



Crna Gora
Agencija za zaštitu konkurencije

Broj: 01-104/5
Podgorica, 15.09.2015.godine

**AKCIONI PLAN ZA DONOŠENJE
SET INTERNIH PRAVILA I PROCEDURA ZA USPOSTAVLJANJE,
SPROVOĐENJE I RAZVOJ FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE
U AGENCIJI ZA ZAŠTITU KONKURENCIJE**

Podgorica, septembar 2015. godine

Na osnovu člana 14 st. 2 i 3 Zakona o sistemu unutrašnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru („Službeni list CG”, broj 73/08, 20/11 i 30/12), Direktor Agencije za zaštitu konkurencije donosi

**AKCIONI PLAN ZA DONOŠENJE
SETA INTERNIH PRAVILA I PROCEDURA ZA USPOSTAVLJANJE, SPROVOĐENJE I RAZVOJ
FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U
AGENCIJI ZA ZAŠTITU KONKURENCIJE**

Zakonom o sistemu unutrašnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru, član 13, tačka 12, utvrđeno je da je rukovodilac svakog subjekta odgovoran za uvođenje internih pravila, procedura i smjernica za sisteme finansijskog upravljanja i kontrola (FMC).

Članom 14, st. 2 i 3 Zakona utvrđeno je da se uspostavljanje finansijskog upravljanja i kontrola vrši na osnovu plana za uspostavljanje finansijskog upravljanja i kontrola i metodologije za sprovođenje plana koju utvrđuje rukovodilac subjekta, kao i da način i postupak uspostavljanja i sprovođenja sistema finansijskog upravljanja i kontrola utvrđuje posebnim propisom Ministarstvo finansija.

Rješenjem Direktora Agencije za zaštitu konkurencije, shodno članu 14 stav 1 Zakona o sistemu unutrašnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru, Vladan Čvorović, Samostalni savjetnik I za računovodstvene i finansijske poslove u Službi za opšte poslove i finansije, imenovan je za lice zaduženo za uspostavljanje, sprovođenje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrola u Agenciji za zaštitu konkurencije.

Cilj Seta internih pravila i procedura je da se sačine ključne aktivnosti i u okviru njih precizno definisane akcije, koje će nakon njihovog izvršenja imati za rezultat okvir za finansijsko upravljanje i kontrole Agencije. Ovo će omogućiti rukovodiocima i zaposlenima da u potpunosti razumiju sve finansijske procese u Agenciji.

Kao osnova za pripremu Seta internih pravila i procedura, kao i za sprovođenje predviđenih mjera, neophodno je primijeniti Zakon o sistemu unutrašnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru, Pravilnik o načinu i postupku uspostavljanja i sprovođenja finansijskog upravljanja i kontrola, Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrole (FMC), Uputstvo o radu državnog trezora, kao i druge propise i akte koji utiču na realizaciju ove oblasti.

AKCIONI PLAN

Aktivnost 1 - Područje i obuhvati finansijskih i drugih pitanja unutar Agencije za zaštitu konkurencije

Cilj - Finansijsko upravljanje i kontrola uvode se radi unaprjeđenja finansijskog upravljanja i odlučivanja u realizaciji postavljenih ciljeva subjekta, a naročito:

- 1) obavljanja poslova u skladu sa zakonima, podzakonskim i internim aktima, ugovorima i propisanim postupcima,
- 2) obezbjeđenja pouzdanog, potpunog i blagovremenog finansijskog i poslovnog izvještavanja,
- 3) pravilnog, ekonomičnog, efikasnog i efektivnog korišćenja sredstava,
- 4) zaštite imovine, obaveza i drugih resursa od gubitaka koji mogu nastati neodgovarajućim upravljanjem, neopravdanim trošenjem i korišćenjem, kao i od nepravilnosti i prevara.

Finansijsko upravljanje i kontrola obuhvata sve finansijske i druge aktivnosti subjekta, sprovodi se u svim organizacionim jedinicama i na svim nivoima, a obuhvata sva sredstva subjekta, uključujući i sredstva dobijena od Evropske unije.

Akcija - Treba navesti sva finansijska pitanja koja se odnose na Agenciju (npr. pripremu i izvršenje budžeta, obračun i isplatu zarada, plaćanja dobavljačima i dr.). U pripremi ove aktivnosti treba uključiti odgovarajuća poglavlja Uputstva o radu državnog trezora, kao i sva akta, koja omogućuju delegirana ovlašćenja i finansijska ograničenja.

