



## Ревизија сврсисходности пословања



Ефикасност успостављања интерне  
финансијске контроле у јединицама  
локалне самоуправе



# ПРОБЛЕМ

Планским документима и Законом о буџетском систему предвиђено је да су сви корисници јавних средстава у обавези да успоставе интерну финансијску контролу која обухвата финансијско управљање и контролу и интерну ревизију. Међутим, адекватан систем финансијског управљања и контроле у ЈЛС није успостављен у потпуности, због чега је потребно даље унапређење ове области.

ДРИ је кроз ревизије финансијских извештаја, правилности пословања и сврсисходности пословања у ЈЛС уочила проблеме у области ИФКЈ. У периоду од 2019. до 2021. године утврђено је **1.408 неправилности**, од чега се **97% односи на ФУК**, а **3% је у вези са ИР**.

У КГИ за 2021. годину анализа је показала:

- недостатак кадровских капацитета, велику флукуацију запослених и неразвијену политику привлачења и задржавања кадрова;
- недовољну обученост запослених за ФУК;
- недовољну свест руководиоца свих нивоа и запослених о сврси и значају система интерних контрола;
- недостатак знања и вештина за израду и примену ФУК алата;
- неадекватно постављене циљеве пословних процеса и критеријуме мерљивости;
- неадекватну повезаност појединих пословних активности; и сл.

## Резултати упитника ДРИ над 145 ЈЛС:

- 74% (108) ЈЛС је именовало руководиоца који је задужен за ФУК;
- 62% (90) ЈЛС је донело акциони план за успостављање система ФУК;
- 73% (106) ЈЛС је сачинило мапе пословних процеса;
- Од 39 ЈЛС које нису сачиниле мапе пословних процеса, 13 је започело попис и опис пословних процеса;
- 83% (121) ЈЛС је усвојило стратегију управљања ризиком;
- 67% (97) ЈЛС је сачинило регистар ризика
- 42% (61) ЈЛС није успоставило интерну ревизију;
- 30% (44) ЈЛС има функционалну интерну ревизију;
- Просечно 18% препорука датих по ревизијским извештајима у 2022. години којима је истекао рок за спровођење је неспроведено;
- Ниједна ЈЛС није била предмет сагледавања контроле квалитета рада интерне ревизије.

## ЦИЉ РЕВИЗИЈЕ

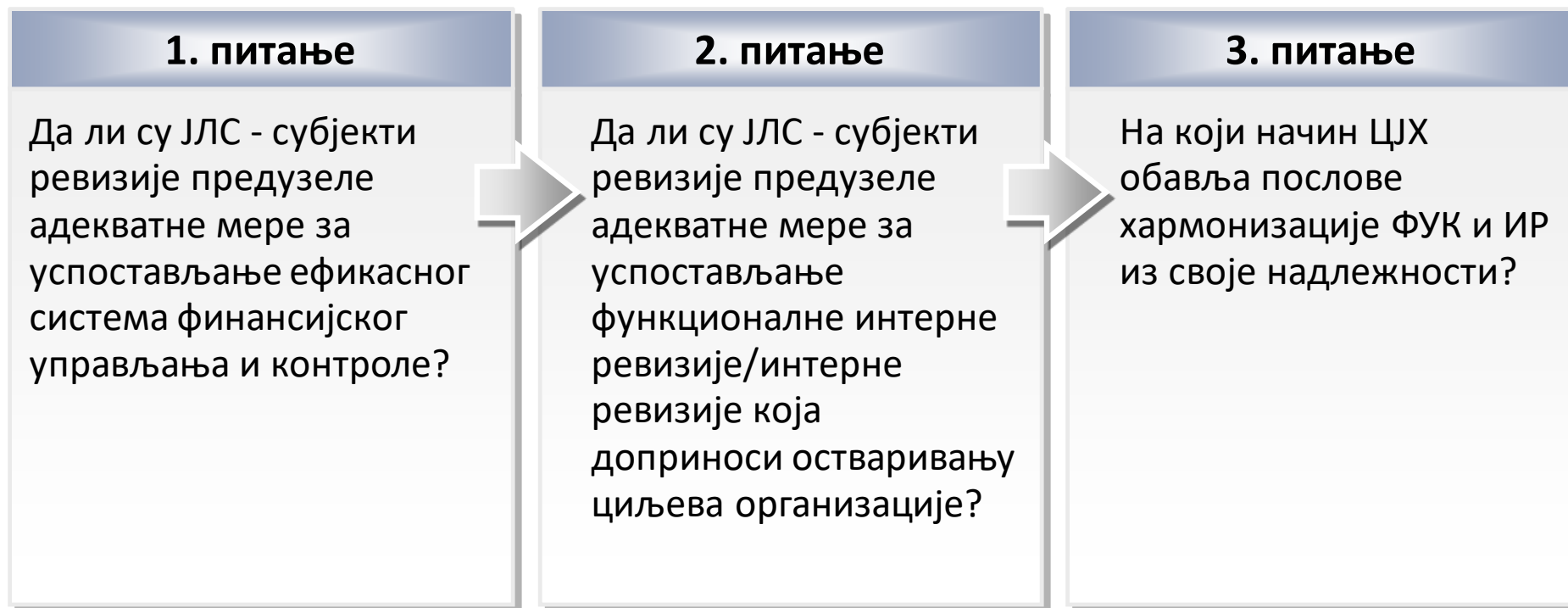
**Циљ ревизије је да утврдимо да ли је интерна финансијска контрола ефикасно успостављена у ЈЛС и да ли се њоме остварује управљање и контрола јавних средстава, у складу са прописима, буџетом, и принципима доброг финансијског управљања, као и да ли ЦЈХ ефикасно врши послове хармонизације финансијског управљања и контроле и интерне ревизије**



