

**PREDGOVOR str. 5****1. Odgovornost čelnika u sustavu proračuna za dobar sustav poslovnog i financijskog upravljanja str. 7**

- 1.1. Zakonodavni okvir za financijsko upravljanje i sustav unutarnjih kontrola str. 8
- 1.2. Unutarnja pravila i procedure važne za financijsko upravljanje str. 13

**2. Odgovornost zakonskog zastupnika neprofitne organizacije za dobar sustav financijskog upravljanja i kontrola str. 17**

- 2.1. Zakonodavni okvir str. 19
- 2.2. Unutarnje procedure str. 21

**3. Što je važno za dobro i uspješno planiranje proračuna / financijskog plana proračunskog korisnika str. 25**

- 3.1. Uloga čelnika u strateškom planiranju str. 26
- 3.2. Sudionici u procesu pripreme proračuna / financijskih planova str. 29
- 3.3. Potreba za uravnoteženjem proračuna / financijskog plana str. 33
- 3.4. Važnost izrade uputa za korisnike i utvrđivanje limita str. 38
- 3.5. Obvezan sadržaj financijskog plana str. 40
- 3.6. Rokovi izrade i usvajanja proračuna / financijskog plana str. 43
- 3.7. Primjena načela transparentnosti str. 43
- 3.8. Operativno planiranje str. 44

**4. Što je važno za dobru i uspješnu izradu financijskog plana neprofitne organizacije str. 47**

- 4.1. Godišnji program rada str. 47
- 4.2. Obvezan sadržaj financijskog plana str. 50
- 4.3. Uključivanje prenesenog rezultata u financijski plan str. 56
- 4.4. Rokovi donošenja financijskog plana neprofitne organizacije str. 58

**5. Što je važno znati za dobro i uspješno izvršavanje proračuna / financijskog plana proračunskog korisnika str. 61**

- 5.1. Pravila izvršavanja proračuna i upravljanja prihodima i rashodima koja se moraju utvrditi zakonom odnosno odlukom o izvršavanju proračuna str. 61
- 5.2. Faze u procesu izvršavanja proračuna str. 70
- 5.3. Posebna pravila upravljanja proračunom koja svaki rukovoditelj treba znati str. 72

- 5.4. Zaduživanje i upravljanje gotovinom str. 78
- 5.5. Odnosi s trgovačkim društvima u vlasništvu str. 82
- 6. Što je važno znati za dobro i uspješno izvršavanje  
financijskog plana neprofitne organizacije str. 85**
- 7. Zašto je važno imati dobar računovodstveni sustav str. 87**
  - 7.1. Troškovno i upravljačko računovodstvo str. 88
  - 7.2. Financijsko računovodstvo str. 97
- 8. Izvještavanje u proračunskom i neprofitnom sustavu str. 99**
  - 8.1. Financijsko izvještavanje u sustavu proračuna str. 100
  - 8.2. Izvještavanje o financijskom upravljanju i kontrolama u sustavu proračuna str. 104
  - 8.3. Financijsko izvještavanje kod neprofitnih organizacija str. 106
  - 8.4. Javna objava godišnjih financijskih izvještaja neprofitnih organizacija i revizijskog izvješća str. 109
  - 8.5. Izvještaj o potrošnji sredstava doznačenih neprofitnoj organizaciji str. 110
  - 8.6. Izvještavanje o financijskom upravljanju i kontrolama str. 112
- 9. Riznica kao model upravljanja – temeljne informacije za čelnike str. 117**
  - 9.1. Sustavi riznica u kontekstu upravljanja javnim financijama na lokalnoj razini str. 119
  - 9.2. Temeljne funkcije lokalnih riznica str. 121
- 10. Unutarnja revizija kao podrška radu čelnika str. 127**
- 11. Najčešće nepravilnosti u radu – zamke koje  
rukovoditelji moraju znati izbjeći str. 135**
- 12. Preporuke čelnicima u sustavu proračuna i zakonskim  
zastupnicima neprofitnih organizacija str. 145**

## PREDGOVOR

Poštovani čitatelji!

*Pred vama je jedinstvena publikacija koja na drugačiji i vrlo praktičan način opisuje financijsko upravljanje i sustav unutarnjih kontrola u praksi. Cilj publikacije je sažeto približiti svim čelnicima – upravljačima (načelnici, gradonačelnici, župani, voditelji, ravnatelji, predsjednici, članovi upravnih vijeća, nadzornih odbora, predstavničkih tijela i drugi) i zakonskim zastupnicima u neprofitnim organizacijama koncept koji se dobrim financijskim upravljanjem i sustavom unutarnjih kontrola uvodi, te značenje i svrhu njihovog uspostavljanja. Odgovornost za zakonito, namjensko i učinkovito korištenje sredstvima je na čelnicima i zakonskim zastupnicima, a uspostavljanje dobrog sustava financijskog upravljanja omogućava im da se zaštite i prihvate svoju upravljačku odgovornost kao priliku, a ne opasnost.*

*S ciljem da se svakodnevnim poslovima i odlukama, koje čelnici u proračunskom sustavu i zakonski zastupnici u neprofitnom sektoru donose, ukaže na ulogu financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola, u ovoj publikaciji taj sustav opisuje se pomoću primjene u osnovnim procesima: planiranje, izvršavanje, računovodstvo i izvještavanje. U svakom od procesa ukazuje se na ono što je najvažnije za čelnike i zakonske zastupnike, kako dobro i na zakonit način organizirati i provesti te procese u praksi.*

*Uz procese, za jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i proračunske korisnike naglašava se i uloga i značaj riznice za dobro financijsko upravljanje i sustav unutarnjih kontrola budući da poslovanje sustavom riznice u pravilu znači učinkovitiju kontrolu i racionalnije upravljanje prihodima i rashodima. Stoga, uvođenje riznice predstavlja jedan od izuzetno važnih instrumenata za unaprjeđenje financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola kod korisnika proračuna. Isti model poslovanja može se primijeniti i kod većih neprofitnih organizacija, posebice onih s ustrojenim podružnicama, stoga je riznični model upravljanja zanimljiv i njima.*

*Na kraju se daje pregled najčešćih nepravilnosti u radu proračuna, proračunskih i izvanproračunskih korisnika te javnih trgovačkih društava. Jasno se uočava da velik dio nepra-*

*vilnosti proizlazi iz nedostatka kontrola i slabo razvijenog financijskog upravljanja. Te nepravilnosti nisu nimalo bezazlene i, iako se neke od njih događaju daleko od čelnika, krajnja odgovornost je na čelniku. Čelnik je taj koji mora uspostaviti preventivne mehanizme i tako spriječiti nepravilnosti.*

*Ovo je publikacija koja će pomoći svim čelnicima i zakonskim zastupnicima, ali i svim zaposlenicima, u lakšem razumijevanju financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola, i u sagledavanju svih obveza koje kao čelnici i zakonski zastupnici po propisanom zakonodavnom okviru imaju.*