

Др Михајла Тимотијевића бр.6 18410 Дољевац
Тел.факс. 018/870-218 Тел. 018/870-219 018/870-124
Тек.рачун 840-566661-70; 840-566667-52 код Управе за јавна плаћања
ПИБ: 100491413 Мат. Бр. 07211821, Шифра дел. 8621
e-mail: info@dzdoljevac.org.rs

Дел.број: 163-1/2023
Датум: 14.03.2023



**СТРАТЕГИЈА РАЗВОЈА
ФИНАСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ
У ДОМУ ЗДРАВЉА "ДОЉЕВАЦ"
ДОЉЕВАЦ**

ДОЉЕВАЦ, 14. МАРТ 2023 ГОДИНЕ

САДРЖАЈ

I УВОД	2
II ЦИЉЕВИ И МИСИЈА СТРАТЕГИЈЕ РАЗВОЈА ФУК-а	3
III ПРЕГЛЕД ПОСТОЈЕЋЕГ КОНТРОЛНОГ ОКРУЖЕЊА	6
3.1. Институционални оквир	6
3.2. Законодавни оквир	6
IV ОЦЕНА ПОСТОЈЕЋЕГ СТАЊА И ПОТРЕБНЕ АКТИВНОСТИ НА УСПОСТАВЉАЊУ И УНАПРЕЂЕЊУ СИСТЕМА ФУК-а	7
4.1 Оцена постојећег стања финансијског управљања и контроле	7
4.1.1 Правилник о буџетском рачуноводству и рачуноводственим политикама	8
4.1.2 Организациона структура финансисјких служби	9
4.1.3 Обука из области ФУК-а	9
4.1.4 Ниво успостављања ФУК-а	9
4.2 Потребне активности на успостављању и унапређењу система ФУК	10
V ЗАКЉУЧАК	14
VI АКЦИОНИ ПЛАН	15
VII ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ	15

I УВОД

Овај документ представља план за успостављање и развој свеобухватног и ефикасног система финансијског управљања и контроле у Дому здравља Дољевац. Сврха стратегије је, да се кроз управљање ризицима, у разумној мери, пружи уверавање да се постојећом организационом структуром обезбеђује да се буџетска и друга средства планирају, извршавају и чувају на исправан, економичан, ефикасан и ефикасан начин, а ради усаглашавања са захтевима из поглавља 32 - Финансијска контрола, за вођење преговора о придруживању Европској унији.

Термин и концепт Интерна финансијска контрола у јавном сектору ("Public Internal Financial Control" - у даљем тексту: PIFC) који је развила Европска комисија са циљем да земљама у процесу придруживања пружи помоћ у разумевању и примени добро развијених и ефективних система интерне контроле, чине три основна елемента:

- 1) Финансијско управљање и контрола
- 2) Функционално независна интерна ревизија
- 3) Централна јединица за хармонизацију

Финансијско управљање и контрола (у даљем тексту: ФУК) и интерна ревизија - у контексту овог модела представљају систем интерне контроле и служе да обезбеде подршку руководству у испуњавању циљева организације.

Основ за доношење Стратегије је Закон о буџетском систему ("Службени гласник РС", бр.54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013, 108/2013, 142/2014, 68/2015, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020 и 118/2021).

Стратегија се заснива на циљевима, плановима и приоритетима утврђеним према методологији за увођење финансијског управљања и контроле из:

- Стратегије развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији ("Службени гласник РС", бр.51 од 25.маја 2017).
- Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору ("Службени гласник РС", бр. 89/2019).

У Дому здравља Дољевац је 2023.године започет поступак успостављања и развоја система финансијског управљања и контроле.

Стратегија ће се ажурирати у складу са променама и приоритетима Дома здравља Дољевац на основу резултата извршене анализе ризика.

II ЦИЉЕВИ И МИСИЈА СТРАТЕГИЈЕ РАЗВОЈА ФУК-а

Циљ стратегије је да, сагледавајући кључне елементе о садашњем стању, припреми дугорочни план којим ће оперативна и стратешка организација Дома здравља Дољевац пружити разумно уверавање како би се остварили циљеви установе, обезбеђујући управљање, контролу и заштиту јавних средстава без обзира на њихов извор у складу са прописима, политикама, плановима и принципима доброг финансијског управљања и контроле.

