



Advocacy Center
for **Democratic Culture**

FINANSIJSKA POLITIKA UPRAVLJANJA NVO ACDC



SADRŽAJ

Sadržaj

1 SVRHA.....	3
2 KLJUČNA TAČKA.....	3
3 DATUM STUPANJA NA SNAGU I PRIMENLJIVOST.....	4
4 RAČUNOVODSTVENI SISTEM.....	4
4.1 Ugovor o finansiranju.....	4
4.2 Budžet.....	4
4.3 Bankarski račun(i).....	5
4.4 Novac za troškove.....	5
5. SPISAK OSNOVNIH SREDSTAVA.....	5
6. EVIDENCIJA PROJEKTNIH AKTIVNOSTI.....	6
7. PLAĆANJA.....	6
7.1 Bankovne transakcije – blagajna.....	7
8. MESEČNI PREGLED TROŠKOVA.....	8
9. REVIDIRANI GODIŠNJI FINANSIJSKI IZVEŠTAJI (EKSTERNA REVIZIJA).....	8
10. IZVEŠTAVANJE DONATORU.....	8
11. KADROVSKA ADMINISTRACIJA.....	8
11.1 Isplate plata.....	8
11.2 Registracija poreza na dohodak zaposlenih.....	9
11.3 Konsultanti.....	9

1 SVRHA

Upravljanje finansijskom politikom NVO ACDC-a je razvijeno korišćenjem inputa dobijenih sa različitih obuka i korišćenjem najbolje prakse upravljanja finansijskom politikom i namenjeno je održavanju organizacije u funkciji kada govorimo o finansijskom upravljanju. Finansijska politika obuhvata računovodstveni sistem, budžet, finansijsko izveštavanje, plaćanja, godišnje finansijske izveštaje i poresku politiku. Finansijska politika definiše skup procedura o finansijskoj administraciji namenjenih samo pružanju praktičnih informacija o organizaciji u pogledu fiskalne odgovornosti.

2 KLJUČNA TAČKA

Finansijska situacija NVO ACDC će se revidirati na mesečnoj osnovi, sa fokusom na budžet, prihode i rashode. Finansijski menadžer je odgovoran da obezbedi finansijsku kontrolu, dok će obojica biti odgovorni u pogledu sledećih finansijskih pitanja:

- Finansijski menadžment
- Upravljanje platnim spiskovima
- Upravljanje kancelarijama i administracijom
- Budžeti i izveštavanje o upravljanju
- Izveštavanje o menadžmentu izvršnom direktoru i reviziji
- Procesi upravljanja novčanim tokovima
- Upravljajte procesima za evidentiranje i usaglašavanje troškova i pružanje redovnih mesečnih izveštaja
- Rashodi ostaju u okviru budžeta
- Rashodi su samo za svrhe navedene u budžetu
- Finansijska dokumentacija, uključujući ponude, fakture i priznanice se prikupljaju i arhiviraju na uredan način

Imperativ je da postoje interni mehanizmi i politike finansijske kontrole. Interna računovodstvena kontrola obuhvata niz procedura dizajniranih da promovišu i zaštite dobre prakse upravljanja, kako opšte tako i finansijske. Prateći procedure interne računovodstvene kontrole, NVO ACDC će značajno povećati verovatnoću da:

- finansijske informacije su pouzdane, tako da menadžeri i odbor mogu da se oslanjaju na tačne informacije za donošenje odluka,
- imovina i evidencija organizacije nisu ukradeni, zloupotrebljeni ili slučajno uništeni,
- poštuju se politike organizacije.

Izvršni direktor je odgovoran za nadgledanje redovnog sprovođenja politika i procedura. Zbog velikog broja detaljnih zahteva koji su uključeni kada organizacija dobije sredstva od datog donatora, finansijski menadžer NVO ACDC će imati pravo da pregleda specifične propise, zahteve i faktore usklađenosti koji su specifični za tog donatora.

3 DATUM STUPANJA NA SNAGU I PRIMENLJIVOST

Ova finansijska politika stupa na snagu 1. januara 2012. godine i definiše uputstva u kontekstu finansija i administracije.

