

**Metodologija za pripravo Izjave o oceni notranjega nadzora javnih financ  
k Navodilu o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije  
za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov  
proračuna, 10. člen točka 8 in 16. člen točka 8 (Uradni list RS, št. 12/01 in 10/06)**

Oceno notranjega nadzora javnih financ predloži predstojnik oziroma poslovodni organ proračunskega uporabnika na obrazcu Izjava o oceni notranjega nadzora javnih financ (v nadaljevanju: Izjava).

## IZJAVA O OCENI NOTRANJEGA NADZORA JAVNIH FINANC

v/na .....(naziv proračunskega uporabnika)

Podpisani se zavedam odgovornosti za vzpostavitev in stalno izboljševanje sistema finančnega poslovanja in notranjih kontrol ter notranjega revidiranja v skladu s 100. členom Zakona o javnih financah z namenom, da obvladujem tveganja in zagotavljam doseganje ciljev poslovanja in uresničevanje proračuna.

Sistem notranjega nadzora javnih financ je zasnovan tako, da daje razumno, ne pa tudi absolutnega zagotovila o doseganju ciljev: tveganja, da splošni in posebni cilji poslovanja ne bodo doseženi, se obvladujejo na še sprejemljivi ravni. Temelji na nepretrganem procesu, ki omogoča, da se opredelijo ključna tveganja, verjetnost nastanka in vpliv določenega tveganja na doseganje ciljev in pomaga, da se tveganja obvladuje uspešno, učinkovito in gospodarno.

Ta ocena predstavlja stanje na področju uvajanja procesov in postopkov notranjega nadzora javnih financ  
v/na .....(naziv proračunskega uporabnika).

### Oceno podajam na podlagi:

- ocene notranje revizijske službe za področja: .....
- samoocenitev vodij organizacijskih enot za področja: .....
- ugotovitev (Računskega sodišča RS, proračunske inšpekcije, Urada RS za nadzor proračuna, nadzornih organov EU,...) za področja: .....

V/Na .....(naziv proračunskega uporabnika)

### je vzpostavljen(o):

#### 1. Primerno kontrolno okolje (predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):

- a) na celotnem poslovanju,
- b) na pretežnem delu poslovanja,
- c) na posameznih področjih poslovanja,
- d) še ni vzpostavljeno, pričeli smo s prvimi aktivnostmi,
- e) še ni vzpostavljeno, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

## 2. Upravljanje s tveganji

**2.1. Cilji so realni in merljivi, to pomeni, da so določeni indikatorji za merjenje doseganja ciljev (predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):**

- a) na celotnem poslovanju, ☐
- b) na pretežnem delu poslovanja, ☐
- c) na posameznih področjih poslovanja, ☐
- d) še niso opredeljeni, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, ☐
- e) še niso opredeljeni, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi. ☐

**2.2. Tveganja, da se cilji ne bodo uresničili, so opredeljena in ovrednotena, določen je način ravnanja z njimi (predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):**

- a) na celotnem poslovanju, ☐
- b) na pretežnem delu poslovanja, ☐
- c) na posameznih področjih poslovanja, ☐
- d) še niso opredeljena, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, ☐
- e) še niso opredeljena, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi. ☐

**3. Na obvladovanju tveganj temelječ sistem notranjega kontroliranja in kontrolne aktivnosti, ki zmanjšujejo tveganja na sprejemljivo raven (predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):**

- a) na celotnem poslovanju, ☐
- b) na pretežnem delu poslovanja, ☐
- c) na posameznih področjih poslovanja, ☐
- d) še ni vzpostavljen, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, ☐
- e) še ni vzpostavljen, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi. ☐

**4. Ustrezen sistem informiranja in komuniciranja (predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):**

- a) na celotnem poslovanju, ☐
- b) na pretežnem delu poslovanja, ☐
- c) na posameznih področjih poslovanja, ☐
- d) še ni vzpostavljen, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, ☐
- e) še ni vzpostavljen, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi. ☐

**5. Ustrezen sistem nadziranja, ki vključuje tudi primerno (lastno, skupno, pogodbeno) notranje revizijsko službo (predstojnik izbere eno od naslednjih možnosti):**

- a) na celotnem poslovanju, ☐
- b) na pretežnem delu poslovanja, ☐
- c) na posameznih področjih poslovanja, ☐
- d) še ni vzpostavljen, pričeli smo s prvimi aktivnostmi, ☐
- e) še ni vzpostavljen, v naslednjem letu bomo pričeli z ustreznimi aktivnostmi. ☐

**V letu ..... (leto, na katerega se Izjava nanaša) sem na področju notranjega nadzora izvedel naslednje pomembne izboljšave (navedite 1, 2 oziroma 3 pomembne izboljšave):**

- .....(izboljšava 1)
- .....(izboljšava 2)
- .....(izboljšava 3)

**Kljub izvedenim izboljšavam ugotavljam, da obstajajo naslednja pomembna tveganja, ki jih še ne obvladujem v zadostni meri (navedite 1, 2 oziroma 3 pomembnejša tveganja in predvidene ukrepe za njihovo obvladovanje):**

- .....(tveganje 1, predvideni ukrepi)
- .....(tveganje 2, predvideni ukrepi)
- .....(tveganje 3, predvideni ukrepi)

