

ИЗВЕШТАЈ О РЕВИЗИЈИ СВРСИСХОДНОСТИ ПОСЛОВАЊА

Ефикасност
успостављања
интерне финансијске
контроле у
министарствима

Опште информације

Проблем и циљ ревизије

Субјекти ревизије

Ревизорска питања

Закључци и налази

Кључна порука

Предузете мере

Препоруке

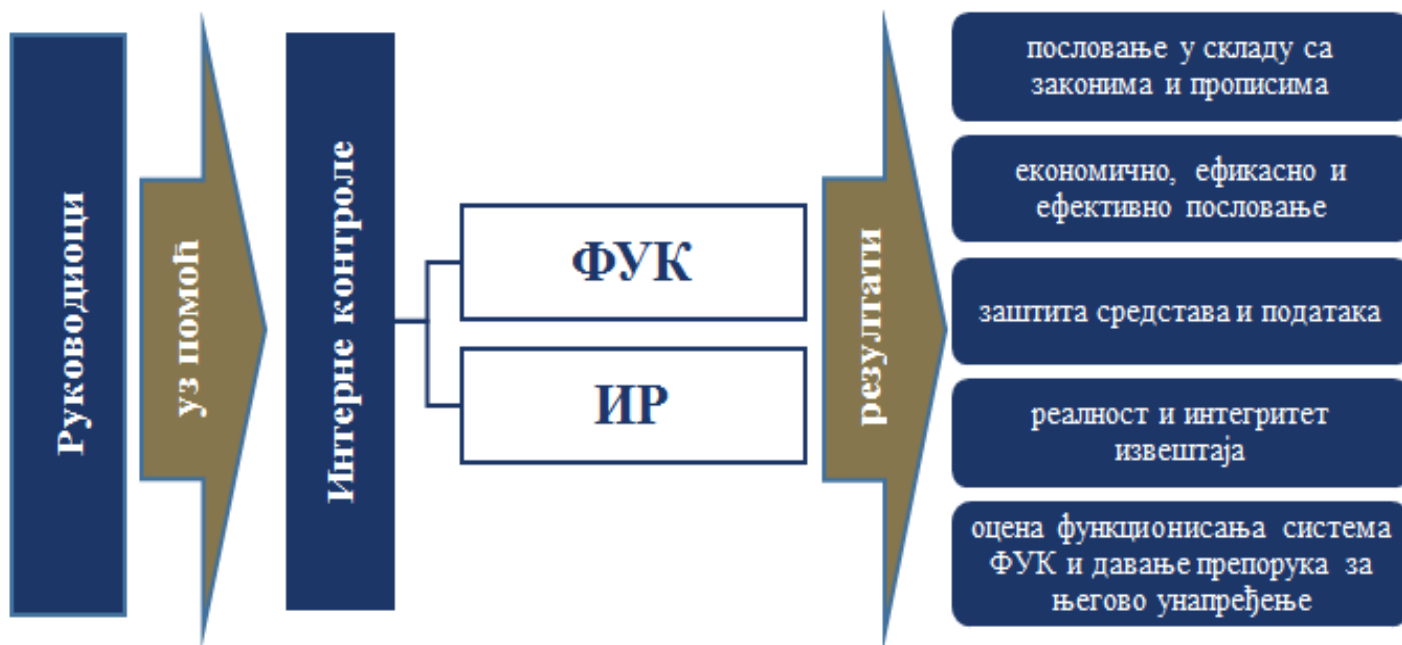
Централна јединица за хармонизацију
врши послове координације и хармонизације ФУК и ИР

Интерна ревизија
оцењује функционисање система у организацији и даје препоруке за унапређење