4 RAČUNOVODSTVENI SISTEM

Praktični računovodstveni sistem NVO ACDC sastoji se od sledećeg:

4.1 Ugovor o finansiranju

Ugovor o finansiranju između donatora i NVO ACDC navodi sve aspekte u vezi sa projektom i treba da sadrži sledeće:

- aktivnosti za postizanje rezultata
- finansiranje projekta
- izveštavanje o aktivnostima
 - narativni izveštaj
 - finansijski izveštaj
 - periodični izveštaj
- upravljanje finansiranjem i nabavkom robe
- odredbe u budžetu u vezi sa načinom na koji se finansiranje koristi.

4.2 Budžet

Budžet obuhvata sve planirane aktivnosti navedene po vrsti aktivnosti. To je finansijski okvir koji navodi sve aktivnosti i rezultate kako je navedeno u ugovoru. Svaka stavka u budžetu ukazuje na troškove koji mogu nastati za konkretnu aktivnost (na primer, broj radionica koje će biti održane, broj osoba koje će prisustvovati, troškovi zakupa prostora, troškovi prezentera). Putni troškovi i dnevnice su ili predviđeni u posebnoj stavci ili usklađeni sa specifičnim aktivnostima. Navedene su naknade po kilometru i dnevnice. Rezervisanje za administrativne troškove može uključivati:

- knjigovodstvene naknade
 - naknade za reviziju
 - telefonski troškovi
 - iznajmljivanje
 - kancelarijski materijal
 - ostali kancelarijski troškovi
- Kancelarijski troškovi se mogu podeliti na specifične troškove ili se mogu predvideti kao paušalna suma režijskih troškova za ukupan projekat
 - Ako su podeljeni na specifične troškove, stvarni troškovi se zahtevaju mesečno kako nastaju prema specifikaciji
 - Ako je navedeno kao paušalni iznos, ukupna rezerva za režijske troškove se može preneti na namenski račun sa kojeg se ukupno plaćaju tekući troškovi.

NVO ACDC može preneti sredstva režije na namenski račun pod nazivom, na primer, „sopstvena sredstva“, udružujući sredstva režije iz različitih projekata. Prilikom prenosa režijskih troškova na račun „sopstvenih sredstava“, ta suma se upisuje kao rashod u evidenciji

projekta u mesecu prenosa u jednom iznosu. Tekući troškovi organizacije koji nisu specifični za projekat mogu se platiti sa računa „sopstvenih sredstava“. Sredstva preostala na ovom računu mogu se koristiti i za premošćivanje perioda kada su projekti završeni, a novi projekti još nisu započeti, ali tekuće troškove kao što su zakup, telefon i osiguranje i dalje mora da plati NVO ACDC.

4.3 Bankarski račun(i)

Izbor banke će zavistiti od mogućnosti dostupnih na lokaciji na kojoj se nalazi NVO ACDC. Odluka je zasnovana na postojanju takvih ogranaka u Severnoj Mitrovici i u skladu sa važećim zakonom na Kosovu.

- **Elektronski transferi:** Zahtev za prenos potpisuju dva potpisnika, kako je utvrđeno. Finansijski menadžer koga je ovlastio Izvršni direktor vrši stvarne elektronske transfere. Dokumentaciju o prenosu potpisuju potpisnici koji su odobrili transakciju. Za svaki projekat otvara se poseban podračun za specifično korišćenje odobrenog budžeta i aktivnosti donatora. Bankarska usaglašavanja će se sprovoditi na mesečnom nivou od strane finansijskog menadžera, a odobrava ih finansijski direktor.

4.4 Novac za troškove

Finansijski menadžer treba da ima kontrolu nad novčanim sredstvima, da ima isključivi pristup gotovini i da preuzme odgovornost za usaglašavanje vaučera za sitne troškove i preostalih novčanih sredstava. Ako je finansijski menadžer zadužen za novac za troškove, finansijski menadžer je određen da u intervalima nadgleda trošenje istog. Rukovalac novcem za trošenje odgovoran je za usaglašavanje novčanih sredstava i odgovoran je za sve nestašice gotovine. Ključ od kase ostaje kod osobe koja rukuje novcem za troškove sve vreme.

