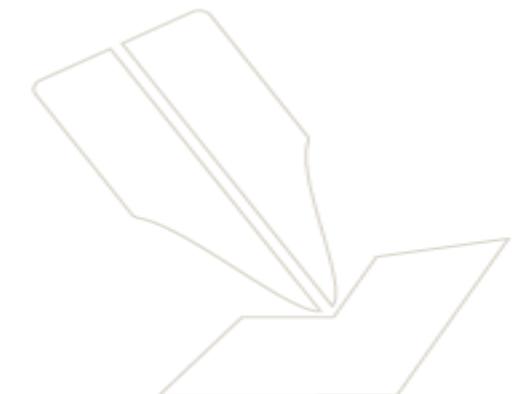




## Ревизија сврсисходности пословања



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 ЈЛС уочила проблеме у области ИФКЈ. У периоду од 2019. до 2021. године утврђено **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 флуктуацију запослених и неразвијену политику привлачења и задржавања кадрова;
- недовољна обученост запослених за ФУК;
- недовољна свест руководилаца свих нивоа и запослених о сврси и значају система интерних контрола;
- недостатак знања и вештина за израду и примену ФУК алате;
- неадекватно постављени циљеви пословних процеса и критеријуми мерљивости;
- неадекватна повезаност поједињих 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 усвојила 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 њоме остварује управљање и контрола јавних средстава, у складу са прописима, буџетом, и принципима добrog финансијског управљања, као и да ли ЦЈХ ефикасно врши послове хармонизације финансијског управљања и контроле и интерне ревизије?

## РЕВИЗИЈСКА ПИТАЊА

### 1. питање

Да ли су ЈЛС-субјекти ревизије предузеле адекватне мере за успостављање ефикасног система финансијског управљања и контроле?

### 2. питање

Да ли су ЈЛС-субјекти ревизије предузеле адекватне мере за успостављање функционалне интерне ревизије/интерне ревизије која доприноси остваривању циљева организације?

### 3. питање

На који начин ЦЈХ обавља послове хармонизације ФУК и ИР из своје надлежности?

## Субјекти ревизије

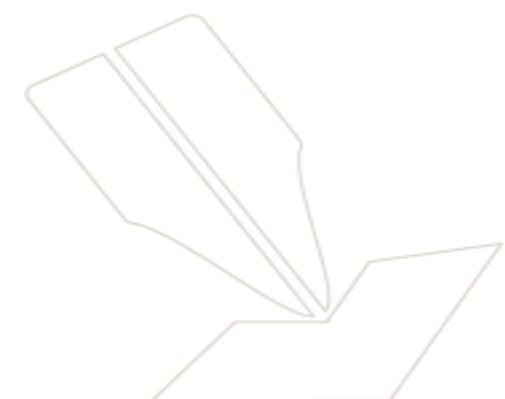
Министарство  
финансија  
Централна  
јединица за  
хармонизацију

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 Ваљеву 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 Ваљеву 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 имплементирана, 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).

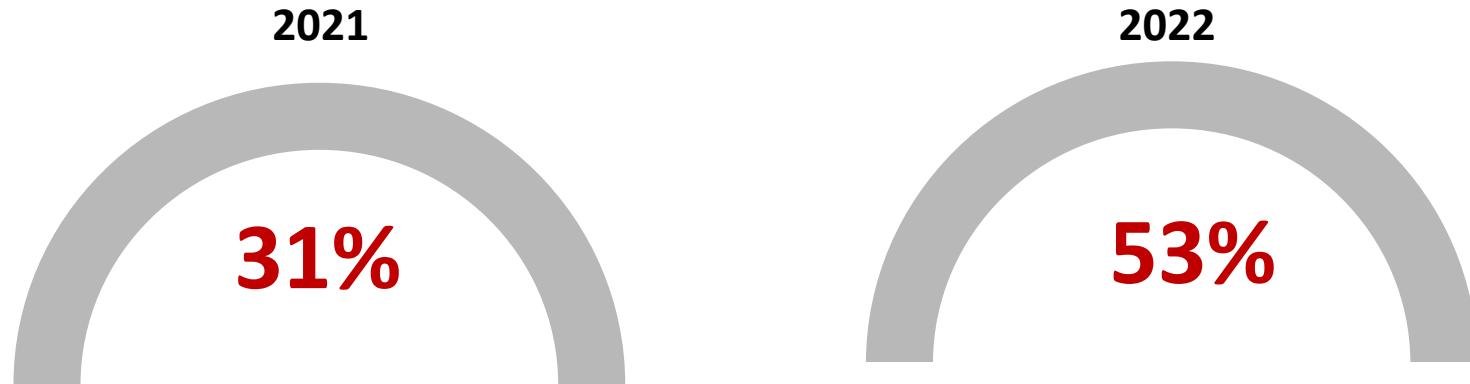


- Граду Ваљеву да донесе Стратегију управљања ризицима, да израде Регистар ризика, усвоје Акциони план и сачине Мапе свих пословних процеса и да предузму адекватне мере и активности како би у потпуности успоставили ефикасан систем финансијског управљања и контроле
- Граду Нишу да предузму адекватне мере 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