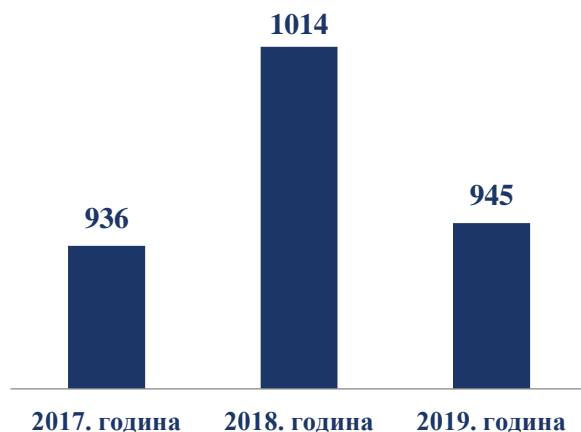


ФУК је систем политика, процедура и активности, који омогућава остваривање циљева организације на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин

Значај успостављања интерних контрола у јавном сектору



- ❖ Опште информације о ИФКЈ презентују се у годишњим консолидованим извештајима које израђује МФ.



Број достављених извештаја о систему ФУК од стране КЈС по годинама



Број КЈС који су успоставили функцију ИР по годинама

Најчешћи разлози/узроци проблема у успостављању система ФУК и ИР у министарствима

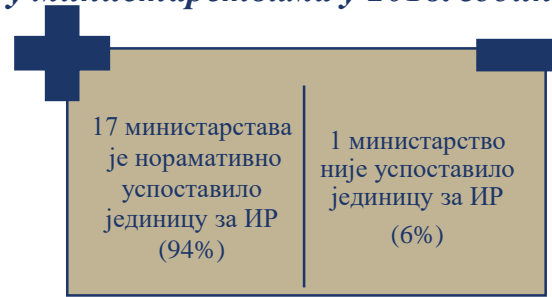
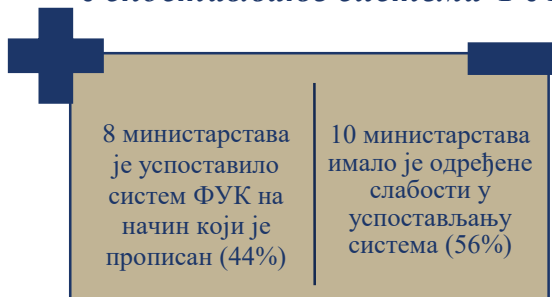
ФУК

- недовољно развијена свест руководиоца о значају интерних контрола или недовољно разумевање истих;
- недостатак кадровских капацитета (по броју и по стручности);
- честе организационе, регулаторне промене и честе промене руководства;
- недовољна информисаност, обученост и посвећеност руководиоца и извршилаца, нарочито новозапослених и
- недостатак искуства, практичних и формалних знања и вештина за разумевање система ФУК, односно „COSO“ оквира.

ИР

- ограничење у запошљавању у јавном сектору;
- недовољан број високообразовног кадра у овој области;
- ниске зараде у јавном сектору и неуједначеност у висини зарада интерних ревизора код различитих категорија КЈС (министарства су један од органа са најнижим зарадама);
- неадекватност систематизованих звања у односу на обим и сложеност посла, као и немогућност привлачења и задржавања адекватног кадра за обављање ове важне функције у организацији.

Успостављање система ФУК и ИР у министарствима у 2018. години



Најчешће слабости у успостављању система ФУК и ИР у министарствима у 2018. години биле су следеће

ФУК

- Није донета стратегија управљања ризицима/регистар ризика (6 министарстава)
- Није донет акциони план за успостављање система ФУК (8 министарстава)
- Нису утврђени задаци и рокови за извршење лицима задуженим за ФУК и радним групама (5 министарстава)
- Нису сачињене мапе пословних процеса (4 министарства)

ИР

- Кадровска непопуњеност јединице за ИР
- Непопуњена јединица за ИР - ниједан запослени интерни ревизор у јединици (3 министарства)
- Делимично попуњена јединица за ИР са једним или два запослена интерна ревизора (8 министарстава)

Циљ ревизије:

- утврђивање нивоа успостављених интерних контрола (ФУК и ИР) у министарствима (примена „COSO” оквира),
- сагледавање фактора који су утицали на успостављање система интерних контрола у министарствима и
- сагледавање активности ЦЈХ у пружању подршке и помоћи у успостављању система интерних контрола у министарствима.