*Predstojnik oziroma poslovodni organ proračunskega uporabnika:.....*

*Podpis:.....*

## **SAMOOCENITVENI VPRAŠALNIK IN NAVODILO ZA IZPOLNJEVANJE VPRAŠALNIKA**

V skladu z Navodilom o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna mora poročilo o doseženih ciljih in rezultatih vsebovati tudi oceno delovanja sistema notranjega finančnega nadzora, ki ga podrobneje opredeljujejo naslednji predpisi:

- Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 79/99, 124/00, 79/01, 30/02 – 99. a do 101. členu),
- Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ (Uradni list RS, št. 72/02),
- Pravilnik o izdajanju potrdil za naziv državni notranji revizor in preizkušeni državni notranji revizor (Uradni list RS, št. 112/02, 13/03 in 53/05),
- Usmeritve za državno notranje revidiranje (Ministrstvo za finance, 2003),
- Usmeritve za notranje kontrole (Ministrstvo za finance, 2004),
- Politika vzpostavitve in razvoja sistema notranjega nadzora javnih financ in Strategija razvoja notranjega nadzora javnih financ v Republiki Sloveniji za obdobje od 2005 do 2008 (Ministrstvo za finance, julij 2002 in junij 2005).

Notranji finančni nadzor (v nadaljevanju: notranji nadzor javnih financ) obsega na enotnih temeljih zasnovan sistem finančnega poslovanja in notranjih kontrol ter notranjega revidiranja pri proračunskem uporabniku (v nadaljevanju: PU) ter stalno preverjanje tega sistema. Notranji nadzor javnih financ ne zadeva zgolj področje financ ali računovodenja, ampak celotno poslovanje PU.

Notranji nadzor javnih financ temelji na predpostavki, da je doseganje ciljev PU izpostavljeno tveganjem. Zato je dolžnost PU, da opredeli svoje splošne, posebne in operativne cilje za PU kot celoto, po organizacijskih enotah in po procesih, opredeli možna tveganja, verjetnost njihovega nastanka in posledice, sprejme ustrezne ukrepe za obvladovanje in stalno preverja njihovo ustreznost, uspešnost in učinkovitost s pomočjo funkcije notranjega revidiranja.

Ukrepi, ki jih PU vzpostavi in stalno izboljšuje, predstavljajo sistem notranjih kontrol, to je sistem postopkov in metod, s katerimi PU zagotavlja:

- zakonitost in skladnost poslovanja z navodili in usmeritvami,
- smotrno uporabo sredstev,
- varovanje sredstev pred goljufijami in malomarno uporabo ter
- pravočasno, celovito in zanesljivo informiranje.

### ***Ocena stanja notranjega nadzora***

Izjava o oceni notranjega nadzora javnih financ je dokument, v katerem predstojnik oziroma poslovodni organ PU predstavi (oceni) sistem notranjega nadzora, ki ga je vzpostavil. Ocena sistema notranjega nadzora javnih financ pomeni ugotavljanje, v kolikšni meri ta sistem zagotavlja doseganje ciljev PU (merjenje uspešnosti sistema), pri čemer stroški sistema ne smejo presegati koristi, ki jih ta prinaša (učinkovitost sistema).

Viri informacij, na podlagi katerih predstojnik oziroma poslovodni organ PU pripravi oceno, so lahko različni, in sicer:

- interni sistem sprotnega poročanja o poslovanju, dosežkih, pomanjkljivostih, informacije strank, dobaviteljev, drugih zainteresiranih oseb, samoocenitev;
- poročila notranjega revizorja;
- ugotovitve zunanjih nadzornih institucij (Računsko sodišče RS, proračunska inšpekcijska, Urada RS za nadzor proračuna, drugi domači in tuji nadzorni organi in institucije).

Priporočamo, da ocena temelji na samoocenitvi, ki upošteva informacije drugih prej navedenih virov. Pripomoček za izvedbo samoocentve je samoocentveni vprašalnik.

V okviru sistema notranjega nadzora je opredeljenih pet medsebojno odvisnih komponent sistema notranjih kontrol: kontrolno okolje, ocenjevanje tveganj, kontrolne dejavnosti, informiranje in komuniciranje ter nadziranje delovanja.

### ***1) Kontrolno okolje***

Kontrolno okolje je celota odnosa, zavesti in ciljnega delovanja predvsem vodstva PU do vzpostavljanja in delovanja notranjih kontrol ter splošno do moralno-etičnih vrednot, kar se odraža na ravnanju zaposlenih. Vsak zaposleni, še posebej pa vodstvo, mora biti seznanjen z notranjimi kontrolami in razumeti njihov pomen. Kontrolno okolje je učinkovito, če zaposleni poznajo svoje odgovornosti in pooblastila, spoštujejo kodeks etike, ustrezajo zahtevam delovnega mesta, organizacija kot celota ima učinkovit način zaposlovanja.

### ***2) Ocenjevanje tveganj***

Ocenjevanje tveganj je sistematičen proces, ki obsega opredeljevanje ciljev poslovanja PU, določitev možnih tveganj, ki lahko vplivajo na doseganje ciljev, njihovo ocenitev glede na verjetnost nastanka in možne posledice, vzpostavitev ustreznih ukrepov za obvladovanje tveganj na sprejemljivi ravni, upoštevajoč razmerje med stroški in koristmi.

