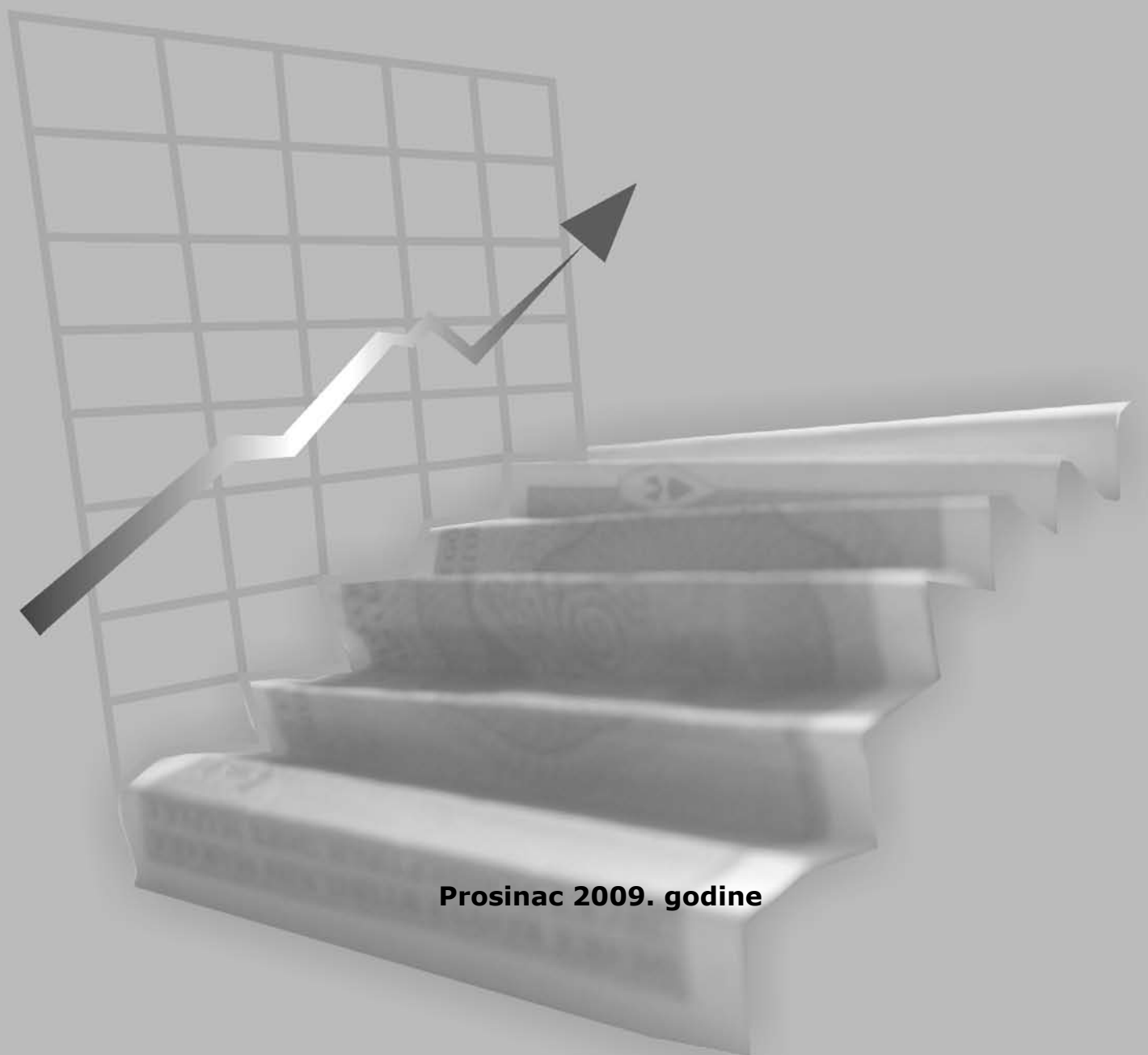


# **FINANCIJSKI VODIČ ZA RAVNATELJE OSNOVNIH I SREDNJIH ŠKOLA**



**Prosinac 2009. godine**

## Zahvala

Ovaj Vodič za ravnatelje srednjih i osnovnih škola, rezultat je zajedničkog rada i napora ravnatelja osnovnih i srednjih škola i predstavnika ministarstava obrazovanja širom Bosne i Hercegovine, koji su činili radnu skupinu za izradu Financijskog vodiča za ravnatelje osnovnih i srednjih škola:

<b>Zineta Bogunić,</b>	ravnateljica Osnovne škole <i>Čengić Vila I</i> , Sarajevo
<b>Munir Helvida,</b>	šavjetnik za financije u Ministarstvu obrazovanja, kulture i športa Srednjobosanskog kantona
<b>Jasminka Kurević,</b>	pomoćnica ministra za ekonomsko – finansijske poslove, plan, analizu i statistiku u Ministarstvu obrazovanja, znanosti, kulture i sporta Tuzlanskog kantona
<b>Ivanko Maganić,</b>	ravnatelj Srednje škole <i>Silvije Strahimir Kranjčević</i> , Livno
<b>Đorđe Mršević,</b>	ravnatelj Srednje škole <i>Ivo Andrić</i> , Višegrad
<b>Marija Naletilić,</b>	pomoćnica ministra za srednje i visoko obrazovanje, Ministarstvo prosvjete, znanosti, kulture i športa Zapadnohercegovačkog kantona
<b>Ljubomir Radović,</b>	ravnatelj Osnovne škole <i>Mokro</i> , Pale
<b>Muharem Saračević,</b>	ravnatelj Srednje mješovite škole <i>Tešanj</i> , Tešanj
<b>Nenad Sladojević,</b>	viši stručni suradnik za financije u osnovnom obrazovanju, Ministarstvo prosvjete Republike Srpske
<b>Vasiljko Škrivan,</b>	ravnatelj Centra srednjih škola <i>Trebinje</i> , Trebinje
<b>Sreten Vujić,</b>	ravnatelj Osnovne škole <i>Miloš Dujić</i> , Čelinac
<b>Mirjana Žilić,</b>	ravnateljica <i>Prve osnovne škole</i> , Brčko distrikt Bosne i Hercegovine

**FINANCIJSKI VODIČ ZA RAVNATELJE OSNOVNIH I SREDNJIH ŠKOLA**

ISBN 978-92-9235-345-2



Svako gledište, izjava i mišljenje izraženo u ovoj publikaciji, a za koje nije izrijekom naznačeno da potječe iz Misije OESS-a u BiH, ne odražava nužno službenu politiku Misije OESS-a u BiH.

Misija OESS-a u BiH je podržala tiskanje ovog materijala

## Kazalo

<b>Kazalo</b> .....	3
<b>1. Uvod</b> .....	5
<b>2. Pojmovnik</b> .....	6
<b>3. Pravni okvir</b> .....	8
<b>4. Strateško planiranje</b> .....	9
4.1. Što je strateško planiranje .....	9
4.2. Započinjanje procesa strateškog planiranja .....	9
4.3. Uloga ravnatelja u strateškom planiranju .....	9
4.4. Procjena trenutačne situacije .....	10
4.5. Prepoznavanje kritičnih pitanja .....	10
4.6. Definiranje misije .....	10
4.7. Osobitosti misije .....	10
4.8. Utvrđivanje ciljeva.....	11
4.9. Značajke ciljeva .....	11
<b>5. Proračun kao dokument</b> .....	12
5.1. Što je proračun .....	12
5.2. Vrste proračuna .....	12
5.3. Proračunska načela.....	12
<b>6. Planiranje proračuna – opće smjernice</b> .....	14
6.1. Priprema za planiranje proračuna .....	14
6.2. Proračunski ciklus.....	14
6.3. Proračunski kalendar.....	15
<b>7. Ravnatelj škole i financije</b> .....	17
7.1. Nadležnosti ravnatelja u oblasti financija.....	17
7.2. Što treba učiniti prije pripreme proračuna škole .....	17
<b>8. Prihodi i rashodi škole</b> .....	19
8.1. Zahtjevi proračunskih korisnika .....	19
8.2. Izvori prihoda škole.....	19
8.3. Proračun entiteta/kantona i općina kao izvor prihoda.....	19
8.3.1. <i>Rashodi za bruto plaće i naknade uposlenih u školi</i> .....	19
8.3.2. <i>Rashodi za materijal, usluge i kapitalna ulaganja</i> .....	20
8.3.3. <i>Rashodi za prijevoz učenika</i> .....	21
8.4. Prihodi od drugih razina vlasti i nevladinih organizacija .....	21
8.5. Prihodi od pružanja javnih usluga.....	21
8.6. Vlastiti prihodi .....	21
8.6.1. <i>Javne usluge koje predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika</i> .....	21
8.6.2. <i>Javne usluge koje ne predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika</i> .....	22
8.6.3. <i>Planirani prihodi od donacija i grantova</i> .....	23
8.6.4. <i>Neplanirani grantovi i donacije</i> .....	23
8.7. Donacije i grantovi .....	24
8.8. Detaljan prikaz stavki prihoda i rashoda za kapitalna ulaganja .....	25
<b>9. Izvješćivanje o izvršenju proračuna za škole</b> .....	31
9.1. Izvršenje proračuna škole.....	31
9.2. Knjigovodstvene isprave.....	32
9.3. Blagajničko poslovanje .....	32
9.4. Škole kao obveznici poreza na dodanu vrijednost .....	33

<b>10. Javne nabavke</b> .....	34
10.1. Vrijednosni razredi .....	34
10.2. Vrste postupaka za dodjelu ugovora .....	34
10.3. Tenderska dokumentacija .....	35
10.4. Razdoblje važenja ponude .....	35
10.5. Osiguranje ponude i osiguranje izvršenja ugovora .....	35
10.6. Minimalni rokovi za podnošenje zahtjeva i ponuda .....	35
10.7. Otvaranje ponuda .....	36
10.8. Kriterij za dodjelu ugovora .....	36
10.9. Obavješćivanje kandidata i ponuđača o rezultatima .....	36
10.10. Vrste postupaka za dodjelu ugovora ispod domaćih vrijednosnih razreda .....	36
10.11. Konkurentski zahtjev za dostavljanje ponuda .....	36
10.12. Izravni sporazum .....	37
<b>11. Popis imovine</b> .....	38
11.1. Što je popis imovine .....	38
11.2. Vrste popisa imovine .....	38
11.3. Pripreme za vršenje popisa imovine .....	38
11.4. Što je predmet popisa imovine i kako se vrši .....	39
11.5. Izvješćivanje o izvršenom popisu imovine .....	39
<b>12. Interna kontrola</b> .....	41
12.1. Obveze škole glede interne kontrole .....	41
12.2. Elementi sustava interne kontrole .....	41
12.2.1. Kontrolno okruženje .....	42
12.2.2. Interni administrativni kontrolni postupci .....	42
12.2.3. Interni računovodstveni kontrolni postupci .....	42
12.2.4. Postupci informiranja .....	43
12.2.5. Postupci komunikacije .....	43
12.2.6. Postupci nadgledanja .....	43
<b>13. Javno zagovaranje</b> .....	44
13.1. Što je javno zagovaranje .....	44
13.2. Lobiranje .....	44
13.3. Planiranje i priprema aktivnosti lobiranja .....	44
<b>Dodatak 1 Pravna osnova</b> .....	47
<b>Dodatak 2 Prednosti i nedostaci grantova i donacija</b> .....	52
<b>Dodatak 3 Ideje za prikupljanje sredstava</b> .....	54
<b>Dodatak 4 Osnovni elementi prijedloga projekta</b> .....	55

## 1. Uvod

Ovaj je priručnik praktični vodič koji je nastao kao odgovor na izraženu potrebu ravnatelja u osnovnim i srednjim školama da steknu znanja i vještine iz oblasti financija, koje su im potrebne kako bi uspješno vodili škole prema postavljenom cilju – kvalitetnom obrazovanju za svu djecu. Vodič je urađen u suradnji s predstavnicima ministarstva obrazovanja i ravnateljima osnovnih i srednjih škola. Svrha mu je da postane učinkovito sredstvo ravnateljima škola, posebice onima, koji su na početku svoga rada, u boljem razumijevanju važnih dijelova svakodnevnoga upravljanja školom, koji se tiču financija.

Upravljanje financijama može zvučati pomalo zastrašujuće onima koji za to uopće nisu obučeni. Cilj ovog priručnika je smanjiti strahove, ali i predrasude koje ravnatelji mogu imati prema upravljanju financijama. Ovaj priručnik **JE** namijenjen, prije svega, ravnateljima škola, jer ukazuje na one aspekte financijskog poslovanja koji su u njihovim nadležnostima i odgovornostima. Ovaj priručnik **NIJE** namijenjen financijskom osoblju, kao što su: blagajnici, financijski administratori, računovodstvo i slično, iako bi bilo korisno da se i oni upoznaju s dijelovima teksta, jer im to može pomoći da bolje razumiju što je ravnateljima potrebno od informacija u oblasti financijskog poslovanja škole, kako bi mogli donositi relevantne odluke.

Vodič se bavi temeljnim komponentama koje su potrebne kako bi ravnatelji bolje razumjeli financijsko poslovanje škole. Neke od komponenti uključuju strateško planiranje, osnovne proračunske pojmove, proračunska načela, obveze tijekom planiranja proračuna, internu kontrolu i druge aktivnosti financijskoga poslovanja.

U tekstu smo se rukovodili međunarodnim financijskim i računovodstvenim standardima. Svi napuci i prijedlozi su u potpunosti sukladni važećem zakonodavstvu u oblasti financija.

Nadamo se da će ovaj priručnik, kad ga pročitate, postati sredstvo koje će ravnatelji osnovnih i srednjih škola koristiti na mnogo načina. Ne treba zaboraviti da je, pored svih tabela, računanja i brojeva, upravljanje financijama sredstvo koje će omogućiti da se novac koristi na pravi način pokazujući osnivačima, da se pridržavate zakona, ali i zajednici u kojoj se škola nalazi da se rukovodite ciljevima kojima želite postići kvalitetno obrazovanje za svakog učenika. Priručnik bi trebao pomoći da se donose prave odluke i da se planira kako će škola izgledati u budućnosti.

Dobro upravljanje financijama utječe na cijelu školu; ono dotiče sve uposlene uključene u odgojno-obrazovni proces, i utječe, najbitnije od svega na učenike, i kvalitetu obrazovanja koja se njima nudi. Ravnatelji ne smiju zaboraviti da su oni odgovorni za što je moguće učinkovitiji rad škole, a veliki dio te odgovornosti čini i upravljanje financijama.

## 2. Pojmovnik

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- **Temeljne pojmove koji se koriste u financijskom poslovanju škole**

**Proračun** – brojčano izražen plan, napravljen za određeno vremensko razdoblje, koje uključuje planirane prihode (financijska sredstva) i planirane troškove, koji će nastati u tom razdoblju. To je akt kojim se utvrđuje plan financijskih aktivnosti proračunskih korisnika i obuhvata projekciju iznosa prihoda i primitaka i utvrđenog iznosa rashoda i izdataka za razdoblje od jedne fiskalne godine. Proračun se sastoji iz općeg i posebnog dijela i plana razvojnih programa.

**Proračunski korisnici** – su ministarstva i ostali organi uprave i ostali koji su u proračunu uvršteni kao proračunski korisnici (primjerice, osnovne i srednje škole, sveučilišta, ustanove kulture, i sl.).

**Proračunski rashodi** – propisani su zakonom i planirani u proračunu svakog proračunskog korisnika po vrstama (ekonomskim kodovima) i izvorima sredstava (proračunska, vlastita, grantovi i donacije, interne transakcije).

**Proračunski zahtjev** – predstavlja zahtjev koji podnosi svaki proračunski korisnik resornom ministarstvu, odnosno Ministarstvu financija, za odobravanje potrebnih financijskih sredstava (bruto plaće i naknade uposlenih, izdaci za materijal i usluge i kapitalna ulaganja) za sljedeću proračunsku godinu i koji je sačinjen po napatku i instrukcijama, koje donosi Ministarstvo financija.

**Depozitni račun u komercijalnoj banci** – jedan bankovni račun otvoren u poslovnoj banci, na koji se polažu svi javni prihodi, a koji se drži u ime Ministarstva financija. Porezni obveznici vrše uplate na ovaj račun. Saldo na depozitnom računu, na kraju radnog dana, mora biti ništica.

**Fiskalna godina** – proračun se donosi i važi za fiskalnu godinu koja počinje 1. siječnja, a završava 31. prosinca.

**Financijsko izvješćivanje** – skup informacija o svim novčanim tokovima proračuna za jednog proračunskog korisnika.

**Glavna knjiga trezora** – je sustavna evidencija transakcija i poslovnih aktivnosti, prihoda, primitaka, izdataka i drugih plaćanja, te stanja imovine, obveza i izvora vlasništva, što su u svezi s proračunom nastali tijekom fiskalne godine, odnosno do određenog nadnevka, koji pruža informacije o transakcijama i poslovnim događajima sukladno propisanom proračunskom planu i klasifikacijama. Glavna knjiga trezora s jedinstvenim računom trezora predstavlja osnovni sustav upravljanja javnim izdacima.

**Unutarnja kontrola** – organizacija, politike i procedure koje se koriste da bi programi postigli namjeravane rezultate; da bi sredstva koja se koriste u provedbi ovih programa bila sukladna navedenim ciljevima navedenih organizacija; da bi programi bili zaštićeni od gubitaka, prijevare i lošeg upravljanja; i da se pouzdane informacije dobiju, održavaju, priopćavaju i koriste u svrhe donošenja pravodobnih odluka.

**Interna revizija** – odnosi se na onu reviziju koju obavlja odjel ili jedinica unutar trezora ili Ministarstva financija, čijoj jedinici za reviziju je povjereno obavljanje procjene sustava i procedura ministarstva ili organizacije s ciljem minimiziranja vjerojatnoće nastanka grešaka, prijevare i neučinkovite prakse. Sve jedinice za internu reviziju moraju biti funkcionalno neovisne unutar

Ministarstva financija i biti odgovorne izravno ministru financija.