Опште информације

Проблем и циљ ревизије

Субјекти ревизије

Ревизорска питања

Закључци и налази

Кључна порука

Предузете мере

Препоруке

ПЕРИОД РЕВИЗИЈЕ 2018-2019. ГОДИНА

Министарство финансија -
Централна јединица за
хармонизацију

Министарство омладине и
спорта



Министарство грађевинарства,
саобраћаја и инфраструктуре

Министарство просвете, науке и
технолошког развоја

Да ли успостављени систем интерне финансијске контроле у одабраним министарствима доприноси остваривању постављених циљева на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин?

1. Да ли је систем ФУК успостављен на начин да обезбеђује остваривање циљева организације и пословања у складу са прописима и принципима доброг финансијског управљања?

2. Да ли је ИР успостављена код свих субјеката ревизије и да ли успостављена ИР доприноси унапређењу пословања организације и помаже организацији да оствари своје циљеве?

3. На који начин ЦЈХ обавља послове хармонизације, координације, праћење примене и сагледавање квалитета ФУК и ИР у министарствима?

1

Иако је обавеза успостављања система ФУК прописана 2009. године, МПНТР је тек 2020. године предузело одређене кораке на успостављању и развоју појединих елемената „COSO“ оквира, док МГСИ и МОС успостављени систем нису редовно ажурирали

Налаз 1.1 Иако је МПНТР у претходном периоду имало именованог руководиоца задуженог за успостављање система ФУК, тек крајем 2019. године ово министарство је формирало радну групу са дефинисаним задацима за организационо успостављање овог система

Налаз 1.2 МГСИ и МОС су у значајној мери остварила активности које се односе на поједине елементе „COSO“ оквира, док је МПНТР значајније кораке на развоју ових елемената предузело у 2020. години

Налаз 1.3 Успостављен систем ФУК у МГСИ и МОС у претходном периоду није редовно ажуриран

Успостављање система ФУК



- Образована радна група и именован руководилац задужен за ФУК (2012, 2015 и 2018. година)
- Донет акциони план за успостављање/унапређење система ФУК (2013, 2018-2019 и 2019-2020. године)
- Образована радна група и именован руководилац задужен за ФУК (2015, 2016 и 2018. година)
- Донет акциони план за успостављање/унапређење система ФУК (2015-2016, 2017-2018 и 2019-2021. године)
- Именован руководилац задужен за ФУК 2013. године; радна група образована је 2019. године када је именован и нови руководилац задужен за ФУК
- Донет акциони план за успостављање система ФУК (јун 2020. године)

Успостављање система ФУК применом концепта „COSO“ оквир



Ажурирање система ФУК

Успостављени систем ФУК треба одржавати и ажурирати у циљу његовог сталног унапређења.
Министар је одговоран за успостављање, одржавање и редовно ажурирање овог система.

Успостављени систем ФУК у МГСИ и МОС у претходном периоду није редовно ажуриран

МПНТР није успоставило систем ФУК на начин који је прописан, па из тог разлога нису вршене активности ажурирања овог система

2

Неформирање јединице за ИР у МОС и делимична попуњеност јединице за интерну ревизију у МГСИ и МПНТР, отежава остваривање функције интерне ревизије која има за циљ унапређење укупног процеса пословања

Налаз 2.1 МОС још увек није успоставило јединицу за ИР, док МГСИ и МПНТР немају потпуну кадровску попуњеност јединице

Налаз 2.2 МПНТР није ускладило годишње планове интерне ревизије са Стратешким планом, нити је спровело све планиране ревизије