- Gotovina se čuva u kasi u sigurnom ormariću ili sefu koji se zaključava
- Za isplate iz priručne kase potrebno je popuniti obrazac zahteva za priručni novac
- Primalac gotovine potpisuje obrazac zahteva za priručni novac prilikom prijema gotovine
- Transakcija je završena kada se preda dokaz o kupovini (faktura) Finansijskom menadžeru priručnog novca i svaki višak gotovine biva vraćen
- Konačan uplaćeni iznos i sredstva vraćena u priručni novac se upisuju na obrazac zahteva za gotovinu.

5. SPISAK OSNOVNIH SREDSTAVA

U slučaju opšte kupovine (kancelarijski materijal, osveženje, gorivo, materijal za čišćenje):

- narudžbina je završena pre kupovine artikla;
- otpremnicu, kojom se potvrđuje prijem robe, potpisuje ovlašćeno osoblje NVO ACDC koje prima robu;
- Izvršni direktor i finansijski menadžer odobravaju račun za plaćanje i potpisuju ga, zajedno sa obrascem zahteva za plaćanje i on ili ona označava relevantnu budžetsku stavku;
- plaćanje se vrši bankovnim ili elektronskim transferom;
- jeftini artikli kao što su osvežavajuća pića i materijali za čišćenje se uglavnom kupuju putem novca za troškove.

6. EVIDENCIJA PROJEKTNIH AKTIVNOSTI

Finansijski menadžer će biti odgovoran za knjigovodstvo svih finansijskih transakcija NVO ACDC. Računi se moraju voditi u skladu sa prihvatljivom računovodstvenom praksom. Aktivnosti treba da se obavljaju prema dogovoru sa donatorom. Vodi se evidencija i dokazi po aktivnostima. Izveštavanje se obično vrši na sledeći način:

a) Narativno izveštavanje o aktivnostima

Menadžer programa sumira aktivnost, podržanu sledećom dokumentacijom, takođe izveštavajući o rezultatima, izazovima i postignutim rezultatima, ako su merljivi:

- registar prisustva, koji potpisuju svi učesnici radionica, konferencija i seminara;
- datum, mesto i temu seminara ili radionice i grupe kojoj se obraćaju (upisani u evidenciju prisustva);
- evaluacioni formulari koje učesnici popunjavaju na zatvaranju događaja;
- pitanja u vezi sa prezentacijom i sadržajem radionice, anonimno popunjena od strane učesnika radionice (navedena u evaluacionom dokumentu).

b) Finansijsko izveštavanje o aktivnostima

Svi troškovi nastali za prezentaciju aktivnosti sumirani su u finansijskom izveštaju:

- **troškovi prostora** – zakup prostora
- **honorar za prezentaciju** – spoljni konsultant
- **putni troškovi** – naknade po kilometru za izlagače ili učesnike sa udaljenih lokacija
- prezentacijski materijali i kancelarijski materijal koji se koristi tokom radionice
- osveženje koje se konzumira tokom radionice
- **dnevnice** – za odsustvo od kuće/kancelarije
- prilikom planiranja aktivnosti, troškovi moraju biti usklađeni sa budžetom.

7. PLAĆANJA

Plaćanja se obično vrše elektronskim putem internet bankarstva ili gotovinom. Procedura za elektronsko plaćanje putem internet bankarstva je sledeća:

- plaćanje fakture je ovlašćeno potpisom finansijskog menadžera i izvršnog direktora i naznakom budžetske stavke na fakturi
- Finansijski menadžer popuni obrazac za raspodelu budžeta i priloži račun i bankovni račun uz obrazac za raspodelu budžeta
- broj fakture, datum fakture i projekat kojim se finansira plaćanje jasno su napisani na obrascu za raspodelu budžeta kako bi se sprečilo duplo plaćanje fakture

Procedura plaćanja u gotovini je sledeća:

- svaka isplata u gotovini se evidentira na obrascu za raspodelu budžeta
- Finansijski menadžer je zadužen da popuni zahtev za potrebnu gotovinu, navodeći iznos iz određene budžetske linije
- primalac gotovine dužan je da izda, kada je to moguće, fiskalni račun ili priznanicu kao dokaz da je gotovinska transakcija završena

- nakon izvršene kupovine, dokaz o uplati (faktura) i preostala gotovinska sredstva se vraćaju finansijskom menadžeru
- evidentiraju se stvarni troškovi, a obrazac za raspodelu budžeta potpisuje finansijski menadžer u vezi sa zaključenjem transakcije
- dokaz o uplati je priložen uz obrazac za raspodelu budžeta.