Мисија стратегије је примена свих мера и активности за унапређење пословања што има за резултат успостављање система финансијског управљања и контроле.

Потребно је, у складу са прописима и стандардима обезбедити потпуну одговорност лица која воде послове и управљају јавним средствима, како би јавна средства чувала и користила економично, ефикасно и ефективно. Поред тога, циљ је и да се обезбеди брже и квалитетније пружање услуга које је интегрисано, оријентисано на кориснике и концентрисано на резултате.

Да би се испунили ово захтеви, неопходно је у свим службама, сагледати контролно окружење, које спроводе руководиоци и сви запослени без обзира на величину и број запослених, како би се обезбедило добро управљање пословима и чување средстава која су им стављена на располагање.

Финансијско управљање и контрола представља целокупни систем финансијских и нефинансијских контрола, укључујући и организациону структуру, методе и процедуре и то не само финансијских система, већ и оперативних и стратешких система организације установе. Ове контроле, кроз управљање ризицима у разумној мери пружају уверавање да ће се остварити циљеви установе.

Сврха увођења финансијског управљања и контроле јесте да унапреди финансијско управљање и процес доношења одлука у остваривању општих циљева, као што су:

1. обављање пословања на правилан, етичан, економичан, ефикасан и ефикасан начин;
2. усклађеност пословања са законима, прописима, политикама, плановима и поступцима
3. заштита имовине и других ресурса од губитака узоркованих лошим управљањем, неоправданим трошењем, неоправданим коришћењем, неправилностима и преварама;
4. јачање одговорности за успешно остварење задатака;
5. правовремено и тачно финансијско извештавање и праћење резултата пословања.

Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање у систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору, прописано је, да је финансијско управљање и контрола систем политика, процедура и активности, које успоставља, одржава и редовно ажурира корисник јавних средстава, акојима се управљајући ризицима обезбеђује уверавање у разумној мери, да ће се циљеви корисника јавних средстава остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин кроз:

1. пословање у складу са прописима, правилницима, процедурама, унутрашњим актима и уговорима;
2. потпуност, јавност и интегритет финансијских и пословних извештаја;
3. добро финансијско управљање;
4. заштиту средстава и података.

Систем за финансијско управљање и контроле успоставља се у свим службама Дома здравља Доњевац и на свим нивоима унутар установе, а спроводе га руководиоци и сви запослени. Свака служба треба да обликује властити систем у складу са својим потребама и постојећим окружењем.

Кључне тачке везане за финансијско управљање и интерну контролу укључују следеће:

- финансијско управљање и интерна контрола утиче на све аспекте установе, све запослене, процесе, активности, програме и пројекте у установи;
- представљају основни елемент који се провлачи кроз целу установу, а не обележје које је придодато установи;
- подразумева квалитет доброг управљања;
- зависи од запослених и биће успешни, односно неуспешни, у зависности од пажње коју им посвећују руководиоци и запослени;
- ефективни су само уколико сви запослени и окружење раде заједно;
- установи помаже у остваривању својих мисија.

За успостављање финансијског управљања и контроле примењују се опште прихваћени INTOSAI стандарди интерне контроле за јавни сектор, који обухватају и интегрисани оквир интерне контроле који је дефинисала Комисија спонзорских организација COSO, не укључујући функцију интерне ревизије, са пет међусобно повезаних елемената:

1. Контролно окружење
2. Управљање ризицима
3. Контролне активности
4. Информисање и комуникација
5. Праћење и процена система

За успостављање система финансијског управљања и контроле одговоран је руководиоцац буџетског корисника, односно директор установе, сходно члану 11. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за

успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору ("Службени гласник РС", бр.89/2019). Исто тако, сходно члану 12. већ поменутог Правилника, руководилац је одговоран и за :