## РЕВИЗИЈСКА ПИТАЊА

Главно ревизијско питање: да ли је интерна финансијска контрола ефикасно успостављена у јединицама локалне самоуправе и да ли се њома остварује управљање и контрола јавних средстава, у складу са прописима, буџетом, и принципима доброг финансијског управљања, као и да ли ЦЈХ ефикасно врши послове хармонизације финансијског управљања и контроле и интерне ревизије?

### РЕВИЗИЈСКА ПИТАЊА



## Субјекти ревизије

Министарство  
финансија  
Централна  
јединица за  
хармонизацију

Град Ваљево

Град Ниш

2021

2022



## Закључци

**ЗАКЉУЧАК 1:** Град Ваљево није у потпуности предузео адекватне мере за успостављање ефикасног система финансијског управљања и контроле

**ЗАКЉУЧАК 2:** Руководство Града Ваљева није предузео адекватне мере за успостављање интерне ревизије која доприноси остваривању циљева организације

**ЗАКЉУЧАК 3:** Централна јединица за хармонизацију није у потпуности сагледавала систем интерне финансијске контроле у свим јединицама локалне самоуправе



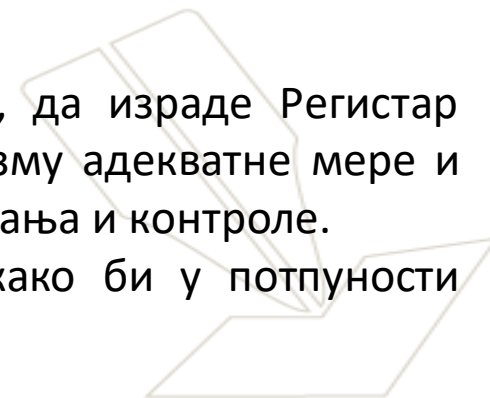
**Налаз 1.1. Иако одређени сегменти интерних контрола функционишу кроз усвојене интерне акте, у граду Ваљево систем финансијског управљања и контроле није у потпуности успостављен. Град Ниш има израђена документа финансијског управљања и контроле, и неопходна је даља имплементација.**



- ✓ Град Ваљево нема основна документа за успостављање система ФУК-а: регистар ризика, акциони план, мапе пословних процеса, ажурну стратегију управљања ризицима.
- ✓ 2016. године се започело са успостављањем система ФУК-а и са пописом и описом пословних процеса, уз обуку запослених коју је одржала у Ваљевоу ЦЈХ, након чега је ангажована консултантска кућа за увођење система ФУК за органе града, тада две Градске управе. Није дошло до успостављања система ФУК јер израђена документа у вези са његовим успостављањем нису имплементирани, а од 1. јануара 2018. године Градска управа функционише као јединствен орган.
- ✓ Документа финансијског управљања и контроле Града Ниша су у потпуности израђена 2021. и 2022. године. Руководство је у Годишњем извештају за 2022. годину проценило да је Град Ниш делимично на адекватан начин вршио одабир и развој контролних активности (политике, процедуре, мере, активности, поступци, правила), које доприносе свођењу ризика за остваривање циљева на прихватљив ниво (контролне активности).