**Javna sredstva** – su sredstva koja uključuju proračunske i izvanproračunske fondove, kao i utroške poreznih i neporeznih prihoda, pristojba, naknada i drugih prihoda nastalih po osnovu pružanja javnih usluga i aktivnosti, kredita i grantova (nepovratnih sredstava). Sva se javna sredstva obvezno polažu i povlače sa jedinstvenog računa trezora.

**Jedinstveni račun trezora (JRT)** – sastoji se od depozitnog računa otvorenog u komercijalnoj banci, računa za investiranje i zaštitu sredstava, jednog ili više transakcijskih računa, i po potrebi, transakcijskih računa za gotovinu. Svi se ovi računi moraju držati u ime ministarstva financija. Svrha JRT-a je da se centralizira kontrola nad svim javnim prihodima u ministarstvima financija.

**Mjesečni operativni plan** – potreban mjesečni iznos sredstava za pokriće izdataka koji, na prijedlog proračunskog korisnika, odobrava Ministarstvo financija i koji mora biti sukladan ukupno odobrenim sredstvima u proračunu za tog korisnika i za tu fiskalnu godinu.

**Vlastiti prihodi** – su prihodi koje proračunski korisnici ostvare na tržištu pružanjem usluga trećim osobama. Prihodi koje proračunski korisnici ostvare u međusobnim aktivnostima, na istoj razini vlasti, smatraju se prihodima od internih transakcija, i moraju biti planirani u proračunu na poziciji proračunskog korisnika.

**Trezor** – je osnovna organizacijska jedinica unutar Ministarstva financija, u kojoj se sukladno ovom zakonu i drugim propisima, obavljaju poslovi, koji se odnose na planiranje izvršenja i izvršenje proračuna; vođenje računovodstva i računovodstvenih politika; upravljanja novcem i vođenje Jedinstvenog računa trezora; otplate duga, izdavanja jamstava, nova zaduživanja, upravljanje neangažiranim sredstvima i imovinom.

**Transakcijski računi** – su bankovni računi otvoreni u poslovnim bankama od strane trezora, a koji se drže u ime Ministarstva financija i preko kojih se vrše svakodnevne transakcije, vezane za troškove proračunskih korisnika.

### 3. Pravni okvir

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- **Temeljne nadležnosti trezora**
- **Što je svrha zakonâ o proračunu**
- **Što reguliraju zakoni o izvršenju proračuna**

Sam pojam *trezor* je već objašnjen u pojmovniku, i navedeno je da je trezor jedinica koja se nalazi u sklopu svakog ministarstva financija. Ipak, zakonima o trezoru se detaljnije utvrđuju nadležnosti trezora. Nadležnosti trezora uključuju sljedeće:

- otvaranje i vođenje svakog računa koji ulazi u sustav Jedinstvenog računa trezora,
- raspoređivanje javnih prihoda s računa javnih prihoda na transakcijske račune,
- objedinjavanje sredstava u sustavu Jedinstvenog računa trezora,
- izvršenje obveza, isplata ili prijenosa sredstava u ime računa i za račun proračunskih korisnika ili izravan prijenos proračunskim korisnicima temeljem odluka o proračunima ili temeljem financijskih planova,
- uspostava sustava računovodstva i izvješćivanja, te računovodstvene evidencije sukladne međunarodnim računovodstvenim standardima za javni sektor,
- uspostava internih i eksternih kontrolnih postupaka u upravljanju sredstvima i u računovodstvu,
- uspostava informatičkih i funkcionalnih postupaka za informacijama.

Zakonom o proračunima uređuje se priprema, planiranje, izrada, donošenje i izvršavanje proračuna entiteta, kantona, gradova i općina i financijskih planova izvanproračunskih fondova, zaduživanje, jamstva i upravljanje dugom, računovodstvo, izvješćivanje, nadzor i revizija proračuna i drugih proračunskih korisnika.

Na razini kantona donose se zakoni o izvršenju kantonalnih proračuna. Ovim zakonima se uređuje struktura prihoda i primitaka, te rashoda i izdataka proračuna i njegovo izvršavanje, prioriteta plaćanja, opseg zaduživanja i jamstva, upravljanje javnim dugom, te financijskom i nefinancijskom imovinom, prava i obveze korisnika proračunskih sredstava, ovlasti Vlade, Ministarstva financija i ministra financija u izvršavanju proračuna za tekuću godinu, kazne za neispunjenje obveza, te druga pitanja u izvršavanju proračuna.



## 4. Strateško planiranje

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Početak procesa strateškog planiranja
- Ulogu ravnatelja škole u strateškom planiranju
- Definiranje misije, vizije i ciljeva

Strateško je planiranje organizirani način pomjeranja organizacije iz trenutačne situacije u onu u kojoj želi biti u budućnosti. To je proces postavljanja ciljeva, razrade i provedbe planova, kako bi se ti ciljevi postigli. Strateški plan omogućit će razradu radnih planova i tako će osigurati djelatnicima smjernice i jasne ciljeve, s kojima se njihov rad može usporediti i tako i ocijeniti.

### 4.1. Što je strateško planiranje

Strateško je planiranje sredstvo upravljanja, koje osigurava da svi uposlenici rade za iste ciljeve. Ovo bi trebao biti stalan proces radi pomaganja u procjeni i prilagođavanju ciljeva okruženju, koje se stalno mijenja.

Strateški plan s jasnim ciljevima pomoći će da se utvrde prioritete pri donošenju važnih odluka o tomu što je ključno, a što nije. To je važno sredstvo pri odlučivanju raspodjele resursa. Strateški planovi mogu se razraditi za različite ciljeve.

Najučinkovitiji oblik strateškog planiranja je sudjelovanje.

Strateško planiranje:

- osigurava usmjerenost na buduće ciljeve,
- usklađuje lokalne oprečne interese,
- utvrđuje razmimoilaženje između trenutačnih i željenih aktivnosti,
- daje osnovu s koje se može procjenjivati napredak,
- povećava učinak ulaganja oskudnih javnih resursa,
- prepoznaje i definira odgovornosti,

- jača osjećaj sudjelovanja u javnim aktivnostima.

Proces strateškog planiranja osmišljen je tako da pruži odgovore o načinima donošenja ključnih odluka o tomu:

- Što se treba raditi?
- Zašto se to treba raditi?
- Kako to raditi?

Proračun je jedan od ključnih instrumenata ostvarenja strateškog plana osiguravanjem resursa nužnih za obavljanje aktivnosti postizanja ciljeva zacrtanih u strateškom planu.

### 4.2. Započinjanje procesa strateškog planiranja

Važno je da prije početka bilo kojeg procesa, poput ovog, postoji razumijevanje i posvećenost onih na koje će plan imati utjecaj. Tko god da pokrene inicijativu strateškog planiranja mora objasniti njegov cilj, ulogu sudionika, očekivanu posvećenost, te cijenu i koristi od rada na jednom takvom projektu.

### 4.3. Uloga ravnatelja u strateškom planiranju

Ravnatelj škole mora osigurati svu potrebnu tehničku potporu i pomoći u pripremi, izradi i realizaciji strateškog plana škole, te treba osigurati odgovarajuće okruženje za razvoj strateškog plana, poticanjem transparentnog procesa koji uključuje čitavu školsku zajednicu.

#### 4.4. Procjena trenutačne situacije

U procesu strateškog planiranja nužna je analiza. Bez ispitivanja trenutačne situacije u školskoj zajednici, skoro je nemoguće promijeniti ili poboljšati situaciju. To podrazumijeva prikupljanje podataka i činjenica od različitih izvora i provjeru točnosti informacija, prepoznavanje i provjeru pretpostavki. Zatim se prikupljene informacije trebaju organizirati i pomno istražiti uz pomoć „SWOT analize“. To je analiza snaga, slabosti, mogućnosti i prijetnji, koja se radi zbog prepoznavanja poredbenih prednosti zajednice u kojoj se škola nalazi.

#### 4.5. Prepoznavanje kritičnih pitanja

Kritična pitanja škole trebaju proizaći iz SWOT analize i ona mogu biti i pozitivna i negativna. Tim koji radi na analizi mora dati odgovore na ova pitanja, a ukoliko to ne učini, ova pitanja će postati prepreka školi u ispunjavanju njezinih zadataka.

#### 4.6. Definiranje misije

Definiranjem se misije precizira svrha postojanja škole, te njezino dominantno usmjerenje u odgojno-obrazovnim aktivnostima i vrijednosti koje uvažava i širi. Misijom se utvrđuje dugoročni pogled na to što se želi postati; osigurava se praćenje napretka škole i naglašava se jedinstvenost škole, kao i elementi temeljem kojih se jedna škola razlikuje od druge.

Zatim, misijom se osigurava usredotočenost na potrebe školske zajednice, a ne na vlastite unutarnje potrebe. Time škole postaju eksterno, a ne interno usmjerene u svom radu. Misija je ideja vodilja za djelatnike i njome su djelatnici povezani u ostvarenje zajedničkih ciljeva. Nema modela kako napisati dobru misiju, ali je korisno ukazati na to da je najbolje rješenje pogledati kako su to učinili drugi i iz njihovih iskustava izvući najbolje. Pri tome treba voditi računa o tome da kvalitetna misija mora biti jedinstvena, temeljena na kompetentnosti i realistična.

#### 4.7. Osobitosti misije

Uspješnost misija mora biti jedinstvena, tj. dovoljno specifična da se razlikuje od drugih. Jedinstvenost se postiže na temelju djelatnosti kojom se bavite, ali i jasnim definiranjem kome je usmjerena. Neke od najzastupljenijih riječi koje se koriste u definiranju radnih zadataka su: klijenti, kvaliteta, vrijednost, uposlenici, dioničari, razvoj, okruženje, uspjeh i najbolji. Zastupljene su i riječi kao što su: predanost, zajednica, značajke, poštovanje, odličan, timski rad, i druge.

Misija je sveobuhvatni cilj prema kojem je organizacija u cjelini usmjerena i sukladno kojoj se rukovodi menadžment kada donosi odluke. Misija definira dugoročnu viziju izjavom: Što se želi biti i kome se želi služiti? I daje odgovor na pitanja: Tko smo mi? Što mi činimo? Zašto, zbog čega smo tu? Kakva smo mi organizacija danas, kakva želimo biti u budućnosti?

Sve ovo navedeno precizira se u posebnoj službenoj izjavi škole. Misija škole je poruka koja ukazuje na značajke s obzirom na želje škole i njezine specifične potrebe, sredstva i tehnologiju, kojima se mogu zadovoljiti potrebe svih. Iskat o misiji je kratak sažetak osnovne svrhe škole, tj. što točno ona želi postići svojim radom, te na koji način želi komunicirati s vanjskim svijetom.

##### Misija jedne osnovne škole:

Mi smo osnovna škola kojoj je u središtu svih aktivnosti učenik/učenica. Ljubazni i pristupačni nastavnici pružaju znanje potrebno za život, posebno za upis u srednju školu s vrlo strogim kriterijima ocjenjivanja. U našoj će školi učenici/učenice težiti visoko postavljenim društvenim ciljevima, a posebno ostvarenju interkulturalnih vještina, u sigurnom ozračju.

##### Vizija jedne osnovne škole:

Mi želimo biti škola u kojoj će jedinstvo različitosti biti prednost, a znanje i dobrota najvažnije vrline.

#### 4.8. Utvrđivanje ciljeva

Rezultati *SWOT* analize pomažu u određivanju ciljeva. Nastoje se iskoristiti prednosti s kojima raspolaže organizacija i mogućnosti koje ona ima. Planirani ciljevi moraju biti jasno napisani, kratko formulirani i razumljivi uposlenima i široj zajednici.

Jedino ciljevi koji su nedvojbeni, precizni i napisani stilom koji je prihvatljiv za većinu, mogu biti ciljevi koji su i motivirajući. Sve ovo je izuzetno značajno za uključivanje svih djelatnika u njihovu realizaciju i ostvarivanje uspjeha, u konačnici.

Svaki postavljeni cilj treba dati odgovor na sljedeća pitanja:

- Što se želi postići?
- Koliko se želi ostvariti?
- U kojem razdoblju?

#### 4.9. Značajke ciljeva

Ciljevi imaju četiri ključne značajke. Osim što su hijerarhijski postavljeni, ciljevi moraju biti mjerljivi, postojani i realni. Hijerarhija uvažava ciljeve različite važnosti, a svaki cilj mora biti tako oblikovan, da svi zajedno doprinose ostvarenju glavnog cilja.

Jasno određeni ciljevi kvantitativno su definirani, a tamo gdje to nije moguće, cilj je nužno potkrijepiti s više kvalitativnih termina, koji također podliježu procjeni. Ova značajka ciljeva dolazi posebno do izražaja kod uvođenja sustava kontrole

realizacije ciljeva. Naime, kontrola je uspješnija ako se odstupanja mogu kvantitativno izraziti.

Ciljevi moraju biti postojani i nadovezivati se jedan na drugoga. Nadalje, realnost je za ciljeve nužna, jer nije uputno u ciljeve ugraditi nerealne želje, već samo postaviti one ciljeve, koji nalaze osnovu u snazi škole i mogućnosti koje pruža okruženje. Svaka škola ima svoje specifičnosti, ograničenja i mogućnosti, o čemu treba voditi računa pri postavljanju ciljeva.

#### Ciljevi jedne osnovne škole:

- Svi naši učenici su upisani u željenu srednju školu
- Na natjecanjima na kantonalnoj razini, iz svih oblasti, biti među prvih deset, a iz oblasti kulture među prva tri
- Na natjecanjima iz oblasti matematike i fizike ući u prva tri mjesta na razini Federacije BiH
- Ostvariti suradnju s više škola u svojoj sredini, regiji i svijetu
- Imati educirane i visoko motivirane nastavnike, snažno Vijeće roditelja i Vijeće učenika, koji dobro surađuju
- Nastaviti trend opremanja škole sofisticiranom tehnologijom
- Adaptirati u potpunosti školsku zgradu
- Ostvariti rast vlastite zarade

## 5. Proračun kao dokument

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što je proračun
- Koje su vrste proračuna
- Kojih se načela treba pridržavati kod planiranja proračuna

### 5.1. Što je proračun?

**Proračun** (*budžet* od lat. bulga "kožnata torba", kojoj je korijen riječi vjerojatno galski), u starofrancuskom *bougette*, prenesen u obliku *budget* u Englesku, gdje je u parlamentarnoj terminologiji označavao onu kožnu torbu, u kojoj je ministar financija imao zakonski prijedlog o državnim financijama. U tom se smislu spominje prvi put 1760. godine, pa je krajem 18. stoljeća u tom obliku i značenju prešao opet u Francusku i raširio se po Europi. Danas proračun znači dokument u kojem su sadržani podaci o državnim prihodima i rashodima zajedno s ovlastima za vladu, da smije raspoređivati prihode i rashode, u okviru financijskih zakona, odnosno zakona o izvršenju proračuna. Tako, proračun predstavlja plan prihoda i rashoda u određenom vremenskom razdoblju. U školi proračun predstavlja financijski iskazanu organizaciju života i rada te škole.

### 5.2. Vrste proračuna

Proračun može biti: osobni, državni i proračun poduzeća ili institucije

- **Osobni (ili obiteljski) proračun** je prikaz svih izvora primanja, kao i prikaz svih izdataka, planiranih kako bi primanja bila jednaka izdacima.
- **Državni proračun** je sumirani plan mogućih prihoda i rashoda vlade. U Bosni i Hercegovini, sve razine vlasti imaju svoje proračune, koje donosi zakonodavna vlast. U Federaciji BiH proračun je reguliran sukladno Zakonu o proračunima

F BiH ("Službene novine FBiH", br.19/06), a u Republici Srpskoj, Zakonu o budžetskom sistemu RS ("Službeni glasnik Republike Srpske", br. 96/03, 14/04, 67/05 i 34/06). Proračun obično vrijedi za jednu fiskalnu godinu<sup>1</sup>. U posljednje vrijeme, donose se proračuni za duže vremensko razdoblje, obično za 3-5 godina i nisu toliko detaljni kao jednogodišnji proračun.

- **Proračun poduzeća ili institucije** se, također, izrađuje na godišnjoj osnovi. Izrada proračuna gotovo uvijek zahtijeva posebno zalaganje, i to je, u biti, financijski plan za novu poslovnu godinu. Ukoliko izvršenje plana tijekom poslovne godine bude u globalu odgovoralo iznosima prikazanim u proračunu, smatra se da je poduzeće ili institucija uspješno ispunila svoje financijske planove i postigla zadane ciljeve (i obratno).

### 5.3. Proračunska načela

Postoji niz načela kojih bi se trebalo pridržavati u sastavljanju proračuna. Najvažniji od njih uključuju sljedeće:

- **Načelo uravnoteženosti:** Proračunski prihodi i rashodi moraju biti uravnoteženi. Ovo znači da je zbir prihoda jednak zbiru rashoda.
- **Načelo potpunosti:** Svi prihodi i rashodi trebaju se prikazati u proračunu. U slučaju da su prihodi povećani, ne smiju se "izmišljati" nepostojeći rashodi.

<sup>1</sup> U većini europskih zemalja, kao i u Bosni i Hercegovini, fiskalna se godina podudara s kalen-darskom godinom (od 1. siječnja do 31. prosinca), međutim u SAD-u proračun se donosi za raz-doblje od 1. listopada tekuće godine, do 30. rujna iduće godine.

- **Načelo jasnoće:** Proračun mora biti jasno iskazan, te predstavljati pregledan prikaz svih proračunskih prihoda i rashoda i na taj način omogućiti stjecanje jasnog uvida u financijsku djelatnost. Također, treba olakšati i osigurati kontrolu nad zakonitošću trošenja javnih prihoda.
- **Načelo jedinstvenosti:** Svi prihodi i rashodi, koji ulaze u proračun, trebaju biti prikazani u jedinstvenom dokumentu, koji daje cjelovitu sliku financijske situacije i omogućava lakšu i bržu kontrolu nad stanjem prihoda i rashoda.
- **Načelo točnosti:** Prihodi i rashodi moraju točno odgovarati predviđenim vrijednostima. Kako bi se isključile manipulacije, prikupljaju se informacije "iz okruženja": od poreznih ispostava, zavoda za statistiku, i dr.
- **Načelo prethodnosti:** Proračun se mora donijeti prije nastupanja razdoblja za koje se donosi. Ukoliko se to ne dogodi, mora postojati pričuvni plan (privremeno financiranje) koji će vrijediti dok se ne usvoji proračun. (Po zakonu, u BiH se svi proračuni moraju donijeti najkasnije do 31. ožujka tekuće godine.)
- **Načelo otvorenosti:** Sve rasprave glede donošenja proračuna moraju biti javne.