- одређивање циљева корисника јавних средстава
- идентификацију, процену и управљање ризицима који прате остваривање циљева корисника јавних средстава;
- планирање, управљање и рачуноводство јавних средстава;
- ефективно управљање особљем и одржавање неопходног нивоа њихове стручности;
- чување и заштиту средстава и информација од губитака, крађе, неовлашћеног коришћења и погрешне употребе;
- успостављање одговарајуће организационе структуре за ефективно остваривање циљева и управљање ризицима;
- успостављање услова за законито и етичко понашање запослених Дома здравља Дољевац као корисника јавних средстава;
- раздвајање одговорности за доношење, извршавање и контролу одлука;
- увођење интерних правила за финансијско управљање и контролу, путем интерних аката;
- потпуно, исправно, тачно и благовремено евидентирање свих трансакција;
- праћење, ажурирање и предузимање мера за побољшање система за финансијско управљање и контролу, у складу са препорукама интерне ревизије и осталим проценама;
- документовање свих трансакција и послова и обезбеђење трагова процедура унутар корисника установе;
- извештавање о стању система за финансијско управљање и контролу.

Поједине од наведених одговорности руководилац буџетског корисника може пренети на друга лица. Преношењем одговорности не искључује се и одговорност руководиоца корисника јавних средстава.

Руководилац корисника јавних средстава, односно лице које он одреди, на прописани начин извештава Министарство финансија Републике Србије, односно Централну јединицу за хармонизацију о адекватности и функционисању успостављеног система финансијског управљања и контроле, сагласно члану 19. Правилника о зајдничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору до 31.марта текуће године за претходну годину подношењем одговора на упитник ЦЈХ.

III ПРЕГЛЕД ПОСТОЈЕЋЕГ КОНТРОЛНОГ ОКРУЖЕЊА

3.1. Институционални оквир

- Дом здравља Дољевац има својство правног лица, којег представља и заступа директор, а његове обавезе и задаци, као и права су прецизно одређени Статутом Дома здравља Дољевац.
- Управни одбор је орган управљања Дома здравља Дољевац. Има 5 члана од којих су два из редова установе. Права и обавезе су регулисане Статутом Дома здравља Дољевац.
- Надзорни одбор обавља надзор над радом и пословањем Дома здравља Дољевац, састављен је од 3 члана, од којих је један из редова установе. Рад надзорног органа регулисан је Статутом Дома здравља Дољевац.
- Стручне органе Дома здравља Дољевац чине:
 - стручни савет
 - етички одбор и
 - комисија за унапређење квалитета рада.
- У циљу ефикаснијег и рационалнијег обављања здравствене делатности у Дому здравља Дољевац образоване су организационе јединице-службе, по областима делатности, и то:
 - 1) Служба за здравствену заштиту одраслог становништва са кућним лечењем и медицинском негом, хитном медицинском помоћи и санитарским превозом;
 - 2) Служба за здравствену заштиту деце, школске деце, здравствене заштите жена и поливалентне патронаже;
 - 3) Служба за стоматолошку здравствену заштиту;
 - 4) Служба за лабораторијску, рендген и другу дијагностику;
 - 5) Служба за специјалистичке консултације из области интерне медицине и физикалне медицине
 - 6) Служба за фармацеутску здравствену делатност;
 - 7) Служба за правне, економско - финансијске и техничке послове.

3.2. Законодавни оквир

На основу Закона о буџетском систему у циљу успостављања и развоја ФУК-а донета су подзаконска акта од којих наводимо најзначајнија:

- Уредба о буџетском рачуноводству ("Службени гласник РС", бр. 125/2003, 12/2006 и 27/2020);
- Правилник о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима са поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору ("Службени гласник РС", бр. 99/2011 и 106/2013-78);
- Правилник о стандардном класификационом оквиру и контном плану за буџетски систем ("Службени гласник РС", бр.16/2016, 49/2016, 107/2016, 46/2017, 114/2017, 20/2018, 36/2018, 93/2018, 104/2018, 14/2019, 33/2019, 68/2019, 84/2019, 151/2020, 19/2021, 66/2021, 130/2021, 144/2022 и 26/2023);

- Правилник о начину примене, састављања и подношења финансијских извештаја корисника буџетских средстава и корисника средстава организација обавезног социјалног осигурања ("Службени гласник РС", бр. 18/15, 104/18, 151/20, 8/21, 41/21, 130/21 и 17/22).