Rezultat procesa je register tveganj, to je preglednica z evidentiranimi cilji, tveganji, verjetnostmi njihovega nastanka, možnimi posledicami, ukrepi in navedbo odgovornih oseb. Register tveganj je treba redno posodablјati.

### ***3) Kontrolne aktivnosti***

Za obvladovanje tveganj PU sprejme ukrepe v obliki strategij, usmeritev, postopkov, procesov. Podlaga notranjih kontrol so pismeni postopki, uporaba kontrolnikov, podroben opis del in nalog, zasedenost delovnih mest z ustrežno usposobljenimi osebami, stalnost delovanja, dvojno podpisovanje, razmejitev pristojnosti, opredelitev posebno tveganih delovnih mest, kroženje zaposlenih, fizično varovanje, pisno delegiranje, evidentiranje odstopanja od predpisanih postopkov.

### ***4) Informiranje in komuniciranje***

PU mora imeti vzpostavljene postopke in zagotovljene možnosti za prenos informacij in komunikacij v obliki rednih in nujnih sestankov, poročil delovnih skupin, zbiranje in usmerjanje informacij, tudi informacij o nepravilnostih s strani zaposlenih, zagotovljeno mora biti komuniciranje zaposlenih z vodstvom. Zaposleni morajo razpolagati z ustreznimi informacijami za nemoteno izvajanje svojih nalog.

### ***5) Nadziranje***

PU mora stalno ocenjevati ustreznost in učinkovitost sistema notranjih kontrol. Temeljna naloga notranjega revidiranja je vrednotenje delovanja sistema notranjih kontrol, poročanje o slabostih in predlaganje izboljšav. Poleg notranjega revidiranja se notranje kontroliranje nadzira tudi s pomočjo samoocenitev, poročil o nepravilnostih s strani zaposlenih in zunanjih organov in institucij in drugih oblik izmenjave informacij.

# SAMOOCENITVENI VPRAŠALNIK

## 1. NOTRANJE (KONTROLNO) OKOLJE

Notranje okolje je temelj sistema notranjega kontroliranja. Obsega 'kulturo (vzdušje)', ki je značilno za posameznega PU in tako določa celovit odnos zaposlenih do postavljanja in doseganja ciljev PU, do upravljanja s tveganji in do notranjih kontrol ter notranjega revidiranja. Na notranje okolje vplivajo predvsem etične vrednote, neoporečnost in usposobljenost vseh zaposlenih, način vodenja (kako vodstvo določa odgovornosti in pristojnosti ter skrbi za razvoj zaposlenih), organiziranost PU, odnos do nadzora s strani vodstva in podobni dejavniki.

### 1.1 Neoporečnost in etične vrednote

a) Ali obstaja utečen postopek, ki zagotavlja, da so vsi zaposleni seznanjeni s kodeksom ravnanja javnih uslužbencev?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali ima PU sprejet kodeks ravnanja, ki je prilagojen posebnostim njegovega poslovanja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

c) Ali se vsi zaposleni zavežejo, da bodo ravnali v skladu s kodeksom ravnanja javnih uslužbencev oziroma s posebnim kodeksom PU?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

d) Ali so predvideni ukrepi za primer nespoštovanja predpisov, usmeritev vodstva (kakršnakoli pisna usmeritev, ki jo poda vodstvo – notranji pravilniki, zapisniki kolegijev, ipd.) in etičnih načel iz kodeksa ravnanja javnih uslužbencev?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- e) Ali vodstvo tudi dejansko izvaja ukrepe, predvidene za primer nespoštovanja predpisov, usmeritev vodstva in etičnih načel iz kodeksa ravnanja javnih uslužbencev?

- DA, na celotnem poslovanju,
- NE.

☐  
☐

Opombe:.....

## 1.2 Zavezanost k usposobljenosti in upravljanju s kadri

- a) Ali je vodstvo pripravilo ustrezno sistemizacijo, ki jo redno posodablja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- b) Ali obstaja politika kadrovanja, tako da se zagotavlja zaposlovanje ustreznih kadrov?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- c) Ali obstajajo merila za ugotavljanje uspešnosti kadrovanja in se jih redno spremlja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- d) Ali obstaja interno predpisan postopek oblikovanja izbirne komisije, ki že prej določi merila za izbiro kandidatov?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- e) Ali obstajajo za zaposlene tudi individualni cilji, na podlagi doseganja katerih se jih nagraduje?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

f) Ali se redno izvaja ocenjevanje zaposlenih?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

g) Ali se zaposleni redno strokovno izpopolnjujejo?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

h) Ali je sprejet načrt izobraževanja in določena oseba, ki usklajuje potrebe in zagotavlja smotrno izvedbo izobraževanja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

### 1.3 Filozofija vodenja in način delovanja

a) Ali je vodstvo prepričano, da je upravljanje s tveganji, notranje kontroliranje in notranje revidiranje za PU koristen proces oziroma sistem, ki pomembno prispeva k doseganju ciljev PU?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali vodstvo načrtuje izvajanje svojih nalog za realizacijo ciljev PU?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

c) Ali vodstvo na rednih srečanjih obravnava doseganje ciljev PU?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