## 6. Planiranje proračuna – opće smjernice

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što se radi prije priprema za planiranje proračuna
- Kako se odvija proračunski ciklus
- Kako izgleda proračunski kalendar
- Što se događa ako se proračun ne usvoji na vrijeme

### 6.1. Priprema za izradu proračuna

Od proračunskih se korisnika očekuje da planiraju svoje aktivnosti za iduću/e godinu/e i da utvrde troškove koji su vezani za provedbu njihovih aktivnosti. Javni prihodi se procjenjuju u Ministarstvu financija na temelju prikupljanja prihoda iz prethodne godine i predviđanja povećanja proračuna na temelju poreznih i neporeznih prihoda, dok škole vrše procjenu vlastitih prihoda.

Planiranje prihoda i rashoda mora biti interaktivno, mora poštovati:

- prošlost,
- sadašnjost,
- budućnost.

Interaktivno planiranje mora pri uspostavi novih načina rada i planova, poštovati uspjehe postignute u prošlosti i sadašnjosti, te poticati na ostvarenje željene budućnosti.

### 6.2. Proračunski ciklus

Proračunski je ciklus ciklični proces upravljanja u kojem se traže odgovori na pet značajnih pitanja:

- što treba uraditi u budućnosti (određivanje razvojnih ciljeva),
- na koji će se način to uraditi, jer postoje različite mogućnosti kako doći do cilja (određivanje aktivnosti, programa i mjera za dostizanje cilja),
- što koristiti za dostizanje cilja (prostor, kadar, oprema, znanje),

- koliko će te aktivnosti koštati (faza implementacije politika rada i programa),
- kako će se pratiti postignuća ciljeva (praćenje izvođenja i procjena).

Ravnatelj sa suradnicima u školi (proračunski korisnik) priprema zahtjev za financiranje rashoda i izdataka i prijedlog plana razvojnih programa (kapitalna ulaganja) sukladno nalogu o načinu pripreme zahtjeva, koje donosi ministar financija.

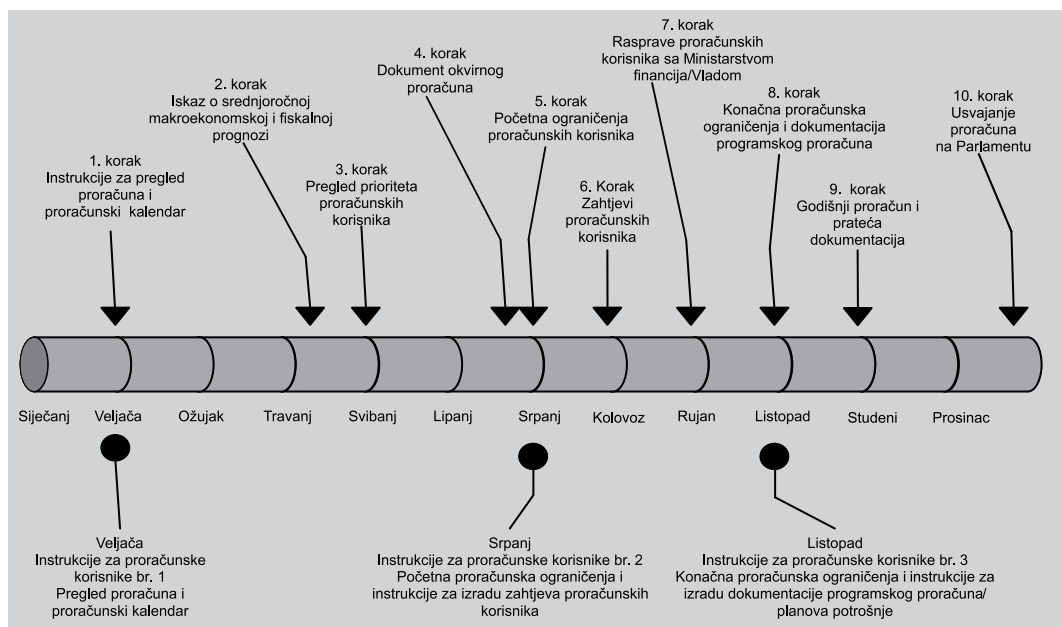
Školski odbor sukladno Zakonu o osnovnom i srednjem obrazovanju donosi financijski plan.

Ministarstvo obrazovanja na temelju zahtjeva škola i ostalih proračunskih korisnika iz svoje nadležnosti, izrađuje zajednički prijedlog plana rashoda i izdataka i prijedlog plana razvojnih programa i najčešće, u ime proračunskih korisnika iz svoje nadležnosti, pregovara s ministarstvom financija oko visine sredstava u planu za svakog proračunskog korisnika.

Proračunski ciklus u BiH zasnovan je na pristupu planiranja proračuna u *deset koraka*, kao konceptu srednjoročnog pristupa planiranju proračuna, i usklađen je s proračunskim procesima na svim ostalim razinama vlasti u BiH. Svaki korak ovisi o svim akterima koji, u svakoj od ključnih faza procesa u tijeku proračunskog ciklusa, pružaju adekvatne informacije, te daju preporuke i odluke. Zato djelotvorno srednjoročno planiranje proračuna zahtijeva zalaganje i disciplinu

svih aktera uključenih u proračunski proces, uključujući vlade entiteta, kantona i općina, Vijeće ministara, Parlament, ministarstva i sve ostale proračunske korisnike.

**Grafikon 1:** Srednjoročno planiranje i priprema proračuna u BiH u *deset koraka*



Urađen od strane Projekta jačanja upravljanja javnim financijama u BiH, kojeg implementira britanska konsultantska kuća PKF, a financira DFID

### 6.3. Proračunski kalendar u Federaciji BiH i RS

Kalendar je izrade proračuna reguliran entitetskim zakonima o proračunu.

#### Proračunski kalendar u Federaciji BiH počinje 1. veljače

- Do **1. srpnja** Ministarstvo financija dužno je dostaviti upute proračunskim korisnicima glede pripreme zahtjeva za dodjelu sredstava iz proračuna, rokove za podnošenje zahtjeva za dodjelu sredstava i ograničenje potrošnje za sljedeću godinu.
- Do **1. kolovoza** tekuće godine proračunski su korisnici obvezni svoje zahtjeve dostaviti Ministarstvu financija.
- Do **1. listopada** tekuće godine Ministarstvo financija objedinjuje proračunske zahtjeve, sačinjava nacrt proračuna za sljedeću proračunsku godinu i prosljeđuje ga vladama kantona.
- Do **1. studenoga** tekuće godine, za sljedeću godinu, premijer podnosi prijedlog proračuna i dokument o okvirnom proračunu kao polazni element za izradu proračuna Parlamentu.
- Do **31. prosinca** Parlament usvajaju predloženi proračun.

**Proračunski kalendar u Republici Srpskoj** počinje od **lipnja**, kada Ministarstvo financija priprema preliminarni *Memorandum*.

- Do **1. srpnja** Ministarstvo izdaje proračunskim korisnicima uputu o načinu i elementima izrade nacrtu proračuna za sljedeću fiskalnu godinu.
- Do **1. rujna** proračunski korisnici dostavljaju Ministarstvu proračunske zahtjeve za sljedeću fiskalnu godinu.
- **1. listopada** – Vlada usvaja konačan Memorandum koji je ažuriran s makroekonomskim okvirom.
- **15. listopada** – Ministarstvo dostavlja Vladi nacrt proračuna Republike za sljedeću fiskalnu godinu.
- **5. studenoga** – Vlada usvaja nacrt proračuna Republike za sljedeću fiskalnu godinu i dostavlja ga Skupštini na usvajanje.
- **15. studenoga** – Skupština usvaja nacrt proračuna Republike za sljedeću godinu.
- **1. prosinca** – Vlada usvaja prijedlog proračuna Republike za sljedeću fiskalnu godinu i dostavlja ga zajedno s konačnim Memorandumom Skupštini.
- **15. prosinca** – Skupština donosi proračun Republike za sljedeću fiskalnu godinu.

Međutim, ako se prijedlog proračuna ne usvoji do zakonski predviđenog roka - 31. prosinca tekuće godine za sljedeću godinu, može se donijeti odluka o privremenom financiranju, i to najduže do 31. ožujka tekuće godine. Odluku donosi Parlament ili Skupština. Privremeno se financiranje obavlja razmjerno sredstvima utrošenim u istom razdoblju prethodne godine, odnosno najviše do tromjesečnog prosjeka za prethodnu fiskalnu godinu.

Proračunski korisnici ne mogu započeti nove ili proširene programe i aktivnosti dok se ne usvoji proračun.

Ukoliko se proračun ne usvoji do 31. ožujka, nakon toga se neće realizirati rashodi u bilo koju svrhu, osim otplate kredita, sve dok se proračun ne usvoji. Ako se u tijeku proračunske godine zbog nastanka novih obveza ili promjena gospodarskih kretanja, povećaju rashodi i/ili izdaci, odnosno smanje ili povećaju prihodi i/ili primici, Vlada predlaže Parlamentu ili Skupštini izmjene i dopune proračuna (rebalans). Postupak koji se provodi jednak je onome kod usvajanja proračuna.



## 7. Ravnatelj škole i financije

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- **Koje su nadležnosti i odgovornosti ravnatelja škole u oblasti financija**
- **Što ravnatelj treba učiniti prije pripreme proračuna škole**

### 7.1. Nadležnosti ravnatelja škole u oblasti financija

Ravnatelj škole organizira rad i rukovodi školom, zastupa i predstavlja školu prema trećim osobama, pedagoški je rukovoditelj i odgovoran je za zakonitost rada škole. Ravnatelj je odgovoran za izvršavanje financijskog plana, a odgovoran je školskom odboru za rezultate odgojno-obrazovnog rada i financijsko poslovanje škole.

U sklopu svog 40-satnog radnog tjedna ravnatelj škole osim drugih, zakonskim i podzakonskim aktima propisanim aktivnostima, obavlja sljedeće zadatke, koji se tiču normativno - financijskih poslova:

- prati i primjenjuje zakonske propise,
- pokreće inicijative, prati izradu i sudjeluje u izradi normativnih akata,
- utvrđuje elemente za izradu financijskog plana škole,
- prati i ovjerava računovodstvenu dokumentaciju i izradu godišnjeg obračuna,
- prati pravodobnu naplatu potraživanja po osnovu vlastitih prihoda, i njihovu realizaciju sukladno zakonskim propisima,
- prati stvaranje obveza (rashoda) škole sukladno operativnom planu proračunskih i vlastitih prihoda,
- organizira internu kontrolu,

- surađuje s resornim ministarstvom i ministarstvom financija,
- surađuje s nevladinim i vladinim sektorom oko osiguranja dodatnih sredstava za kapitalna ulaganja,
- podnosi izvješća resornom ministarstvu i školskom odboru,

Prijedlog proračuna škole pravi ravnatelj škole sa svojim suradnicima, uzimajući u obzir izdatke za bruto plaće i naknade uposlenih, izdatke za materijal i usluge i kapitalna ulaganja u prethodnoj proračunskoj godini, broj odjeljenja, godišnji plan rada škole, 40-satno radno vrijeme, jubilarne nagrade, odlazak u mirovinu, naknade za bolovanje, putne troškove, topli obrok i drugo, sukladno zakonu, pravilnicima i uputama Ministarstva financija za izradu proračunskog zahtjeva za sljedeću godinu.

### 7.2. Što treba učiniti prije pripreme proračuna škole

Osnovna djelatnost škole je odgoj i obrazovanje i u svrhu kvalitetnog obavljanja funkcije škole i ostvarivanja postavljenih ciljeva, jedan od osnovnih zadataka ravnatelja škole je kvalitetno planiranje prihoda i rashoda školskog proračuna.

Kako bi se izvršilo pravodobno i kvalitetno planiranje prihoda i rashoda škole neophodno je izvršiti više pripremnih radnji, od kojih naglašavamo samo neke:

## ■ FINANCIJSKI VODIČ ZA RAVNATELJE OSNOVNIH I SREDNJIH ŠKOLA

- izvršiti obnovu znanja o propisima koji reguliraju ovu oblast,
- prekontrolirati najnovije izmjene i dopune zakonskih odredbi i podzakonskih akata (pravilnici, upute) i pregledati financijske propise koji se koriste u školi i vidjeti jesu li isklađeni s važećim zakonskim propisima,
- izvršiti raščlambu poslovanja u zadnje četiri godine, posebno u dijelu raspodjele prihoda i rashoda škole,
- pregledati kretanje broja učenika u prethodnim godinama,
- izvršiti raščlambu dosadašnje realizacije globalnog – četvorogodišnjeg plana rada,
- izvršiti realnu procjenu prioriternih kapitalnih ulaganja i moguće izvore njihova financiranja u objekte, opremu, učila, namještaj, potrebne rekonstrukcije i investicije održavanje objekata, potreba za edukacijom radnika, poboljšanje uvjeta rada s djecom s posebnim potrebama, javne nastupe škola, natjecanje učenika.

## 8. Prihodi i rashodi škola

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što zahtjevi proračunskih korisnika trebaju sadržavati
- Koji su izvori prihoda škola
- Na koje vrste rashoda se prihodi mogu raspoređivati
- Što učiniti kada škole imaju neplanirane prihode
- Detaljan prikaz stavki prihoda i rashoda za kapitalna ulaganja

### 8.1. Zahtjevi proračunskih korisnika

Proračunski zahtjevi škola (proračunskih korisnika) su način na koji škole (proračunski korisnici) predstavljaju svoje procjene prihoda i rashoda. Sukladno članku 17. *Zakona o proračunu FBiH* i članku 20. *Zakona o budžetskom sistemu RS*, zahtjevi proračunskih korisnika trebaju sadržavati sljedeće:

- prihode (uključujući i one koji se smatraju vlastitim prihodima proračunskih korisnika) i rashode pokrivenne svim izvorima prihoda; planirane rashode za proračunsku godinu po kategorijama, kako je propisano u proračunu,
- kratak pregled strukture osoblja,
- objašnjenje procijenjenih potreba, tako da resorno ministarstvo može pregledati i raščlaniti sve prijedloge škola (proračunskih korisnika),
- prijedlog zahtjeva koji su u svezi s budućim obvezama i dugoročnim rashodima, uključujući investicione projekte, kao i potrebe za sredstvima, koje treba podnijeti odvojeno od procjena rashoda za svaku sljedeću godinu,
- kapitalni projekti s procjenom iznosa kojim će biti opterećen proračun nekoliko godina po okončanju projekta,

Ministarstvo financija raščlanjuje zahtjev svakog proračunskog korisnika i predlaže Vladi nacrt i prijedlog proračuna.

### 8.2. Izvori prihoda škole

Proces pripreme proračuna počinje od procjene prihoda, što znači da planirana potrošnja mora biti prilagođena raspoloživim sredstvima. Škole, uglavnom, mogu planirati prihode iz sljedećih izvora:

- proračun entiteta, odnosno kantona,
- proračun općine,
- prihodi od pružanja javnih usluga i interne transakcije,
- grantovi i donacije,
- neki drugi izvori.

### 8.3. Proračun entiteta/kantona i općina kao izvor prihoda

Prihodi iz proračuna entiteta/kantona i općina raspoređuju se prema dolje navedenim stavkama. Detaljan se prikaz stavki nalazi u tabeli na kraju ovoga poglavlja.

#### 8.3.1. Rashodi za bruto plaće i naknade uposlenika u školi (konta 6111,6112 i 6121)

Projekcija ovih rashoda uveliko ovisi o kvalitetno urađenom godišnjem programu rada škole, a posebnu pozornost neophodno je posvetiti sljedećim elementima:

- optimalnom broju odjeljenja i učenika u njima,
- racionalnoj raspodjeli predmeta na nastavnike,
- racionalnoj raspodjeli izvannastavnih aktivnosti (sekcije, odjeljenja, odj. starješinstva),

- budući da je broj uposlenika u školi reguliran pravilnicima neophodno je stalno pratiti promjene i primati radnike na mjesta koja su njima predviđena i na taj način izbjegavati zasnivanje radnog odnosa po osnovi ugovora o djelu,
- raspodjeli poslova za izvannastavno osoblje škole (pomoćnik ravnatelja, pedagog, psiholog, defektolog, tajnik, financijski djelatnik, radnici na održavanju čistoće, domari, ložači, noćni čuvari), sukladno pedagoškim standardima i pravilnicima o financiranju škola,
- instrukcijama Ministarstva financija za izradu proračunskog zatjeva škole,
- kolektivnim ugovorima iz oblasti obrazovanja,
- cijenama karata za prijevoz u javnom prometu.

### 8.3.2. Rashodi za materijal i usluge i kapitalna ulaganja ( 6130 i 8210)

Ovu stavku prihoda, škole, uglavnom, dobijaju temeljem izvršenja u prethodnoj godini ili određenog postotka na bruto plaće i naknade, pa je utjecaj ravnatelja na njihov iznos ograničen. Ono što ravnatelj škole može poboljšati kod realizacije ovih rashoda i izdataka je sljedeće:

- stalno imati u pripravnosti bar tri projekta za rekonstrukciju i investiciono održavanje objekata škole,
- pravodobno pripremiti zahtjeve za grantove za promicanje odgojno-obrazovnog procesa: opremanje učilima, opremom, namještajem, edukacija nastavnika, itd.

Osnova za planiranja izdataka za energiju (6132), komunalne usluge (6133) i unajmljivanje imovine i opreme (6136) za sljedeću godinu su ugovori i fakture za korištenje navedenih usluga. U Republici Srpskoj treba koristiti Pravilnik o financiranju osnovnih škola („Službeni glasnik Republike Srpske“ 116/08).

