

Treća Regionalna konferencija internih revizora
u organizaciji Hrvatskog instituta internih
revizora (HIR) 17. - 18. oktobar 2019.

ZAPISI SA OKRUGLOG STOLA

Praksa i izazovi interne
revizije u gradovima
(sa zaključcima)
2019



BIBLIOTEKA

Zajednički regionalni događaji tri instituta

Učesnici okruglog stola

Ljerka Crnković (IIA Hrvatska, Središnja harmonizacijska jedinica Zagreb)
Milena Milojević (Grad Beograd),
Indira Čizmić (Grad Zagreb),
Damjan Us (Grad Ljubljana),
Jelena Bošnjak (Grad Zrenjanin),
Milena Kordi (Grad Osijek),
Amra Hamzic (Grad Tuzla)

ZAPISI SA OKRUGLOG STOLA

Praksa i izazovi interne revizije u gradovima

(sa zaključcima)

Izdavači:

Hrvatski institut internih revizora (IIA Hrvatska)

Udruženje internih revizora BiH (IIA BiH)

Udruženje internih revizora Srbije (IIA Srbija)

Urednici izdanja:

Milena Milojević

Jozefina Beke-Trivunac

Tehnički Urednici:

Jozefina Beke – Beke Trivunac

Mira Vuković

Zagreb, Sarajevo, Beograd



April, 2020

Sadržaj

Treća Regionalna konferencija internih revizora u organizaciji Hrvatskog instituta internih revizora (HIIR)	1
ZAKLJUČCI	3
I Uspostavljanje i način funkcionisanja jedinice za internu reviziju	6
1. Kojom regulativom je osnovana jedinica za internu reviziju, kada je osnovana i kako je organizovana (<i>služba,....</i>)?	6
2. Kako je služba za internu reviziju pozicionirana i koga izvještava? Imamo li Revizorski odbor? (Postoji li alternativa za Revizorski odbor?)	10
3. Interni akti jedinice za internu reviziju (Povelja/Interni pravilnik, radne procedure Program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta (u okviru toga i nadzor interne revizije)	11
4. Koliko imate internih revizora i koje su njihove kompetencije (<i>sertifikacionacionalni i međunarodni</i>)	15
5. Predstavite opseg rada jedinice za internu reviziju - Grad – (budžet/zaposleni) - Institucije u nadležnosti (budžet/zaposleni)	17
Zaključak I deo	19
II Tri linije obrane i mapa osiguranja; Doprinos interne revizije u instituciji/gradu	20
6. Ko je u našim gradovima 'više rukovodstvo', a koje funkcije predstavljaju prvu i drugu liniju odbrane?	20
7. Ukratko predstavite način izrade i osnov za izradu strateškog i godišnjeg plana interne revizije i saradnju sa višim rukovodstvom i prvom i drugom linijom odbrane	22
8. Pripremate li godišnji izveštaj o funkcionisanju sistema internih kontrola, , na koji način i kome ga dostavljate?	27
9. IIA je prepoznao da komunikacija i saradnja među linijama odbrane moraju biti unapređene, da li smo imali slučaj da je interna revizija dodala vrednost i poboljšala kontrolne aktivnosti davanjem preporuka za uočenu slabost u komunikaciji i saradnji među linijama odbrane? Kako interna revizija doprinosi instituciji/gradu (koje su najznačajnije preporuke i kako su njihovom provedbom	

unaprijedene komponente sistema internih kontrola (kontrolno okruženje, kontrolne aktivnosti, itd).....	29
Zaključak II deo.....	32
III Izazovi u praksi i razvoju	34
10. Da li naše rukovodstvo ima pred sobom mapu uveravanja (Standard 2050)? Jesmo li mi skicirali datu mapu i težili ka tome da istu predstavimo rukovodstvu? Ima li preklapanja među linijama odbrane (težnja ka organizacionom pristupu koji minimizira preklapanja, nedoumice, dupliranja i jazove)/alternativa planovi i procenje preporuka/preporuke DRI ?	34
11. Koji su izazovi u našoj praksi?.....	35
12. Koje su naše nove prilike?	36
Zaključak III deo.....	38
REGIONALNE KONFERENCIJE U ORGANIZACIJI TRI INSTITUTA INTERNIH REVIZORA	39

Treća Regionalna konferencija internih revizora u organizaciji Hrvatskog instituta internih revizora (HIIR)

17.-18. oktobar 2019.

Okrugli sto - „Praksa i izazovi interne revizije u gradovima“

Instituti internih revizora Bosne i Hercegovine (BiH), Hrvatske i Srbije već treću godinu zaredom organizuju zajednički skup pod nazivom „Regionalna konferencija internih revizora“. Inicijativu za održavanje ovih skupova pokrenuo je Institut internih revizora u BiH, održavanjem prve regionalne konferencije 2017. godine u Banja Luci. Naredne, 2018. godine, regionalnu konferenciju organizovao je Institut internih revizora iz Srbije u Novom Sadu.

Institut internih revizora iz Hrvatske organizovao je treću regionalnu konferenciju 2019. godine u Zagrebu. Rezultat ove kontinuirane saradnje najbolje se vidi u sve boljem kvalitetu organizacije zajedničkih skupova, koji je iznedrio i okrugli sto na temu „*Praksa i izazovi interne revizije u gradovima*“, na kojem su predstavnici aktivnosti interne revizije iz šest gradova iz regiona predstavili organizaciju i način funkcionisanja interne revizije u gradovima koje predstavljaju, kao i povezanost tri linije odbrane i mape osiguranja, izazove u praksi vezane uz postojeće i nadolazeće rizike, razvoj interne revizije, kao i njenom doprinosu poslovanju institucija/grada.

Učesnici ovog okruglog stola bili su Milena Milojević (Grad Beograd), Indira Čizmić (Grad Zagreb), Damjan Us (Grad Ljubljana), Jelena Bošnjak (Grad Zrenjanin), Milena Kordi (Grad Osijek), Amra Hamzic (Grad Tuzla). Moderator okruglog stola bila je Ljerka Crnković (IIA Hrvatska, Središnja harmonizacijska jedinica Zagreb).

Glavne teme	Pitanja
Uvod Uspostavljanje i način funkcionisanja jedinice za internu reviziju	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kako je organizovana interna revizija (služba, sektor, broj internih revizora, subjekti koji su predmet interne revizije, budžet koji se revidira) 2. Interni akti, radni dokumenti u okviru službe za internu reviziju 3. Program za obezbeđenje kvaliteta i poboljšanje rada interne revizije (kontinuirano i povremeno interno ocenjivanje) 4. Ukratko bi izneli koliko dugo funkcija interne revizije postoji, kako je pozicionirana, koga izveštava (ciljamo na postojanje Odbora za reviziju). Ko je u našim gradovima Više rukovodstvo a koje funkcije predstavljaju prvu i drugu liniju odbrane?
Tri linije odbrane i mapa osiguranja Doprinos unutarnje revizije u instituciji/gradu	<ol style="list-style-type: none"> 5. Da li naše rukovodstvo ima pred sobom Mapu uveravanja (Standard 2050), ima li preklapanja među linijama odbrane? Jesmo li mi skicirali datu mapu i težili ka tome da istu predstavimo rukovodstvu, težnja ka organizacionom pristupu koji minimizira preklapanja, nedoumice, dupliranja i jazove? 6. Kako smo kroz naše izveštaje doprineli jačanju kontrolnog okruženja u našoj organizaciji (konkretno kod prve i druge linije odbrane)? 7. Da li mi kao funkcija interne revizije planove zasnivamo na ciljevima naših organizacija (strateškim, operativnim i dr.)? 8. Koliko i da li naša procena rizika prilikom planiranja revizije odstupa od procene rizika prve linije odbrane kao vlasnik rizika i druge koja vrši nadzor nad rizikom? 9. IIA je prepoznao da komunikacija i saradnja među linijama odbrane moraju biti unapređene, da li smo imali slučaj da je interna revizija dodala vrednost i poboljšala kontrolne aktivnosti davanjem preporuka za uočenu slabost u komunikaciji i saradnji među linijama odbrane?
Izazovi u praksi i razvoju	<ol style="list-style-type: none"> 10. Koliko je moguće u našim gradovima da kao interni revizori imamo holistički pristup i koji su to potencijalni koraci u evaluaciji koje vidimo? 11. Koje su naše nove prilike?

ZAKLJUČCI

I Uspostavljanje i način funkcionisanja jedinice za internu reviziju

Svih šest gradova imaju 'jedinicu za internu reviziju' koja je uspostavljena na temelju nacionalne regulative i koja je organizaciono nezavisna od svih delova koje revidira. Jedinice za internu reviziju izveštavaju Gradonačelnike i rukovodioce revidiranih organizacionih delova. Ni u jednom gradu nije uspostavljen 'Revizorski odbor' niti postoji njegova alternativa. Jedinice za internu reviziju imaju interna akta kojima bliže opisuju delokrug i način rada. Opseg rada i broj internih revizora je različit kod svakog od gradova. Jedinice za internu reviziju nesmetano funkcionišu. Za punu usaglašenost sa međunarodnim standardima profesionalne prakse interne revizije neophodno je uspostaviti Revizorski odbor ili njegovu alternativu.