#### 1.4 Organizacijska struktura

- a) Ali so organizacijska struktura, odgovornosti in pristojnosti zaposlenih jasno opredeljene in opisane v ustreznih aktih?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- b) Ali so opredeljene vse izvedbene naloge, ki zagotavljajo, da se dosegajo cilji PU na vseh področjih?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- c) Ali je za vsako posamezno nalogo določena pristojna in odgovorna oseba?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

- d) Ali število zaposlenih in njihova usposobljenost zadoščata za izvajanje vseh poslovnih aktivnosti PU (če ne, navesti za katere poslovne aktivnosti ne zadoščata)?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

#### 1.5 Odgovornost

- a) Ali je PU vzpostavil obveznost rednega poročanja o stanju na področju upravljanja s tveganji, notranjega kontroliranja in notranjega revidiranja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

### 2. UPRAVLJANJE S TVEGANJI

Proračunski uporabnik mora določiti jasne in usklajene ter merljive cilje poslovanja, ugotoviti vsa tveganja, da se cilji ne bodo uresničili in določiti ustrezne ukrepe za obvladovanje teh tveganj.

**2.1 Cilji: Proračunski uporabnik mora imeti določene jasne cilje, ki so skladni med seboj in usklajeni s celovito strategijo poslovanja proračunskega uporabnika ter z njegovim proračunom. Cilji morajo biti merljivi, vodstvo pa mora z njimi seznaniti vse zaposlene.**

a) Ali ima PU določene in zapisane dolgoročne cilje delovanja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali ima PU določene in zapisane kratkoročne cilje poslovanja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

c) Ali kratkoročni cilji izhajajo iz dolgoročnih?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

d) Ali so zaposleni seznanjeni z dolgoročnimi in kratkoročnimi cilji PU?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

e) Ali so za merjenje doseganja ciljev PU določena merila?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

f) Ali PU redno spremlja doseganje ciljev in analizira vzroke za morebitna odstopanja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

**2.2 Tveganja za uresničitev ciljev: Proračunski uporabniki razvijejo in sprejmejo sistem za opredeljevanje, ocenjevanje in obvladovanje tveganj, s katerimi se pri uresničevanju svojih ciljev srečujejo.**

a) Ali so tveganja opredeljena?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali so tveganja ocenjena?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

c) Ali je določen odziv na tveganje in so opredeljene notranje kontrole?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

d) Ali obstaja sistematičen način evidentiranja in spremljanja identificiranih tveganj – register tveganj?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

e) Ali se register tveganj redno preverja in posodablja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

f) Ali se preverja učinkovitost in uspešnost delovanja notranjih kontrol?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

g) Ali je vzpostavljen pretok informacij, ki zagotavlja, da so zaposleni seznanjeni s tveganji na svojem področju delovanja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

### 3. KONTROLNE DEJAVNOSTI

Kontrolne dejavnosti so usmeritve in postopki, ki jih vodstvo PU vzpostavi zato, da obvladuje tveganja.

a) Ali so za poslovne procese pripravljeni podrobni opisi postopkov z določenimi smermi pretoka dokumentov, mesti odločanja in vzpostavljenimi notranjimi kontrolami?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali so natančno predpisani delovni postopki in dostopni vsem zaposlenim?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

c) Ali obstajajo operativna pisna navodila za delo?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

d) Ali ta navodila vsebujejo tudi opise notranjih kontrol?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

e) Razmejitev nalog: Ali je zagotovljeno, da ista oseba ne opravlja dveh ali več naslednjih nalog: predlaganje, odobritev, izvedbo in evidentiranje poslovnega dogodka?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

f) Ali so interni akti, delovni postopki in organizacijske sheme posodobljeni?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

g) Ali računovodski sistem vključuje računovodske kontrole?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

h) Ali je zagotovljena kontrola dostopa do podatkov in evidenc?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

i) Nadzorne kontrole: Ali so določeni in se izvajajo postopki, s katerimi vodstvo preverja izvajanje kontrolnih aktivnosti?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

#### 4. INFORMIRANJE IN KOMUNICIRANJE

Informiranje in komuniciranje omogoča pridobivanje in izmenjavo informacij, potrebnih za vodenje, izvajanje in nadziranje poslovanja.

a) Ali vodstvo dobi ustrezne informacije (sumarne, analitične, izjeme, na posebno zahtevo,...), tako da lahko na njihovi podlagi sprejema potrebne odločitve?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali informacijski sistem vodstvu omogoča spremljanje zastavljenih ciljev in izvajanje učinkovitega nadzora nad poslovanjem?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

c) Ali se informacijski in komunikacijski sistem prilagaja spremembam PU v skladu s cilji in strategijo??

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

d) Ali je zagotovljen uspešen in učinkovit sistem notranje pisne, elektronske in ustne komunikacije, ki zagotavlja, da zaposleni dobijo vse informacije, ki jih potrebujejo za opravljanje svojega dela?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

e) Ali zaposleni konstruktivno odgovarjajo na pritožbe drugih organizacijskih enot ali zunanjih strank?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

f) Ali je vodstvo seznanjeno z obsegom in vsebino teh pritožb?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

g) Ali je zaposlenim omogočeno poročanje o morebitnih nepravilnostih in problemih?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

## 5. NADZIRANJE

Proces upravljanja s tveganji oziroma notranjega kontroliranja je potrebno redno spremljati, ocenjevati njegovo uspešnost in učinkovitost ter na tej podlagi uvajati morebitne potrebne spremembe zaradi sprememb v poslovanju PU oziroma v zunanjem okolju.

a) Ali ima PU vzpostavljen sistem rednega nadziranja procesa upravljanja s tveganji oziroma notranjega kontroliranja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

b) Ali se notranje kontroliranje prilagaja spremembam v PU in v njegovem zunanjem okolju?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

c) Ali je v PU vzpostavljena funkcija notranjega revidiranja?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

d) Ali se vodstvo ustrezno odziva na ugotovitve notranje revizijske službe?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

e) Ali se vodstvo ustrezno odziva na ugotovitve Računskega sodišča RS?