Законим аи подзаконским актима, успостављене су организационе структуре, описи послова и критеријуми за праћење радних учинака и оцењивање запослених, начин утврђивања и поделе радних задатака и линије извештавања.

Наводимо и друге кључне прописе везане са рад Дома здравља Дољевац:

- Закон о радним односима у државним органима ("Службени гласник РС", бр. 48/91, 66/91, 44/98, 49/99, 37/01, 39/02, 49/05, 79/05, 81/05, 83/05 и 23/13);
- Закон о раду ("Службени гласник РС", бр. 24/05, 61/05, 54/09, 32/13, 75/14, 13/17, 113/17 и 95/18);
- Закон о платама у државним органима и јавним службама ("Службени гласник РС", бр. 34/01, 62/06, 63/06, 116/08, 92/11, 99/11, 10/13, 55/13, 99/14, 21/16, 113/17, 95/18, 86/19, 157/20 и 123/21);
- Закон о здравственој заштити ("Службени гласник РС", бр. 25/2019);
- Статут Дома здравља Дољевац;
- Правилник о унутрашњој организацији Дома здравља Дољевац.

IV ОЦЕНА ПОСТОЈЕЋЕГ СТАЊА И ПОТРЕБНЕ АКТИВНОСТИ НА УСПОСТАВЉАЊУ И УНАПРЕЂЕЊУ СИСТЕМА ФУК-а

4.1. Оцена постојећег стања финансијског управљања и контроле

За успостављање безбедних и ефикасних интерних контрола везаних за све одлуке које се односе на финансијско управљање и контролу, одговоран је руководилац установе или лице које он овласти. Директор Дома здравља Дољевац, као руководилац корисника буџетских средстава, може пренети поједина овлашћења на друга лица. Законом о буџетском систему прописано је да је директор корисника буџетских средстава одговоран за рачуноводство сопствених трансакција, а у оквиру својих овлашћења и за рачуноводствене трансакције које спадају у његову надлежност.

Интерна контрола је посебно важна ради спречавања незаконитог и ненаменског трошења буџетских средстава.

4.1.1. Правилник о буџетском рачуноводству и рачуноводственим политикама

На основу Правилника о буџетском рачуноводству и рачуноводственим политикама послови буџетског рачуноводства се обављају у оквиру јединственог организационог дела као међусобно повезани послови, утврђени актом о унутрашњој организацији и систематизацији радних места. Послови буџетског рачуноводства се организују и обављају у оквиру економско-финансијске службе а све у складу са Законом о буџетском систему, Законом у буџетском рачуноводству и другим законским, подзаконским и интерним актима.

Интерна контрола у Дому здравља Дољевац успоставља се за све трансакције које се тичу рачуна расхода и прихода, рачуна финансијских средстава и обавеза и рачуна финансирања као и управљања државном имовином организовањем посебне службе интерне контроле. Служба интерне контроле има за циљ да обезбеди примену закона, прописа, правила и процедура, успешно пословање, економично, ефикасно и наменско коришћење средстава као и чување средстава од губитака, преваре, неправилности или корупције и на крају исто тако има за циљ да обезбеди интегритет и поузданост рачуна и података.

Процес увођења Интерне ревизије у Дому здравља Дољевац покренут је маја 2022. године. Тада је уведено радно место Административни радник за интреног ревизора где је распоређено једно лице. Запослена на тим пословима похађала је обуке из области Финансијског управљања и контроле и као и из области Интерне ревизије. Део обуке из области Интерне ревизије који се тиче спровођења менторске ревизије планиран је за предстојећи период.

Улога интерне ревизије јесте да руководиоцу корисника јавних средстава пружи потврду о адекватности система интерних контрола. Интерна ревизија помаже кориснику јавних средстава да оствари циљеве путем систематичне оцене процеса управљања ризицима, контрола и управљања уопште, са циљем да:

- утврди да ли се поштују политике и процедуре;
- установи усаглашеност са законима и прописима;
- оцени процедуре за управљање ризицима;
- процени економичност, ефикасност и ефективност активности;
- утврди да ли су финансијски и други подаци потпуни и тачни;
- потврди да се средства и информације одговарајуће чувају.