7.1 Bankovne transakcije – blagajna

Bankovne transakcije se sastoje od transakcija elektronskog bankarstva, naloga za zaduženje i bankarskih troškova. Banke izdaju bankovne izvode na mesečnom nivou ili prema dogovoru na zahtev NVO ACDC. Sve transakcije se evidentiraju na rasporedu koji pokazuje:

- početno stanje na početku meseca
- svi čekovi izdati u toku meseca, navedeni numerički
- sve transakcije elektronskog bankarstva, navedene hronološkim redom
- naloge za zaduženje koje plaća banka
- bankarske provizije
- stanje na kraju meseca.

7.2 Plaćanje roba, radova i usluga i priručni novac

- Svi nalozi za nabavku dobara, radova i usluga moraju biti napravljeni po službenim narudžbenicama bez obzira na iznos novca. Sve narudžbenice treba tretirati kao ozbiljne dokumente. Sva plaćanja treba da se izvrše za robu i usluge sa fakturama priloženim uz ovlašćene narudžbenice i propisno ovlašćenim vaučerom za plaćanje.
- Sva plaćanja moraju biti izvršena čekom ili bankovnim transferom.
- Nijedan ček ne sme biti potpisan pre nego što je napisan i svi autorizujući papiri moraju biti priloženi radi verifikacije.
- Plaćanja će se vršiti samo na osnovu faktura i za sva gotovinska plaćanja, primaoci moraju potpisati vaučer za sitni novac.
- Zahtevi za priručni novac [gotovina ili ček] moraju biti napravljeni u odgovarajućim obrascima i moraju biti overeni od strane finansijskog menadžera i odobreni od strane izvršnog direktora ili u njegovom odsustvu, njegovog zamenika. Priručni novac treba davati samo zaposlenima i mora se obračunati u roku od sedam dana od povratka [ako se radilo o putovanju] ili završetka zadatka za koji je novčana gotovina izdata. Neće se dati priručni novac pre nego što se prethodni obračuna.
- Neće se davati avansi za isporuku dobara ili usluga osim ako nije predviđeno ugovorom.
- Primenljive stope.

Dok su na službenoj dužnosti van područja nadležnosti NVO ACDC, zaposlenima i članovima odbora NVO ACDC biće uplaćivane dnevnice po cenama koje će biti određene posebnim uputstvom. Dnevnicu će uključivati smeštaj u hotelu, hranu i pranje veša. Za potrebe računovodstva, neće biti potrebne potvrde o uplati, ali moraju postojati dokazi o noćenju/danu(ima) provedenim na dužnosti. Dnevna stopa znači da je Menadžer bio odsutan više od 10 sati, ali nije bilo noćenja.

Nijedna transakcija priručnog novca ne bi trebalo da bude nepotpuna na kraju svakog meseca. Završno stanje na kraju meseca mora biti usaglašeno sa raspoloživim novcem. Svaki manjak nadoknađuje rukovalac priručnim novcem iz svog džepa.

8. MESEČNI PREGLED TROŠKOVA

Po ovom rasporedu svi troškovi se evidentiraju za svaku budžetsku stavku, mesečno. U jednoj koloni je naveden budžet po dogovoru. U drugoj koloni su prikazane razlike između stvarnih troškova do danas i budžeta, koje se pojavljuju kao ispod budžeta ili iznad budžeta. Ovaj raspored je važan instrument NVO ACDC za praćenje napretka potrošnje na osnovu sporazuma o finansiranju.

9. REVIDIRANI GODIŠNJI FINANSIJSKI IZVEŠTAJI (EKSTERNA REVIZIJA)

Finansijski menadžer mora u roku od mesec dana od kraja svake finansijske godine da popuni računovodstvene knjige i da ih dostavi imenovanom spoljnom revizoru radi pripreme revizorskog izveštaja. Spoljni revizor mora dostaviti članovima odbora revizorski izveštaj u roku od 3 meseca. Spoljnom revizoru moraju blagovremeno biti dostavljene sve potrebne informacije/dokumenti od strane finansijskog menadžera kako bi se obezbedio završetak revizorskog izveštaja na vreme.