- DA, na celotnem poslovanju,
- DA, na pretežnem delu poslovanja,
- DA, na posameznih področjih poslovanja,
- NE, uvedene so začetne aktivnosti,
- NE.

☐  
☐  
☐  
☐  
☐

Opombe:.....

# NAVODILA ZA IZPOLNJEVANJE SAMOOCENITVENEGA VPRAŠALNIKA

## 1. NOTRANJE (KONTROLNO) OKOLJE

### 1.1 Neoporečnost in etične vrednote

- a) Ali obstaja utečen postopek, ki zagotavlja, da so vsi zaposleni seznanjeni s kodeksom ravnanja javnih uslužbencev?

*Odgovor DA na to vprašanje je možen, če je z notranjim aktom ali drugo pisno usmeritvijo vodstva določeno, da vsak novo zaposleni dobi kodeks in s podpisom potrdi, da je z njim seznanjen. PU lahko seznanjeni zaposleni s kodeksom tudi na drugačen način (npr. z organizacijo obveznih seminarjev,...). V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- b) Ali ima PU sprejet kodeks ravnanja, ki je prilagojen posebnostim njegovega poslovanja?

*Priporočljivo je, da imajo PU svoje kodekse ravnanja, v katerih so poleg splošnih določb tudi posebnosti, ki izhajajo iz poslovanja PU. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- c) Ali se vsi zaposleni zavežejo, da bodo ravnali v skladu s kodeksom ravnanja javnih uslužbencev oziroma s posebnim kodeksom PU?

*Ni dovolj samo seznanitev s kodeksom, zaposleni morajo npr. s podpisom potrditi, da se bodo ravnali v skladu s kodeksom.*

- d) Ali so predvideni ukrepi za primer nespoštovanja predpisov, usmeritev vodstva (kakršnakoli pisna usmeritev, ki jo poda vodstvo – notranji pravilniki, zapisniki kolegijev, ipd.) in etičnih načel iz kodeksa ravnanja javnih uslužbencev?

*V veliki meri je sicer to področje urejeno v Zakonu o javnih uslužbencih in Uredbi o disciplinskem postopku v organih državne uprave, pravosodnih organih in upravah lokalnih skupnosti. Ne glede na to pa je predvsem v zvezi s spoštovanjem usmeritev vodstva smiselno, da PU v svojih notranjih aktih dodatno določi ukrepe za primere njihovega nespoštovanja. Pritrdilno na to vprašanje odgovorijo samo tisti PU, ki imajo poleg omejenih splošnih predpisov tudi svoje notranje akte oziroma usmeritve na tem področju. Kot usmeritve vodstva se štejejo vsi notranji akti pa tudi druge pisne usmeritve vodstva, kot npr.: zapisniki kolegija iz katerih izhajajo zadolžitve,... V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- e) Ali vodstvo tudi dejansko izvaja ukrepe, predvidene za primer nespoštovanja predpisov, usmeritev vodstva in etičnih načel iz kodeksa ravnanja javnih uslužbencev?

*Pri tem vprašanju sta možna samo oba skrajna odgovora: ali DA (na celotnem poslovanju) ali NE – (mogoče je, da bo v naslednjem letu). Pozitiven odgovor (DA, na celotnem poslovanju) je možen v primeru, da se je v letu, na katero se ocena nanaša ali pričel ali nadaljeval ali končal postopek ukrepanja zaradi nespoštovanja predpisov, usmeritev oziroma etičnih načel (navedite konkretne primere v letu, na katerega se nanaša ocena).*

### 1.2 Zavezanost k usposobljenosti in upravljanju s kadri

- a) Ali je vodstvo pripravilo ustrezno sistemizacijo, ki jo redno posodablja?

*Ustrezna je sistemizacija, ki je usklajena s predpisi in prilagojena PU, tako da v celoti izpolnjuje svoj namen (ustreznost oceni predstojnik: navedite datum zadnjega posodabljanja).*

- b) Ali obstaja politika kadrovanja, tako da se zagotavlja zaposlovanje ustreznih kadrov?

*Odgovor DA je možen v primeru, ko je te politike sprejelo vodstvo PU in so v pisni obliki. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- c) Ali obstajajo merila za ugotavljanje uspešnosti kadrovanja in se jih redno spremlja?

*Za merjenje doseganja ciljev, ki so opredeljeni v kadrovske politiki, je treba oblikovati merila s katerimi merimo uspešnost kadrovske funkcije (uspešnost je stopnja doseganja ciljev). V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- d) Ali obstaja interno predpisan postopek oblikovanja izbirne komisije, ki že prej določi merila za izbiro kandidatov?