- Одговорним лицима града Ваљево да донесу Стратегију управљања ризицима, да израде Регистар ризика, усвоје Акциони план и сачине Мапе свих пословних процеса и да предузму адекватне мере и активности како би у потпуности успоставили ефикасан систем финансијског управљања и контроле.
- Одговорним лицима града Ниша да предузму адекватне мере и активности како би у потпуности успоставили ефикасан систем финансијског управљања и контроле.



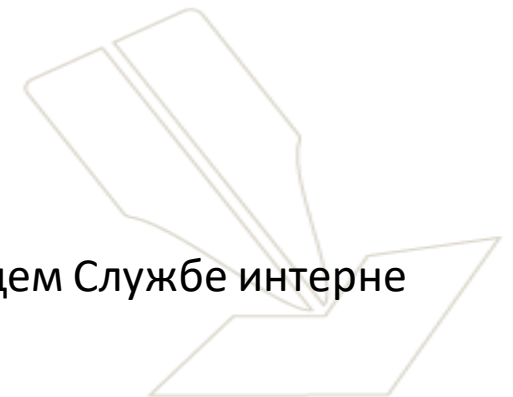
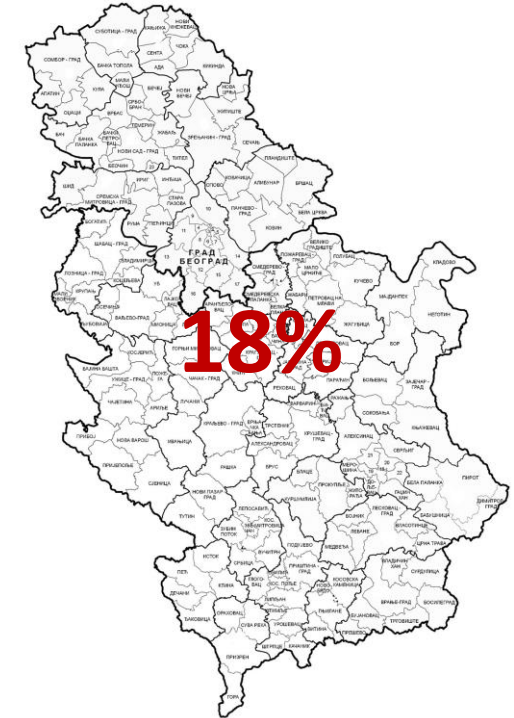
## Налаз 2.1. Руководство Града Ваљева није обезбедило потпуну примену препорука интерне ревизије



Значајан проценат неспроведених препорука указује на то да субјекти интерне ревизије нису препознали значај интерне ревизије, као активности која треба да допринесе унапређењу пословања и помогне у остваривању циљева, због чега је потребна додатна промоција и подизање свести о њеном значају, посебно међу руководиоцима организационих делова.



Да градоначелник Града Ваљева разматра резултате рада интерне ревизије са руководиоцем Службе интерне ревизије и обезбеди потпуну примену препорука интерне ревизије





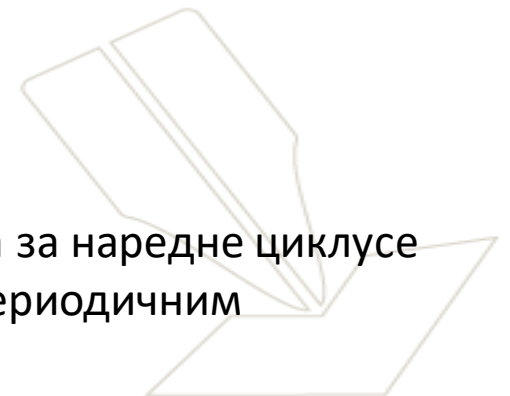
**Налаз 3.1. Централна јединица за хармонизацију у 2021. и 2022. години није спроводила сагледавање квалитета рада периодичним прегледима интерне ревизије у јединицама локалне самоуправе, док је сагледавање квалитета финансијског управљања и контроле прегледом документације у ЈЛС обављала само у 2021. години у три општине.**



- ✓ Централна јединица за хармонизацију у 2021. и 2022. години није обављала послове сагледавања квалитета периодичним прегледима интерне ревизије у јединицама локалне самоуправе.
- ✓ Послове сагледавања квалитета финансијског управљања и контроле у јединицама локалне самоуправе, прегледом документације, ЦЈХ је обављала само у 2021. години (у 3 општине), док у 2022. години није обављала наведене послове, осим кроз годишње извештаје о стању ФУК-а.
- ✓ Сагледавање квалитета ФУК-а у ЈЛС се обавља углавном кроз годишње извештаје о ФУК-у, базиране на самопроцени, док се сагледавање квалитета ИР у ЈЛС, код оних корисника који имају успостављену потпуну ИР, не обавља периодичним прегледом због тога што по наводима одговорног лица министарства имају приоритет, услед међународних обавеза.
- ✓ Не може се адекватно пратити развој интерне финансијске контроле у јединицама локалне самоуправе уколико се не врши редовно сагледавање квалитета у овој области.