Налаз 2.3 Интерни ревизори сагледавају степен извршења препорука кроз накнадне ревизије, али не и допринос интерне ревизије унапређењу пословања министарства

Опште информације

Проблем и циљ ревизије

Субјекти ревизије

Ревизорска питања

Закључци и налази

Кључна порука

Предузете мере

Препоруке

Упоредни преглед успостављене јединице за ИР у одабраним министарствима

Р.б	Опис	МГСИ		МПНТР		МОС	
		2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.
1.	Успостављена јединица за ИР	✓	✓	✓	✓	✗	✗
2.	Организациона форма јединице	Група за ИР		Група за ИР		Самостални извршилац за послове интерне ревизије	
3.	Број систематизованих радних места	3	3	4	4	1	1
4.	Број запослених интерних ревизора	2	2	4	3	0	0
5.	Именован руководиоца Јединице за ИР	✗	✗	✓	✓	✗	✗
6.	Повеља интерне ревизије	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7.	Етички кодекс	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8.	Методологија рада /Примена приручника за интерне ревизоре (МФ)	✓	✓	✓	✓	✗	✓

Приказ систематизованих звања за интерне ревизоре у одабраним министарствима

Назив радног места/ систематизовано звање	МГСИ		МПНТР		МОС	
	2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.
Руководилац групе за ИР	самостални саветник (1)	самостални саветник (1)	виши саветник (1)	самостални саветник (1)	/	/
Интерни ревизор	самостални саветник (2)	самостални саветник (2)	самостални саветник (2) саветник (1)	самостални саветник (2) саветник (1)	самостални саветник (1)	саветник (1)
Укупно	3	3	4	4	1	1

Опште информације

Проблем и циљ ревизије

Субјекти ревизије

Ревизорска питања

Закључци и налази

Кључна порука

Предузете мере

Препоруке

Планирање је кључни део процеса ревизије и састоји се од три фазе



Упоредни преглед рада интерне ревизије у министарствима

Р.б	Опис	МГСИ		МПНТР		МОС	
		2018.	2019.	2018.	2019.	2018.	2019.
1.	Стратешки план ИР	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2.	Годишњи план ИР	✓	✓	✓	✓	✗	✓*
3.	Да ли су годишњи планови ревизије усклађени са стратешким планом	✓	✓	Делимично	Делимично	✗	✓
4.	План спровођења појединачне ревизије	✓	✓	✓	✓	✗	✓
5.	Број планираних ревизија	3	5	8	17	✗	3
6.	Број спроведених ревизија	2	3	6	11	✗	1
7.	Да ли је испоштован поступак спровођења ревизије, у складу са међународним стандардима	✓	✓	✓	✓	✗	✓
8.	Број ревизија по захтеву (ванредне ревизије)	✗	✗	1	3	✗	✗
9.	Давање саветодавних услуга	✓	✓	✓	✓	✗	✓

3

Поред пружања стручне подршке министарствима у успостављању система ФУК и ИР кроз донета методолошка упутства и спроведене обуке, на већу ефикасност успостављања овог система могло би да утиче увођење обавезе извештавања о датим препорукама ЦЈХ у отклањању уочених слабости у интерним контролама

Налаз 3.1 ЦЈХ је у претходном периоду пружила стручну помоћ министарствима у успостављању система ФУК кроз донета методолошка упутства и спроведене обуке, док је праћење успостављеног система ФУК у министарствима вршила кроз КГИ у којима је предлагала препоруке за даљи развој и унапређење овог система

Налаз 3.2 ЦЈХ је у претходном периоду пружила стручну помоћ министарствима у успостављању функције ИР кроз донета методолошка упутства и спроведене обуке, док је сагледавање квалитета рада интерне ревизије вршила без формално донетог програма оцењивања и утврђене методологије рада