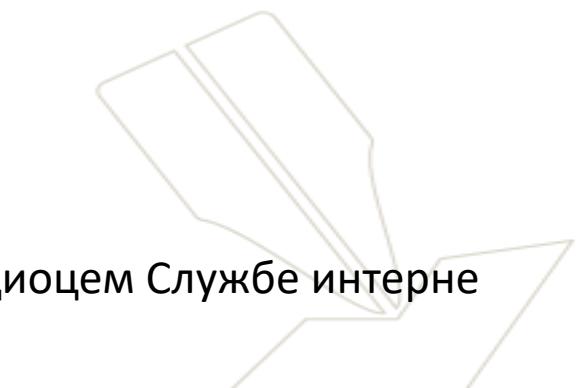
% неспроведених препорука



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



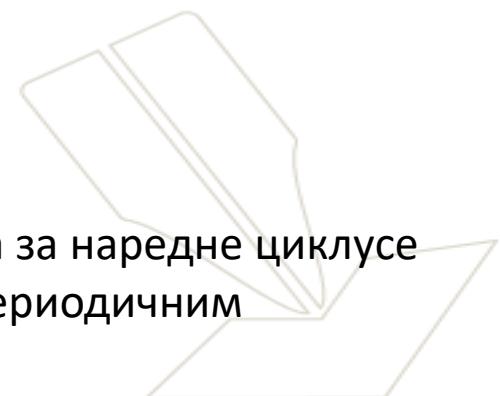
**Налаз 3.1. Централна јединица за хармонизацију у 2021. и 2022. години није спроводила сагледавање квалитета рада периодичним прегледима интерне ревизије у јединицама локалне самоуправе, док је сагледавање квалитета финансијског управљања и контроле прегледом документације у ЈЛС обављала само у 2021.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



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 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.

#### Сагледавање квалитета рада интерне ревизије

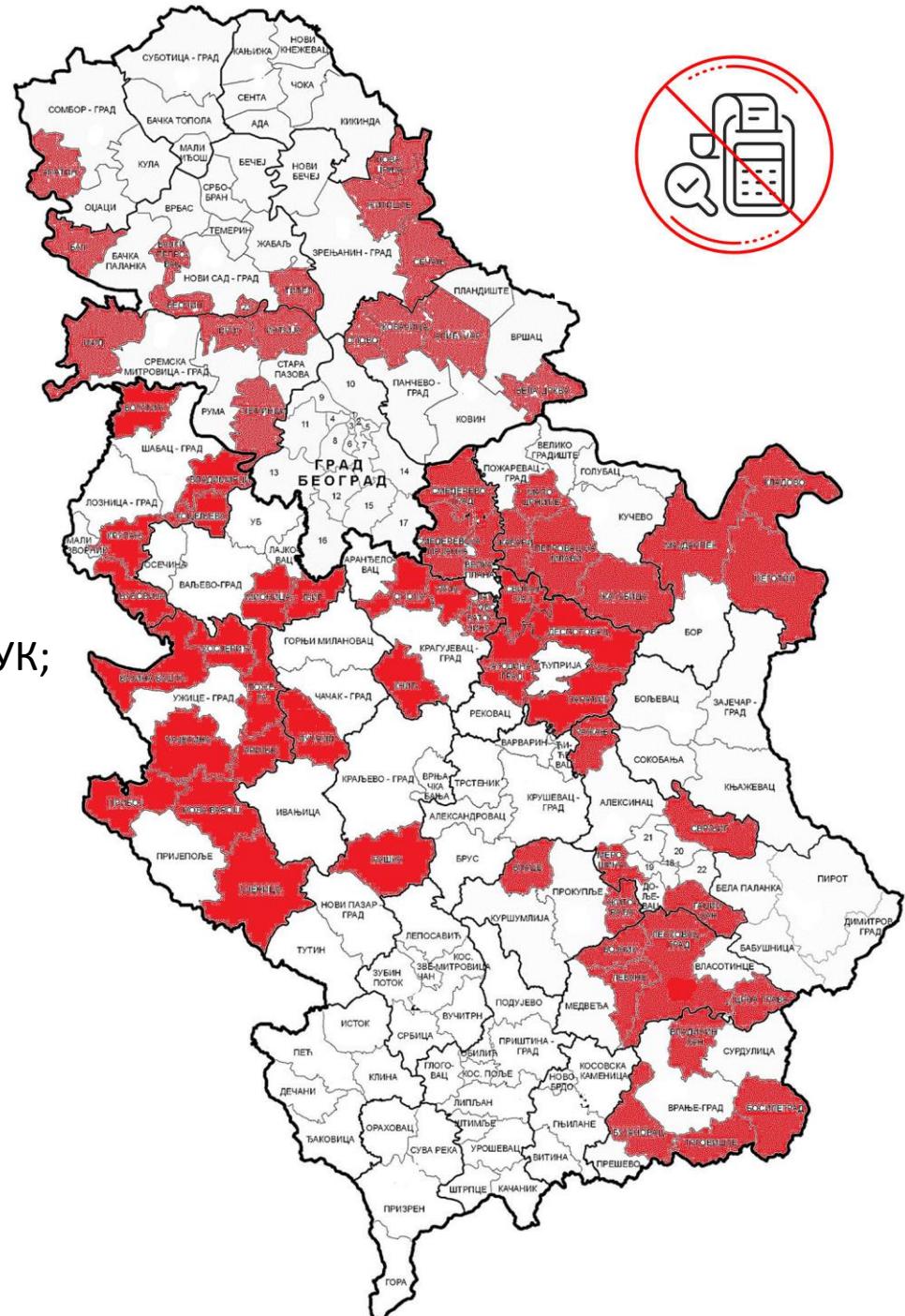
Извршен је преглед сагледавања квалитета рада интерне ревизије у шест корисника јавних средстава, за период од 01.10.2021. године до 30.09.2022. године, у складу са чланом 83. став 2. тачка 1) Закона о буџетском систему 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 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 усвојила стратегију 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:

- недовољна информисаност, посвећеност, заинтересованост и свест запослених у самом процесу успостављања и развоја система финансијског управљања и контроле;
- недостатак обука и недовољна 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**