Radi praćenja i kontrole utroška navedenih sredstava rashoda, škola bi trebala uvesti normative utroška energije, vode

i sl. (po m<sup>2</sup> po m<sup>3</sup>, po uposlenom i sl.), te ograničenja troškova fiksne i mobilne telefonije na razini Ministarstva ili škole.

Ostale izdatke za materijal i usluge (6131, 6134, 6135, 6137, 6138 i 6139) treba planirati temeljem uredbe o naknadama troškova za službena putovanja, pravilnika o korištenju službenih i privatnih vozila u službene svrhe, broja uposlenika i vozila, vezano za troškove osiguranja, isplate troškova za materijal, održavanje i ugovorene usluge u prethodnom razdoblju, potpisane i planirane ugovore o djelu i instrukcije Ministarstva financija za izradu proračunskog zatjeva škole.

Nabavku roba, obavljanje usluga i radova iz proračunskih i vlastitih prihoda škole obvezno treba vršiti sukladno odredbama Zakona o javnim nabavkama BiH, te ustrojiti odgovarajuće knjige materijalnih sredstava i evidencije, sukladno propisima o računovodstvu, radi praćenja i *kretanja* materijalnih sredstava.

Pomoćne knjige propisane Pravilnikom o knjigovodstvu su:

- Knjiga ulaznih faktura (KUF)
- Knjiga izlaznih faktura (KIF)
- Knjiga skladišta
- Knjiga (popis) sitnog inventara
- Knjiga (popis) kapitalne imovine
- Knjiga blagajne
- Registar plaća

Sadržaj i način vođenja ovih pomoćnih knjiga propisan je Pravilnikom o knjigovodstvu. Osim navedenih pomoćnih knjiga, koje su obvezne, proračunski korisnici mogu voditi i druge pomoćne knjige, čiji oblik i sadržaj određuju sami proračunski korisnici.

Za zahtjeve za kapitalne izdatke treba detaljno navesti iznos kapitalnoga ulaganja s točnom namjenom potrošnje, te navesti točan ekonomski kod iz analitičkoga kontnog plana, s detaljnim obrazloženjem o vrsti i obujmu planiranih ulaganja, kao i o svim prekinutim višegodišnjim investicionim programima.

Ravnatelj škole ne smije čekati da ga netko inicira za bilo kakvo materijalno ulaganje, već uvijek mora prednjačiti u inicijativi.

### 8.3.3. Rashodi za prijevoz učenika i nabavku udžbenika

Sukladno mogućnostima entitetskih i kantonalnih proračuna, a temeljem Zakona o osnovnom obrazovanju, mogu se planirati sredstva za prijevoz i nabavku udžbenika za učenike osnovne škole. Kako bi se ova stavka kvalitetno planirala neophodno je:

- analizirati broj učenika, korisnika prijevoza u prethodnoj godini,
- prikupiti pismene izjave roditelja, date pod materijalnom odgovornošću, da dijete putuje do škole, preko zakonima propisane udaljenosti,
- pribaviti ponude od najmanje tri prijevoznika, s utvrđenim cijenama na svim relacijama prijevoza,
- za nabavku udžbenika neophodno je pravodobno izvršiti upis prvog razreda, te utvrditi brojnost ostalih učenika, za koje je odobrena nabavka udžbenika,
- pribaviti ponude ovlaštenih kuća za izdavanje udžbenika.

### 8.4. Prihodi sa drugih razina vlasti i od nevladinih organizacija

Kako bi se ova vrsta prihoda kvalitetno planirala i realizirala, neophodno je:

- zajedničkim nastupom s drugim ravnateljima osigurati plansko ulaganje u obrazovanje svake godine kroz proračune ovih institucija,
- pripremiti projekte koje će prihvatiti srodna ministarstva.

#### U Federaciji Bosne i Hercegovine:

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	<b>722600</b>		PRIHODI OD PRUŽANJA JAVNIH USLUGA
2.		<b>722631</b>	<b>Vlastiti prihodi proračunskih korisnika</b>

#### U Republici Srpskoj:

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	<b>722500</b>		PRIHODI OD PRUŽANJA JAVNIH USLUGA
2.		<b>722511</b>	<b>Prihodi od republičkih organa i organizacija</b>

### 8.5. Prihodi od pružanja javnih usluga

Prihodi od pružanja javnih usluga uključuju vlastite prihode, prihode od pružanja usluga građanima, prihode od pružanja usluga pravnim osobama. U sklopu ovog podnaslova kratko će biti objašnjene tekuće potpore.

### 8.6. Vlastiti prihodi

Pod vlastitim prihodima podrazumijevaju se prihodi koje korisnici proračuna ostvare obavljanjem osnovne djelatnosti i ostalih poslova korisnika na tržištu.

Ove prihode proračunski korisnici troše sukladno Uredbi o vrsti vlastitih prihoda i načina i rokova raspodjele („Službene novine Federacije BiH”, broj 11/07 i 73/07) i kantonalnih, odnosno županijskih uredbi. U Republici Srpskoj planiranje se vrši temeljem Zakona o izvršenju proračuna RS, koji se objavljuje u „Službenom glasniku” svake godine za tekuću godinu i upute o korištenju vlastitih prihoda institucija osnovnog, srednjeg i visokog obrazovanja, koje donosi Ministarstvo financija.

**Proračunski su korisnici obvezni temeljem planiranih vlastitih prihoda planirati rashode i izdatke, koje će pokriti iz tih prihoda.**

#### 8.6.1. Javne usluge koje predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika

Prilikom uplate prihoda od pružanja javnih usluga, koji predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika, u polje platnog naloga pod nazivom: vrsta prihoda, upisuje se analitički konto prihoda kako slijedi:

Primjerice, u neke vrste vlastitih prihoda u oblasti osnovnog i srednjeg obrazovanja mogu se ubrojiti:

- prihodi od najamnina od izdavanja dvorana za tjelesni odgoj i športskih terena,
- prihodi od naknada za obrasce u postupku izdavanja uvjerenja i drugih isprava iz službene evidencije proračunskih korisnika,
- prihodi od obrazovanja trećih osoba,
- prihodi od tzv.vanrednih kandidata,
- prihodi ostvareni od proizvodnje proizvoda u školskim radionicama, školskim ekonomijama i vršenjem usluga u okviru praktične nastave,
- prihodi od uplata roditelja – staratelja, te pravnih osoba, na ime smještaja učenika u internate i starateljske obitelji,
- prihodi od upisnine (srednje škole),
- prihodi od izdavanja školskih novina,

- prihodi od naknada ostvarenih sufinansiranjem prijama pripravnika,

Navedene vlastite prihode korisnici proračuna koriste za pokriće rashoda nastalih obavljanjem tih poslova, a ostatak za materijalne troškove korisnika, kapitalne izdatke korisnika, isplatu plaća sukladno važećim propisima o načinu obračuna i isplate plaća kod proračunskog korisnika.

*8.6.2. Javne usluge koje ne predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika*

Javne usluge, koje ne predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika, su prihodi od usluga građanima i pravnim osobama. Prigodom uplate prihoda od pružanja javnih usluga, koji ne predstavljaju vlastite prihode proračunskog korisnika, u polje platnog naloga pod nazivom: „vrsta prihoda“, upisuje se analitički konto prihoda kako slijedi:

**U Federaciji Bosne i Hercegovine:**

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	<b>722600</b>		PRIHODI OD PRUŽANJA JAVNIH USLUGA
2.		<b>722611</b>	<b>Prihodi od pružanja usluga građanima</b>
3.		<b>722612</b>	<b>Prihodi od pružanja usluga pravnim osobama</b>

**U Republici Srpskoj:**

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	<b>722500</b>		PRIHODI OD PRUŽANJA JAVNIH USLUGA
2.		<b>722521</b>	<b>Prihodi od opštinskih organa uprave</b>
3.		<b>722591</b>	<b>Ostali prihodi od pružanja javnih usluga</b>

### 8.6.3. Planirani prihodi od donacija i grantova

Prilikom uplate vlastitih prihoda proračunskih korisnika, prihoda od pružanja javnih usluga, grantova i donacija, obvezno se popunjava polje platnog naloga pod nazivom: „proračunska organizacija“, primjerice: 2303067 ili 08140010 u Republici Srpskoj.

Prilikom uplate planiranih grantova i donacija, u polje platnog naloga pod nazivom: „vrsta prihoda“ upisuje se analitički konto prihoda kako slijedi:

### 8.6.4. Neplanirani grantovi i donacije

Pod neplaniranim donacijama i grantovima, podrazumijevaju se donacije i grantovi uplaćeni na depozitni račun koji nisu planirani u proračunu za fiskalnu godinu. Pod uplatama neplaniranih donacija i grantova podrazumijevaju se uplate izvršene na depozitni račun trezora, šifru prihoda 722751 i broj proračunske organizacije škole (primjerice, 2403067).

Korištenje neplaniranih donacija i grantova je obično definirano napatkom o načinu uplate i korištenja neplaniranih donacija i grantova za proračunske korisnike ili

#### U Federaciji Bosne i Hercegovine:

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	<b>730000</b>		TEKUĆE POTPORE
2.		<b>731111</b>	<b>Tekuće potpore iz inozemstva</b>
3.		<b>732111</b>	<b>Primljeni grantovi od države</b>
4.		<b>732112</b>	<b>Primljeni grantovi od Federacije BiH</b>
5.		<b>732113</b>	<b>Primljeni grantovi od Republike Srpske</b>
6.		<b>732114</b>	<b>Primljeni grantovi od kantona</b>
7.		<b>732115</b>	<b>Primljeni grantovi od gradova</b>
8.		<b>732116</b>	<b>Primljeni grantovi od općina</b>
9.		<b>731117</b>	<b>Primljeni grantovi od mjesnih zajednica</b>
10.		<b>732121</b>	<b>Donacije od fizičkih osoba</b>
11.		<b>732122</b>	<b>Donacije od pravnih osoba</b>

#### U Republici Srpskoj:

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	<b>730000</b>		TEKUĆE POMOĆI
2.		<b>731111</b>	<b>Tekuće potpore iz inozemstva</b>
3.		<b>731221</b>	<b>Prihodi pomoći od države</b>
4.		<b>731222</b>	<b>Prihodi pomoći od Federacije BiH</b>
5.		<b>731223</b>	<b>Prihodi pomoći od opštine</b>
6.		<b>731224</b>	<b>Prihodi pomoći od grada</b>
7.		<b>731225</b>	<b>Prihodi pomoći od mjesne zajednice</b>
8.		<b>731226</b>	<b>Prihodi pomoći od pravnih osoba i ostalih institucija</b>
9.		<b>731227</b>	<b>Prihodi pomoći od Republike Srpske</b>
10.		<b>731228</b>	<b>Prihodi pomoći od fizičkih lica</b>

zakonom o izvršenju proračuna. Nakon izvršene uplate neplanirane donacije i granta na depozitni račun trezora, škola podnosi zahtjev za korištenje neplanirane donacije ili granta s potrebnim podacima, resornom ministarstvu. Odluku o usmjeravanju neplanirane donacije i granta u proračun škole za fiskalnu godinu

donosi Vlada, na prijedlog Ministarstva financija.

Prilikom uplate neplaniranih grantova i donacija, u polje platnog naloga pod nazivom: "vrsta prihoda" upisuje se analitički konto kako slijedi:

Redni broj	Ekonomski kod – glavna skupina	Analitički konto	OPIS
1.	722700		NEPLANIRANE UPLATE – PRIHODI
2.		<b>722751</b>	<b>Primljene namjenske donacije neplanirane u proračunu</b>

Prilikom uplate vlastitih prihoda proračunskih korisnika, prihoda od pružanja javnih usluga, grantova i donacija obvezno se popunjava polje platnog naloga pod nazivom: "proračunska organizacija", primjerice: 2303067.

### 8.7. Donacije i grantovi

Uopćeno gledajući, prikupljanje sredstava potpada u dvije opće kategorije: grantove i donacije, koje dolaze na druge načine.

*Grantovi* su određene sume novca koje se daju od strane donatora. Donator može biti Vladina institucija (primjerice, Ministarstvo kulture), međunarodna organizacija (UN-ov program za razvoj), organizacija koja se bavi filantropijom (*Soroš* fondacija, ili *Bill i Melinda Gates* fondacija), dio korporacije koja se bavi filantropijom (Pepsi programi za potporu aktivnosti mladeži), ili druge slične organizacije.

Grantovi se mogu dati za potporu specifičnim aktivnostima ili skupu

aktivnosti, ili za potporu osnovnih operativnih troškova. Iznos granta je poznat i uspostavljen kada se daje grant, tako da primatelj točno zna koliko će dobiti.<sup>2</sup> Grantovi se mogu dati organizacijama u cjelokupnoj sumi, u nekoliko unaprijed dogovorenih rata, ili po primitku računa na kojima su detaljno opisani troškovi do kojih je došlo implementiranjem aktivnosti.

*Donacije* dolaze od svih ostalih izvora prihoda. Ovo se može odnositi na novac stečen kroz sponzorstvo, novac stečen kroz aktivnosti ili prodaju, i kroz individualne ili skupne donatorske doprinose. Negrantovske donacije su one donacije koje se tipično stječu kroz aktivnosti za prikupljanje sredstava.

<sup>2</sup> Međutim, uvijek postoji mogućnost da se grant/donacija prekine, prije nego što je potpuni ili zadnji iznos isplaćen, ili zbog financijskih problema s donatorima, ili loše izvedbe od strane onoga tko novac zaprima.



**8.8. Detaljan prikaz stavki prihoda i rashoda za kapitalna ulaganja****U Federaciji Bosne i Hercegovine:**

<b>Redni broj</b>	<b>Ekonomski kod – glavna skupina</b>	<b>Analitički konto</b>	<b>OPIS</b>
1.			PLAĆE I NAKNADE TROŠKOVA UPOSLENIKA
2.	<b>611100</b>		<b>Bruto plaće i naknade</b>
3.	<b>611200</b>		<b>Naknade troškova uposlenika</b>
4.		611211	Naknade za prijevoz s posla i na posao
5.		611221	Naknade za topli obrok tijekom rada
6.		611224	Naknade za regres za godišnji odmor
7.		611225	Naknade za otpremnine zbog odlaska u mirovinu
8.		611226	Naknade za jubilarne nagrade (za kontinuiran rad u jednoj org.)
9.		611227	Naknade za pomoć u slučaju smrti ili teže invalidnosti
10.	<b>612100</b>		<b>Doprinosi poslodavca</b>
11.			IZDACI ZA MATERIJAL, SIT. INV. USLUGE
12.	<b>613100</b>		<b>Izdaci za putne troškove</b>
13.		613114	Troškovi smještaja za službena putovanja u zemlji
14.		613115	Troškovi dnevnica u zemlji
15.		613124	Troškovi smještaja za službena put. u inozemstvu
16.		613125	Troškovi dnevnica u inozemstvu
17.	<b>613200</b>		<b>Izdaci za energiju</b>
18.		613211	Izdaci za električnu energiju
19.		613212	Izdaci za centralno grijanje
20.		613213	Izdaci za lož ulje
21.		613214	Izdaci za ugalj
22.		613215	Izdaci za drva
23.	<b>613300</b>		<b>Izdaci za komunalne usluge</b>
24.		613321	Izdaci za utrošak vode i kanalizaciju
25.		613322	Izdaci za telefonske i poštanske usluge
26.		613323	Izdaci za usluge odvoza smeća
27.		613325	Izdaci za usluge osiguranja
28.	<b>613400</b>		<b>Nabavka materijala i sitnog inventara</b>
29.		613411	Izdaci za obrasce i papir
30.		613412	Izdaci za računalni materijal
31.		613413	Izdaci za obrazovanje kadrova
32.		613416	Izdaci za sitni inventar
33.		613419	Izdaci za ostali administrativni materijal
34.		613483	Izdaci za namirnice za pripremanje hrane
35.		613484	Izdaci za sredstva za čišćenje
36.		613491	Izdaci za otpis sitnog inventara

■ FINANCIJSKI VODIČ ZA RAVNATELJE OSNOVNIH I SREDNJIH ŠKOLA

37.	<b>613500</b>		<b>Izdaci za usluge prijevoza i goriva</b>
38.		613511	Izdaci za benzin
39.		613512	Izdaci za dizel-gorivo
40.		613523	Izdaci za registraciju motornih vozila
41.		613524	Izdaci za prijevoz ljudi
42.	<b>613600</b>		<b>Izdaci za unajmljivanje imovine i opreme</b>
43.		613611	Izdaci za unajmljivanje prostora ili zgrade
44.		613621	Izdaci za unajmljivanje opreme
45.	<b>613700</b>		<b>Izdaci za tekuće održavanje</b>
46.		613711	Izdaci za materijal za opravku i održavanje zgrade
47.		613712	Izdaci za materijal za opravku i održavanje zgrade
48.		613713	Izdaci za materijal za opravku i održavanje vozila
49.		613721	Izdaci za usluge opravki i održavanja zgrade
50.		613722	Izdaci za usluge opravki i održavanja opreme
51.		613723	Izdaci za usluge opravki i održavanja vozila
52.	<b>613800</b>		<b>Izdaci za osiguranja</b>
53.		613811	Izdaci za osiguranje imovine
54.		613813	Izdaci za osiguranje vozila
55.		613814	Izdaci za osiguranje uposlenika – kolektivno životno osigur.
56.	<b>613900</b>		<b>Izdaci za ugovorene i druge posebne usluge</b>
57.		613911	Izdaci za usluge medija
58.		613912	Izdaci za usluge tiskanja
59.		613914	Izdaci za usluge reprezentacije
60.		613922	Izdaci za usluge stručnoga obrazovanja
61.		613924	Izdaci za troškove glede stručnih ispita
62.		613971	Izdaci za usluge po osnovu ugovora o djelu
63.		613974	Izdaci za rad povjerenstava
64.		613983	Posebna naknada na doh. za zašt. od prir. i dr. nesr.
65.		613986	Dopr. za zdravstveno osig. primj. od samost. djel.
66.		613987	Doprinos za MIO osig. primj. od samost. djelatnosti
67.		613988	Porez na dohodak od samostalne djelatnosti
68.			<b>Tekući grantovi</b>
69.	<b>614100</b>		Grantovi drugim razinama vlade
70.	<b>614200</b>		Grantovi pojedincima
71.	<b>614300</b>		Grantovi neprofitnim organizacijama
72.	<b>614800</b>		Ostali grantovi – povrat i drugo