Svakom donatoru se dostavlja kopija revidiranog finansijskog izveštaja.

10. IZVEŠTAVANJE DONATORU

Intervali izveštaja biće u skladu sa dogovorom između donatora i organizacije. Izveštaji će se sastojati od narativnog i finansijskog izveštaja. Narativni izveštaj detaljno pokriva sve aktivnosti koje su završene za izveštajni period. Finansijski izveštaj navodi sve troškove progresivno tokom perioda trajanja ugovora. Izveštaji, kao što je prikazano u prilogima, prilagođeni su da pokriju zahteve donatora. Ponekad se u periodu trajanja projekta čini da se određene aktivnosti ne mogu sprovesti kako je planirano, ili nisu toliko efikasne koliko se očekivalo, ali bi, uz prilagođavanja, mogle da postignu bolje rezultate. U takvim okolnostima potrebno je pribaviti saglasnost donatora pre izmena u realizaciji projekta. Ukoliko ovo zahteva prilagođavanje budžetskih stavki, o takvim promenama se razgovara i sa donatorom. Tek nakon dobijanja pismene saglasnosti donatora NVO ACDC može da ga prilagodi programu.

11. KADROVSKA ADMINISTRACIJA

11.1 Isplate plata

Plate se isplaćuju u evrima pre kraja svakog navršenog kalendarskog meseca. Porez se odbija u skladu sa zakonskim odredbama i važećim zakonom na Kosovu. Platna lista po zaposlenom se izdaje u dva primerka. Jedna se predaje zaposlenom, a drugi primerak zadržava poslodavac.

U platnoj listi je navedeno sledeće:

- naziv organizacije
- ime zaposlenog
- period plaćanja
- osnovna plata
- svi relevantni odbici (navedeni pojedinačno)
- neto isplata prema zaposlenom

Isplata zarade se vrši putem elektronskog bankarstva poslednjeg dana u mesecu za koji dospeva zarada. Svi odbici plata moraju biti plaćeni u evrima određenom poreskom organu Kosova.

11.2 Registracija poreza na dohodak zaposlenih

Zaposleni moraju biti registrovani u Poreskoj upravi Kosova. Primalac izdaje potvrdu o registraciji u kojoj se navodi registarski broj poreskog obveznika. Kopiju ovog sertifikata mora da čuva finansijski menadžer.

11.3 Konsultanti

Ukoliko se angažuju spoljni konsultanti za završetak određenih aktivnosti u vezi sa ugovorom, između NVO ACDC i konsultanta se sklapa honorarni ugovor. Njime se predviđa sledeće:

- honorar koji se plaća konsultantu
- adresa konsultanta
- zvanje konsultanta
- donator i projekat za koji se dodeljuje honorar
- period u kome zadatak treba da se završi
- iznos dugovanja
- budžetska stavka
- opis aktivnosti konsultanta.

Ugovor o honorarima potpisuju i predstavnik NVO ACDC i konsultant. Upisuje se datum potpisivanja ugovora.

10. Oprema i objekti NVO ACDC

Svaka oprema mora imati radnu kartu na kojoj će ovlašćeno lice jasno navesti namenu i izvor finansiranja. Minimalne knjige i evidencije koje se moraju imati su:

- Knjiga kupovine u kojoj se moraju evidentirati sve kupovine i vraćanja;
- Knjiga prodaje u kojoj se moraju evidentirati sve prodaje i povraćaji (ako ih ima);
- Dnevnik novčanih primanja koji se odnosi na knjigu prodaje i knjigu kupovine tako da se evidentiraju svi gotovinski prihodi i troškovi;
- Izvodi iz banke, uključujući evidenciju depozita i povlačenja.
- Kopije pratećih dokumenata za unose u knjigama moraju biti zadržane i povezane sa odgovarajućom knjigom.
- Registracija robe treba da se izvrši zajedno sa ostalim registracijama postojeće robe primljene tokom godine.
- Knjigu zaposlenih u koju će biti upisani svi zaposleni, ako ih ima.
- Preduzeće mora obaviti godišnji popis (ako ga ima) i ta evidencija zaliha mora da se zadrži, zajedno sa svim drugim zalihama robe na raspolaganju tokom godine.