Akcije	Ključne osobe	Rezultat	Rok
1.1. Formirati radnu grupu	Prijedlog radne grupe – Direktor Agencije za zaštitu konkurencije; Rješenje donosi Direktor;	Rješenje o radnoj grupi i utvrđen mandat radne grupe	15.09.2015.godine
1.2. Definisati predlog liste finansijskih pitanja, koja se odnose na Agenciju za zaštitu konkurencije i prijedlog obrasca za okvir FMC smjernica	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen prijedlog liste finansijskih pitanja i <i>Obrazac za okvir FMC smjernica</i>	15.03.2016.godine
1.3. Dostaviti prijedloge rukovodiocima organizacionih jedinica na sugestije	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Dostavljen prijedlog za okvir FMC smjernica	17.03.2016.godine
1.4. Sugestije na liste finansijskih pitanja i prijedlog obrasca za okvir FMC smjernica	Rukovodioci organizacionih jedinica	Date sugestije	20.03.2016.godine
1.5. Donijeti listu finansijskih pitanja i utvrditi Obrazac za okvir FMC smjernica	Direktor	Donijeta lista finansijskih pitanja i Obrazac za internu dokumentaciju, koji treba da bude	24.03.2016.godine

		uključen u FMC smjernice	
1.6. Ažuriranje obrazaca za okvir FMC smjernica	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Ažuriran okvir za FMC smjernice	Kontinuirano

Aktivnost 2 – Budžetsko planiranje

Cilj - Neophodno je definisati misiju Agencije i set ključnih ciljeva koji podržavaju ciljeve Vlade Crne Gore. Za ostvarenje ciljeva Agencije definiše se odgovarajući budžet.

Agencija, kao posebna potrošačka jedinica treba da pripremi Zahtjev za budžetskim sredstvima u skladu sa planim aktivnostima, koji detaljno opisuje operativne ciljeve za narednu godinu. Ti ciljevi treba da podržavaju i da su u skladu sa ciljevima Vlade. Rukovodioci organizacionih jedinica treba da sarađuju na pripremi budžeta i plana aktivnosti za Agenciju.

Zdravo finansijsko planiranje i budžetska kontrola moraju biti sprovedeni unutar okvira strateškog planiranja i od osnovnog je značaja:

- osiguranje ispunjenja ciljeva javnog sektora,
- zakonito i efikasno korišćenje i raspodjela resursa,
- efikasna finansijska kontrola u svim aktivnostima Agencije.

Aktivnost - Definirati misiju i set ključnih ciljeva Agencije koji podržavaju ciljeve Vlade. Treba navesti sve detalje uključene u proces budžetskog planiranja (na primjer: Ko je uključen u proces budžetskog planiranja i koja su njihova područja odgovornosti i dužnosti? Koji su inputi, a koji outputi u procesu budžetskog planiranja? Koji su vremenski rokovi?)

Akcije	Ključne osobe	Rezultat	Rok
2.1. Formirati radnu grupu za pripremu izjave o misiji i seta ključnih ciljeva Agencije i nacrt procedure za pripremu budžeta	Prijedlog radne grupe – Direktor Agencije za zaštitu konkurencije; Rješenje o formiranju radne grupe – donosi Direktor;	Formirana radna grupa	15.09.2015.godine
2.2. Prikupiti detaljne informacije o najvažnijim aktivnostima Agencije i o tome kako budžetski proces funkcioniše u Agenciji	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Prikupljanje svih informacija o budžetskom procesu	01.04.2016.godine
2.3. Priprema nacrt izjave o misiji i seta ključnih ciljeva Agencije i nacrt procedure za pripremu budžeta	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen nacrt izjave i set ključnih ciljeva Agencije i nacrt procedure	05.04.2016.godine
2.4. Sugestije na nacrt izjave o misiji i seta ključnih ciljeva Agencije i nacrt procedure za pripremu budžeta	Rukovodioci organizacionih jedinica	Date sugestije	07.04.2016.godine

2.5. Finalna verzija nacrtu Izjave o misiji i setu ključnih ciljeva i slanje FMC menadžeru	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Izrađena finalna verzija nacrtu Izjave o misiji i setu ključnih ciljeva i poslata FMC menadžeru	10.04.2016.godine
2.6. Priprema prijedloga Izjave o misiji i seta ključnih ciljeva Agencije i prijedloga procedure za pripremu budžeta Agencije	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen prijedlog Izjave i set ključnih ciljeva Agencije i prijedlog procedure	15.04.2016.godine
2.7. Usvojiti Izjavu o misiji i ključnim ciljevima Agencije i proceduru za pripremu budžeta Agencije	Direktor	Usvojena Izjava o misiji i ključnim ciljevima Agencije i procedure za pripremu budžeta Agencije	15.04.2016.godine Procedura za pripremu budžeta Agencije je izrađena i nalazi se u okviru Knjige procedura Agencije
2.8. Upoznavanje zaposlenih sa procedurom za pripremu budžeta i uključivanje u FMC smjernice	Sandra Kojadinović Samostalni savjetnik I	Procedura za pripremu budžeta dostavljena svim organizacionim jedinicama	Aktivnost sprovedena

Aktivnost 3 – Interne finansijske procedure i zakonodavni okvir

Cilj – Ovaj dio će sadržati detaljne procedure za finansijske procese, opisane korak po korak, za sve finansijske procese unutar Agencije u skladu sa donijetom regulativom (Uputstvo o radu državnog trezora).