*Odgovor DA je mogoč v primerih, ko se predpisan postopek tudi dosledno upošteva. V opombah navedite referenco na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- e) Ali obstajajo za zaposlene tudi individualni cilji, na podlagi doseganja katerih se jih nagrajuje?

*Odgovor DA je mogoč takrat, ko so za vsakega zaposlenega določeni individualni cilji, ki izhajajo iz ciljev organizacijske enote, oziroma ciljev PU. Delovna uspešnost posameznika je določena na podlagi stopnje doseganja individualnih ciljev. V opombah navedite referenco na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- f) Ali se redno izvaja ocenjevanje zaposlenih?

*Odgovor DA je mogoč, če je ocenjevanje redno (intervali so odvisni od odločitve PU – vendar najmanj 1x letno) in se nanaša na vse zaposlene.*

- g) Ali se zaposleni redno strokovno izpopolnjujejo?

*Odgovor DA je mogoč, ko je strokovno izpopolnjevanje redno v skladu s sprejetim načrtom izpopolnjevanja, ki ga sprejme vodstvo PU na podlagi analize stanja oziroma potreb po izpopolnjevanju. V opombah navedite referenco na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- h) Ali je sprejet načrt izobraževanja in določena oseba, ki usklajuje potrebe in zagotavlja smotno izvedbo izobraževanja?

*Odgovor DA je mogoč, če je zagotovljeno, da je imenovana odgovorna oseba, ki skrbi za to, da je izobraževanje, usposabljanje in izpopolnjevanje gospodarno, uspešno ter učinkovito.*

### **1.3 Filozofija vodenja in način delovanja**

- a) Ali je vodstvo prepričano, da je upravljanje s tveganji, notranje kontroliranje in notranje revidiranje za PU koristen proces oziroma sistem, ki pomembno prispeva k doseganju ciljev PU?

*Odgovor na to vprašanje je povsem subjektiven – možnih odgovorov tu ni mogoče obravnavati dobesedno, ampak prilagojeno: prve tri možnosti so odgovori DA (z različnimi stopnjami prepričanosti) drugi dve možnosti (NE) pa pomenita, da vodstvo ni prepričano o koristnosti teh procesov (2 možni stopnji zanikanja).*

- b) Ali vodstvo načrtuje izvajanje svojih nalog za realizacijo ciljev PU?

*Odgovor DA je mogoč v primerih, ko so aktivnosti za doseganje ciljev PU razčlenjene tudi na raven nalog, ki jih mora izvajati vodstvo PU – naloge vodstva morajo biti določene pisno (lahko tudi v zapisnikih kolegijev).*

- c) Ali vodstvo na rednih srečanjih obravnava doseganje ciljev PU?

*Odgovor DA je mogoč v primerih, ko je spremljanje doseganja ciljev kontinuiran, vnaprej načrtovan proces.*

### **1.4 Organizacijska struktura**

- a) Ali so organizacijska struktura, odgovornosti in pristojnosti zaposlenih jasno opredeljene in opisane v ustreznih aktih?

*Odgovor na to vprašanje je subjektiven in zajema presojo predstojnika. Pri presoji upošteva morebitne probleme, ki nastajajo v vsakodnevem vodenju zaradi premalo jasno opredeljenih odgovornosti in pristojnosti zaposlenih.*

- b) Ali so opredeljene vse izvedbene naloge, ki zagotavljajo, da se dosegajo cilji PU na vseh področjih?

*To vprašanje je po vsebini razčlenitev prejšnjega; pri presoji upoštevajte morebitne probleme, ki nastajajo pri vodenju zaradi pomanjkljivo opredeljenih izvedbenih nalog oziroma zato, ker kakšna od izvedbenih nalog sploh ni bila opredeljena.*

- c) Ali je za vsako posamezno nalogo določena pristojna in odgovorna oseba?

*To vprašanje je po vsebini razčlenitev točke a); pri presoji upoštevajte morebitne probleme, ki nastajajo pri vodenju zaradi slabo določenih pristojnosti in odgovornosti. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- d) Ali število zaposlenih in njihova usposobljenost zadoščata za izvajanje vseh poslovnih aktivnosti PU (če ne, navesti za katere poslovne aktivnosti ne zadoščata)?

*Tudi pri tem vprašanju ni mogoče možnih odgovorov obravnavati dobesedno, ampak kot stopnje med možnostmi DA (prva alineja) do NE (zadnja alineja). V opombah lahko dodatno pojasnite odločitev za enega od odgovorov.*

## 1.5 Odgovornost

- a) Ali je PU vzpostavil obveznost rednega poročanja o stanju na področju upravljanja s tveganji, notranjega kontroliranja in notranjega revidiranja?

*Redno poročanje je v pisni obliki in lahko zajema temu podobne samoocenitvene vprašalnike, poročila funkcije notranjega revidiranja. Obveznost rednega poročanja mora biti določena pisno.*

## 2. UPRAVLJANJE S TVEGANJI

**2.1 Cilji: Proračunski uporabnik mora imeti določene jasne cilje, ki so skladni med seboj in usklajeni s celovito strategijo poslovanja proračunskega uporabnika ter z njegovim proračunom. Cilji morajo biti merljivi, vodstvo pa mora z njimi seznaniti vse zaposlene.**

- a) Ali ima PU določene in zapisane dolgoročne cilje delovanja?