4.1.2. Организациона структура финансијских служби

Организациона структура финансијских служби варира у односу на потребе и могућности организационих јединица-одељења код којих је успостављена.

Послове немедицинске делатности у Дому здравља Дољевац обавља тим немедицинских радника у оквиру Службе за правне, економско-финисијске и техничке послове, који својим радом доприносе да Дом здравља успешно и законито обавља делатност, а који су распоређени у ниже облике организационе структуре ове јединице и то:

- За правне послове у оквиру којих се обављају послови који се тичу заступања Дома здравља пред државним органима, организацијама и др., израда поднесака за суд, уговора, наплата потраживања путем суда, радни односи, стручна обрада материјала за седнице органа Дома здравља, кадровски послови.
- За економско-финисијске послове у оквиру којих се врше књижења, контирања, ликвидирање, евиденција стицања дохотка, обрчун зарада, састављање периодичних и годишњих рачуна, архива, експедовање поште.
- За техничке послове у оквиру којих се врши превоз оболелих и повређених лица санитетским возилом, вршење одржавања и поправке возила, послови на постројењима за парно грејање, одржавање исправности електро и водоводних инсталација, противпожарних апарата у објектима Дома здравља, одржавање хигијене објеката.

4.1.3 Обука из области ФУК-а

За адекватно успостављање ФУК-а, неопходна је обука и едукација одређеног броја запослених. Без потребне и перманентне едукације довођење система ФУК на адекватан ниво није могућ. Досадашњом обуком, а у вези са финансијским управљањем и конторлом, обухваћена је, за сада, само запослена распоређена на пословима за Интерног ревизора, којој је то свакако саставни део обуке за Интерног ревизора. Планирано је у наредном периоду, да запослени распоређени у Радној групи за ФУК свакако прођу неопходне обуке које се тичу финансијског управљања и конторле.

4.1.4 Ниво успостављања ФУК-а

У Дому здравља Дољевац образована је Радна група за успостављање финансијског управљања и конторле и одређен је руководилац за ФУК који је именован од стране директора Дома здравља као и радна група.

Задатак Радне групе јесте да организовано успостави систем финансијског управљања и конторле, као свеобухватни систем интерних контрола, који се спроводи политикама, процедурама и активностима, а који ће обезбедити разумно уверавање да ће се циљеви Дома здравља Дољевац остварити кроз:

1. пословање у складу са прописима, унутршњим актима и уговорима;
2. реалност и интегритет финансијских и пословних извештаја;
3. добро финансијско управљање;
4. заштиту средстава и података.

У циљу успостављања ФУК, неопходно је да радна група изврши следеће:

- попис и опис пословних процеса;
- изради мапу пословних процеса;
- утврди контролно окружење;
- идентификује, процени ризике и одреди начине управљања ризиком;
- успостави контролне активности које обухватају писане политике и процедуре и њихову примену, а које ће пружити разумно уверавање да су ризици за постизање циљева ограничени на прихватљив ниво;
- успоставити систем информисања, комуникације и успоставити систем ефективног, благовременог и поузданог извештавања;
- сачинити предлог Стратегије управљања ризицима.

Радна група за успостављање ФУК доноси Стратешки план рада, акциони и годишњи план рада, правилнике и процедуре у области планирања, припреме и извршења буџета, буџетског рачуноводства и извештавања.

4.2 Потребне активности на успостављању и унапређењу система ФУК

Службу за правне, економско-финансијске и техничке послове Дома здравља Дољевац треба организовати тако да се обезбеди примена начела поделе дужности.

Увођење система Финансијског управљања и контроле у Дому здравља Дољевац може се поставити на следећи начин:

1. Организовање и преглед процеса
2. Припрема и израда плана активности
3. Самооцењивање
4. Сегментација
5. Процена ризика
6. Анализа система интерних контрола
7. Корективне активности
8. Извештавање

1. Организовање и преглед процеса

Потребно је прикупити и проучити законске и подзаконске прописе који регулишу област ФУК, а ти прописи су:

- Закон о буџетском систему
- Стратегија развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији

- Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контрола у јавном сектору.