Послови ЦЈХ у области ФУК

ХАРМОНИЗАЦИЈА

- Предлог за измену Закона о буџетском систему у делу интерних контрола
- Правилник о ФУК
- Приручник о ФУК (8 препоручених корака)
- Смернице
- Методолошка упутства

КООРДИНАЦИЈА ОБУКЕ

- Основна обука за ФУК
- Специјализована обука за ФУК за руководиоце
- Обуке/рационаце са твининг партнерима
- E-learning платформа за учење

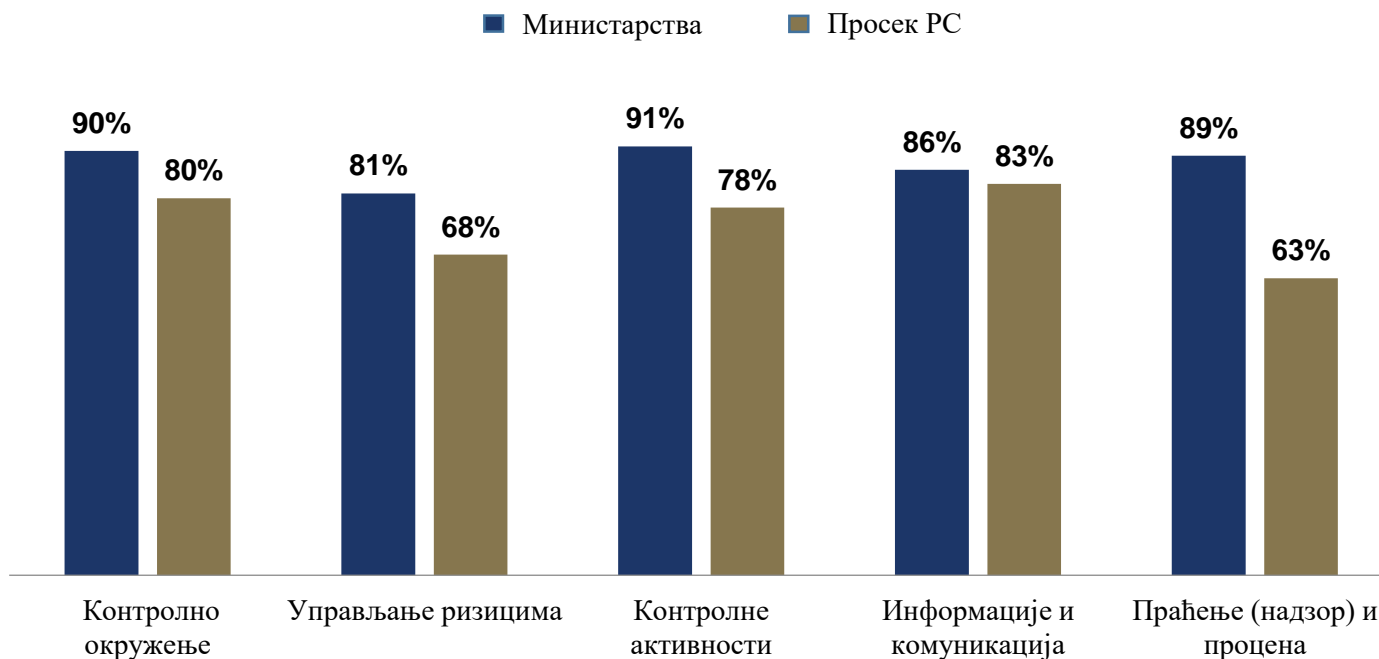
ПРАЋЕЊЕ ПРИМЕНЕ

- Анализа достављених годишњих извештаја о систему ФУК
- Презентовање у КГИ
- Министарства се посматрају као група, а не појединачно
- Препоруке ЦЈХ нису обавезујуће за КЈС, па их исти не спроводе у довољној мери и не извештавају о томе