Aktivnost – Radna grupa, u saradnji sa svim zaposlenim u Službi za opšte poslove i finansijske procese, bi trebalo da pripremi procedure za sve finansijske procese. Ovo će biti spisak zadataka opisan korak po korak i uključiti različite kontrole, pripremiće se obrasci i dokumenti internih finansijskih procedura, kao i krajnji rokovi za inpute i outpute za realizaciju konkretnih finansijskih procedura. Prilikom realizacije navedenog uzeće se u obzir relevantni zakonski okvir. Procedure koje se sada primjenjuju pregledaće se od strane radne grupe, koja će ih testirati kako bi se provjerilo da je procedura tačno dokumentovana. Radna grupa će verifikovati, odnosno korigovati finansijske procedure.

Akcije	Ključne osobe	Rezultat	Rok
3.1. Formirati radnu grupu za provjeru i predlaganje internih procedura za finansijske procese	Prijedlog radne grupe – Direktor; Rješenje o formiranju radne grupe – donosi Direktor;	Formirana radna grupa koja će ispitati, provjeriti i korigovati interne procedure za finansijske procese	15.09.2015.godine
3.2. Prikupiti informacije o procedurama koje se sada sprovode	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Formulisane interne procedure koje se sada koriste	19.11.2015.godine

3.3. Pripremiti nacrt internih finansijskih procedura za finansijske procese	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen nacrt Formirana radna grupa će pripremiti nacrt internih procedura za finansijske procese	01.12.2015.godine
3.4. Sugestije na nacrt internih finansijskih procedura	Sve organizacione jedinice	Dostavljene sugestije	15.12.2015.godine
3.5. Priprema prijedloga internih finansijskih procedura	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Formirana radna grupa će pripremiti prijedlog internih finansijskih procedura	15.02.2016.godine
3.6. Donošenje i objavljivanje internih finansijskih procedura	Direktor	Donešene interne finansijske procedure i dostavljene svim zaposlenim	01.03.2016.godine
3.7. Upoznavanje svih zaposlenih sa Internim finansijskim procedurama i monitoring sprovođenja internih finansijskih procedura	Sandra Kojadinović Samostalni savjetnik I	Sprovedene interne finansijske procedure	Kontinuirano

Aktivnost 4 – Organizacija jedinice za opšte i finansijske poslove sa opisima radnih mjesta

Cilj – Izvršiti analizu ključnih aktivnosti kancelarije za finansijske poslove i strukture zaposlenih, dati prijedloge za poboljšanje organizacije kancelarije i kapaciteta zaposlenih u kancelariji.

Aktivnost – Izvršiti analizu opisa radnih mjesta zaposlenih u kancelariji za finansijske poslove i njihov nivo odgovornosti i procijeniti da li je broj zaposlenih dovoljan. Takođe, treba izvršiti pregled kadrovskih rješenja kancelarije za finansijske poslove, utvrditi zaduženja svih zaposlenih i da li zaposleni posjeduju odgovarajuća znanja i dati predlog mjera ukoliko je potrebno reorganizovati kancelariju za finansijske poslove. Za finansijsko osoblje mora da postoji opis poslova radnog mjesta. Identifikovati slabosti i nedostatke na koje treba obratiti pažnju. Procijeniti potrebu za obukom ukoliko je ona potrebna, kako bi poboljšali vještine za obavljanje zadataka.

Akcije	Ključne osobe	Rezultat	Rok
4.1. Formirati radnu grupu za analizu kadrovskih kapaciteta jedinice za finansije	Prijedlog radne grupe – Direktor; Rješenje o formiranju radne grupe – donosi Direktor;	Formirana radna grupa	15.09.2015.godine
4.2. Nacrt izvještaja radne grupe	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen nacrt izvještaja	15.03.2016.godine

4.3. Sugestije na Nacrt izvještaja radne grupe	Sve organizacione jedinice	Dostavljene sugestije	20.03.2016.godine
4.4. Prijedlog izvještaja radne grupe	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen izvještaj radne grupe	25.03.2016.godine
4.5. Usvajanje izvještaja radne grupe	Direktor	Usvojen izvještaj	30.03.2016.godine
4.6. Praćenje realizacije mjera predviđenih u izvještaju (plan obuka i sl.)	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Priprema periodičnih izvještaja o realizaciji mjera	Svakih šest mjeseci

Aktivnost 5 – Finansijsko izvještavanje

Cilj – Uvesti sistem finansijskog izvještavanja koji se sprovodi u Ministarstvu i utvrditi primjere svih finansijskih izvještaja. Treba da uključi detalje svih izvještaja sa procedurama za izradu i distribuciju svih finansijskih informacija.