Definicija revizorskog odbora prema IPPF-u

Odbor (IIA Hrvatska)	Odbor (IIA Srbija)	Odbor (IIA u BiH)
Najviše upravljačko tijelo (npr. odbor direktora, nadzorni odbor, odbor upravitelja i povjerenika) koje ima odgovornost upravljanja i/ili nadgledanja aktivnosti organizacije i držati viši menadžment odgovornim. Iako se sastav upravljačkih tijela razlikuje između pravnih sustava i sektora poslovanja, odbor uobičajeno uključuje članove koji nisu dio menadžmenta. Ako odbor ne postoji, pojam „odbor“ u <i>Standardima</i> odnosi se na grupu ili osobu zaduženu za upravljanje organizacijom. Nadalje, „odborom“ se u <i>Standardima</i> može smatrati odbor ili neko drugo tijelo kojem je upravljačko tijelo delegiralo određene zadatke (npr. revizijski odbor).	Najviši nivo upravnog tela (na primer odbor direktora, nadzorni odbor, odbor guvernera ili poverenika), kome je dodeljena odgovornost da usmerava i/ili nadzire aktivnosti organizacije i kome više rukovodstvo polaže račun. Iako aranžmani upravljanja variraju među jurisdikcijama i oblastima, odbor obično uključuje članove koji nisu deo rukovodstva. Ako odbor ne postoji, reč “odbor” u Standardima odnosi se na grupu ili lice koje je zaduženo za upravljanje organizacijom. Osim toga, “odbor” u Standardima može se odnositi na odbor ili drugo telo kome je upravno telo poverilo određene funkcije (npr. odbor za reviziju).	Najviše upravljačko tijelo (npr. odbor direktora, nadzorni odbor, odbor guvernera i komesara) koje ima odgovornost upravljanja i/ili nadgledanja aktivnosti organizacije i držati viši menadžment odgovornim. Iako se sastav upravljačkih tijela razlikuje između pravnih sustava i sektora poslovanja, odbor uobičajeno uključuje članove koji nisu dio menadžmenta. Ako odbor ne postoji, pojam „odbor“ u <i>Standardima</i> odnosi se na grupu ili osobu zaduženu za upravljanje organizacijom. Nadalje, „odborom“ se u <i>Standardima</i> može smatrati odbor ili neko drugo tijelo kojem je upravljačko tijelo delegiralo određene zadatke (npr. revizorski odbor).

II Tri linije obrane i mapa osiguranja; Doprinos interne revizije u instituciji/gradu

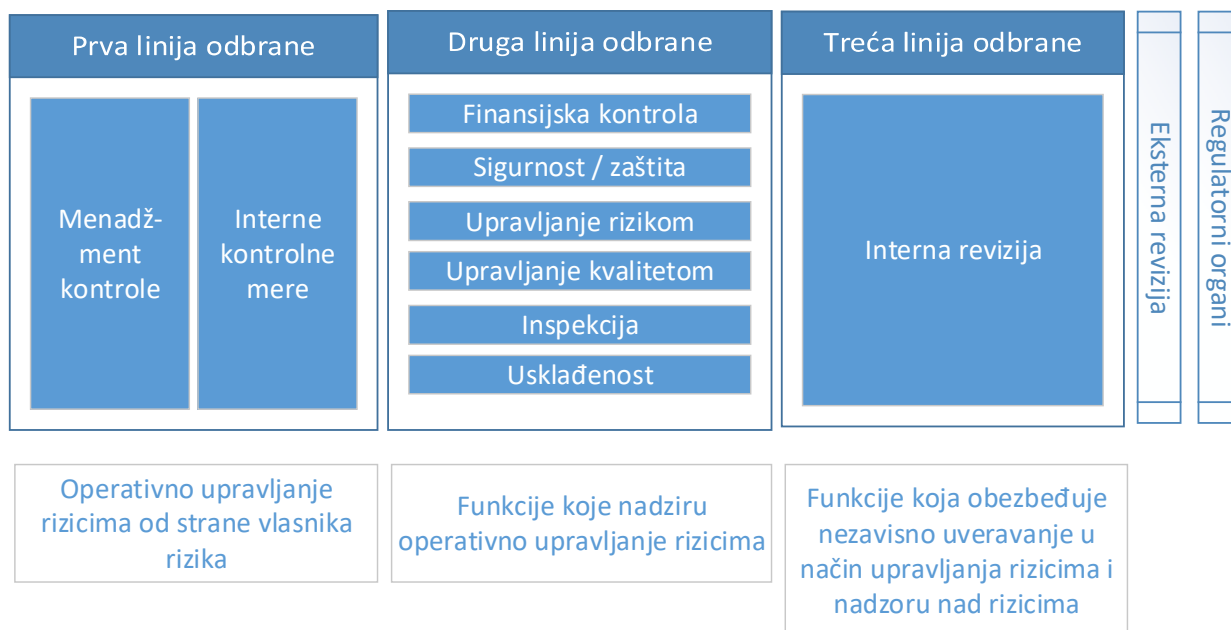
Nedvosmisleno, kod učesnika je potvrđeno da više rukovodstvo, osim gradonačelnika predstavljaju i zamenci, pomoćnici gradonačelnika (gde ih ima), načelnici uprava, rukovodioci organizacionih delova, direktori ustanova i javnih preduzeća. Svi gradovi imaju definisane strateške ciljeve, koji su internim revizorima temelj za izradu strateškog i godišnjih planova. Registri rizika su kod većine uspostavljeni ali se interni revizori baziraju na vlastitoj proceni prilikom planiranja. U procesu planiranja interni revizori prosledjuju unapred pripremljene upitnike subjektima revizije pored kojih se traže i izveštaji drugih kontrolnih/nadzornih organa (ostali pružaoci usluga uveravanja).

U svim gradovima interna revizija je prepoznata kao aktivnost koja dodaje vrednost. Interna revizija je najznačajnije preporuke dala u oblasti imovine, prihoda, jačanju upravljačke odgovornosti, unapređenju kontrola namenskog korišćenja sredstava, poboljšanju postupka planiranja (strateškog i operativnog), dodele subvencija, optimizacije poslovnih procesa i organizacionih promena, automatizacija ponavljajućih procesa i zaštita podataka, identifikacija indikatora prevare.

Prva linija odbrane je jasno uspostavljena i predstavlja je operativno rukovodstvo.

Druga linija odbrane je, kao što je i u odgovorima na anketu IIA predstavljeno, 'zamagljena'. U gradovima nije uspostavljena funkcija upravljanja rizikom i usklađenošću, već je istoimena funkcija delegirana pojedinim licima u opis posla. Praktično uveravanje o adekvatnosti i implementaciji kontrola u okviru prve linije odbrane pruža **funkcija interne revizije – kao treća linija odbrane**. Govornici su izneli u pojedinim gradovima postoji lice – koordinator za upravljanje rizicima koji tu funkciju nosi u okviru praćenja funkcionisanja sistema finansijskog upravljanja i kontrole u organizaciji, bitno je naglasiti da se koordinacija obavlja paralelno sa redovnim radnim zadacima. Svi gradovi pripremaju Izveštaje o sveskupnom funkcionisanju internih kontrola i dostavljaju nadležnim institucijama. U gradovima ne postoji formalno izrađena Mapa uveravanja, ali alternativa istoj jeste upravo proces izrade Strateškog i Godišnjeg plana interne revizije o čemu su se govornici saglasili. U okviru prve linije odbrane, interni revizori utvrdili su da često nalaze odsustvo komunikacije i koordinacije, za šta su preporukama uticali na poboljšanje.

Takođe, **četvrta linija odbrane**, Državna revizorska institucija i ostali eksterni pružaoci usluga uveravanja su među učesnicima prepoznati kao važan faktor u funkcionisanju sistema internih kontrola i upravljanju rizicima, njihovi izveštaji i preporuke takođe koriste internim revizorima u pripremi planova.



Slika 1: Model "Tri linije odbrane"

III Izazovi u praksi i razvoju

Sa zrelošću funkcije interne revizije (grad Zagreb 2006., grad Ljubljana 2007., grad Osijek 2007., grad Beograd 2010., grad Zrenjanin 2013., grad Tuzla 2014.) raste i potreba rukovodstva za savetodavnim uslugama i proaktivnom ulogom interne revizije. Revizorski odbor nije uspostavljen ni u jednom gradu, što u smislu usklađenosti sa standardima dovodi u pitanje punu funkcionalnu nezavisnost funkcije interne revizije. Interni revizori u kontinuiranoj edukaciji i razmeni iskustava vide mogućnost za napredak, naročito u oblastima tehnološkog razvoja i automatizacije procesa, gde je to moguće.

Ažuriranjem modela Tri linije odbrane za javni sektor moraju se imati u vidu i navedene specifičnosti i zaključci sa okruglog stola. Dugogodišnja praksa i iskustvo internih revizora među gradovima učesnicima ukazuju na neophodnost postavljanja jednostavnijeg, jasnijeg modela tri linije odbrane (TLD), sa fokusom na drugoj liniji odbrane i redefinisaju funkcije upravljanja rizikom i usklađenosti na opis principa i aktivnosti koje sprovodi lice (kao što je slučaj u navedenoj praksi gradova). Takođe, novi model mora da prepozna proaktivnu ulogu interne revizije i razvije principe i smernice koje definišu ulogu internog revizora u postupku 'dodavanja vrednosti'. Precizne smernice u oblasti koordinacije i komunikacije među linijama odbrane, sa modelima dokumenata takođe bi bile od izuzetne koristi.

I Uspostavljanje i način funkcionisanja jedinice za internu reviziju

1. Kojom regulativom je osnovana jedinica za internu reviziju, kada je osnovana i kako je organizovana (*služba,....*)?

Grad Beograd

- Zakon o budžetskom sistemu ("Sl. glasnik RS", br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019 i 72/2019),
- Pravilnik o zajedničkim kriterijumima za organizovanje i standardima i metodološkim uputstvima za postupanje i izveštavanje interne revizije u javnom sektoru ("Službeni glasnik RS", br. 99/2011 i 106/2013),
- Statut grada Beograda ("Sl. list grada Beograda", br. 39/2008, 6/2010 i 23/2013, "Sl. glasnik RS", br. 7/2016 - odluka US i "Sl. list grada Beograda", br. 60/2019) ,

U okviru Gradske uprave grada Beograda formirana je Služba za internu reviziju 23.3.2010. godine. ("Sl.list grada Beograda" 6/2010 Odluka o gradskoj upravi). S obzirom da u sastavu navedenog organa funkcija interne revizije nije u potpunosti organizaciono, a ni funkcionalno nezavisno uspostavljena, u maju 2014.godine osniva se - Služba za internu reviziju grada Beograda (osnovana Odlukom o osnivanju službe za internu reviziju grada Beograda "Službeni list grada Beograda", br. 37/2014, 108/2016 i 128/2018), a opis poslova je određen Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji radnih mesta u Gradskoj upravi grada Beograda, Službi za centralizovane javne nabavke i kontrolu nabavki, Službi za budžetsku inspekciju, Službi za internu reviziju grada Beograda i Kancelariji za mlade, broj: 110-680/17GV od 11.05.2017. godine.