САГЛЕДАВАЊЕ КВАЛИТЕТА

- Екстерно сагледавање система ФУК започето 2019. године
- Методологија за сагледавање квалитета ФУК је у фази израде
- До сада сачињена два извештаја о сагледавању квалитета ФУК

Приказ постигнутих оцена елемента „COSO“ оквира у категорији „министарстава“ у односу на просек Републике Србије (КГИ за 2018. годину)



Послови ЦЈХ у области ИР

ХАРМОНИЗАЦИЈА

- Правилник о ИР
- Правилник за стицање звања ОИР у ЈС
- Приручник о ИР
- Правилник о стручном усавршавању
- Смернице
- Методолошка упутства

КООРДИНАЦИЈА ОБУКЕ

- Основна обука за ИР
- Обука за полагање испита за ОИР у ЈС
- Обуке за стручно усавршавање ОИР у ЈС
- Е-learning платформа за учење
- Мишљење на Правилник о унутрашњем уређењу у делу формирања ИР

ПРАЋЕЊЕ ПРИМЕНЕ

- Анализа достављених годишњих извештаја о функционисању ИР
- Презентовање у КГИ
- Препоруке ЦЈХ нису обавезујуће за КЈС, па их исти не спроводе у довољној мери и не извештавају о томе

САГЛЕДАВАЊЕ КВАЛИТЕТА

- У 2016/2017. години сагледала квалитет рада јединице за ИР у министарствима
- Није донела програм оцењивања
- није утврдила методологију
- Препоруке нису обавезујуће за КЈС

Иако су министарства предузимала активности на успостављању система интерне финансијске контроле у претходном периоду, потребно је да интензивирају активности на даљем развоју и унапређењу система ФУК и функције ИР, како би се обезбедила већа подршка руководству у остваривању циљева пословања

Мере предузете у току ревизије

МПНТР

Донело је:

- Одлуку о усвајању Плана активности за имплементацију ФУК (у јуну 2020. године) којом су дефинисане активности на успостављању система, одговорна лица за њихову реализацију и крајњи рокови окончања активности (2020/2021. година).
- Стратегију управљања ризицима у МПНТР (у септембру 2020. године).

МГСИ

Ажурирало је Стратегију управљања ризицима и регистре ризика (октобар 2020. године).

МОС

Упутило је допис Министарству финансија (октобар 2020. године), којим је затражило сагласност за запошљавање још два нова извршиоца на пословима интерне ревизије, ради успостављања посебне функционално независне организационе јединице за интерну ревизију са три извршиоца - интерна ревизора.

У циљу ефикаснијег успостављања и унапређења система интерних контрола ДРИ је упутила следеће препоруке:

ФУК

- **МПНТР** да настави са успостављањем система ФУК, на начин који су предвидели Планом активности.
- **МОС** да настави редовно ажурирање и унапређење успостављеног система ФУК.

ИР

- **МОС** да настави предузимање активности на успостављању јединице за ИР са најмање три ревизора.
- **МГСИ** и **МПНТР** да предузимају активности у вези са попуњавањем упражњених радних места на пословима интерне ревизије.
- **МПНТР** да изврши процену ризика, обима и сложености пословних процеса, обима средстава којима располаже и броја запослених, како би систематизовало адекватан број интерних ревизора.

ЦЈХ

- Да унапреди сарадњу са НАЈУ, како би ову институцију укључила у одржавање обука из области ФУК и ИР;
- Да на годишњем нивоу организује/суорганизује већи број обука организованог стручног усавршавања овлашћених интерних ревизора у јавном сектору;
- Да уреди начин праћења препорука датих ради отклањања уочених слабости у интерним контролама;
- Да утврди програм екстерног оцењивања и методологију сагледавања квалитета рада ИР и даје препоруке за превазилажење уочених слабости у раду ИР код КЈС.

ХВАЛА НА ПАЖЊИ

kancelarija@dri.rs

www.dri.rs

Ефикасност успостављања интерне финансијске контроле у министарствима