Потребно је прикупити и проучити законске и подзаконске прописе који се односе и на: јавне набавке, буџетско рачуноводство, канцеларијско пословање и управни поступак.

Све ово треба да прати и интензивна едукација запослених како би се ФУК успоставио на адекватан и задовољавајући начин, и као такав служио своме циљу.

Активности на организовању ФУК усмерену су на доношење аката којима се одређује:

-Руководилац одговоран за ФУК- њега одређује директор Дома здравља. Права и обавезе руководиоца за ФУК су усмерене на активности увођења и развоја система ФУК у Дому здравља Дољевац. Послови руководиоца за ФУК су: израда аката, стратегија, процена, акционих планова и извештаја у вези финансијског управљања и контроле.

-Радна група за увођење и развој система ФУК - она се упознаје и разматра правни основ за образовање и развој система финансијског управљања и контроле, доноси Стратегије развоја ФУК у Дому здравља Дољевац. Радна група се састоји од одређеног броја запослених из сваког од делова процеса рада.

2.Припрема и израда плана активности

Треба припремити акциони план за праћење напретка различитих активности које чине процес имплементације система ФУК.

Минимум области које треба предвидети и пратити укључује:

- 1) Расподелу одговорности
- 2) Законски оквир
- 3) Мисија и кључни циљеви саме организације
- 4) Статус обуке
- 5) Статус подизања свети на нивоу целе организације
- 6) Прво само-оцењивање за утврђивање тренутног статуса ФУК
- 7) Документовање контрола
- 8) Избор кључних система
- 9) Распоред и спровођење процена ризика
- 10) Предочавање информација о резултатима прегледа свим запосленима
- 11) Спровођење корективних радњи у областима у којима су контроле неопходне
- 12) Систем извештавања

3. Самооцењивање

Прихватљив начин за самооцењивање је примена COSO модела. Начин коришћења наведеног модела је кроз одговоре на питања са “да” или “не” уз предочавање документације када је одговор “да” или уз образложење када је одговор “не”. Питања у упитнику се групишу у пет области - компоненти интерних контрола:

- Контролно окружење - скуп карактеристика чинилаца система и то како етичких вредности и стручности запослених, тако и начина рада руководства и додељивања одговорности;
- Управљање ризиком - идентификовање и анализа постојећих ризика који утичу на остваривање пословних циљева;
- Контролне активности - скуп политика и процедура које треба да обезбеде спровођење захтева руководства;
- Информације и комуникације - обезбеђивање оптималног протока информација ради успостављања и одржавања система контрола;
- Праћење и надзор - процес оцењивања квалитета и успешности система интерних контрола.

4. Сегментација

Циљ сегментације је да се сачини подела у оквиру корисника јавних средстава на кључне финансијске системе који ће бити предмет процене ризика и увођење контролних механизма за смањење или укидање евидентираних ризика. Сегментацијом треба да се обухвате све активности, процеси и области корисника јавних средстава и да се сачини потпуни преглед делова.

Критеријуми који се користе приликом сегментације су:

- организациона структура
- карактеристике функција
- обим буџета
- извори финансирања
- број запослених.

На основу урађене сегментације одређују се сегменти који врше ниво утицаја на систем ФУК и који ће бити интензивније третирани контролама.

Финансијски системи који би требало да чине основ за процену ризика и анализу интерних контрола су:

- контрола извршења буџета
- рачуноводствени системи
- зараде и накнаде зарада
- јавне набавке
- плаћање обавеза
- основна средства, као и ситан инвентар

- задуживање и пласмани
- пројекти
- уговори
- извори прихода и примања
- израда финансијских планова, планова набавке и слично.

Поред наведених финансијских система, треба обратити пажњу приликом сегментације и на нефинансијске системе који својим нефункционисањем отежавају и онемогућавају нормално функционисање финансијских система (кадровска политика, персоналне евиденције, кретање нефинансијске документације).

5. Процена ризика

Ризик се дефинише као вероватноћа да ће се десити одређени догађај који би могао да има негативан утицај на оставривање циљева корисника јавних средстава. Ризик се мери кроз његове последице и вероватноћу дешавања.