**KAPITALNI IZDACI prema planu razvojnih programa**

<b>Redni broj</b>	<b>Ekonomski kod – glavna skupina</b>	<b>Analitički konto</b>	<b>OPIS</b>
1.	<b>821100</b>		<b>Izdaci za kupovinu zemljišta, šuma i višegodišnjih zasada</b>
2.	<b>821200</b>		<b>Izdaci za kupovinu građevina</b>
3.	<b>821300</b>		<b>Izdaci za nabavku opreme</b>
4.		821311	Izdaci za namještaj
5.		821312	Izdaci za računalnu opremu
6.		821319	Izdaci za ostale uredske strojeve
7.		821321	Izdaci za motorna vozila
8.		821331	Izdaci za knjižnice i školske knjige
9.		821332	Izdaci za opremanje i namještaj učionica i knjižnica
10.		821361	Izdaci za strojeve, uređaje, alate i instalacije
11.		821391	Izdaci za ugostiteljsku opremu
12.	<b>821600</b>		<b>Izdaci za rekonstrukciju i investiciono održavanje</b>
13.		821614	Izdaci za rekonstrukciju zgrada

**U Republici Srpskoj:**

Redni broj	Ekonomski kod – glavna grupa	Analitički konto	OPIS
1.			PLAĆE I NAKNADE TROŠKOVA ZAPOSLENIH
2.	<b>611100</b>		<b>Bruto plaće i naknade</b>
3.	<b>611200</b>		<b>Naknade troškova zaposlenih</b>
4.		611211	Naknade za prevoz sa posla i na posao
5.		611221	Naknade za topli obrok tokom rada
6.		611224	Regres za godišnji odmor
7.		611225	Otpremnine zbog odlaska u penziju
8.		611226	Jubilarne nagrade za stabilnost u radu
9.		611227	Pomoć u slučaju smrti ili teže invalidnosti
10.	<b>612100</b>		<b>Doprinosi poslodavca</b>
11.			IZDACI ZA MATERIJAL, SIT. INV. I USLUGE
12.	<b>613100</b>		<b>Putni troškovi</b>
13.		613114	Troškovi smještaja za službena putovanja u zemlji
14.		613115	Troškovi dnevnica u zemlji
15.		613124	Troškovi smještaja za službena put. u inostranstvu
16.		613125	Troškovi dnevnica u inostranstvu
17.	<b>613200</b>		<b>Izdaci za energiju</b>
18.		613211	Izdaci za električnu energiju
19.		613212	Izdaci za centralno grijanje
20.		613213	Nafta i naftni derivati
21.		613214	Ugalj i gas
22.		613215	Drvo
23.	<b>613300</b>		<b>Izdaci komunalne usluge</b>
24.		613311	Izdaci za vodu i kanalizaciju
25.		613312	Izdaci telefonskih i poštanskih usluga
26.		613313	Izdaci za usluge odvoza smeća
27.		613315	Izdaci za usluge obezbjeđenja
28.	<b>613400</b>		<b>Nabavka materijala i sitnog inventara</b>
29.		613411	Izdaci za obrasce i papir
30.		613412	Izdaci za kompjuterski materijal
31.		613413	Izdaci obrazovanje kadrova
32.		613416	Administrativni material (markice)
33.		613417	Administrativni materijal (takse)
34.		613419	Izdaci za ostali administrativni materijal
35.		613483	Materijal za pripremanje hrane
36.		613484	Materijal za čišćenje
37.		613491	Izdaci za otpis sitnog inventara

38.	<b>613500</b>		<b>Izdaci za usluge prevoza i goriva</b>
39.		613511	Benzin
40.		613512	Nafta i naftni derivati
41.		613514	Registracija motornih vozila
42.	<b>613600</b>		<b>Unajmljivanje imovine i opreme</b>
43.		613611	Unajmljivanje prostora ili zgrade
44.		613621	Unajmljivanje opreme
45.	<b>613700</b>		<b>Izdaci za tekuće održavanje</b>
46.		613711	Materijal za opravku i održavanje zgrade
47.		613712	Materijal za opravku i održavanje opreme
48.		613713	Materijal za opravku i održavanje vozila
49.		613721	Usluge opravki i održavanja zgrade
50.		613722	Usluge opravki i održavanja opreme
51.		613723	Usluge opravki i održavanja vozila
52.	<b>613800</b>		<b>Izdaci osiguranja</b>
53.		613811	Osiguranje imovine
54.		613813	Osiguranje vozila
55.	<b>613900</b>		<b>Ugovorene i druge posebne usluge</b>
56.		613911	Usluge medija
57.		613912	Usluge štampanja
58.		613914	Usluge reprezentacije
59.		613922	Usluge stručnog obrazovanja
60.		613924	Usluge za stručne ispite
61.		613971	Izdaci za usluge po osnovu ugovora o djelu
62.		613974	Izdaci za rad komisija
63.		613983	posebna naknada na doh. za zašt. od prir. i dr. nesr.
64.		613986	Dopr. za zdravstveno osig. iz prim. od samost. djel.
65.		613987	Doprinos za PIO na prim. os samost. djelatnosti
66.		613988	Porez na dohodak od samostalne djelatnosti
67.			<b>Tekući grantovi</b>
68.	<b>614100</b>		Grantovi drugim nivoima vlade
69.	<b>614200</b>		Grantovi pojedincima
70.	<b>614300</b>		Grantovi neprofitnim organizacijama
71.	<b>614800</b>		Ostali grantovi – povrat i drugo

**KAPITALNI IZDACI prema planu razvojnih programa**

Redni broj	Ekonomski kod – glavna grupa	Analitički konto	OPIS
1.	<b>821100</b>		<b>Nabavka zemljišta, šuma i višegodišnjih zasada</b>
2.	<b>821200</b>		<b>Nabavka građevina</b>
3.	<b>821300</b>		<b>Nabavka opreme</b>
4.		821311	Namještaj
5.		821312	Komjuterska oprema
6.		821319	Ostale uredske mašine
7.		821321	Motorna vozila
8.		821331	Bibliotetske i školske knjige
9.		821332	Opremanje i namještanje učionica i biblioteka
10.		821361	Mašine, uređaju, aalati i instalacije
11.		821391	Ugostiteljska oprema
12.	<b>821600</b>		<b>Rekonstrukcija i investiciono održavanje</b>
13.		821614	Rekonstrukcija zgrada

## 9. Izvješćivanje o izvršenju proračuna za škole

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što se događa tijekom izvršenja proračuna škole
- Kako i gdje knjižiti nastale poslovne promjene
- Kada škole postaju obveznici poreza na dodanu vrijednost (PDV)

### 9.1. Izvršenje proračuna škole

Proračunska sredstva osiguravaju se proračunskim korisnicima koji su u posebnoj dijelu proračuna određeni za nositelje sredstava po pojedinim pozicijama. Škola može stvarati obveze i koristiti sredstva samo za namjene predviđene proračunom i to samo do iznosa koji su planirani. Škole, proračunski korisnici, odgovorni su za potpuno i pravodobno prikupljanje i uplaćivanje vlastitih prihoda i naknada na Jedinstveni račun trezora, za zakonitost, učinkovitost i za ekonomično raspolaganje proračunskim sredstvima.

Nakon donošenja proračuna, Ministarstvo financija preko nadležnog ministarstva dužno je obavijestiti školu, proračunskog korisnika, o odobrenim proračunskim sredstvima i usmjeravanju proračunskih sredstava po vremenskim razdobljima (operativni planovi).

Korisnik realizira proračunska sredstva sukladno svom godišnjem financijskom planu i dinamici utvrđenoj tromjesečnim i mjesečnim planovima, koje odobrava ministar financija, temeljem novčanih tokova putem kojih se predviđaju sve uplate i isplate s Jedinstvenog računa trezora. Korisnici su obvezni Ministarstvu financija podnijeti prijedloge operativnih planova, temeljem instrukcije Ministarstva financija.

Proračunskim korisnicima nije dopušteno stvaranje obveza, odnosno rashoda, ako ti rashodi nisu odobreni u okviru iznosa namijenjenoga za tog proračunskog korisnika. Rok za neiskorištena privlaštenja i opterećenja, tj. neutrošena

proračunska sredstva škole, ističe 31. siječnja sljedeće fiskalne godine i ta se sredstva ne mogu prenesti u sljedeću proračunsku godinu.

Ministarstvo financija može na prijedlog škole donijeti odluku o internoj preraspodjeli planiranih rashoda u okviru ukupnog iznosa odobrenih sredstava u obujmu i vrsti, kako je predviđeno zakonima o izvršenju proračuna. Žurni i nepredviđeni izdaci, koji se pojave tijekom proračunske godine, podmiruju se iz sredstava tekuće pričuve, utvrđene proračunom sukladno kriterijima, koji su predviđeni zakonima o izvršenju proračuna.

Trošenje proračunskih sredstava mora biti sukladno zakonskim propisima, a sve nabavke sukladne Zakonu o javnim nabavkama BiH.

Ministarstvo financija priprema i podnosi Vladi tromjesečna izvješća o izvršenju proračuna.

Izvješće sadrži:

- prikaz fiskalnog stanja,
- komparativni pregled odobrenih i stvarnih prihoda i rashoda,
- po potrebi i prijedlog mjera za poboljšanja situacije.

Škole su obvezne izraditi godišnji obračun svog financijskog plana za prethodnu godinu i dostaviti ga Ministarstvu financija i nadležnim institucijama, sukladno zakonu, najkasnije do kraja veljače tekuće godine.

## 9.2. Knjigovodstvene isprave

Knjiženje poslovnih promjena u glavnoj knjizi i pomoćnim knjigama škole vrši se temeljem knjigovodstvene isprave, koja mora biti uredna i vjerodostojna. Urednost prodrumijeva da knjigovodstvene isprave moraju biti napisane uredno, čitko i jasno, te da sadrže sve potrebne podatke za knjiženje određene transakcije.

Vjerodostojnost knjigovodstvene isprave podrazumijeva da je ovjerena od strane rukovoditelja škole ili osoba, koje on pismeno ovlasti, čime se ne umanjuje odgovornost rukovoditelja za stvaranje obveza, kao ni za pravilno i zakonito evidentiranje poslovnih promjena. Ukoliko se knjigovodstvena isprava izrađuje elektronskim putem, umjesto potpisa može sadržavati faksimil potpisa ili elektronski potpis.

Prije potpisivanja, ispravu treba likvidirati, to znači izvršiti njenu suštinsku i računsku kontrolu. Kontrola treba obuhvatiti zakonsku osnovu za prijam ili izdavanje knjigovodstvene isprave, zatim njenu vjerodostojnost, koja se sastoji u utvrđivanju činjenica, o tomu je li proračunska transakcija stvarno nastala, kao i sadrži li isprava sve elemente za knjigovodstveno evidentiranje i eventualno, računске radnje koje su neophodne.

Knjigovodstvene se isprave nakon potpisivanja ne mogu ispravljati. Ispravke na knjigovodstvenim ispravama dopuštaju se samo u slučajevima kad su greške očite, s tim da se ispravka vrši tako što se pogrešan podatak precrtava tankom crtom, da se vidi vrsta greške i iznad nje upiše ispravan podatak. Ispravku može vršiti samo osoba, koja je ovlaštena za potpisivanje isprave. Ta osoba pored ispravke stavlja svoj potpis.

Prazna mjesta u knjigovodstvenim ispravama moraju biti precrtana, kako bi se spriječilo naknadno upisivanje i eventualna zloraba. Škole i trezor, moraju osigurati najkraći put, od izdavanja ili ovjere zaprimljene isprave, do njenog knjigovodstvenog evidentiranja.

## 9.3. Blagajničko poslovanje

Na početku proračunske godine, školski odbor ili nadležno ministarstvo, donosi prijedlog odluke o visini blagajničkog maksimuma za tu proračunsku godinu, sukladno usvojenom proračunu i tromjesečnim planovima. Konačnu odluku ili suglasnost na prijedlog odluke o visini blagajničkog maksimuma za svaku školu (proračunskog korisnika) utvrđuje ili daje Ministarstvo financija. Ovom se odlukom obvezno određuje i osoba odgovorna za podizanje gotovine.

Temeljem odluke o visini blagajničkog maksimuma svaki proračunski korisnik na kraju dana u svojoj blagajni može imati najviše onoliko sredstava, koliko je to odlukom regulirano.

Dopuna blagajne do visine blagajničkog maksimuma u blagajni škole vrši se po potrebi uz prethodno pravdanje utrošenih sredstava.

Ukoliko se ukaže potreba za podizanjem gotovine veće od utvrđenog blagajničkog maksimuma, uz popunjen obrazac „unos skupine faktura“, prilaže se odluka odgovarajućeg organa o namjeni trošenja podignutih sredstava (primjerice, dnevnicе za službena putovanja). Za ovu izvanrednu isplatu mora postojati prethodna suglasnost ministra financija, kao i planom odobrena sredstva u proračunu i raspoloživa sredstva na Jedinstvenom računu trezora.

Putem blagajne vrše se sljedeće transakcije:

- Isplata akontacija
- Obračun i isplata po putnom nalogu
- Povrat akontacije
- Sitna plaćanja do iznosa 100,00 KM maksimalno



#### **9.4. Škole kao obveznici poreza na dodanu vrijednost (PDV)**

Od 1.siječnja 2006. godine, na snazi je Zakon o porezu na dodanu vrijednost („Službeni glasnik BiH“, broj 9/05). Prema ovom zakonu obveznik plaćanja PDV-a su i one škole koje osim svoje osnovne djelatnosti obrazovanja, obavljaju neke dopunske djelatnosti kojima ostvaruju dobit preko 50.000, 00 KM, primjerice, ugostiteljsku djelatnost, tehničke preglede vozila, djelatnost autoškola, iznajmljivanje prostora na teritoriju BiH, uz naknadu.

Dakle, škola može vršiti promet robama i uslugama koje podliježu oporezivanju, te ukoliko takav promet na godišnjoj razini prelazi propisani prag od 50.000,00 KM, škola je dužna registrirati se kao obveznik PDV-a (sukladno članku 57. Zakona o PDV-u) kod Uprave za neizravno oporezivanje.

Porezno oslobođanje iz članka 24. stavka 1. točka 4. Zakona, odnosi se na usluge obrazovanja (predškolskog, osnovnog, srednjeg, višeg i visokog) i profesionalne prekvalifikacije, kao i sa njima neposredno povezani promet dobara i usluga, koje pružaju osobe registrirane za obavljanje tih djelatnosti i pod uvjetom da se vrše sukladno propisima, koji uređuju tu oblast.

## 10. Javne nabavke

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Postupak i procedure kod javnih nabavki
- Tko provodi postupak javnih nabavki
- Što se događa kada je vrijednost ugovora ispod domaćih vrijednosnih „razreda“

Postupak nabavke investicijskih dobara i usluga mora se voditi sukladno Zakonu o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine<sup>3</sup>. Javna se nabavka odnosi na nabavku roba, usluga i radova, a provode je ugovorni organi koji mogu biti organi uprave na svim razinama vlasti u BiH, svaki javni subjekt ili gospodarsko društvo osnovano u svrhu zadovoljavanja potreba općega interesa, koji ima svojstvo pravne osobe i koji većinskim dijelom financiraju organi na državnoj ili lokalnoj razini uprave i svako javno društvo/poduzeće koje obavlja djelatnosti osiguranja ili rada fiksnih mreža radi pružanja javnih usluga.

### 10.1. Vrijednosni razredi

Vrijednost ugovora o javnoj nabavci procjenjuje ugovorni organ – u ovom slučaju škola na početku postupka nabavke. Ta vrijednost određuje koje će se odredbe zakona primjenjivati na postupak dodjele ugovora:

Domaći vrijednosni razredi:

- kada je vrijednost ugovora jednaka ili veća od 50.000,00 KM u slučaju roba i usluga ili 80.000,00 KM u slučaju radova,
- kada je vrijednost ugovora niža od 50.000,00 KM u slučaju roba i usluga ili 80.000,00 KM u slučaju radova.

Za provedbu postupka javne nabavke vrijednost ugovora veća od 50.000,00 KM i 80.000,00 KM ugovorni organ je **obvezan** imenovati povjerenstvo za nabavke, dok za provedbu postupka javne

nabavke, kada je vrijednost ugovora niža od 50.000,00 KM, odnosno 80.000,00 KM, ugovorni organ **može** imenovati povjerenstvo za nabavke.

Međunarodni vrijednosni razredi:

- Kada je vrijednost ugovora u slučaju roba i usluga jednaka ili veća od 500.000,00 KM za državne organe ili 700.000,00 KM za lokalne organe ili javne subjekte ili u slučaju kada je vrijednost radova jednaka ili veća od 2.000.000,00 KM postupak će biti otvoren za međunarodnu konkurenciju.

Vrijednost ugovora o javnoj nabavci je procijenjena ukupna vrijednost bez uključenog iznosa pripadajućih neizravnim poreza, koju plaća ugovorni organ za predmet ugovora.

### 10.2. Vrste postupaka za dodjelu ugovora

Ugovori o javnoj nabavci roba, usluga ili izvršenju radova dodjeljuju se putem jednog od sljedećih postupaka:

- otvoreni postupak,
- ograničeni postupak s pretkvalifikacijom,
- pregovarački postupak s objavljivanjem obavještenja o nabavci,
- pregovarački postupak bez objavljivanja obavještenja o nabavci,
- natječaj za izradu idejnog rješenja.

<sup>3</sup> Zakon o javnim nabavkama BiH 49/04.