Министарству финансија – Централној јединици за хармонизацију да у поступку планирања за наредне циклусе сагледавања квалитета система финансијског управљања и контроле и интерне ревизије, периодичним прегледима обухвате јединице локалне самоуправе у већем броју



**Налаз 3.1. Централна јединица за хармонизацију у 2021. и 2022. години није спроводила сагледавање квалитета рада периодичним прегледима интерне ревизије у јединицама локалне самоуправе, док је сагледавање квалитета финансијског управљања и контроле прегледом документације у ЈЛС обављала само у 2021. години у три општине.**



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА  
Сектор – Централна јединица за  
хармонизацију  
Број: 401-00-05106/2022-09  
14.6.2022. године  
Београд

#### Сагледавање квалитета рада интерне ревизије

Извршен је преглед сагледавања квалитета рада интерне ревизије у осам корисника јавних средстава, за период од 01.01.2020. године до 30.09.2021. године, у складу са чланом 83. став 2. тачка 1) Закона о буџетском систему („Службени гласник РС” број: 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019 149/2020, 118/2021, 118/2021 (др. закон)), а у вези члана 11. и 12. Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору („Службени гласник РС” број: 99/2011 и 106/2012).

Преглед сагледавања квалитета извршен је у:

- Министарству финансија;
- Министарству за рад, запошљавање, борачка и социјална питања;
- Министарству правде;
- Министарству здравља;
- Министарству културе и информисања;
- Министарства одбране;
- Министарства просвете, науке и технолошког развоја;
- „Електромрежа Србије” а.д.



Република Србија  
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА  
Сектор – Централна јединица за  
хармонизацију  
Број: 401-00-10589/2022-09  
19.5.2023. године  
Београд

#### Сагледавање квалитета рада интерне ревизије

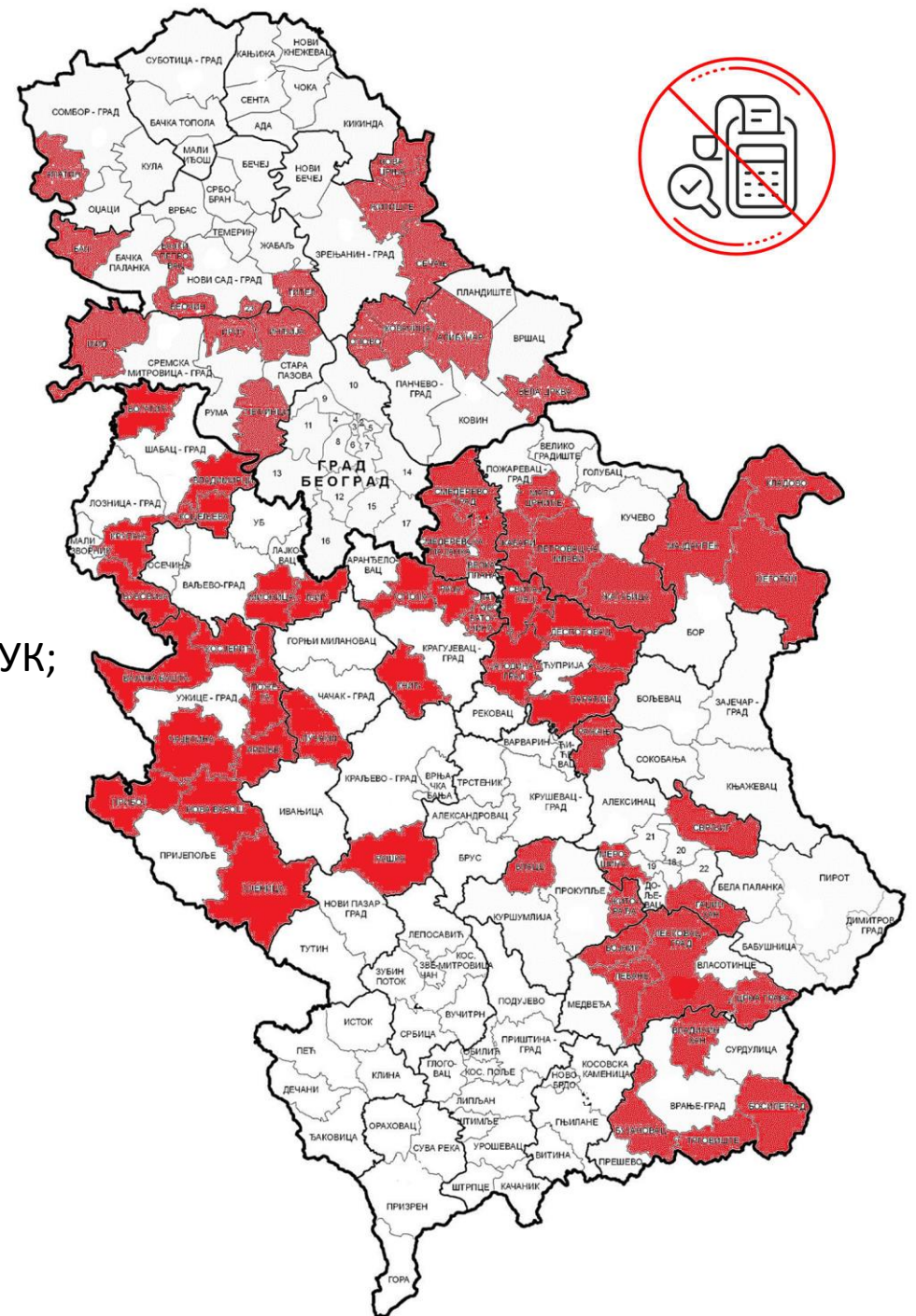
Извршен је преглед сагледавања квалитета рада интерне ревизије у шест корисника јавних средстава, за период од 01.10.2021. године до 30.09.2022. године, у складу са чланом 83. став 2. тачка 1) Закона о буџетском систему 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022 и 118/2021 (др. закон)), а у вези члана 11. и 12. Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору („Службени гласник РС” број: 99/2011 и 106/2012).