Grad Zagreb

Zakon o proračunu iz 2003. godine (Narodne novine br. 96/2003) i Pravilnik o unutarnjoj reviziju u proračunskim korisnicima (Narodne novine br.111/04) – na temelju navedenih propisa Gradska skupština Grada Zagreba donijela je u lipnju 2005. godine Odluku o ustrojstvu i djelokrugu gradskih upravnih tijela kojom je ustrojen Gradski kontrolni ured kao ustrojstvena jedinica u kojoj će se obavljati poslovi unutarnje revizije.

Prvi Pravilnik o unutarnjem redu Gradskog kontrolnog ureda donesen je u prosincu 2005. godine.

Pravilnikom o unutarnjem redu Gradskog kontrolnog ureda (GKU) definiran opis poslova unutarnje revizije i njen položaj unutar GKU.

U 2007. proširuje se opseg poslova Gradskog kontrolnog ureda te se u okviru ureda ustrojavaju Sektor za unutarnju reviziju, Sektor za kontrolu i zaseban Odjel za koordinaciju financijskog upravljanja i kontrole.

U 2013. Odjel za koordinaciju financijskog upravljanja i kontrole prešao je u Gradski ured za finansije, a u GKU se se od sredine 2013. do 31.12.2019. obavljali i poslovi Sportske inspekcije.

Od 1.1.2020. u Gradskom kontrolnom uredu djeluju dva sektora od kojih je jedan Sektor za unutarnju reviziju.

Važeća regulativa koja propisuje ustrojavanje i obavljanje poslova unutarnje revizije u Gradu Zagrebu je:

- Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine br. 78/2015 i 102/2019)
- Pravilnik o unutarnjoj reviziji u javnom sektoru (Narodne novine br. 42/2016 i 77/2019)
- Odluka o ustrojstvu i djelokrugu gradskih upravnih tijela (Službeni glasnik Grada Zagreba br. 16/09, 22/09, 9/12, 4/13, 6/13, 17/13, 24/13, 21/14, 26/14, 5/15 - pročišćeni tekst, 4/16, 23/16, 9/17, 17/17, 19/17, 2/19 i 18/19).
- Pravilnik o unutarnjoj reviziji Grada Zagreba (Službeni glasnik Grada Zagreba br. 7/2018)
- Pravilnik o unutarnjem redu Gradskog kontrolnog ureda (Službeni glasnik Grada Zagreba br. 16/2018 i 25/2019).

Grad Ljubljana

Podlaga za ustanovitev službe za notranjo revizijo v Mestni občini Ljubljana so republiški predpisi in občinski predpisi.

Republiški predpisi:

- Zakon o lokalni samoupravi (Uradni list RS, št. 94/07 s spremembami in dopolnitvami)
- Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 79/99 z spremembami in dopolnitvami)
- Pravilnik o pogojih za pridobitev naziva državni notranji revizor in preizkušeni državni notranji revizor (Uradni list RS, št. 50/15 s spremembami in dopolnitvami)

- Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje notranjega nadzora javnih finance (Uradni list RS, št. 72/02)
- Usmeritve za državno notranje revidiranje (Urad za nadzor proračuna, September 2017)

Občinski predpisi:

- Statut mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 66/07 s spremembami in dopolnitvami)
- Odlok o notranji organizaciji in delovnem področju Mestne uprave Mestne občine Ljubljana (Uradni list RS, št. 51/07 s spremembami in dopolnitvami)
- Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest v Mestni upravi mestne občine Ljubljana

Grad Zrenjanin

- Zakon o budžetskom sistemu ("Sl. glasnik RS", br. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - ispr., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - dr. zakon, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019 i 72/2019),
- Pravilnik o zajedničkim kriterijumima za organizovanje i standardima i metodološkim uputstvima za postupanje i izveštavanje interne revizije u javnom sektoru ("Službeni glasnik RS", br. 99/2011 i 106/2013),
- Odluka o osnivanju Jedinice za internu reviziju ("Sl. list Grada Zrenjanina", br. 27/2013 i 38/2016)

(Prvo raspoređivanje u jedinicu bilo je oktobra 2016, a u punom kapacitetu jedinica je počela sa radom kad je zaposlen i treći interni revizor januara 2017. godine. Tada Jedinica za interu reviziju Grada Zrenjanina dobija svoj status jedinice, gde je zaposleno tri revizora od kojih je jedan rukovodilac).

Grad Osijek

U lipnju 2008. voditelj unutarnje revizije i Gradonačelnik potpisali su Povelju unutarnjih revizora, KLASA: 061-01/08-01/4; URBROJ: 2158/01-13-00/08-1 kojom su uređene obaveze i prava unutarnjih revizora u odnosu na revidiranu jedinicu, svrhu i cilj, neovisnost, ovlasti, uloga i djelokrug unutarnje revizije, odgovornosti voditelja jedinice za unutarnju reviziju/unutarnjeg revizora, izvješćima te uočenim postupcima u slučaju uočenih nepravilnosti i prijevara.

28. prosinca 2007. Odlukom o unutarnjoj reviziji Grada Osijeka (Službeni glasnik Grada Osijeka br.12/07) osnovana je kao zasebna neovisna jedinica, uređen njen

djelokrug rada, način ostvarivanja samostalnosti u radu, način upravljanja i druga pitanja od značaja za Unutarnju reviziju. U čl. 7. unutarnji revizori neovisni su u poslovima unutarnje revizije i neposredno su odgovorni gradonačelniku. Pravilnik o unutarnjem redu Unutarnje revizije Grada Osijeka prvo put je donesen 30. rujna 2008. godine. Sada je na snazi Pravilnik o unutarnje redu Unutarnje revizije Grada Osijeka, iz 2015. godine i u članku 3. utvrđeno je da se unutarnja jedinica ustrojava kao jedinstvena unutarnja ustrojstvena jedinica sa sistematizirana tri radna mjesta: voditelj unutarnje revizije, viši unutarnji revizor i unutarnji revizor

Grad Tuzla

Služba za internu reviziju Grada Tuzla je uspostavljena u skladu sa:

- Zakonom o internoj reviziji u javnom sektoru u FBiH („Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, broj 47/08, 101/16);
- Pravilnikom o uslovima za obavljanje poslova interne revizije u javnom sektoru FBiH („Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, broj 95/15, 48/17);
- Pravilnikom o kriterijima za uspostavljanje jedinica za internu reviziju u javnom sektoru u FBiH („Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, broj 82/13, 74/14).

Kriteriji za uspostavljanje jedinice za internu reviziju su:

- a. Broj zaposlenih veći od 200;
- b. Ukupan godišnji budžet veći od 5.112.918,81 Eur;
- c. Nivo izvršenih transakcija ili ostvarivanje prihoda od djelatnosti, koji ukupno premašuje iznos od 7.669.378,22 EUR;
- d. Rizik, koji predstavlja vjerovatnoću nastanka događaja, a koji može da utječe na ostvarivanje ciljeva organizacije:
 - Statutarnom Odlukom o organizaciji Grada Tuzla u skladu sa Zakonom o Gradu Tuzla ("Službeni glasnik Grada Tuzla" broj: 1/14, 3/15 i 7/15),
 - U okviru Gradske uprave grada Tuzla formirana je Služba za internu reviziju 01.10.2014. godine. (Odlukom o osnivanju Službe za internu reviziju Grada Tuzla, "Službeni glasnik Općine Tuzla" broj 6/14), a opis poslova je određen Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji gradskih organa uprave i stručnih službi Grada Tuzla (posljednja izmjena: ("Službeni glasnik Grada Tuzla", broj: 02-34-2819-2018 od 19.04.2018.godine).

2. Kako je služba za internu reviziju pozicionirana i koga izvještava? Imamo li Revizorski odbor? (Postoji li alternativa za Revizorski odbor?)

Grad Beograd

Služba je pozicionirana kao posebna služba grada pri organu Gradonačelnik. Rukovodilac Službe direktno izvještava gradonačelnika o aktivnostima interne revizije. Izveštaji svake pojedinačne revizije dostavljaju se rukovodiocu subjekta revizije i gradonačelniku. Nije uspostavljen revizorski odbor, ni njegova alternativa.

Grad Zagreb

Poslovi unutarnje revizije obavljaju se u Gradskom kontrolnom uredu – poslovi se obavljaju uglavnom unutar Sektora za unutarnju reviziju, ali i na radnim mjestima ustojenim izvan Sektora za unutarnju reviziju (viši unutarnji revizor, pročelnik i zamjenik pročelnika)

U Sektoru za unutarnju reviziju ustrojena su 3 odjela: Odjel za unutarnju reviziju u gradskim upravnim tijelima, tijelima mjesne samouprave i vijećima nacionalnih manjina, Odjel za unutarnju reviziju u ustanovama i Odjel za unutarnju reviziju u proračunskim korisnicima u sustavu zdravstva.

Nemamo revizorski odbor

Pročelnik Gradskog kontrolnog ureda direktno izvještava gradonačelnika o aktivnostima unutarnje revizije. Izveštaji svake pojedinačne revizije dostavljaju se gradonačelniku, pročelniku gradskog upravnog tijela (za revizije kod kojih je gradsko upravno tijelo revidirani subjekt te za revizije koje su obavljene kod institucije iz nadležnosti gradskog upravnog tijela) te ravnatelju ustanove/direktoru trgovačkog društva u kojem je revizija provedena.