Dobra kvalitetna finansijska informacija je osnova da bi se osiguralo da rukovodioci mogu biti efektivni u:

- formulisanju politika
- donošenju odluka
- planiranju usluga
- finansijskom planiranju
- finansijskom praćenju i kontroli.

Aktivnost – Izvršiti analizu finansijskih izvještaja koji se sada pripremaju, kakva je njihova forma i opisati detalje ko prima izvještaje, kako i kada se sačinjavaju. Analizirati da li su izvještaji još uvijek prikladni za potrebe korisnika ili je potrebno izvršiti njihovu izmjenu i ako jeste dati formu i dinamiku izvještaja.

Akcije	Ključne osobe	Rezultat	Rok
5.1. Formirati radnu grupu za analizu finansijskog izvještavanja	Prijedlog radne grupe – Direktor; Rješenje o formiranju radne grupe donosi Direktor;	Formirana radna grupa	15.09.2015.godine
5.2. Izvršiti analizu sadašnjeg finansijskog izvještavanja	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Formirana radna grupa će pripremiti analizu sadašnjeg finansijskog izvještaja	01.06.2016. godine
5.3. Predložiti forme finansijskog izvještavanja	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Prijedlog formi finansijskog izvještavanja	15.06.2016. godine

5.4. Sugestije na nacrt finansijskog izvještavanja	Rukovodioci organizacionih jedinica	Date sugestije	20.06.2016.godine
5.5. Predložiti mjere za unaprjeđenje stanja u oblasti finansijskog izvještavanja	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Predložene forme finansijskog izvještavanja	24.06.2016.godine
5.6. Praćenje realizacije mjera	Direktor Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Izvršena analiza realizacije mjera	Jednom godišnje

Aktivnost 6 – Finansijsko praćenje

Cilj – Obezbijediti ključne komponente finansijskog praćenja i pregleda i ispraviti slabosti i odstupanja od procesa plana/budžeta.

Ključne komponente finansijskog praćenja i pregleda su:

- redovno finansijsko izvještavanje rukovodstva potpomognuto efektivnim procedurama budžetskih kontrola;
- kontinuiran, nezavisan pregled finansijskih i unutrašnjih kontrola i operativnog radnog učinka. Obično ga sprovodi unutrašnja revizija;
- povremene analize troškova, pretjeranih rashoda i smanjenih prihoda od strane odgovarajućeg osoblja;
- poređenje radnog učinka i troškova unutrašnjih jedinica; ovo se može uraditi radi poređenja rashoda tekuće godine sa rashodima prethodne godina i/ili poređenja sa budžetom i/ili drugim subjektima.

Aktivnost – Izvršiti analizu finansijskih pregleda i praćenja, ko sve prisustvuje sastancima na kojima se razmatraju finansijski izvještaji, kada se održavaju, koje aktivnosti proizilaze iz tih sastanaka i kako se vrši praćenje napretka kako bi se osiguralo da se dogovorene aktivnosti sprovede i prate.

Akcije	Ključne osobe	Rezultat	Rok
6.1. Formiranje radne grupe	- Prijedlog radne grupe – Direktor Agencije za zaštitu konkurencije; - Rješenje o formiranju radne grupe donosi Direktor;	Formirana radna grupa	15.09.2016. godine

6.2. Pripremiti Nacrt izvještaja (analiza postojeće situacije, predlog mjera)	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Urađen nacrt izvještaja	15.09.2016. godine
6.3. Sugestije na Nacrt izvještaja	Rukovodioci organizacionih jedinica	Date sugestije	20.09.2016. godine
6.4. Pripremiti Prijedlog izvještaja	Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Pripremljen Prijedlog izvještaja	30.09.2016. godine
6.5. Usvajanje izvještaja	Direktor	Usvojen izvještaj	05.10.2016. godine
6.6. Praćenje realizacije mjera	Direktor Radna grupa Vladan Čvorović Sandra Kojadinović Momir Čukić	Urađena analiza realizacije predloženih mjera iz izvještaja	Kvartalno

NAPOMENA: Agencija za zaštitu konkurencije sačinila je Set internih pravila i procedura za uspostavljanje, sprovođenje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u Agenciji za zaštitu konkurencije (Knjiga procedura Agencije za zaštitu konkurencije, 01-110/1, od 18.06.2013.godine).

Agencija za zaštitu konkurencije zadržava pravo izmjene i dopune istog, iz razloga što nije moguće predvidjeti precizno sve aktivnosti.