Преглед сагледавања квалитета извршен је у:

- Министарство унутрашњих послова,
- Министарство државне управе и локалне самоуправе,
- Министарство пољопривреде, шумарства и водопривреде,
- Национална служба за запошљавање,
- Републички фонд за пензијско и инвалидско осигурање,
- Републички фонд за здравствено осигурање.

Налаз 3.2. Централна јединица за хармонизацију кроз Консолидоване годишње извештај о стању интерне финансијске контроле у јавном сектору не указује на недостатке система код свих ЈЛС и самим тим изостају препоруке за његов даљи развој и унапређење

- ✓ 26% (37) ЈЛС није именовало руководиоца који је задужен за ФУК;
- ✓ 24% (35) ЈЛС није основало радну групу која се бави питањима ФУК;
- ✓ 38% (65) ЈЛС није донело акциони план за успостављање система ФУК;
- ✓ 27% (39) ЈЛС није сачинило мапе пословних процеса;
- ✓ 17% (24) ЈЛС није остратегију управљања ризиком;
- ✓ 33% (48) ЈЛС није сачинило регистар ризика
- ✓ **47% (68) ЈЛС није успоставило интерну ревизију**





Као разлоге неупостављања интерне финансијске контроле, одговорна лица ЈЛС су навела, између осталог, следеће:

- недовољну информисаност, посвећеност, заинтересованост и свест запослених у самом процесу успостављања и развоја система финансијског управљања и контроле;
- недостатак обука и недовољну обученост запослених и недостатак потребног знања за спровођење финансијског управљања и контроле;
- дуго трајање процеса сертификације интерног ревизора;
- чекање на менторство, односно недовољан број ментора;
- недовољна искуства и обученост постојећег кадра, односно мали број едукација и семинара, те недовољно разумевање функције и улоге интерне ревизије.



Министарству финансија – Централној јединици за хармонизацију да обезбеди свеобухватнију комуникацију и стручну помоћ свим ЈЛС, у циљу унапређења и развоја система интерне финансијске контроле на локалном нивоу.



## Кључна порука

*Надлежни органи нису у потпуности обезбедили ефикасно успостављање интерне финансијске контроле у јединицама локалне самоуправе, због чега постоји ризик да управљање и контрола јавних средстава нису у складу са принципима доброг финансијског управљања*



**Хвала на пажњи !**

**kancelarija@dri.rs**

**www.dri.rs**