### 10.3. Tenderska dokumentacija

Ugovorni organ u tenderskoj dokumentaciji daje potpune informacije o uvjetima ugovora i postupcima dodjele ugovora. Tenderska dokumentacija sadržava sljedeće informacije:

- ugovorni organ,
- odabrani postupak dodjele,
- opis datih proizvoda, usluga ili radova; iznos, obujam ili količina,
- količinske specifikacije, tehničke specifikacije, opis posla,
- mjesto izvršenja, obavljanja radova ili isporuke,
- navođenje mogućnosti za podnošenje ponuda po lotovima,
- rokovi za izvršenje, isporuku predmeta ili trajanje ugovora,
- navođenje mogućnosti za podnošenje alternativnih ponuda,
- kriteriji izbora koji ustanovljuju minimalne uvjete za kvalifikaciju kandidata ili ponuđača i informacije za vršenje takve procjene,
- kriteriji za dodjelu ugovora utvrđeni kao „ekonomski najpovoljnija ponuda” ili „isključivo najniža cijena”,
- uvjeti predloženog ugovora,
- razdoblje važenja ponuda,
- jamstvo za ponudu, jamstvo za kvalitetno izvršenje posla i svako drugo traženo osiguranje za privremena plaćanja,
- mjesto, nadnevak i vrijeme za prijam zahtjeva za sudjelovanje,
- mjesto, nadnevak i vrijeme za prijam ponuda,
- mjesto, nadnevak i vrijeme otvaranja ponuda,
- valuta u kojoj se izražavaju cijene,
- informacija o kalkulaciji cijene,
- zahtjev glede uporabe jezika,

### 10.4. Razdoblje važenja ponude

Razdoblje važenja ponude određuje ugovorni organ i ne može biti kraće od navedenog u tenderskoj dokumentaciji i ni u kom slučaju ne može biti kraće od 30 dana.

### 10.5. Osiguranje ponude i osiguranje izvršenja ugovora

Ugovorni organ može zahtijevati da se efektivnost ponuda jamči putem odgovarajućih jamstava za ponudu (za ozbiljnost ponude). Jamstvo za ponudu neće iznositi više od 1% do 2% od ponuđenih cijena. Također, ugovorni organ može zahtijevati da se izvršenje ugovora jamči putem odgovarajućih jamstava za izvršenje. Jamstvo za izvršenje neće iznositi više od 10% od vrijednosti ugovora.

### 10.6. Minimalni rokovi za podnošenje zahtjeva i ponuda

Ugovorni organ utvrđuje mjesto, nadnevak i točno vrijeme za podnošenje zahtjeva za sudjelovanje u ograničenom ili pregovaračkom postupku i za podnošenje ponuda. U slučaju zaprimanja zahtjeva ili ponude nakon određenog nadnevka i vremena, oni se dobavljaču vraćaju neatvoreni. Minimalni rokovi za zaprimanje zahtjeva ili ponuda, teku od dana objavljivanja obavještenja o javnoj nabavci u „Službenom glasniku BiH” i ne mogu biti kraći od rokova određenih zakonom:

- u slučaju otvorenog postupka, minimalni rok ne može biti kraći od 28 dana od nadnevka objave obavještenja o nabavci u „Službenom glasniku BiH”,
- u slučaju ograničenog ubrzanog ili pregovaračkog postupka krajnji rok određen za zaprimanje zahtjeva za sudjelovanje ne može biti kraći od 18 dana od nadnevka objave obavještenja o nabavci u „Službenom glasniku BiH”,
- krajnji rok određen za zaprimanje ponuda u slučaju ograničenog

postupka, ne može biti kraći od 28 dana od nadnevka otpreme poziva za dostavljanje ponuda *pretkvalificiranim* kandidatima.

### 10.7. Otvaranje ponuda

Ponude se otvaraju na javnom otvaranju ponuda neposredno nakon isteka roka za podnošenje ponuda, kako je navedeno u tenderskoj dokumentaciji. Otvaraju se na sastanku Povjerenstva za nabavke na dan i sat, koji su navedeni u tenderskoj dokumentaciji. Svi dobavljači koji su na vrijeme dostavili ponude ili njihovi predstavnici, imaju pravo nazočiti postupku otvaranja ponuda. Kuverte otvara predsjedatelj povjerenstva za nabavke.

Rezultati postupka javnog otvaranja ponuda unose se u zapisnik prema obrascu, koji utvrđuje Agencija za javne nabavke. Zapisnik o otvaranju ponuda dostavlja se svim ponuđačima odmah ili najkasnije u roku od tri dana, računajući od vremena otvaranja ponuda.

### 10.8. Kriteriji za dodjelu ugovora

Ugovorni organ dodjelu ugovora zasniva na jednom od sljedećih kriterija:

- ili ekonomski najpovoljnije ponude za ugovorni organ, a temeljem navedenih kriterija sukladno prirodi i svrsi predmeta konkretnog javnog ugovora (kvaliteta, cijena, tehnička sposobnost, funkcionalne i ekološke značajke, operativni troškovi, ekonomičnost, nadnevak isporuke i vrijeme isporuke, ili vrijeme izvršenja),
- Ili najbolje tehnički zadovoljavajuće ponude.

### 10.9. Obavješćivanje kandidata i ponuđača o rezultatima

Ugovorni će organ istodobno, a najkasnije u roku od sedam dana od donošenja odluke, pismeno obavijestiti kandidate, odnosno ponuđače, koji su pravodobno podnijeli zahtjeve ili ponude o odlukama koje su donesene glede *pretkvalifikacije*,

ocjene ponuda ili obustavljanja postupka. U obavještenju ponuđačima, čija je ponuda odbijena, obvezno se navode razlozi odbijanja.

### 10.10. Vrste postupaka za dodjelu ugovora ispod domaćih vrijednosnih razreda

Ugovor o nabavci roba, usluga ili radova čiju je vrijednost ugovorni organ procijenio na iznos, koji je niži od domaćeg vrijednosnog razreda, može se dodijeliti u jednom od slijedećih postupaka:

- kroz otvoreni postupak,
- kroz ograničeni postupak s pretkvalifikacijom,
- kroz pregovarački postupak sa ili bez objavljivanja obavještenja o nabavci,
- kroz natječaj za izradu idejnog rješenja,
- kroz postupak konkurentnog zahtjeva,

Ugovor za nabavku roba, usluga ili radova, čiju je vrijednost ugovorni organ procijenio na iznos koji je jednak ili manji od 6.000,00 KM može se dodijeliti putem izravnog sporazuma. Ugovorni je organ dužan osigurati da ukupna godišnja vrijednost takvih kupovina ne prelazi 10 % njegovog ukupnog godišnjeg proračuna za nabavke.

### 10.11. Konkurentni zahtjev za dostavljanje ponuda

Konkurentni zahtjev za dostavljanje ponuda je postupak u kojem ugovorni organ radi dodjeljivanja konkretnog ugovora upućuje zahtjev za dostavljanje ponuda za opskrbu robama, uslugama (vrijednost niža od 30.000,00 KM) ili radovima (vrijednost niža od 60.000,00 KM) određenom broju dobavljača, davatelja usluga ili izvođača radova, a pri tome taj broj nije manji od tri. Zahtjev za ponude obuhvata adekvatne i dovoljne informacije, temeljem kojih dobavljači mogu pripremiti svoje ponude, a sadrži i precizan rok i mjesto prijama ponuda. Dodjela se ugovora zasniva isključivo na

najboljoj cijeni tehnički zadovoljavajuće ponude.

U slučaju da su prikupljene manje od tri odgovarajuće ponude, ugovorni organ poništava postupak i započinje sljedeći obnovljeni postupak.

#### **10.12. Izravni sporazum**

Izravni sporazum podrazumijeva postupak u kojem ugovorni organ prikuplja prijedloge cijena ili ponuda od pojedinačnog dobavljača, davatelja usluga ili izvođača radova i pregovara

ili prihvata tu cijenu kao uvjet za konačni sporazum. Postupak se izravnog sporazuma primjenjuje za nabavku roba, usluga ili radova, čija je vrijednost procijenjena od strane ugovornog organa na iznos jednak ili manji od 6. 000,00 KM. Ukupna godišnja vrijednost svih nabavki putem izravnog sporazuma ne smije prijeći 10% ukupnog godišnjeg proračuna za nabavke ugovornog organa. Postupak izravnog sporazuma je detaljnije propisan Pravilnikom o postupku izravnog sporazuma („Službeni glasnik BiH“ 53/06).

## 11. Popis imovine

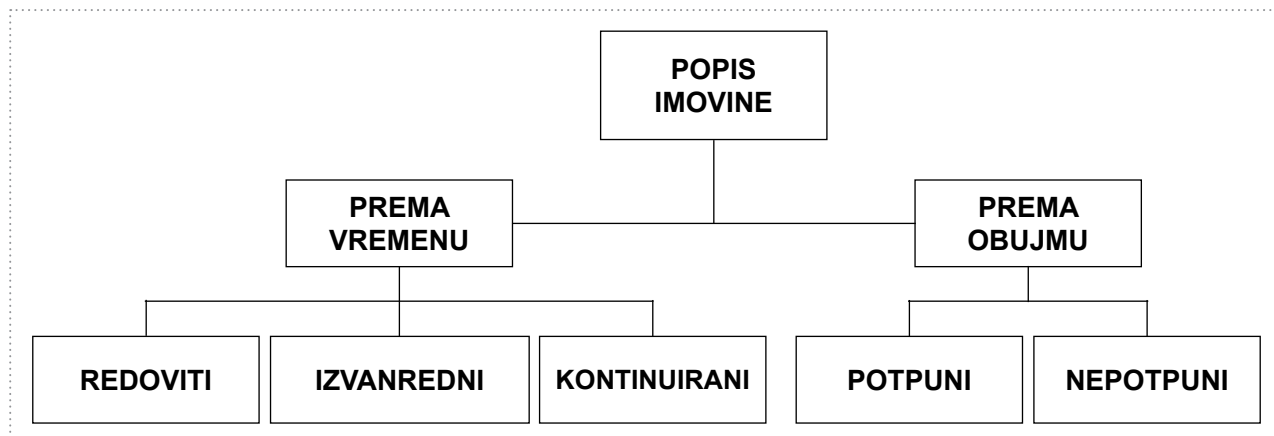
Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što predstavlja popis imovine
- Koje su vrste popisa imovine
- Kako se vrši popis imovine
- Kako i komu izvješćivati nakon popisa imovine

### 11.1. Što je popis imovine

Popis predstavlja provjeru postojanja materijalne i nematerijalne imovine, kao i osnovanosti potraživanja i dugovanja škole u određenom razdoblju. Popis se ne može nadoknaditi niti zamijeniti drugom procedurom. Popis ima suštinsku funkciju da osigura u potpunosti istinito i fer izjašnjavanje o imovinskom stanju škole.

### 11.2. Vrste popisa imovine



### 11.3. Pripreme za vršenje popisa imovine

Kako bi se popis obavio pravodobno, kvalitetno i kako bi ostvario svoju funkciju, neophodno je:

- odrediti povjerenstvo za popis,
- izraditi plan rada povjerenstva s detaljno utvrđenim zaduženjima i rokovima, posebno za osobe koje su materijalno odgovorne,
- izvršiti zaduženja pomoćne i knjigovodstvene evidencije,
- osigurati popisni materijal (popise, prijedloge rješenja, itd.),
- pripremiti imovinu za popis (sortirati, provjeriti identifikacijske brojeve, izmjeriti količine, sravniti dokumentaciju),
- izraditi nputak – pravilnik o popisu imovine s naglaskom na popisno povjerenstvo.

#### 11.4. Što je predmet popisa imovine i kako se vrši

Rad povjerenstva za popis imovine obuhvata:

- utvrđivanje stvarnih količina imovine, koja se popisuje – mjerenjem, brojanjem, procjenom i sličnim postupcima, bliže opisivanje popisne imovine, kao i unošenje tih podataka u popis,
- unošenje knjigovodstvenoga naturalnog stanja imovine u popis,
- utvrđivanje naturalnih razlika između stanja utvrđenih popisom i knjigovodstvenim stanjem,
- unošenje vrijednosti popisane imovine,
- vrijednosno obračunavanje popisane imovine,
- sastavljanje izvješća o izvršenom popisu.

Pravna osoba, koja vodi stalnu količinsku i vrijednosnu evidenciju o ulazu i izlazu zaliha, kao stanje po popisu na dan 31. prosinca, može upisati njihovo knjigovodstveno stanje na taj dan, pod uvjetom da je povjerenstvo za popis najmanje jednom u tijeku godine popisalo zalihe i da su viškovi i manjkovi utvrđeni tim popisom proknjiženi temeljem odluke nadležnog organa pravne osobe po okončanju popisa.

Neoštećena imovina u originalnom pakiranju popisuje se temeljem deklariranih oznaka i isprava (fakture, dostavnice, prijamnice, i sl.)

Imovina, čija je vrijednost umanjena zbog oštećenja, neispravnosti, zastarjelosti i sl., unosi se u posebne popisne liste ili u posebne kolone popisnih lista, radi lakšeg utvrđivanja viškova i manjkova.

Imovina, koja na dan popisa nije zatečena kod pravne osobe (imovina na putu, imovina data na posudbu, kredit, čuvanje i popravku), unosi se u posebne liste temeljem vjerodostojnosti dokumentacije, ako do dana završetka

popisa nisu zaprimljene liste od pravne osobe, kod koje se ta imovina nalazi.

Popis gotovinskih ekvivalenata, gotovine u blagajni, vrijednosnih papira i stranih sredstava plaćanja, vrši se brojanjem prema apoenima i upisivanjem utvrđenih iznosa u posebne popisne liste.

Gotovina i vrijednosni papiri, koji se nalaze na računima i *depo-računima*, popisuje se temeljem izvoda o stanju tih sredstava na dan popisa.

Popis financijskih plasmana, potraživanja i obveza, vrši se prema stanju u poslovnim knjigama, pod uvjetom da je njihovo usklađivanje s dužnicima i povjeriteljima izvršeno najmanje jednom godišnje i da o tome postoji vjerodostojna isprava. Financijske plasmane, potraživanja i obveze, za koje ne postoji uredna dokumentacija, popisno povjerenstvo iskazuje u posebnim popisnim listama.

#### 11.5. Izvješćivanje o izvršenom popisu imovine

Povjerenstvo za popis sastavlja izvješće o izvršenom popisu, navodi, kako slijedi:

- stvarno i knjigovodstveno stanje imovine,
- razlike između stvarnog stanja utvrđenog popisom i knjigovodstvenog stanja,
- uzroke neslaganja između stanja utvrđenog popisom i knjigovodstvenog stanja,
- prijedloge za likvidaciju utvrđenih razlika (poravnavanje iznosa manjkova i viškova nastalih temeljem zamjene, način nadoknađivanja manjkova i prihodovanja viškova, otpisivanja neuporabljivih sredstava, ispravke sumnjivih i spornih potraživanja, otpisivanja zastarjelih potraživanja i prihodovanje zastarjelih obveza),
- način knjiženja,

## ■ FINANCIJSKI VODIČ ZA RAVNATELJE OSNOVNIH I SREDNJIH ŠKOLA

- primjedbe i objašnjenja djelatnika koji rukuju, odnosno, koji su zaduženi materijalnim i novčanim vrijednostima, o utvrđenim razlikama, kao i druge primjedbe i prijedloge povjerenstva za popis i u svezi popisa.
- Povjerenstvo za popis dostavlja izvješće nadležnom organu – ravnatelju i školskom odboru i internoj kontroli pravne osobe, najkasnije 30 dana prije dana sastavljanja godišnjeg obračuna, odnosno najkasnije 30 dana po izvršenom popisu u tijeku godine.



## 12. Interna kontrola

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što je interna kontrola
- Koje su obveze škole glede interne kontrole
- Koji su elementi sustava interne kontrole

Mnogo je definicija interne kontrole, ali ono što im je zajedničko, jeste da definiraju internu kontrolu, kao skup postupaka koji oblikuje uprava, rukovoditelji i ostali djelatnici, u svrhu stjecanja vjerodostojnoga uvjerenja glede postizanja ciljeva na području učinkovitosti poslovanja, pouzdanosti financijskog izvješćivanja i usklađenosti s primjenjivim zakonima i propisima.<sup>4</sup>

Sustav interne kontrole obuhvata širok spektar specificiranih procedura, uključujući kontrole u računovodstvu, nabavkama, razgraničavanju dužnosti i u financijskom izvješćivanju. Interna kontrola je, prema ovome, skup svih aktivnosti usmjerenih na postizanje ciljeva određenog organa/organizacije javne uprave.

Svaka aktivnost proračunskog korisnika, pa tako i škole, temeljena je na odlukama, koje proistječu iz procesa planiranja, odnosno utvrđivanja ciljeva aktivnosti. U tijeku aktivnosti, menadžment škole, odnosno ravnatelj, svakodnevno donose odluke. Donošenje optimalnih odluka treba biti temeljeno na objektivnim informacijama. Uspostava funkcionalnih internih kontrola u školi (organizacijska struktura, autorizacija, fizička kontrola, kontrola upravljanja i sl.) u funkciji je učinkovitoga upravljanja aktivnostima i smanjenja rizika.

### 12.1. Obveze škole glede interne kontrole

Škole su obvezne urediti sustav interne kontrole sukladno standardima interne kontrole i organizirati internu kontrolu sukladno Zakonu o proračunima u Federaciji Bosne i Hercegovine, Zakonu o budžetskom sistemu RS i drugim propisima. Ministarstva financija donose instrukcije za uspostavu i održavanje sustava interne kontrole, a proračunski korisnici, odnosno škole, obvezni su donijeti set internih akata, koji svi zajedno čine sustav interne kontrole (Pravilnik o internim kontrolama i internim kontrolnim postupcima, Pravilnik o računovodstvu i načelu vođenja knjigovodstva, Pravilnik o popisu imovine.)

### 12.2. Elementi sustava internih kontrola

Djelokrug rada interne kontrole pokriva širok spektar aktivnosti institucije. Sustav interne kontrole institucije odrazit će se na kontrolno okruženje, koje objedinjuje organizacijsku strukturu i pojedinačne osobine cjelokupnoga osoblja, uključujući integritet, etičke vrijednosti i nadležnost. Osnovni elementi učinkovite interne kontrole su:

- kontrolno okruženje,
- administrativni kontrolni postupci,
- računovodstveni kontrolni postupci,
- postupci procjene rizika,
- postupci informiranja,
- postupci komunikacije,
- postupci nadzora.