Grad Ljubljana

Služba za notranjo revizijo (SNR) je samostojna, neodvisna in funkcionalno ter organizacijsko ločena enota Mestne uprave. Neposredno je podrejena županu Mestne občine Ljubljana, v primeru, ko opravlja naloge za četrtne skupnosti in posredne proračunske uporabnike (javni zavodi in javni sklad) pa je podrejena njihovim predstojnikom.

Revizijskih odborov v ustroju notranjega revidiranja v javnem sektorju v Republiki Sloveniji nimamo.

Grad Zrenjanin

Pravilnikom o organizaciji radnih mesta u gradskoj upravi Grada Zrenjanina, prvobranilaštvu i stručnoj službi zaštitnika građana (od 08.02.2018.), interna revizija je pozicionirana je kao posebna organizaciona jedinica. Pravilnikom je definisano:

“Za svoj rad i za blagovremeno i zakonito izvršenje posla iz nadležnosti Jedinice, rukovodilac Jedinice odgovara Gradonačelniku, kome najmanje jednom godišnje dostavlja izveštaj o svom radu i o radu Jedinice. Za svoj rad zaposleni u Jedinici odgovaraju rukovodiocu Jedinice i gradonačelniku.” Izveštaji svake pojedinačne revizije su dostavljaju se rukovodiocu subjekta revizije i Gradonačelniku. Nije uspostavljen revizorski odbor, ni njegova alternativa.

Grad Osijek

Unutarnja revizija Grada Osijeka kao zasebna neovisna jedinica i kao Proračunski korisnik – Glava. Unutarnja revizija izvještava čelnike revidiranog procesa i gradonačelnika. Polugodišnje i godišnje izvještava gradonačelnika o radu, a isto je sastavni dio izvješće o radu kojega gradonačelnik podnosi gradskom vijeću na razmatranje i usvajanje. Unutarnja revizija izvještava i Ministarstvo financija - Središnja harmonizacijska jedinica sukladno Zakonu o sustavu unutarnjih kontrola. Grad Osijek nema revizijski odbor.

Grad Tuzla

Služba za internu reviziju je osnovana kao samostalna služba, organizaciono i funkcionalno direktno i isključivo odgovorna gradonačelniku. Rukovodilac Službe direktno izvještava Gradonačelnika o aktivnostima interne revizije. Izveštaji svake pojedinačne revizije su dostavljaju se rukovodiocu subjekta revizije i Gradonačelniku. Nije uspostavljen revizorski odbor, a ni njegova alternativa.

3. Interni akti jedinice za internu reviziju (Povelja/Interni pravilnik, radne procedure Program obezbeđenja i unapređenja kvaliteta (u okviru toga i nadzor interne revizije)

Grad Beograd

Povelja Službe za internu reviziju grada Beograda dostupna je na sajtu https://www.beograd.rs/images/data/d501003dd77fa5d5ba2f8c5a97267435_6369834122.pdf;

Etički kodeks potpisali su svi interni revizori prilikom zasnivanja radnog odnosa;

Služba za internu reviziju grada Beograda definisala je 6 poslovnih procesa: (Rešenjem o usvajanju Mape poslovnih procesa (v2))

1. Izrada Strateškog, operativnog plana obima i godišnjeg plana rada interne revizije;
2. Izvođenje revizorskog angažmana – usluge uveravanja;
3. Izvođenje revizorskog angažmana – savetodavne usluge;
4. Izveštavanje višeg rukovodstva o rezultatima revizorskog angažmana;

5. Praćenje izvršenja preporuka – Follow up;
6. Ocena kvaliteta aktivnosti interne revizije.

Procesi su bliže razrađeni internim Uputstvima i procedurama: Uputstvo za procenu rizika prilikom planiranja revizije, Uputstvo o sprovođenju revizije sistema sa pratećim modelima radnih papira, Procedura za sprovođenje kontrole kvaliteta interne revizije – proces izveštavanja; Nadzor nad sprovođenjem revizije – obrazac za rukovodioca revizorskog tima, rukovodioca Sektora i Sektor za ocenu kvaliteta IR.

Grad Zagreb

- Pravilnik o unutarnjoj reviziji Grada Zagreba (Službeni glasnik Grada Zagreba br. 7/2018) (Prije Pravilnika na snazi je bila Povelja unutarnje revizije Grada Zagreba)
- Uputa za rad unutarnje revizije Grada Zagreba (razrađena metodologija propisana od Ministarstva financija; radni obrasci)
- Program osiguranja kvalitete i unapređenja rada UR
 - a) Stalno unutarnje ocjenjivanje
 - b) Povremeno unutarnje ocjenjivanje
 - c) Vanjska procjena

Središnja harmonizacijska jedinica – na temelju izvještaja koje unutarnja revizija podnosi - Mišljenje uz izjavu o fiskalnoj odgovornosti i povremena neposredna kontrola kvalitete.

Deloitte d.o.o. Zagreb – 2015. provedena eksterna ocjena kvalitete funkcije unutarnje revizije Grada Zagreba. Dobili smo mišljenje da smo usklađeni sa Definicijom unutarnje revizije, Etičkim kodeksom i Standardima koje je izdao Institut Internih Revizora (IIA). Aktivnosti Sektora unutarnje revizije Grada Zagreba procijenjene su za razdoblje 1. siječanj 2013. – 31. svibanj 2015. Utvrđeni nedostatak odnosi se na nepostojanje Revizorskog odbora – djelomična usklađenost sa Standardima 200 - Priopćavanja i 2060 – Podnošenje izvještaja višem menadžmentu i odboru.

Grad Ljubljana

Interni akti SNR:

Pravilnik o notranji reviziji v Mestni občini Ljubljana:

- Priročnik Službe za notranjo revizijo Mestne občine Ljubljana (stalno se posodablja, zadnja verzija se uporablja od 1.1.2017 dalje)
- Program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (julij 2019)
- Etični kodeks ravnanja uslužbencev v SNR (podpisali vsi uslužbenci SNR marca 2013)
- Navodila o ravnanju z anonimnimi sporočili
- Program zagotavljanja kakovosti in izboljšav obsega:
- Notranje presoje (Internal Assessments – Standard 1331), ki se izvajajo kot: stalno spremljanje delovanja notranje revizije (izvaja vodja SNR na osnovi kriterijev kot so skladnost, smotrnost, dodana vrednost in zadovoljstvo revidirancev) in Obdobno spremljanje delovanja notranje revizije (izvajajo vodja, notranji revizorji, druge neodvisne osebe in poslovodstvo najmanj enkrat letno)
- Zunanje presoje (External Assessments – Standard 1312), ki jih mora na vsakih 5 let opraviti usposobljen neodvisni presojevalec, ali skupina zunaj proračunskega uporabnika.

Program zagotavljanja kakovosti obsega tudi:

- Poročanje o program zagotavljanja in izboljševanja kakovosti (Communication of QAIP results – Standard 1320)
- Pravila uporabe izjave o skladnosti (Proper use of s conformance statement – Standard 1321)

Razkritje neskladnosti (Disclosure of nonconformance – Standard 1322)

Grad Zrenjanin

Povelja interne revizije kojom su regulisana prava i obaveze Rukovodioca interne revizije i internih revizora i Gradonačelnika potpisana je 27.02.2018. godine.

Grad Zrenajnin je u postupku uspostavljanja Sistema finansijskog upravljanja i kontrole, u toku je faza II gde se popisuju mape procesa. Očekuje se da će do kraja 2020. implementacija FUKa biti završena i shodno tome, definisane i procedure Jedinice.

U postupku izrade je i Pravilnik interne revizije.

Grad Osijek

Prvi Pravilnik o unutarnjem redu Unutarnje revizije Grada Osijeka donesen je 30. Rujna 2008. godine. Sada je na snazi Pravilnik o unutarnjem redu Unutarnje revizije Grada Osijeka, KLASA: 023-05/15-01/9, URBROJ: 2158/01-02-15-5 kojega je donio Gradonačelnik 17. Srpnja 2015. godine. Interni pravilnik o Unutarnjoj reviziji Grada Osijeka Gradonačelnik je donio je 27. Prosinca 2017. godine. Program osiguranja kvalitete rada unutarnje revizije Grada Osijeka KLASA:470-03/14-01/9, URBROJ:2158/01-11-00/01-14-3 voditeljica UR je donijela 30. Prosinca 2014. godine.

Grad Tuzla

Imamo potpisanu Povelju interne revizije (potpisana od strane Gradonačelnika kao rukovodioca revidirane organizacije i od strane rukovodioca Službe za internu reviziju). Metodologijom rada interne revizije u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine propisani su način i procedure obavljanja interne revizije kod korisnika javnih sredstava

Procedure rada Službe za internu reviziju uređene su **Pravilnikom o internoj reviziji** kao internim aktom. Ovim Pravilnikom uređuju se, između ostalog, nadležnost, nezavisnost, obaveze i ovlaštenja interne revizije, izrada i izvršenje planova interne revizije, te izvještavanja i druga pitanja vezana za obavljanje interne revizije kod budžetskih korisnika Grada Tuzla.

Nemamo usvojenu Mapu poslovnih procesa na nivou Grada, ali obzirom da se interna revizija obavlja u skladu sa Metodologijom rada interne revizije u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine, poslovne procese u okviru Službe za internu reviziju možemo podijeliti na:

1. Izrada Strateškog i godišnjeg plana rada interne revizije
2. Izvođenje pojedinačne revizije u okviru kojeg je i Izveštavanje višeg rukovodstva o rezultatima revizorskog angažmana;
3. Praćenje izvršenja preporuka – Follow up;
4. Ocjena kvaliteta aktivnosti interne revizije.

Strateški plan rada interne revizije radi se za period od tri godine u saradnji sa rukovodstvom Grada Tuzle, a na osnovu analize rizika i donosi se do kraja tekuće godine za sljedeći trogodišnji period, a isti odobrava Gradonačelnik. Na osnovu odobrenog Strateškog plana, Služba priprema za svaku poslovnu godinu **Godišnji plan interne revizije Grada Tuzle**. Godišnji plan rada interne revizije, koji je odobren od Gradonačelnika predstavlja osnov za pokretanje pojedinačne interne revizije.