*V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- b) Ali ima PU določene in zapisane kratkoročne cilje poslovanja?

*V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- c) Ali kratkoročni cilji izhajajo iz dolgoročnih?

*Zagotovljeno mora biti preverjanje usklajenosti ciljev oziroma tak proces načrtovanja, da se zagotovi njihova usklajenost.*

- d) Ali so zaposleni seznanjeni z dolgoročnimi in kratkoročnimi cilji PU?

*V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev (zapisniki sestankov, letni razgovori z zaposlenimi, drugo).*

- e) Ali so za merjenje doseganja ciljev PU določena merila?

*Z določitvijo cilja morajo biti hkrati opredeljena tudi merila (sodila) za ocenjevanje doseganja cilja, upoštevajoč kriterije jasnosti, merljivosti, ustreznosti, zmožnosti in časovne opredeljenosti. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- f) Ali PU redno spremlja doseganje ciljev in analizira vzroke za morebitna odstopanja?

*V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

**2.2 Tveganja za uresničitev ciljev: Proračunski uporabniki razvijejo in sprejmejo sistem za opredeljevanje, ocenjevanje in obvladovanje tveganj, s katerimi se pri uresničevanju svojih ciljev srečujejo.**

- a) Ali so tveganja opredeljena?

*V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- b) Ali so tveganja ocenjena?

*Vsakemu tveganju mora biti ocenjena možnost nastanka in posledice. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- c) Ali je določen odziv na tveganje in so opredeljene notranje kontrole?

*Vsakemu tveganju mora biti določen ukrep za njegovo obvladovanje na sprejemljivi ravni, upoštevajoč razmerje med stroški in koristmi. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- d) Ali obstaja sistematičen način evidentiranja in spremljanja identificiranih tveganj – register tveganj?

*Določen mora biti postopek upravljanja s tveganji in njegovi nosilci. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- e) Ali se register tveganj redno preverja in posodablja?

*Postopek mora predvidevati redno pregledovanje registra tveganj, saj se cilji in okolje spreminjajo in s tem tudi tveganja. V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

- f) Ali se preverja učinkovitost in uspešnost delovanja notranjih kontrol?

*Vzpostavljen sistem notranjih kontrol ne daje nobene gotovosti, če ni zagotovljeno njegovo redno pregledovanje glede na ustreznost in učinkovitost. Ena od oblik njegovega preverjanja (predpisana) je notranja revizija.*

- g) Ali je vzpostavljen pretok informacij, ki zagotavlja, da so zaposleni seznanjeni s tveganji na svojem področju delovanja?

*V opombah navedite reference na ustrezne dokumente, ki podpirajo vašo trditev.*

### **3. KONTROLNE DEJAVNOSTI**

- a) Ali so za poslovne procese pripravljeni podrobni opisi postopkov z določenimi smermi pretoka dokumentov, mesti odločanja in vzpostavljenimi notranjimi kontrolami?

*Glavni procesi so:*

- izvajanje osnovnih nalog,
- oddaja javnih naročil, prevzemanje obveznosti, dodeljevanje državnih pomoči, transferi, izvrševanje plačil,
- načrtovanje, računovodstvo in računovodsko poročanje,
- informacijski sistemi,
- kadri.

*Postopki, ki obsegajo vse poglobitve procese proračunskega uporabnika, morajo biti v obliki internih aktov (pravilnikov, navodil, standardov,...) in na razpolago zaposlencem, katerih naloge in odgovornosti vključujejo. Obstajati mora tudi postopek, ki zagotavlja, da so vsi postopki posodobljeni in skladni z zakoni in predpisi ter da vsi zaposleni, ki jih zadeva, razpolagajo z najnovejšimi izdajami.*

- b) Ali so natančno predpisani delovni postopki in dostopni vsem zaposlenim?

*Zgolj pravilnik o organizaciji in sistemizaciji delovnih mest ne zadošča. Za vsako delovno mesto mora obstajati poseben postopek (opis del in nalog), ki je sestavni del procesa, prikazan v procesogramu, iz katerega je razviden predhodni in nadaljnji postopek in tokokrog listin, ki ga dokumentirajo.*

- c) Ali obstajajo operativna pisna navodila za delo?

*Dokumentacija mora biti razdelana do mere, ko lahko novozaposleni z zahtevano izobrazbo in izkušnjami brez posebnih navodil opravlja standardne naloge (priročnik za delo).*

- d) Ali ta navodila vsebujejo tudi opise notranjih kontrol?

*Opisi postopkov in procesogrami morajo vključevati tudi prikaz kontrolnih točk, opis kontrolnih postopkov in kontrolnike. Določanje postopkov mora upoštevati kriterije notranjih kontrol kot so razmejitev nalog, dvojno podpisovanje, naknadno kontrolo, beleženje odstopanj od napisanih postopkov, stalnost delovanja, menjava na tveganjih delovnih mestih ali vzpostavitev dodatne kontrole,...).*

- e) Razmejitev nalog: Ali je zagotovljeno, da ista oseba ne opravlja dveh ali več naslednjih nalog: predlaganje, odobritev, izvedbo in evidentiranje poslovnega dogodka?

*V primeru, da zaradi nezadostnega števila zaposlenih razmejitev nalog ni možna, mora biti zagotovljena druga kontrola npr. dvojno podpisovanje, naknadna kontrola, ...*

- f) Ali so interni akti, delovni postopki in organizacijske sheme posodobljeni?

