезбеђује уверавање у разумној мери да ће се циљеви организације остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.

Систем финансијског управљања и контроле обухвата управљање и контролу трошења јавних средстава тако да руководству обезбеди подршку у испуњавању краткорочних и дугорочних циљева.

СИСТЕМ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ

Систем финансијског управљања и контроле представља спој свих активности, планова, политика, система и ресурса који се ангажују у оквиру организације, у циљу остварења њених циљева и мисије. То је алат доброг управљања који обухвата не само контролне механизме за финансије и буџет и усаглашеност са регулаторним оквиром, већ и системски приступ и поглед на све оперативне системе и пословне процесе организације, како финансијске тако и нефинансијске. Систем ФУК се спроводи у свим организационим јединицама и на свим нивоима организације како би се обезбедило неометано функционисање и реализација циљева корисника јавних средстава (КЈС).

Успостављање система ФУК подразумева да се управљање које се раније фокусирао искључиво на праћење наменског и законитог трошења буџетом планираних средстава трансформише у финансијско управљање засновано на постављању јасних циљева у планским документима, мерењу успешности остварених резултата и одговорности за резултате пословања. Добро успостављен систем ФУК, за који је одговоран руководилац КЈС, пружа у разумној мери уверавање, кроз управљање ризицима, да ће се управљачке активности извршавати на исправан, етички, економичан, ефективан и ефикасан начин.

Успостављање и примена система ФУК треба да обезбеди организацији:

- ✓ Реализацију постављених циљева
- ✓ Економично, ефикасно и ефективно коришћење средстава
- ✓ Усклађеност пословања са законима и регулативом, политикама, плановима и процедурама
- ✓ Заштиту имовине, обавеза и других ресурса
- ✓ Поуздано, благовремено и потпуно финансијско и друго извештавање.

Сви КЈС су у обавези да успоставе адекватан систем ФУК који мора да буде креиран према специфичним потребама сваког КЈС, да се редовно прилагођава променама и новинама, да успостави процес управљања ризицима ради реализације циљева организације и да руководству омогући доношење одлука заснованих на релевантним информацијама.

Одговорност за успостављање и ажурирање система ФУК је на руководиоцу КЈС. Међутим, сви руководиоци унутрашњих организационих јединица КЈС одговорни су руководиоцу КЈС за активности финансијског управљања и контроле које успостављају у организационим јединицама којима руководе. Већи део свакодневних послова везаних за систем контроле делегира се вишим и средњим руководиоцима у организацији, који, пак, одговорност за успостављање конкретнијих политика и процедура интерне контроле додељују запосленима који су одговорни за одређене послове.



Слика 1. Улоге и одговорности руководства и запослених у имплементацији система ФУК

ПРИМЕР

У јединици локалне самоуправе (ЈЛС) није успостављен систем ФУК, због чега постоји опасност од реализације ризика да се циљеви организације неће остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин. Запослени у првом моменту имају отпор према ангажовању које увећава њихове дневне радне активности. Због тога је неопходно објаснити које користи и запослени и руководиоци имају од успостављања система процедура у складу са законском и подзаконском регулативом. Посебно се акцентује ангажовање запослених у свим организационим деловима који најбоље познају пословне активности које изводе, са циљем да се успоставе кораци до постизања циља пословног процеса и дефинише управљачка одговорност.

Слика 2. Пример из праксе

РЕГУЛАТОРНИ ОКВИР ЗА УСПОСТАВЉАЊЕ СИСТЕМА ФУК

Закон о буџетском систему (члан 2, 80, 81, 82 и 83), („Сл. гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019 и 72/2019), <https://www.mfin.gov.rs/wp-content/uploads/2019/10/NOVO-Zakon-o-budzetskom-sistemu-deo-koji-se-odnosi-na-IFKJ.pdf>

Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору, „Сл. гласник РС“, бр. 89/2019, <https://www.mfin.gov.rs/o-ministarstvu/dokumenti>

Приручник за финансијско управљање и контролу Министарства финансија Републике Србије, <https://www.mfin.gov.rs/wp-content/uploads/2019/10/FUK-Prirucnik-PIFC.pdf>

Смернице о систему делегирања Министарства финансија Републике Србије, <https://www.mfin.gov.rs/wp-content/uploads/2019/10/smernice-o-delegiranju.pdf>

Смернице за управљање неправилностима Министарства финансија Републике Србије, <https://www.mfin.gov.rs/o-ministarstvu/finansijsko-upravljanje-i-kontrola>

Смернице за управљање ризицима Министарства финансија Републике Србије, <https://www.mfin.gov.rs/wp-content/uploads/2019/10/Smernice-za-upravljanje-rizicima-PIFC-tvining.pdf>

Смернице о управљачкој одговорности Министарства финансија Републике Србије,
<https://www.mfin.gov.rs/o-ministarstvu/upravljacka-odgovornost/>

Смернице за ФУК за мале кориснике јавних средстава,
<https://www.mfin.gov.rs/o-ministarstvu/finansijsko-upravljanje-i-kontrola/>

РЕЗИМЕ

Финансијско управљање и контрола је систем политика, процедура и активности које у складу са Законом о буџетском систему и Правилником о систему ФУК успоставља, одржава и редовно ажурира руководилац КЈС. На тај начин се се управља ризицима и обезбеђује уверавање у разумној мери да ће се циљеви организације остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.

Систем ФУК је ефективан само онда када га спроводе сви запослени у организацији. ФУК је алат доброг управљања који обухвата не само контролне механизме за финансије и буџет и усаглашеност са регулаторним оквиром, већ и системски приступ и поглед на све оперативне системе и пословне процесе организације, како финансијске тако и нефинансијске. Да би се обезбедило неометано функционисање и реализација циљева КЈС, систем ФУК се мора спроводити у свим организационим јединицама и на свим нивоима у организацијама.