Poslovi interne revizije koji su predviđeni godišnjim planom rada obavlja jedan interni revizor ili revizorski tim.

Proces pojedinačne interne revizije obuhvata sljedeće faze:

1. Priprema i planiranje interne revizije
2. Utvrđivanje i dokumentiranje sistema
4. Identificiranje i procjena sistema internih kontrola
5. Testiranje kontrola
6. Ocjena sistema kroz formuliranje nalaza, stručnog revizorskog mišljenja i preporuka
7. Izvještavanje i praćenje.

Interno ocjenjivanje ili vrednovanje je ugrađeno u rutinske procese i procedure (korištenje standardnih procesa, obrazaca i IT alata, definisani profil radnog mjesta i procjene radnog učinka, povratne informacije korisnika revizije). Jedan od pokazatelja učinkovitosti interne revizije je usporedba planiranih i obavljenih godišnjih revizija. Svaka revizija ima svoj plan izvršenja i ako obavlja posao unutar plana svakako je učinkovita. Njezinoj učinkovitosti doprinosi i stručan kadar za šta se također vrši samoprocjena putem upitnika za izvršno i linijsko rukovodstvo vezano za kvalitet osoblja revizije, znanje, vještine revizora. Povremeno ocjenjivanje provode uposlenici Službe, dakle svake godine se vrši SAMOPROCJENA. Za potrebe interne ocjene – kontinuiranog nadzora kvaliteta interne revizije, koriste se tabelarni obrasci tj upitnik za procjenu.

4. Koliko imate internih revizora i koje su njihove kompetencije (*sertifikacionalni i međunarodni*)

Grad Beograd

Služba trenutno broji 22 zaposlenih, od čega 3 zaposlenih predstavlja podršku reviziji, 18 zaposlenih je steklo zvanje Ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru pri Ministarstvu finansija CJH, 1 zaposleni je u postuku, 1 zaposleni poseduje i zvanje ovlašćeni interni revizor pri Komori ovlašćeni revizora dok je 1 zaposleni je u postupku sticanja navedenog zvanja. Niko ne poseduje zvanje CIA.

Grad Zagreb

U Sektoru je sistematizirano 16 radnih mjesta, a popunjeno 8. Izvan Sektora su sistematizirana 2 radna mjesta višeg unutarnjeg revizora od kojih je 1 popunjeno i pročelnika kao voditelja unutarnje revizije. Svi imaju certifikat Ministarstva financija za obavljanje poslova UR u javnom sektoru.

Grad Ljubljana

V SNR je sistemizirano:

- 1 delovno mesto v nazivu "Notranji revizor sekretar – vodja službe", ki JE zasedeno;
- 4 delovna mesta v nazivu "Notranji revizor podsekretar", vsa mesta so zasedena;
- 1 delovno mesto v nazivu "Notranji revizor višji svetovalec), ki NI zasedeno;
- 1 delovno mesto v nazivu "Poslovni sekretar", ki JE zasedeno.

Vsi notranji revizorji imajo pridobljen nacionalni certifikat v skladu z določili Pravilnika o pogojih za pridobitev naziva državni notranji revizor in preizkušeni državni notranji revizor. Vodja ima pridobljen še naziv "Preizkušeni državni notranji revizor in CIPF-a certifikat – International Diploma in Public Sector Internal Auditing.

Po potrebi najamemo zunanje izvajalce notranjega revidiranja, ki delujejo v našem imenu v skladu s predhodno navedenimi predpisi.

Grad Zrenjanin

U Jedinici za internu reviziju Grada Zrenajcina, zaposleno je tri interna revizora od kojih je jedna rukovodilac jedinice. Sva tri revizora su ovlašćeni interni revizori u javnom sektoru, jedan interni revizor ima akademsko zvanje Master.

Grad Osijek

Zaposlena su dva unutarnja revizora (voditelj i unutarnji revizor koji su stekli Stručno ovlaštenje za zvanje ovlašćeni unutarnji revizor u javnom sektoru Ministarstva financija (27. Rujna 2011 i 30. Siječnja 2015. godine). Sukladno Napuku o stalnom stručnom usavršavanju godišnje se određuju sudjelovanje na radionicama i seminarima za stručno osposobljavanje koje organizira MF-SHJ.

Grad Tuzla

Služba trenutno broji 3 zaposlena, svi imaju zvanje Ovlašćeni interni revizor u javnom sektoru pri Federalnom ministarstvu finansija CHJ. Interni revizori zaposleni u našoj organizaciji ispunjavaju uslove iz Pravilnika o uslovima (VSS, minimalno tri godine radnog iskustva, certifikat izdat od Federalnog ministarstva finansija, poznavanje engleskog jezika i rada na računaru i da nisu u sukobu interesa).

5. Predstavite opseg rada jedinice za internu reviziju - Grad – (budžet/zaposleni) - Institucije u nadležnosti (budžet/zaposleni) (zbog razumevanja veličine odnosa predlažemo da ove podatke izrazite u eurima)

Grad Beograd

U 2018. godini planirani prihodi i primanja budžetskih korisnika grada Beograda (uključujući 17 gradskih opština) iznosi 881.947.641,23 EUR-a, a javnih i javno-komunalnih preduzeća 740.884.641,66 EUR-a. što ukupno iznosi 1.622.832.282,9 EUR-a.

Maksimalan broj zaposlenih na neodređeno vreme u sistemu lokalne samouprave grada Beograda na dan 31.12.2017. godine je 31.834.

U 2018. godini planirani prihodi i primanja Službe za internu reviziju grada Beograda bili su 382.033 evra, broj zaposlenih na dan 31.12.2017. godine bio je 26, dok je na dan 30.9.2018. godine broj zaposlenih u Službi za internu reviziju bio 23. Navedena sredstva su planirana za zarade i druga primanja zaposlenih i druge troškove (oprema, obuke, službena putovanja i dr.) Službe.

Procentulni iznos sredstava planiranih za Službu za internu reviziju grada Beograda u odnosu na ostale korisnike javnih sredstava je 0,024%, a procentualni broj zaposlenih 0,082%.

Grad Zagreb

Opseg rada Sektora za unutarnju reviziju obuhvaća sve aktivnosti, procese, programe i sustave (neovisno o izvorima financiranja) u:

- 25 gradskih upravnih tijela;
- 17 gradskih četvrti- mjesna samouprava + 9 vijeća nacionalnih manjina;
- 337 ustanova u nadležnosti Grada Zagreba u 2018. godini)-svake godine se mijenja broj, obzirom da se neke ustrojavaju, a neke ukidaju ili mijenjaju naziv;
- 6 trgovačkih društava (od 8 u kojima je GZ jedini ili većinski vlasnik).

Financijska sredstva koja su u obuhvatu revizije Gradskog kontrolnog ureda grada Zagreba iznose preko 1,5 mlrd. EURA, a broj zaposlenih u Gradu Zagrebu i institucijama koje su u obuhvatu unutarnje revizije Grada Zagreba je preko 31.000.

Dva najveća gradska poduzeća u vlasništvu Grada Zagreba imaju obvezu ustroja vlastite jedinice za UR i one su ustrojene – to su Zagrebački Holding d.o.o. i Zagrebački električni tremvaj d.o.o.

Grad Ljubljana

Revizijsko okolje SNR (revizijski univerzum) obsega:

- Mestno občino Ljubljana v sklopu katere je 16 oddelkov in služb (vključno s Službo za notranjo revizijo) in 17 četrtnih skupnosti (enote mestne samouprave)
- 98 javnih zavodov in stanovanjski sklad (78 iz področja izobraževanja, 13 iz področja kulture, 2 iz področja zdravja in socialne varnosti in 5 iz ostalih področij)
- Proračun Mestne občine Ljubljana je znašal 430 mio. EUR prihodkov, v povprečju je bilo v letu 2018 zaposlenih 581 javnih uslužbencev.
- Proračun javnih zavodov in sklada je znašal 338 mio EUR prihodkov, v povprečju je bilo v letu 2018 zaposlenih 8.689 javnih uslužbencev.
- V zgoraj navedene statistične podatke niso vključena javna podjetja, organizirana v sklopu javnega holding Ljubljana d.o.o.. Ker javni holding posluje po predpisih, ki ureja gospodarske družbe, notranji revizorji javnega sektorja nismo pristojni za nadzor nad njihovim delovanjem.
- V letu 2018 smo izdali 71 končnih poročil o redni notranji reviziji in 1 poročilo o izredni notranji reviziji in opravili 208 manjših svetovanj; na dan 31.12.2018 je bilo 5 revizij še v teku.

Grad Zrenjanin

Odlukom o maksimalnom broj zaposlenih na neodređeno vreme za organizacione oblike u sistemu Grada Zrenjanina za 2017. godinu ("Sl. list Grada Zrenjanina", br. 26/2017, 37/2017, 7/2018, 14/2018 i 29/2018) u sistemu Grada Zrenjanina utvrđen je maksimalan broj zaposlenih 1875.

Odlukom o izmenama i dopunama Odluke o budžetu Grada Zrenjanina za 2019. godinu - Rebalans III, planirani su prihodi u iznosu oko 40.000.000,00 E.

Grad Zrenjanin ima šest direktnih korisnika budžetskih sredstava i veći broj indirektnih korisnika (gde spadaju ustanove, ustanove kulture, agencije turistička i stambena, mesne zajednice), druge i ostale korisnike budžetskih sredstava (javna komunalna preduzeća, škole, i sl).