*Obstajati mora postopek, s katerim se zagotavlja posodabljanje postopkov in da vsi zaposleni, ki jih postopki zadevajo, razpolagajo z njihovo najnovejšo izdajo.*

- g) Ali računovodski sistem vključuje računovodske kontrole?

*Primeri računovodskih kontrol, vključenih v računovodske postopke so primerjave različnih zapisov iste informacije, oziroma dogodka, preverjanje zaporedja dokumentov, primerjave sklopov različnih dokumentov, ...*

- h) Ali je zagotovljena kontrola dostopa do podatkov in evidenc?

*Za vstop v računalniške programe morajo zaposleni uporabljati gesla in jih tudi redno menjavati. Poslovanje z dokumenti mora ustrezati predpisom o hranjenju in zagotavljanju odrejene stopnje tajnosti.*

- i) Nadzorne kontrole: Ali so določeni in se izvajajo postopki, s katerimi vodstvo preverja izvajanje kontrolnih aktivnosti?

*Kontrole so uspešne, če se dosledno in stalno izvajajo. Proračunski uporabnik mora imeti vzpostavljene postopke, na podlagi katerih prejema informacije o delovanju notranjih kontrol.*

#### **4. INFORMIRANJE IN KOMUNICIRANJE**

- a) Ali vodstvo dobi ustrezne informacije (sumarne, analitične, izjeme, na posebno zahtevo,...), tako da lahko na njihovi podlagi sprejema potrebne odločitve?

*Oceno poda vodstvo na podlagi svoje presoje.*

- b) Ali informacijski sistem vodstvu omogoča spremljanje zastavljenih ciljev in izvajanje učinkovitega nadzora nad poslovanjem?

*Vodstvo poda svojo oceno na podlagi pregleda načina spremljanja zastavljenih ciljev in dejanskega izvajanja nadzora nad poslovanjem.*

- c) Ali se informacijski in komunikacijski sistem prilagaja spremembam PU v skladu s cilji in strategijo?

*Podlaga za oceno DA je dokumentacija o spremembah ali morebitna navodila za potek procesa prilagajanja.*

- d) Ali je zagotovljen uspešen in učinkovit sistem notranje pisne, elektronske in ustne komunikacije, ki zagotavlja, da zaposleni dobijo vse informacije, ki jih potrebujejo za opravljanje svojega dela?

*Pri oceni je treba upoštevati morebitne dosedanje probleme pri izvajanju nalog zaradi pomanjkanja informacij. Primerno je, da se vodstvo pri odgovoru na to vprašanje posvetuje s podrejenimi.*

- e) Ali zaposleni konstruktivno odgovarjajo na pritožbe drugih organizacijskih enot ali zunanjih strank?

*Obstajati mora postopek sistematičnega spremljanja pritožb ali predlogov za izboljšanje poslovanja.*

- f) Ali je vodstvo seznanjeno z obsegom in vsebino teh pritožb?

*Uveljavljen mora biti postopek seznanjanja vodstva s pritožbami in njihovim reševanjem.*

- g) Ali je zaposlenim omogočeno poročanje o morebitnih nepravilnostih in problemih?

*Obstajati mora postopek sistematičnega spremljanja pritožb ali predlogov za izboljšanje poslovanja.*

## 5. NADZIRANJE

- a) Ali ima PU vzpostavljen sistem rednega nadziranja procesa upravljanja s tveganji oziroma notranjega kontroliranja?

*Vzpostavljen mora biti postopek, ki omogoča, da je vodstvo obveščeno o slabostih notranjih kontrol in posodabljanjih postopkov.*

- b) Ali se notranje kontroliranje prilagaja spremembam v PU in v njegovem zunanjem okolju?

*Spremembe ciljev, zunanjega in notranjega okolja se obravnavajo na sestankih posodabljanja registra tveganj in se odražajo v njegovih spremembah in posledično prilagoditvah notranjih kontrol.*

- c) Ali je v PU vzpostavljena funkcija notranjega revidiranja?

*Vzpostavitev notranjerevizijske funkcije pomeni, da ima PU lastno notranjerevizijsko službo, je z drugimi PU ustanovil skupno notranjerevizijsko službo, ali pa ima pogodbeno zagotovljene notranjerevizijske storitve. Revidiranje zaključnih računov s strani zunanjega revizorja, revizije Računskega sodišča ali druge revizije, ki niso izvedene na poziv PU za izvedbo notranjega revidiranja, se ne upoštevajo kot vzpostavitev funkcije notranjega revidiranja.*

- d) Ali se vodstvo ustrezno odziva na ugotovitve notranje revizijske službe?

*PU se praviloma odziva na priporočila notranjerevizijskih poročil z ustreznimi popravljivimi ukrepi. V primeru neupoštevanja priporočil in s tem po mnenju notranjega revizorja prevzemanju prevelikega tveganja, je notranji revizor dolžan o tem obvestiti Urad RS za nadzor proračuna.*

- e) Ali se vodstvo ustrezno odziva na ugotovitve Računskega sodišča RS?

*Ustrezen odziv na ugotovitve računskega sodišča predstavlja ocena, da so popravljalni ukrepi zadovoljivi, ki jo računsko sodišče poda v porevizijskem poročilu.*