Свака организација суочава се са различитим екстерним и интерним ризицима који се морају проценити. Процена ризика представља идентификовање и анализу релевантних ризика који прете оставривању циљева Дома здравља Дољевац, што представља основу за одређивање начина на који треба управљати ризицима.

Приликом идентификовања ризика потребно је водити рачуна о томе да се тачно дефинише шта је узрок ризика и шта су последице у колико се ризични догађај деси. Корелација узрока и последица ризичних активности опредељује да ли је идентификација ризика тачна и колики је утицај ризика на поједине пословне процесе.

Анализом идентификованих ризика врши се њихова процена и то о којој врсти ризика је реч и одређивање мерљиве величине утицаја ризика на пословни процес. Процењом ризика долази се и до оцене у којој мери је успостављен систем контрола којима се жели остварити: успешност у пословању, чување стечене репутације и заштита од проневера било које врсте.

Оцена ризика се добија комбинацијом две компоненте ризика и то утицајем ризичног догађаја и вероватноће да ће се ризични догађај десити.

6. Анализа система интерних контрола

Анализа система интерних контрола спроводи се кроз следеће фазе:

- 1) Идентификовање контролних активности
- 2) Анализа општег контролног окружења
- 3) Документовање контролних активности
- 4) Тестирање контрола

Анализа система интерних контрола спроводи се у различитим временским периодима. Потребно је да свака фаза анализе система интерних контрола буде документована, уз помоћне евиденције и радна документа која служе као доказ спроведеног поступка анализе интерних контрола.

7. Корективне активности

Након што се анализира дизајн система и тестира функционисање контрола, треба извести закључке везане за ефикасност контрола.

Треба припремити извештаје који не само да идентификују слабости, већ дају и препоруке за његово кориговање. Препоруке треба да одговарају ризицима, односно треба препоручити степен контроле који у обзир узима материјалност и степен слабости. Препоручена промена треба да у разумној мери пружи уверавање за контролу и треба да буде економична у односу на очекивану корист која ће се добити кроз избегавање ризика, односно утврђених грешака или неправилности.

Системи интерних контрола морају бити надгледани процес процене квалитета учинака система. То се постиже кроз стално надгледање активности, засебне процене или њиховом комбинацијом. Стално надгледање врши се у току пословања. Подручије и учесталост засебног оцењивања зависиће првенствено од процене ризика и ефективности процедура надгледања. Недостатке интерних контрола треба пријавити вишем нивоу, а озбиљније недостатке руководству Дома здравља Дољевац.

8. Извештавање

Праћење процеса ради оцене да ли интерне контроле функционишу како је намеравано и да ли их треба мењати услед промена услова спроводи се:

- годишњим извештајем о развоју ФУК
- самооцењивањем
- извештајима интерне ревизије.

V ЗАКЉУЧАК

Да би се успешно имплементирао систем ФУК неопходно је пружити одговарајућу обуку запосленима у Дому здравља Дољевац, који ће бити задужени за успостављање и развој овог система.

Обука за надлежне за финансијско управљање и контролу биће обављена према плану и распореду обуке полазника за ФУК.

Да би успостављање и развој систем ФУК био у складу са опште прихваћеним стандардима, у наредном периоду потребно је :

- припремити, усагласити и усвојити прописе и процедуре везане за финансијско управљање и контролу у Дому здравља Дољевац
- развити стратегију обуке лица задужених за финансијско управљање и контролу у Дому здравља Дољевац
- успоставити механизме сарадње и праћења ФУК-а.

VI АКЦИОНИ ПЛАН

Акциони план - план активности за увођење и развој финансијског управљања и контроле чини саставни део ове стратегије.

VII ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

Стратегију је израдила Радна група за финансијско управљање и контролу.

Ову стратегију дати на усвајање директору Дома здравља Дољевац.

Стратегија ступа на снагу осмог дана од дана објављивања на огласној табли Дома здравља "Дољевац" Дољевац.


Руководилац
За ФУК


Горан Васковић



Директорка

Дома здравља "Дољевац"


Др Весна Златановић Митић