Grad Osijek

Sukladno Zakonu o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru i Pravilnika o unutarnjoj reviziji u javnom sektoru Grad Osijek obavlja revizije u Gradu Osijeku koji ima 11 upravnih tijela 25 proračunskih korisnika (ustanove u kulturi: HNK, DKBMO; GGO, Dječji vrtići Osijek, JVP, 20 osnovnih škola). Na dan 31.12.2018.godine u

Gradskoj upravi je 209 zaposlenika. U ustanovama u kulturi je 238 zaposlenika (206 HNK, 30DKBMO, 2GGO) u DVO 414 zaposlenika, u JVP 85 zaposlenika, u OŠ ukupno cca 1000 zaposlenika. U 9 trgovačkih društava u većinom vlasništvu Grada 1251 zaposlenik, dakle cca 2366 zaposlenika.

Proračun Grada za 2019. godinu za jednom izmjenom i dopunom planirani su prihodi u ukupnom iznosu cca 95.000.000,00 EUR-a (obuhvaćeni su i proračunski korisnici). Trgovačka društva su u 2018. godini ostvarili sveukupno cca 40.234.391,80 EURA. Unutarnja revizija ima proračun za 2019. godinu u iznosu 491.660,00 kuna ili 66.261,45 EUR-a. U ukupnom Proračunu sudjeluje sa 0,06%.

Grad Tuzla

U 2019. godini planirani prihodi i primanja budžetskih korisnika grada Tuzle (uključujući 4 JU) iznosi cca 35.000.000,00 EUR.

Broj zaposlenih u gradskoj administraciji sa 31.12.2018. je 415 dok broj zaposlenih u 4 JU sa 31.12.2018. godine je 219, dakle ukupno 634 zaposlena.

U 2018. godini planirani prihodi i primanja Službe za internu reviziju grada Tuzla su cca 70.000 EUR, broj zaposlenih na dan 31.12.2018. godine je 3 i trenutno je isti broj zaposlenih. Navedena sredstva su planirana za plate i druga primanja zaposlenih i druge troškove (oprema, obuke, službena putovanja i dr.) Službe.

Procentulni iznos sredstava planiranih za Službu za internu reviziju grada Tuzla u odnosu na ostale korisnike javnih sredstava je 0,19%, a procentualni broj zaposlenih u Službi u odnosu na broj zaposlenih u gradskoj administraciji je 0,72%, odnosno 0,47% u odnosu na ukupan broj zaposlenih.

Zaključak I deo

Svih šest gradova ima Jedinicu za internu reviziju uspostavljenu na temelju nacionalne regulative, organizaciono nezavisna od svih delova koje revidira. Jedinice za internu reviziju izveštavaju gradonačelnike i rukovodioce revidiranih organizacionih delova. Revizorski odbor nije uspostavljen ni kod jednog grada i ne postoji njegova alternativa. Jedinice za internu reviziju imaju interna akta kojima bliže opisuju delokrug i način rada. Opseg rada i broj internih revizora je različit kod gradova. Jedinice za internu reviziju nesmetano funkcionišu. Za punu usaglašenost sa međunarodnim standardima profesionalne prakse interne revizije neophodno je uspostaviti Revizorski odbor ili njegovu alternativu.

II Tri linije obrane i mapa osiguranja; Doprimos interne revizije u instituciji/gradu

6. Ko je u našim gradovima 'više rukovodstvo', a koje funkcije predstavljaju prvu i drugu liniju odbrane?

Grad Beograd

Višim rukovodstvom, osim zamenika i pomoćnika Gradonačelnika, smatraju se rukovodioci direktnih i indirektnih korisnika sredstava budžeta grada, predsednici gradskih opština, direktori javnih preduzeća, ustanova Prva i druga linija odbrane pozicionirane su u okviru organa, Gradske uprave, koju čine sekretarijati, posebne organizacije i stručne službe. Pojedini Sekretarijati, imaju u svom okviru u skladu sa delokrugom rada i inspeksijske organe. U martu 2014. godine, prilikom uspostavljanja FUK-a, u okviru Sekretarijata za finansije/Uprave za trezor (pretežno funkcija prve linije odbrane), formiran je Sektor za kontrolu poslovnih procesa i primene zakonskih propisa (druga linija odbrane). Novom sistematizacijom iz maja 2017. godine u okviru Sekretarijata za finansije – Sektor za fiskalne poslove, Odeljenje za pravne i materijalne poslove, vrši se aktivnost sprovođenja i razvoja FUK-a, dok je funkcija druge linije odbrane prenosom ovlašćenja i odgovornosti preneti na određene rukovodioce u okviru Sekretarijata.

Grad Zagreb

Višim rukovodstvom se smatraju:

- a) gradonačelnik i zamjenice gradonačelnika
- b) pročelnici gradskih upravnih tijela
- c) ravnatelji ustanova kojima je osnivač GZ
- d) direktori trgovačkih društava u vlasništvu GZ

Prva linija obrane čini operativno rukovodstvo (pomoćnici pročelnika, voditelji

Odjela, Službi i Odsjeka) i svi zaposlenici u procesima u kojima sudjeluju.

Upravljačke kontrole: Pomoćnici pročelnika zaduženi uspostavu kontrolnih aktivnosti u okviru svog djelokruga te potvrdu pročelniku kao vlasniku procesa da su kontrolne aktivnosti uspostavljene i funkcioniraju. Za provedbu kontrolnih aktivnosti zaduženi svi – pomoćnici, voditelji odjela i zaposlenici.

Druga linija obrane:

- Proces upravljanja rizicima - Koordinator za rizike

- Samoprocjena unutarnjih kontrola – Odjel za sustav unutarnjih kontrola
- Nadzorne funkcije - Kontrole koje provodi GKU. Redoviti i izvanredni nadzori koje nad poslovanjem proračunskih korisnika koje provode nadležni uredi i druge institucije

Treća linija obrane je unutarnja revizija.

Grad Ljubljana

Višje posloводство so:

- župan Mestne občine Ljubljana
- 4 podžupani Mestne občine Ljubljana (vsak od podžupanov je zadolžen za določeno področje)
- vodje oddelkov in služb Mestne občine Ljubljana
- predstojniki javnih zavodov in stanovanjskega sklada, katerih ustanovitelj je mestna občina Ljubljana (direktorji, ravnatelji, poveljnik gasilske brigade)

Prvo in drugo obrambno linijo predstavljajo višje posloводство ter tudi zaposleni javni uslužbenci v oddelkih in službah Mestne občine Ljubljana oziroma uslužbenci v javnih zavodih. V javnem sektorju Republike Slovenije se namreč prepletata t.i. prva in druga obrambna linija, saj nimamo organiziranih posebnih služb, katerih temeljna naloga je upravljanje s tveganji (te službe so značilne predvsem za večje sisteme v gospodarstvu, na primer pri finančnih institucijah kot so banke, zavarovalnice, borzna hiše...). Drugo obrambno linijo v nekaterih primerih predstavljajo uslužbenci, ki poleg rednih nalog občasno opravljajo tudi nekatere druge kontrolne aktivnosti, povezane predvsem z varovanjem premoženja (inventurne komisije in podobno). Tretjo obrambno linijo predstavlja Služba za notranjo revizijo ter Nadzorni odbor Mestne občine Ljubljana oziroma nadzorni sveti javnih zavodov.

Grad Zrenjanin

Višim rukovodstvom, osim zamenika i pomoćnika Gradonačelnika, smatraju se rukovodioci direktnih i indirektnih korisnika sredstava budžeta grada, direktori javnih komunalnih preduzeća. Prva linija odbrane pozicionirana je u okviru organa Gradske uprave, koju čine odeljenja i posebne organizacione jedinice.

Druga linija odbrane - povremene nadzorne funkcije, gde osoba iz prve linije odbrane u drugoj funkciji, povremeno vrši nadzor nad drugim sistemima i kontrolama.

Grad Osijek

Više rukovodstvo uz Gradonačelnika su i zamjenici gradonačelnika i pročelnici upravnih odjela te ravnatelji ustanova i direktori trgovačkih društava. Prva linija obrane su voditelji odjela, službenici, svi koji provode procese u nadležnosti.

Druga linija obrane je. Koordinator za financijsko upravljanje i kontrole kroji provjerava vjerodostojnost odgovora na postavljena pitanja iz Upitnika o fiskalnoj odgovornosti. Treća linija obrane je unutarnja revizija koja obavlja revizije sukladno Godišnjem planu rada i/ili po nalogu, DUR, inspeksijske službe i dr.

Grad Tuzla

Više rukovodstvo u Gradu Tuzla, osim zamjenika pomoćnika Gradonačelnika i rukovodilaca službi, čine i direktori upravne organizacije i direktori javnih ustanova.

Kao prva linija odbrane, operativno rukovodstvo je 'vlasnik' rizika i direktno upravlja njime, odgovorno je za preduzimanje korektivnih mjera za otklanjanje nedostataka u funkcionisanju procesa i kontrola, odgovorno je za uspostavljanje efektivnog sistema internih kontrola i funkcionisanje uspostavljenih postupaka za kontrolu rizika na dnevnoj osnovi, identifikuje, procenjuje, upravlja i ublažava rizik, razvijajući i primjenjujući interne politike i procedure, obezbeđujući konzistentnost aktivnosti iz svoje nadležnosti sa postavljenim zadacima i ciljevima. U realnosti, međutim, jedna linija u funkciji odbrane najčešće nije adekvatno rešenje.

Često se prva i druga linija odbrane prepliću obzirom da je 2. linija odbrane vezana za finansijsku kontrolu, sigurnost, upravljanje rizicima, inspekcije, usklađenost., odnosno vezana je za pojedince, pojedine službe/ odjeljenja ili proces. Kao primjer za drugu liniju odbrane u našem Gradu možemo navesti koordinatora za FUK, Odjeljenje za javne nabavke u smislu nadzora nad svim pitanjima usklađenosti lanca nabavke na nivou Grada, Pravobranilaštvo odnosno proces koji se npr. odnosi na davanje mišljenja da se može pristupiti zaključivanju ugovora o zakupu.

3. linije odbrane: interna revizija.

Također, imamo i budžetsku inspekciju na kantonalnom nivou koja predstavlja eksterni nadzor.