<sup>4</sup> William F. Messier, Jr. *Revizija, priručnik za revizore i studente* (Auditing)

### 12.2.1. Kontrolno okruženje

Pod kontrolnim se okruženjem podrazumijevaju aktivnosti, politika rada i postupci ravnatelja škole, tajnika škole i računovođe. Ravnatelj, tajnik i računovođa škole dužni su osigurati svim uposlenima nesmetane uvjete rada, protok informacija neophodnih za pravodobno i kvalitetno obavljanje poslovnih aktivnosti, vršiti pravilnu raspodjelu ovlasti i nadležnosti, voditi ispravnu poslovnu politiku, postupati i omogućiti odgovarajuće postupanje sa svim uposlenicima, bez obzira na njihovu školsku spremu, sukladno etičkom poslovnom kodeksu i normama.

Ravnatelj, tajnik i računovođa dužni su osigurati da se poslovi dodjele ugovora o javnim nabavkama vrše na način da se osigura učinkovitost, transparentnost, nepristranost, jednak odnos prema svim stranama i konkurenciji, sukladno zakonskim i podzakonskim aktima.

### 12.2.2. Interni administrativni kontrolni postupci

Administrativni kontrolni postupci su organizacijski planovi, politike rada, procedure, evidencije i ostale mjere, kojim se osigurava da se poslovi izvršavaju sukladno ustroju, sistematizaciji radnih mjesta i poslovniku o radu škole. Ovi postupci uključuju sljedeće:

- proceduru nabavke roba, materijala, vršenja usluga ili investiranja, a provode je ravnatelj škole, tajnik, računovođa, domar i povjerenstvo određeno od strane školskog odbora, temeljem odluke školskoga odbora, sukladno zakonu,
- govor o nabavci roba, materijala, vršenje usluga ili investicijsko održavanje, potpisuje ravnatelj ili osoba, koju ovlasti ravnatelj,
- kontrolu ispostave računa utroška električne energije, utroška vode i kanalizacije, provjeru vatrogasnih aparata, odvoz šljake i dovoz uglja, vrši i sravnjuje s prethodnim evidencijama o utrošku na samom računu domar škole,
- ulazna se knjigovodstvena dokumentacija istog dana po

prijamu, ovjerava prijamnim žigom od strane tajnika i dostavlja računovodstvu, a računovodstvo uvodi u KUF,

- ulaznu knjigovodstvenu dokumentaciju ovjerava svojim potpisom ravnatelj, a u njegovoj odsutnosti pomoćnik ravnatelja, kao dokaz da je roba ili materijal zaprimljen, odnosno usluga izvršena u roku od tri dana od dana prijama,
- podizanje gotovine i isplatu iz blagajne obavlja blagajnik uz odobrenje računovođe i ravnatelja,
- putni nalog o obavljenom službenom putu, mora biti u roku od tri do pet dana od dana obavljenog putovanja, čitko popunjen i ovjeren od strane ravnatelja i onda dostavljen na realizaciju,
- obračun osobnih primanja vrši računovođa i blagajnik, a ovisno o dokumentu ga i potpisuju, a sve to ovjerava ravnatelj svojim potpisom ili osoba ovlaštena od strane ravnatelja,
- godišnja i periodična financijska izvješća, računovodstvo je obvezno raditi na temelju uputa nadležnih ministarstava, a svu potrebnu financijsko-računovodstvenu dokumentaciju ovjerava svojim potpisom ravnatelj, računovođa ili osoba ovlaštena od strane ravnatelja,

### 12.2.3. Interni računovodstveni kontrolni postupci

Internim računovodstvenim kontrolnim postupcima u školi utvrđuju se postupci prijama, kontrole, obrade i unosa u poslovne knjige knjigovodstvenih dokumenata o nastalim poslovnim promjenama, načinima izvršenja obveza po osnovu rashoda, sukladno važećim zakonima o računovodstvu, zakonima o izvršenju proračuna, pravilnicima o računovodstvenoj politici, pravilnicima o primjeni međunarodnih računovodstvenih standarda za javni sektor i uputa o godišnjem obračunu.

Interni kontrolni postupci i procedure proračunskih korisnika uključuju sljedeće:

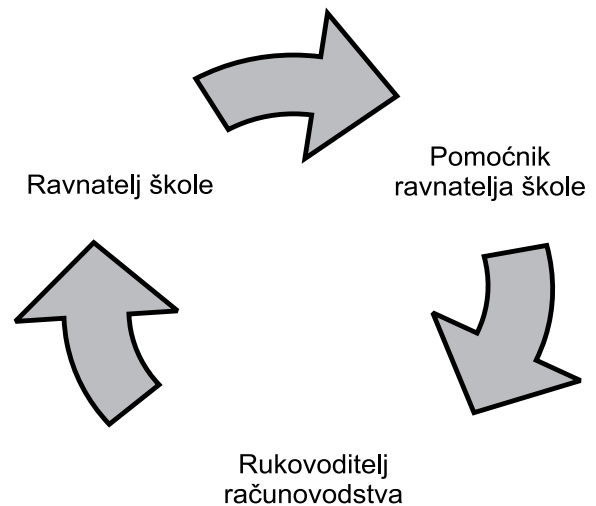
- Obračun plaća i ostalih osobnih primanja vrši rukovoditelj računovodstva ili blagajnik ili se vrši *centralizirano* u Ministarstvu financija temeljem evidencije o nazočnosti na radu, potpisane i dostavljene od strane tajnika. Evidencija o nazočnosti na radu dostavlja se najkasnije do trećega ili petoga u mjesecu, za prethodni mjesec, ovisno o pravnom okviru koji je na snazi.
- Rukovoditelj računovodstva i blagajnik obvezni su evidenciju o uposlenim radnicima uskladiti s kadrovskom evidencijom svakog mjeseca, prije obračuna plaće. Obračun poreza i doprinosa na plaće i ostala osobna primanja vrši voditelj računovodstva, blagajnik ili Ministarstvo financija sukladno zakonskim propisima.
- Obračun ugovora o povremenim poslovima vrši blagajnik na temelju ugovora o povremenim poslovima, potpisanog od strane ravnatelja i izvršitelja posla.
- Blagajnici popunjavaju obrasce o osobnim primanjima (plaće i druga primanja).
- Rukovoditelj računovodstva i blagajnik sačinjavaju popise plaća i ostalih osobnih primanja, za uposlenike, po bankama, potpisane od strane rukovoditelja računovodstva i ravnatelja nakon upisa u sustav upravljanja financijskim<sup>5</sup> informacijama i uz sustavno odobrenje unosa, dostavlja ih bankama na realizaciju.
- Blagajničko poslovanje obavlja se po proceduri o blagajničkom poslovanju.
- Visinu blagajničkog maksimuma uz suglasnost ravnatelja za tekuću godinu utvrđuje rukovoditelj računovodstva početkom fiskalne godine ili po ukazanoj potrebi.
- Blagajničku dokumentaciju glavne i pomoćne blagajne škole, uz prethodno provjeravanje i potpisivanje voditelja računovodstva, ovjerava ravnatelj ili osoba koju on ovlasti.

#### 12.2.4. Postupci informiranja

Postupci informiranja su interni i odnose se na administrativne i računovodstvene postupke interne kontrole navedene u točkama 12.2.2. i 12.2.3.

#### 12.2.5. Postupci komunikacije

Komunikacija se obavlja po sljedećem načelu:



Komunikaciju može obavljati i osoba koja trenutačno zamjenjuje neposredne izvršitelje, po svim osnovama. Komunikacija se obavlja, kada to zahtijevaju konkretni poslovni događaji.

#### **Konačne odluke donosi ravnatelj.**

U žurnim i nepredviđenim okolnostima linija se komunikacije može spustiti za jednu razinu niže.

#### 12.2.6. Postupci nadgledanja

Postupke nadgledanja provedbe internih kontrolnih postupaka provodi interna kontrola, koja odgovara izravno ravnatelju škole ili osobi ovlaštenoj od strane ravnatelja škole.

Ravnatelj škole može oformiti povremena povjerenstva s ciljem nadgledanja internih kontrolnih postupaka.

Interna kontrola i povremena povjerenstva dužna su napraviti zapisnike o nadgledanju internih kontrolnih postupaka, utvrditi eventualne propuste ili odgovornost osoba i predložiti mjere za otklanjanje utvrđenih nedostataka. Zapisnik se dostavlja u dva primjerka ravnatelju škole.

<sup>5</sup> SUFI – Sustav upravljanja financijskim informacijama, ili na engleskom: *Finance Information Management System (FIMS)*

## 13. Javno zagovaranje

Nakon čitanja ovog poglavlja trebali biste razumjeti:

- Što je javno zagovaranje
- Lobiranje kao tehnika javnog zagovaranja
- Planiranje i priprema za lobiranje

### 13.1. Što je javno zagovaranje

Jedna od definicija zagovaranja je: javno zagovaranje je skup organiziranih napora i aktivnosti građana i njihovih organizacija, koji uz uporabu demokratskih instrumenata donose i provode standarde i zakone, koji vode do stvaranja pravičnog društva.

Javno zagovaranje je društveni proces čija je svrha postizanje društvenih promjena. Ono počinje od male skupine ljudi, koji dijele zabrinutost oko određenog problema i spremni su posvetiti vrijeme, svoju stručnost i raspoložive resurse, da bi došli do željene promjene.

Javno se zagovaranje sastoji od niza aktivnosti koje se poduzimaju s ciljem mijenjanja politika rada, prakse i stavova. Dakle, neovisno o tomu žele li se promijeniti odredbe zakona koji (ne) tretiraju određene društvene probleme, sudjelovati u stvaranju urbanističkog i prostornog plana za uređenje životne okoline ili promijeniti školski plan i program, javno zagovaranje može pomoći da se ostvare zacrtani ciljevi.

### 13.2. Lobiranje

Jedna od tehnika zagovaranja je lobiranje. Lobiranje se može opisati kao umjetnost ubjeđivanja, a predstavlja niz akcija, kojima je cilj izvršiti utjecaj na donositelje odluka. Lobiranje je pismeno i usmeno komuniciranje i ubjeđivanje ljudi na određenim pozicijama, da svoju političku moć iskoriste za određeno djelovanje. Ova tehnika može pomoći da se odaberu osobe, koje su ključne i neophodne za uspjeh, radije nego da se pokuša djelovati na sve donositelje odluka i sve sektore društva.

Ovo se vrši iz dva razloga: da se riješi postojeći problem i da se unesu promjene. Lobiranje obično znači kontakt sa službenim tijelima, kao što su državni organi, lokalne vlasti kao i predstavnici stranih vlada ili organizacija. Prije nego što se krene s procesom zagovaranja potrebno je imati potrebno znanje o samom problemu. Također se mora upoznati i s procesom donošenja odluka, odnosno treba znati tko su ključne osobe koje se trebaju lobirati.

### 13.3. Planiranje i priprema aktivnosti lobiranja

Sljedeći elementi predstavljaju bitne osnove za kvalitetno djelovanje i ne moraju se koristiti istodobno ili navedenim redoslijedom, jer će svaka situacija zahtijevati posebnu strategiju:

- formiranje skupine ljudi s kojima ćete raditi,
- identificiranje problema i postavljanje ciljeva,
- istraživanje pouzdanih podataka,
- izrada strategije,
- određivanje donositelja odluka,
- stvaranje koalicija,
- rad sa medijima,
- prikupljanje studija slučaja o aktivnostima zagovaranja.

# DODATAK



## DODATAK 1

### PRAVNI OSNOV

#### 1. MEĐUNARODNI PROPISI

- Međunarodni računovodstveni standardi – MRS,
- Međunarodni standardi finansijskih izvještaja – MSFI,
- Međunarodni računovodstveni standardi za javni sektor – MRSJS,
- Međunarodni standardi revizije – MSR,
- Uputstva Odbora za standarde međunarodne federacije računovođa.

#### 2. PROPISI BiH

- Zakon o računovodstvu BiH (Službeni glasnik BiH 42/04)
- Zakon o javnim nabavkama BiH (Službeni glasnik BiH 49/04).
- Pravilnik o postupku direktnog sporazuma (Službeni glasnik BiH 53/06)

#### 3. PROPISI U REPUBLICI SRPSKOJ

- Zakon o budžetskom sistemu Republike Srpske (Službeni glasnik RS 96/03, 14/04, 67/05, 34/06, i 128/06),
- Zakon o platama (Službeni glasnik RS 118/07),
- Zakon o računovodstvu (Službeni glasnik RS 67/05),
- Zakon o inspekcijama (Službeni glasnik RS 1/08),
- Zakon o najnižoj cijeni rada (Službeni glasnik RS 5/08),
- Posebni kolektivni ugovor u oblasti obrazovanja (Službeni glasnik RS 17/08),
- Zakon o ostvarivanju prava na starosnu penziju (Službeni glasnik RS 33/08),
- Zakon o PIO (Službeni glasnik RS 33/08),
- Pravilnik o vrsti stručne spreme nastavnika i stručnih saradnika (Službeni glasnik RS 49/08),
- Pravilnik o ostvarivanju plate za vrijeme privremene spriječenosti za rad (Službeni glasnik RS 63/08),
- Zakon o osnovnoj školi (Službeni glasnik RS 74/08),
- Pravilnik o finansiranju osnovnih škola (Službeni glasnik RS 5/09),
- Pravilnik o normi neposrednog rada sa učenicima (Službeni glasnik RS 5/09).

#### 4. ZAKONSKI OKVIR U FEDERACIJI BOSNE I HERCEGOVINE:

- Zakon o proračunima u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH 19/06),
- Zakon o računovodstvu i reviziji u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH 32/05)
- Uredba o računovodstvu proračuna-budžeta u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH 10/07),

- Uredba o utvrđivanju vlastitih prihoda i načinu i rokovima raspodjele (Službene novine Federacije BiH 11/07)
- Pravilnik o knjigovodstvu budžeta u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH 15/07)
- Zakon o pripadnosti javnih prihoda u Federaciji BiH (Službene novine Federacije BiH 22/06)
- Pravilnik o načinu uplate javnih prihoda Budžeta i vanbudžetskih fondova na teritoriji Federacije BiH (Službene novine Federacije BiH 29/06, 46/06, 8/07,30/07, 82/07, 97/07 i 9/08)
- Zakon o Trezoru u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH 58/02,19/03 i 79/07),
- Uputstvo o izvršenju budžeta - proračuna sa Jedininstvenog računa Trezora (Službene novine Federacije BiH 94/07),
- Uputstvo o izvršenju budžeta - proračuna sa Jedininstvenog računa Trezora (Službene novine Federacije BiH 94/07)

#### 5. ZAKONSKI OKVIR BRČKO DISTRIKTA BiH

- Zakon o upravi prihoda (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 2/01)
- Zakon o platnim transakcijama (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 5/01)
- Zakon o finansijskom poslovanju (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 5/01, 19/07)
- zakon o Budžetu BD (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 16/01)
- Zakon o računovodstvu i reviziji u Brčko Distriktu BiH (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 6/06)
- Zakon o izmjeni zakona o računovodstvu (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 19/07)
- Zakon o izmjeni Zakona o trezoru (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 19/07)
- Zakon o izmjeni Zakona o platama (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 19/07)
- Zakon o izmjeni Zakona o Budžetu (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 19/07)
- Pravilnik o računovodstvu Budžeta (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH BD 25/07)
- Pravilnik o načinu isplate plata budžetskim korisnicima (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 25/07)
- Pravilnik o finansijskom izvještaju i godišnjem obračunu
- Zakon o izmjeni Zakona o trezoru (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 2/08)
- Zakon o obrazovanju u osnovnim i srednjim školama (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 10/08)
- Zakon o izmjeni zakona o radu (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 25/08)
- Zakon o Budžetu u Brčko Distriktu BiH (Službeni glasnik Brčko Distrikta BiH 34/08)

#### 6. ZAKONSKI OKVIR U UNSKO-SANSKOM KANTONU

- Proračun Unsko-sanskog kantona
- Zakon o izvršenju proračuna Unsko-sanskog kantona<sup>6</sup>
- Zakon o osnovnom i srednjem obrazovanju Unsko-sanskog kantona (Službeni glasnik Unsko-sanskog kantona 5/04)

<sup>6</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Službenom glasniku Unsko-sanskog kantona.



## 7. ZAKONSKI OKVIR U POSAVSKOJ ŽUPANIJI

- Proračun Županije Posavske
- Zakon o izvršenju proračuna Županije Posavske<sup>7</sup>
- Zakon o osnovnom školstvu (Narodne novine Županije Posavske 3/04, 4/04)
- Zakon o srednjem školstvu (Narodne novine Županije Posavske 3/04, 4/04)

## 8. ZAKONSKI OKVIR U TUZLANSKOM KANTONU:

- Proračun Tuzlanskog kantona;
- Zakon o izvršenju proračuna Tuzlanskog Kantona<sup>8</sup>
- Uputstvo o izvršenju budžeta sa Jedinstvenog računa Trezora Tuzlanskog kantona broj:07/1-14-4262/08 od 09.09.2008. godine
- Uputstvo o blagajničkom poslovanju (Službene novine Tuzlanskog kantona 13/04),
- Uputstvo o procesiranju transakcija po osnovu promjena stalnih sredstva, zaliha, potraživanja i blagajničkog poslovanja broj:08-02-7478-2/03 od 28.08.2003. godine,
- Uredba o vrsti vlastitih prihoda i načina i rokova raspodjele (Službene novine Tuzlanskog kantona 15/07, 4/08 i 8/08),
- Instrukcija o procedurama za uplatu vlastitih prihoda, prihoda od pružanja javnih usluga, grantova i donacija (Službene novine Tuzlanskog kantona 2/08 i 5/08),
- Pravilnik o procedurama korištenja prihoda ostvarenih od obavljanja osnovne djelatnosti (Službene novine Tuzlanskog kantona 5/08),
- Pravilnik o procedurama korištenja namjenskih prihoda, donacija i grantova (Službene novine Tuzlanskog kantona 5/08),
- Uputstvo o procesiranju transakcija iz internih poslovnih odnosa kantonalnih budžetskih korisnika (Službene novine Tuzlanskog kantona 5/08),
- Računovodstvene politike za budžetske korisnike i trezor Tuzlanskog kantona (Službene novine Tuzlanskog kantona 09/08)
- Zakon o državnoj službi u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine 29/03, 23/04, 39/04, 54/04, 67/05, 8/06)
- Zakon o namještenicima u organima državne službe u Federaciji Bosne i Hercegovine (Službene novine Federacije BiH 49/05),

## 9. ZAKONSKI OKVIR ZENIČKO – DOBOJSKI KANTON:

- Proračun Zeničko – dobojskog kantona
- Zakon o izvršavanju proračuna Zeničko – dobojskog kantona<sup>9</sup>
- Uputstvo o uplatama i korištenju grantova i donacija za budžetske korisnike (Službene novine Zeničko – dobojskog kantona 11/07)
- Odluka o utvrđivanju kriterija za finansiranje osnovnih i srednjih škola i domova učenika na području Zeničko – dobojskog kantona (Službene novine Zeničko – dobojskog kantona 9/07).