7. Ukratko predstavite način izrade i osnov za izradu strateškog i godišnjeg plana interne revizije i saradnju sa višim rukovodstvom i prvom i drugom linijom odbrane

a) Što se sve uzima u obzir za izradu planova (strateški ciljevi institucije, procena rizika, nalazi prethodnih revizija, nalazi drugih pružalaca overavanja: Državna revizorska institucija, budžetska inspekcija, ostala saznanja, itd.).

b) Postoje li u vašim institucijama registri rizika, koliko se možete osloniti na njih, odnosno koliko vasa procena rizika odstupa od procene rizika rukovodstva (tu eventualno kada se je počelo s razvojem PIFC-a, kakvo je razumevanje sistema, ko je zadužen za rizike, ko ažurira registar rizika).

Grad Beograd

Naši planovi zasnivaju se najpre na strateškim ciljevima grada. Izradu Godišnjeg plana i ažuriranje strateškog radimo na osnovu internog uputstva. Najpre blagovremno prosleđujemo prethodno pripremljene upitnike subjektima revizije. Prvo i najznačajnije pitanje u upitniku je: Da li je subjekt nosilac nekog od strateških ciljeva grada Beograda?. Potom na bazi dobijenih odgovora i dokumentacije izrađujemo matricu rizika na bazi koje rangiramo subjekte. Subjekti imaju mogućnost da kroz upitnik daju predlog predmeta revizije i/ili savetodavne usluge uz obrazloženje zašto predmet smatraju prioritetnim.

Registri rizika na nivou organizacionih jedinica ažurira se jednom godišnje i prosleđuje koordinatoru radne grupe za FUK koji sačinjava objedinjeni obrazac.

Grad Zagreb

Naši planovi se izrađuju sukladno Uputi Ministarstva finansija.:

Potencijalna područja revidiranja – koriste se izvori:

- Zagreb plan-ciljevi i prioriteti razvoja do 2020. Razvojna strategija Grada Zagreba za razdoblje do 2020. godine i drugi strateški dokumenti (Grada i državne razine u dijelu za koji su zadužene jedinice regionalne i lokalne samouprave);
- Proračun Grada Zagreba za 3-godišnje razdoblje;
- Izvješće o izvršenju proračuna Grada Zagreba;
- Registar rizika Grada Zagreba;
- Izjava o fiskalnoj odgovornosti za GZ i proračunskih korisnika;
- Izvješća DUR-a, proračunskog nadzora i drugih nadzornih/inspekcijakih funkcija;
- Upitnici kojima se traži identifikacija rizičnih područja rada gradskih upravnih tijela/ proračunskih korisnika/ trgovačkih društava, podaci o očekivanim promjenama u poslovanju, veliki projekti koje se planira realizirati u planskom razdoblju, promjene zakonodavnog okvira i dr., a od proračunskih korisnika/trgovačkih društava se dodatno traže ključni podatci iz financijskih planova i izvještaja te izjave o fiskalnoj odgovornosti od proračunskih korisnika i trovačkih društava;
- informacije iz razgovora s odgovornim osobama gradskih ureda (traže se i prijedlozi za obavljanje savjetodavnih angažmana koji su poznati u trenutku pripreme planova UR);
- informacija sa sastanka s voditeljem Odjela za sustav unutarnjih kontrola;

- Zaključak Vlade nakon usvajanja Objedinjenog godišnjeg izvješća o stanju sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru.

Postoji Registar rizika u Gradu Zagrebu – jednom godišnje se ažurira, za vođenje registra nadležan Odjela za sustav unutarnjih kontrola u Gradskom uredu za financije koji uzimamo u obzir kod procjene rizika. Proračunski korisnici nemaju Registre rizika, ali je Odjel za sustav unutarnjih kontrola dao uputu nadležnim gradskim upravnim tijelima da u svoj registar rizika uključe i ključne rizika ustanova u nadležnosti.

Naša procjena rizika dijelom odstupa od one iz Registra rizika zbog nezrelosti sustava upravljanja rizicima u pojedinim gradskim upravnim tijelima uslijed čega rizici ponekad nisu prepoznati ili objektivno procijenjeni.

Prilikom planiranja kroz e-upitnike i razgovore s rukovodstvom dajemo priliku svim potencijalnim revidiranim subjektima da navedu rizike vezane za njihove ključne i potporne poslovne procese. Također im ostavljamo mogućnost određivanja razine rizika za navedene procese.

Na temelju podataka prikupljenih iz svih spomenutih izvora procjenjuju se rizici koji mogu ugroziti poslovanje Grada Zagreba i institucija iz nadležnosti te se određuju prioritete revidiranja.

Grad Ljubljana

Strateški in letni načrt se pripravita skladno z Mednarodnimi standardi za notranje revidiranje, na podlagi revizijske ocene tveganj. Za izdelavo revizijske ocene tveganja se uporablja posebna metodologija, s katero se pri izračunu lahko upošteva organizacijski ali procesni pristop. Od pristopa so odvisni kriteriji za ocenjevanje tveganj. Osnovni kriteriji so: cilji organizacije, zrelost kontrolnega okolja, odzivanje predstojnika na obvladovanje tveganj, velikost organizacije. Pri oceni tveganosti se upošteva jo tudi predlogi predstojnika in organa nadzora.

Obstajajo Navodila za upravljanje s tveganji v Mestni občini Ljubljana kot interni akt, na osnovi katerega se izdeluje register tveganj. Register tveganj se med letom posodablja in enkrat letno predstavi najvišjemu poslovodstvu. Rezultati se vedno upošteva tako pri pripravi planskih dokumentov, večkrat pa tudi vpliva na izbor velikosti vzorca pri izvedbi revizije. Na registre tveganj se ne moremo popolnoma zanesti («osloniti»), zato služijo le kot eden izmed dejavnikov pri pripravi planskih dokumentov.

Register tveganj se vodi od leta 2008 dalje, vsi zaposleni so seznanjeni z svojimi vlogami pri pripravi in ažuriranju registra.

Grad Zrenjanin

Starteški plan Jedinice za internu reviziju Grada Zrenjanina je prvi put pripremljen decembra 2017. godine i pokriva period 2018-2020., a odobrio ga je Gradonačelnik grada Zrenjanina. U postupku pripreme strateškog plana identifikovani su strateški ciljevi Grada, zatim su prosleđeni Upitnik o opštim podacima i Upitnik o poslovnim procesima rukovodstvu i subjektima revizije. Nakon prikupljenih i obrađenih podataka pristupilo se izradi strateškog plana jedinice. Godišnji planovi su zasnovani na starteškom plan, za naznačenu godinu u okviru broja revizor dana i raspoloživih resursa Jedinice. Prilikom pripreme godišnjeg plana, u obzir se uzimaju Izveštaji budžetske inspekcije, Državne revizorske institucije (ukoliko je bila u nadzoru) i planiraju se dve vanredne revizije za slučaj da rukovodstvo ima poseban zahtev.

U Gradu Zrenjaninu u postupku je implementacija FUKa, te stoga još nije formiran registar rizika, očekuje se da će biti tokom 2020. godine, što će biti dobar osnov za izradu Starteškog plana jedinice za period 2021-2023.

Grad Osijek

Ciljevi i aktivnosti unutarnje revizije dosljedni su ciljevima i prioritetima Grada i institucija iz nadležnosti za koje se obavlja unutarnja revizija, a koji su sadržani u Strategiji razvoja Grada Osijeka od industrijskog do inteligentnog grada 2014.-2020. (Službeni glasnik Grada Osijeka br. 2/15.), Strategiji kulturnog razvitka Grada Osijeka 2014.-2020. (Službeni glasnik Grada Osijeka br. 13A/14), V. Strategiji razvoja Urbane aglomeracije Osijek do 2020. (Službeni glasnik Grada Osijeka br. 14/17.), Akcijskom planu za razdoblje 2018. i 2019., Strategije razvoja urbane aglomeracije Osijek do 2020. (Službeni glasnik Grada Osijeka br 18/18.) i Proračunu Grada Osijeka za 2019. i Projekciji za 2020. i 2021. godinu (Službeni glasnik Grada Osijeka 20A718) prema ključnim programima.

A.) Strateški plan se sastavlja na temelju procjene značajnosti programa i rizika u procesima, aktivnostima, programima i projektima Grada Osijeka i institucija iz nadležnosti prema Pravilniku o unutarnjoj reviziji u javnom sektoru (Narodne Novine br. 42/16.), Međunarodnim standardima rada unutarnje revizije i metodologiji izrade strateškog plana unutarnje revizije koju je propisao ministar financija Uputom za izradu strateškog plana i godišnjeg plana unutarnje revizije (KLASA: 043-01716-01/326; URBROJ: 513-08-03-16-1 od 1 rujna 2016.) strateški plan je pripremljen na način da je obavljen pregled ciljeva i prioriteta institucije i institucija iz nadležnosti kao i stanje razvijenosti financijskog upravljanja te sustava unutarnjih kontrola, provedenih revizija DUR-a i inspeksijskog nadzora i dr. Pregled je zasnovan na informacijama koje su prikupljene putem analize strateških dokumenata, analize programa sadržanih u proračunu za razdoblje za koje se donosi, sastanka sa unutarnjim revizorom iz trgovačkog društva u većinskom

vlasništvu Grada i regionalne samouprave, dopisa poslanog svim čelnicima upravnih odjela i proračunskih korisnika, analize ostale javno dostupne dokumentacije.