<sup>7</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Narodnim novinama Županije Posavske.

<sup>8</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Službenim novinama Tuzlanskog kantona.

<sup>9</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Službenim novinama Zeničko-dobojskog kantona.

## 10. ZAKONSKI OKVIR U BOSANSKO – PODRINJSKOM KANTONU GORAŽDE

- Proračun Bosansko – podrinjskog kantona Goražde
- Zakon o izvršenju proračuna Bosansko – podrinjskog kantona Goražde<sup>10</sup>
- Pedagoški standardi za osnovno obrazovanje  
(Službene novine Bosansko – podrinjskog kantona Goražde 5/09 i 6/09)
- Pedagoški standardi i normativi za srednje obrazovanje  
(Službene novine Bosansko – podrinjskog kantona Goražde 13/04)
- Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju  
(Službene novine Bosansko – podrinjskog kantona Goražde 5/04, 6/09)
- Zakon o srednjem obrazovanju  
(Službene novine Bosansko-podrinjskog kantona Goražde 5/04)
- Pravilnik o platama i drugim naknadama koje nemaju karakter plaće<sup>11</sup>

## 11. ZAKONSKI OKVIR U KANTONU SREDIŠNJA BOSNA

- Proračun Kantona Središnja Bosna
- Zakon o izvršenju proračuna Kantona Središnja Bosna<sup>12</sup>
- Pedagoški standardi i normativi  
(Službene novine Kantona Središnja Bosna 15/02)
- Pravilnik o plaćama i drugim naknadama koje ne ulaze u plaće za proračunske korisnike (Službene novine Kantona Središnja Bosna 9/08)
- Kolektivni ugovor za osnovno obrazovanje u Kantonu Središnja Bosna  
(Službene novine Kantona Središnja Bosna 1/02)
- Ugovor o promjenama i dodatcima kolektivnog ugovora za osnovno-srednje obrazovanje (Službene novine Kantona Središnja Bosna 3/07)
- Pravilnik o primanjima koji ne ulaze u plaću  
(Službene novine Kantona Središnja Bosna 2/06)
- Pravilnik o naknadi putnih troškova  
(Službene novine Kantona Središnja Bosna 1/05)

## 12. ZAKONSKI OKVIR HERCEGOVAČKO – NERETVANSKE ŽUPANIJE

- Proračun Hercegovačko-neretvanske županije
- Zakon o izvršenju proračuna Hercegovačko-neretvanske županije<sup>13</sup>
- Zakon o osnovnom odgoju i obrazovanju  
(Narodne novine Hercegovačko-neretvanske županije 5/00, 4/04, 5/04)
- Zakon o srednjoškolskom odgoju i obrazovanju  
(Narodne novine Hercegovačko-neretvanske županije 5/00, 4/04, 5/04)
- Naputak o obračunu plaća i drugih naknada u osnovnom obrazovanju
- Naputak o obračunu plaća i drugih naknada u srednjem obrazovanju

## 13. ZAKONSKI OKVIR ŽUPANIJE ZAPADNOHERCEGOVAČKE

- Proračun Zapadnohercegovačke županije
- Zakon o izvršenju proračuna Zapadnohercegovačke županije<sup>14</sup>
- Zakon o osnovnom školstvu  
(Narodne novine Zapadnohercegovačke županije 6/04, 8/08, 14/08)
- Zakon o srednjem školstvu  
(Narodne novine Zapadnohercegovačke županije 6/04, 8/08)

<sup>10</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Službenim novinama Bosansko-podrinjskog kantona Goražde.

<sup>11</sup> Svaka škola u kantonu donosi svoj pravilnik.

<sup>12</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Službenim novinama Kantona Središnja Bosna.

<sup>13</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Narodnim novinama Hercegovačko-neretvanske županije.

<sup>14</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Narodnim novinama Zapadnohercegovačke županije.

#### 14. ZAKONSKI OKVIR KANTONA SARAJEVO

- Proračun Kantona Sarajevo
- Zakon o izvršenju proračuna Kantona Sarajevo<sup>15</sup>
- Zakon o osnovnom obrazovanju Kantona Sarajevo (Službene novine Kantona Sarajevo 10/01, 21/06, 26/08)
- Zakon o srednjem obrazovanju Kantona Sarajevo (Službene novine Kantona Sarajevo 10/04, 34/07)

#### 15. ZAKONSKI OKVIR KANTONA 10

- Proračun Kantona 10
- Zakon o izvršenju proračuna Kantona 10<sup>16</sup>
- Zakon o osnovnom školstvu (Narodne novine Hercegbosanske županije 12/04)
- Zakon o srednjem školstvu (Narodne novine Hercegbosanske županije 12/04)

#### 16. NORMATIVNA AKTA ŠKOLA

- Pravilnik o računovodstvu i računovodstvenoj politici,
- Pravilnik o vršenju popisa i uskladjivanje knjigovodstvenog stanja sa stvarnim,
- Pravilnik o internoj kontroli
- Pravilnik o sistematizaciji poslova i radnih zadataka.

---

<sup>15</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Službenom glasniku Sarajevskog kantona.

<sup>16</sup> Ovi zakoni se objavljuju svake godine u Narodnim novinama Hercegbosanske županije.

## DODATAK 2

### GRANTOVI I DONACIJE

Prije nego što počnete s razmišljanjem o ulozi koju ova dva načina financiranja imaju u vašem proračunu, korisno je razmotriti neke dobre i loše strane svakog od njih.

#### **Grantovski izvori sredstava: PREDNOSTI**

- Grantovi obično mogu biti prilično veliki, dajući značajnu potporu.
- Grantovi regionalnih i međunarodnih donatora su obično "imuni" na specifične ekonomske poteškoće koje mogu otežati prikupljanje sredstava iz lokalnih izvora.
- Otvoreni poziv za prijedloge projekata može kreirati pogodan teren inovativnim idejama koje mogu biti jako konkurentne.
- Grantovi daju određeni iznos donacije za poznato, određeno razdoblje vremena, olakšavajući planiranje proračuna i programa.

#### **Grantovski izvori sredstava: NEDOSTACI**

- Veliki donatori, naročito velike međunarodne organizacije, imaju običaj da daju financijsku pomoć organizacijama u onim regijama koje se smatraju "problematičnim."
- Konkurencija može biti jaka.
- Donatori koji nisu u regiji u kojoj djelujete, vjerojatno neće imati razumijevanja za regiju ili lokalnu situaciju, koje je potrebno kako bi se donijele dobre odluke o predloženim aktivnostima na terenu.
- Grantovi obično imaju brojne specifične uvjete koji diktiraju korištenje. Napuci za korištenje mogu biti nefleksibilni, i promjene predloženih originalnih programa (čak i ako su prikladni za promjenjivu društvenu sredinu) obično nisu dopuštene.

#### **Donacije: PREDNOSTI**

- Kroz sponzorstvo specifičnih aktivnosti ili generalnog programa i operativnih troškova, ngrantovsko prikupljanje sredstava može dobiti velike donacije za kratkoročno ili dugoročno razdoblje.
- Strateška mješavina aktivnosti za ngrantovsko prikupljanje sredstava može pomoći raznolikosti izvora prihoda, čineći ih još otpornijim pri stagniranju u jednom specifičnom ciljanom sektoru.
- Jedina ograničenja potencijalnim ngrantovskim donacijama su: energija i resursi koji su vam na raspolaganju.

**Donacije: NEDOSTACI**

- Teže je točno pretpostaviti sredstva koja se mogu prikupiti kroz različite metode negrantovskog prikupljanja sredstava, time otežavajući razvijanje proračuna.
- Tehnike negrantovskih prikupljanja sredstava mogu zahtijevati mnogo vremena i resursa, i traže dosta truda pri planiranju i realizaciji.
- Negrantovske donacije često dolaze u malim iznosima, čineći prikupljanje sredstava kumulativnim procesom.
- Konkurencija za negrantovske donacije u zajednici može biti jaka, naročito ukoliko postoji ograničen broj donatora.

Tri su ključne ciljne skupine koje mogu osigurati fondove: pojedinci, poduzetništvo i razne organizacije.

**POJEDINCI**

Može biti lako previdjeti ili podcijeniti potencijal individualnih donatora kada razvijate strategiju prikupljanja sredstava. Možete se upitati: Zašto trošiti vrijeme tražeći potporu od jedne osobe s jednom plaćom? Međutim, *nikada ne trebate podcijeniti moć pojedinaca*. Osoba koju vidite da ide ulicom može imati potencijala, dati određeni doprinos na razne načine. Što je još i važnije, udruživanjem prikupljenih sredstava od 10, 20 i 50 ljudi, možete izgraditi *ad hoc* bazu za prikupljanje sredstava, koja ranije nije postojala.

**PODUZETNIŠTVO**

Poduzetništvo može biti naročito unosan izvor i izravne i neizravne potpore. Ciljano poduzetništvo mogu predstavljati lokalni poduzetnici i davatelji usluga, kao i veće regionalne, nacionalne i međunarodne tvrtke.

**ORGANIZACIJE, UDRUGE I SKUPINE**

Možete kontaktirati druge organizacije u potrazi za financijskom potporom. U ovom slučaju, riječ "organizacija" koristi se za bilo koje organizirane skupine građana, uključujući: profesionalne udruge, diplomatske misije, filantropske skupine, saveze, razne udruge građana, klubove žena, itd. Možda ovo može zvučati čudno: kako jedna organizacija može tražiti financijsku potporu od druge organizacije? Međutim, to je upravo duh suradnje, koji je potreban za jako građansko društvo.

## DODATAK 3

### IDEJE ZA PRIKUPLJANJE SREDSTAVA

Nekoliko tehnika za prikupljanje sredstava mogu se grubo podijeliti na sljedeće sekcije: sponzorstvo, izravni apeli i aktivnosti za prikupljanje sredstava. Sugestije o aktivnostima i događajima za prikupljanje sredstava se naročito odnose na konkretne ideje koje su korištene na drugim mjestima, i koje se mogu u cijelosti, ili prilagođene, koristiti u Bosni i Hercegovini. Treba koristiti ove sugestije, ne samo kao primjere specifičnih ideja, već kao okvir za vaše vlastito razmišljanje o mogućim aktivnostima za prikupljanje sredstava, koje će odgovarati za provedbu u vašoj zajednici.

### DESET IDEJA ZA AKTIVNOSTI PRIKUPLJANJA SREDSTAVA

Aktivnosti i događaji mogu biti dobar način za prikupljanje sredstava, kojima se može privući veliki broj potencijalnih donatora: iz kruga poduzetništva, raznih organizacija, te pojedinaca. Organiziranje događaja može imati nekoliko namjena. Kao prvo, može pružiti mjesto gdje je moguće prikupiti sredstva kroz obvezivanje davanja sredstava, prodaju karata, i sl. Drugo, događaji osiguravaju forum u kojem se može pojačati utjecaj u zajednici kroz promotivne aktivnosti prije događaja i kroz sami događaj. Treće, aktivnosti za prikupljanje sredstava mogu postati aktivnosti izgradnje zajednice, okupljajući ljude koji uživaju u događaju, uz istodobno prikupljanje sredstava.

- Skupne utrke/šetnje
- Sportske aktivnosti
- Umjetničke izvedbe/predstava talenata
- Aktivnosti za promicanje zajednice
- Koncerti
- Susreti sa slavnim ličnostima
- Društvena suradnja
- Prodaja
- Sajmovi i bazari

## DODATAK 4

### OSNOVNI ELEMENTI PRIJEDLOGA PROJEKTA

Od 1996. godine BiH uglavnom ovisi o donatorskoj pomoći. Naročito je ta pomoć karakteristična za razdoblje poslije rata, kada je bilo dosta novca na raspolaganju i relativno malo organizacija za dobivanje i efektivno distribuiranje te pomoći. Proces pisanja prijedloga projekata je obično bio vrlo neformalan u ovakvom okruženju, jer je bilo malo stvarne konkurencije i adekvatnih mogućnosti za njihovo proširenje na veći broj organizacija.

Međutim, dosta promjena se desilo u zadnjih nekoliko godina. Na raspolaganju je sve manje grantova, jer su se donatorske organizacije usmjerile na druga "užarena" područja ili su počele osjećati "donatorski umor" na području BiH.

Ove su promjene učinile proces natjecanja za dobivanje grantova ozbiljnijim i težim, i samim tim načinile proces apliciranja prijedloga projekata važnijim. Morate dokazati da imate inovativne ideje i dokazanu sposobnost da realizirate program, koji planirate, kako biste se efektivno natjecali za ograničene iznose donacija.

"Umjetnost pisanja prijedloga projekata" je zasebna tema, i na internetu postoji dosta materijala, koji vam može pomoći da budete još uspješniji. Međutim, sljedeća pitanja daju pregled nekih osnovnih informativnih elemenata, koji su dio kvalitetnoga prijedloga projekta.<sup>17</sup>

- Ime, adresa i kontakt osoba za informacije? Tko je glavna kontakt osoba za bilo koja pitanja glede prijedloga?
- Koje potrebe zajednice pokrivete?
- Gdje ste smješteni? Gdje su smještene zajednice kojima pružate usluge?
- Koliko financijske potpore tražite?
- Što predlažete da ćete uraditi s donacijom koju tražite? Hoće li donacija biti korištena za specifične aktivnosti? (Uključite i detaljan proračun!)
- Na koji način predlažete da ćete implementirati predložene aktivnosti i u kojem vremenskom okviru?
- Kako ćete procijeniti uspjeh vašeg programa? Koje planove za izvršavanje procjene imate na umu?
- Koje ste usluge i programe proveli u toj zajednici u prošlosti? Koji su vaši predloženi planovi u bližoj i daljoj budućnosti?
- Tko su ključne osobe u vašoj organizaciji? Koje su njihove sposobnosti?
- Jesu li vaši prošli programi bili uspješni? Kako znate da su bili uspješni? S kojim donatorskim organizacijama ste radili ranije?

<sup>17</sup> Količina informacija koju možete napisati u prijedlogu projekta bit će ograničena brojem stranica koji je stavljen kao limit u vodiču za pisanje prijedloga.

## NEKA "ZLATNA PRAVILA" PRIPREME PRIJEDLOGA PROJEKTA

Odlična ideja ne jamči odličan prijedlog projekta. Imajte sljedeće stvari na umu:

- Pratite upute! Neki pozivi za prijedloge projekata uključivat će veoma specifične upute za aplikaciju, kao što su: informacije koje moraju biti uključene, ograničenje broja stranica, zahtjev za dostavljanje preporuka i druge zahtjeve. Drugi pozivi će biti nejasni i mogu dati malo ili nimalo prijedloga o tomu kako ispuniti aplikaciju. Vodite računa da pratite bilo koje upute, koje dobijete, uključujući i naznačeno ograničenje broja stranica, te kontaktirajte donatorsku organizaciju za bilo kakva pojašnjenja.
- Budite posebni! Objasnite točno što namjeravate raditi, kako to namjeravate provesti i tko će biti uključen u to. Uradite svoj dio posla, koji se odnosi i na sagledavanje stvari koje ste nedavno ostvarili, kao i sagledavanje profila i interesa donatorske organizacije, kako biste dokazali postojanje komplementarnosti.
- Uključite komponentu procjene u vaš prijedlog projekta, kako bi potencijalni donator razumio kako planirate procijeniti rezultate vašeg programa. Mnoge će aplikacije, same po sebi, tražiti da sadrže planove procjene. Čak i ako ne budu tražile, kratak ali precizan sažetak vašega plana procjene (primjerice, procjena u sredini i na kraju projekta) pokazat će, ne samo da ste fokusirani na završetak projekta, nego i na njegov uspjeh.
- Vodite računa o tomu da je aplikacija uredna, "čista", organizirana, profesionalna i laka za čitanje. Iako možda mislite da opis vaše organizacije i prijedloga projekta mora biti dug i detaljan, važnije je zapamtiti da je vaš prijedlog samo jedan od mnogih, koji će biti pregledani. Vodite računa o tome da je vaš prijedlog projekta čitak, i da onaj tko ga bude čitao može brzo pronaći sve informacije, koje su mu potrebne.
- Budite svjesni krajnjeg roka za dostavljanje aplikacije, i to poštuju! U najgorem slučaju, zakašnjele aplikacije neće biti prihvaćene od strane donatora; u najboljem slučaju, kašnjenje će se povezati s vašom organizacijskom i menadžerskom praksom. Nakon toga što dostavite vašu aplikaciju, kontaktirajte donatora, kako biste dobili njegovu potvrdu o primitku vaše aplikacije.

Nakon toga što predate vaš prijedlog projekta, razmotrite i to da kontaktirate donatora, kako biste pratili status procesa raščlambe vašega prijedloga, i ponudite da odgovorite na bilo koja pitanja, koja donator može imati. Ovo će naznačiti vaš ozbiljan interes za natjecanje i omogućit će osobne kontakte između donatorske organizacije i vaše škole.