B.) Grad Osijek ima Strategiju upravljanja rizicima od 29. siječnja 2015., ali nema formalnu mapu rizika. Za procjenu razine značajnosti koriste se kategorije kao što su:- važnost područja za ostvarenje ciljeva i prioriteta u poslovanju Grada i institucija iz nadležnosti, financijska značajnost, važnost područja ili učinak za vanjske interesne skupine, važnost područja ili interes za unutarnje sustave, složenost područja i ranjivost područja. Rizici su utvrđeni na razini potencijalnih područja revidiranja vrlo visoke i visoke značajnosti. Osnovni izvor informacija su tablice-pregled programa /procesa prema riziku koji su usaglašeni sa čelnicima upravnih tijela Grada. Za procjenu faktora rizika uzeti su u razmatranje: financijska značajnost, promjene zakonodavnog okvira i internih procedura, organizacija provođenja procesa, uspostavljene kontrole naplate prihoda, racionalizacija rashoda i sl. Koje se razmatraju za procjene učinka i vjerojatnosti rizika. Na temelju obavljenih analiza metodom u strateški plan su uključeni visokorzični procesi, a koji nisu bili obuhvaćeni unutarnjom revizijom u proteklim godinama, vanjskom revizijom, prema zahtjevima pročelnika i dr.

Grad Tuzla

Planovi interne revizije zasnivaju se najprije na strateškim ciljevima grada.

Prije izrade svojih strateških i godišnjih planova interne revizije obavezno vršimo procjene rizika, čime fokus revidiranja premještamo u rizičnija područja što u konačnici vodi većim uštedama i racionalizaciji potrošnje javnih sredstava. Kod izrade plana interne revizije prvo utvrđujemo revizorski univerzum koji predstavlja sva moguća područja (organizacione jedinice/dijelove, procese, funkcije, lokacije i dr.) koja bi mogla biti predmetom revizije i predstavlja polaznu tačku za izradu plana interne revizije.

Za potrebe indentifikovanja i evidentiranja revizorskog univerzuma koristimo sljedeće izvore informacija:

- Odluka o organizaciji i djelokrugu rada uprave Grada Tuzla
- Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji gradskih organa uprave i stručnih službi Grada Tuzla
- Dokument okvirnog Budžeta Grada Tuzla
- Budžet Grada Tuzla
- Strategija razvoja
- Izvještaji o izvršenim revizijama interne i eksterne revizije
- Izjava o fiskalnoj odgovornosti za prethodnu godinu
- informacije dobivene na sjednicama Kolegija gradonačelnika Grada Tuzle i sjednicama Gradskog vijeća Tuzla

Predmeti revizije u revizorskom univerzumu identifikovani su kroz rezultate verikalne i horizontalne analize, te dokumentovani u kombinovanom formatu. Vertikalna analiza prati organizacijsku strukturu (službe) i neki od predmeta revizije korenspodiraju kroz nekoliko službi. Horizontalna analiza podrazumijevala je razmatranje općih procesa koji mogu uticati na sve službe npr. nabavke, upravljanje ljudskim resursima, finansije i dr.

Svake godine šaljem upitnike – ankete u svrhu procjene i analize rizika na nivou Grada Tuzla (procjena budžetskih korisnika Grada Tuzla – rukovodstvo). Cilj upitnika/ankete je identifikacija, procjena i analiza rizika koji se nepovoljno odražavaju na pojedine poslovne procese i sposobnost budžetskog korisnika da postigne svoje poslovne ciljeve. Prvo i najznačajnije pitanje u upitniku je: „Koji su najčešći rizici u obavljanju poslova iz djelokruga rada vaše službe/ organizacione jedinice?“ Potom na bazi dobijenih odgovora vezano za procjenu rizika na nivou svakog izrađujemo matricu rizika na bazi koje rangiramo potencijalna revizorska područja. Na ovaj način osiguravamo da su nam u fokusu revizije rizičnijih područja i područja sa većom finansijskom značajnošću (npr. planiranje i izvršenje budžeta/finansijskog plana, područja transfera, javne nabavke).

b) Gradska uprava Tuzla nema strategiju upravljanja rizikom odnosno registar rizika. 2015/2016 smo uradili plan integriteta, ali sistem upravljanja rizicima je kontinuiran proces, a ne jednokratni projekat. Plan integriteta je u suštini identifikacija procesa u oblastima funkcionisanja institucije koji su izloženi rizicima te kreiranje mjera kao odgovor na mogućnost nastanka rizika kojim se rizik sistemski neutrališe. Planovi integriteta predstavljaju planove upravljanja rizicima (uključujući definisanje slabih tačaka u radu i utvrđivanje mehanizama za otklanjanje utvrđenih nepravilnosti) te se manifestuju kao određeni strateški alati za poboljšanja integriteta.

8. Pripremate li godišnji izveštaj o funkcionisanju sistema internih kontrola, , na koji način i kome ga dostavljate?

Grad Beograd

Godišnji izveštaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole (FUK) organizacione jedinice sastavljaju i prosleđuju Koordinator radne grupe za FUK na nivou grada, koji se nakon objedinjavanja šalje Ministarstvu finansija – Centralnoj jedinici za harmonizaciju CJH.

Grad Zagreb

Odgovorna osoba institucije o funkcioniranju sustava unutarnjih kontrola izvještava Ministarstvo financija na godišnjoj razini sukladno propisima kojima se uređuje davanje Izjave o fiskalnoj odgovornosti. Unutarnja revizija na godišnjoj razini gradonačelniku/čelniku proračunskog korisnika/direktoru trgovačkog društva dostavlja Mišljenje unutarnje revizije o sustavu unutarnjih kontrola u područjima

koja su bila revidirana u prethodnoj godini. Ovo Mišljenje je sastavni dio Izjave o fiskalnoj odgovornosti koju podnosi čelnik institucije.

Uz to gradonačelniku se jednom godišnje dostavlja izvješće o provedbi preporuka unutarnje revizije.

Grad Ljubljana

Podatak o delovanju notranjih kontrol in upravljanju tveganj je vedno del letnega poročila Službe za notranje revizijo. Letno poročilo se dostavi organu nadzora, ki ga pregleda in nanj lahko poda svoje pripombe. Po pregledu s strani organa nadzora se pošlje županu in vsem predstojnikom.

Grad Zrenjanin

Godišnji izveštaj o sistemu Finansijskog upravljanja i kontrole se prosleđuje Ministarstvu finansija Centralnoj jedinici za harmonizaciju od 2015. godine (u okvirima dosadašnje implementacije FUK-a)

Grad Osijek

Unutarnja revizija priprema dio izvješća o funkcioniranju unutarnjih kontrola sukladno propisima kojima se uređuje davanje Izjave o fiskalnoj odgovornosti kroz obrazac 5- *Mišljenje unutarnje revizije* koje se dostavlja Gradonačelniku za revizije provedene u upravnim tijelima Grada i čelnicima institucija kod kojih su provedene revizije kako bi isti Izjavu o fiskalnoj odgovornosti mogli dostaviti Gradonačelniku. Izvješće o sveukupnom funkcioniranju unutarnjih kontrola priprema Voditeljica za financijsko upravljanje i kontrole pri Upravnom odjelu za financije sukladno Zakonu o fiskalnoj odgovornosti i dostavlja Gradonačelniku, a on Izjavu o funkcioniranju sustava unutarnjih kontrola dostavlja Ministarstvu financija-Središnjoj harmonizacijskoj jedinici.

Grad Tuzla

Godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrola (FUK)-a predstavnici organizacionih jedinica sastavljaju i prosljeđuju Koordinatoru za FUK na nivou grada, koji se prosljeđuje kantonalnom Ministarstvu finansija. (Izvještaj o FUK-u je obaveza samo za jedinice lokalne samouprave sa statusom grada).

Također, Služba za internu reviziju daje mišljenje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrola za područja koja su bila revidirana u okviru Izjave o fiskalnoj odgovornosti.

9. IIA je prepoznao da komunikacija i saradnja među linijama odbrane moraju biti unapređene, da li smo imali slučaj da je interna revizija dodala vrednost i poboljšala kontrolne aktivnosti davanjem preporuka za uočenu slabost u komunikaciji i saradnji među linijama odbrane? Kako interna revizija doprinosi instituciji/gradu (koje su najznačajnije preporuke i kako su njihovom provedbom unaprijeđene komponente sistema internih kontrola (kontrolno okruženje, kontrolne aktivnosti, itd)).

Grad Beograd

U nekoliko revizija jasno smo utvrdili da čak i kada su kontrole uspostavljene, usled odsustva komunikacije, nisu efektivne. Za primer navodim odeljenje za finansije i odeljenje za kadrove, prilikom revizije sistema plata utvrdili smo da oba odeljenja ponaosob imaju uspostavljene kontrolne mehanizme, ali da međusobno ne razmenjuju određene informacije, što za posledicu može dovesti do odliva finansijskih sredstava. Takođe imali smo slučaj sa odeljenjem za finansije i imovinu, gde su se baze koje se odnose na stavke imovine razlikovale, tek nakon revizije, sprovedenog naknadnog popisa, analize i uređivanja dokumentacije, uspostavljena je koordinacija i ažuriran je spisak i uređena jedinstvena baza kod subjekta.

Služba za internu reviziju za deset godina postojanja kontinuirano je angažovana i dala je značajan doprinos postupku sprovođenja godišnjeg popisa imovine, potraživanja i obaveza grada Beograda. Najznačajniji doprinos Službe su sistemske preporuke date gradu u postupku preuzimanja poslovnog prostora od gradskih opština radi efikasnijeg upravljanja kako poslovnim prostorom tako i prihodima od istog. Služba je angažovana u procesu praćenja upisa imovine javnih preduzeća čiji je osnivač grad Beograd.

Služba saraduje sa državnim revizorskom institucijom, CJH, strukovnim udruženjem UIRS, kao i sa kolegama iz jedinica lokalne samouprave.

Grad Zagreb

Gradski kontrolni ured Grada Zagreba se kroz 15 godina postojanja kontinuirano angažirao u provođenju poslova unutarnje revizije te je dao značajan doprinos:

- razvoju svijesti o sustavu unutarnjih kontrola, upravljanju rizicima i unutarnjoj reviziji na razini Grada i institucija iz nadležnosti;
- jačanju upravljačke odgovornosti i odgovornosti svakog pojedinca u provođenju poslova;
- unaprjeđenju postupaka nabave;

- uvođenju i primjeni kriterija za dodjele novčanih sredstava za redovan rad i provedbu programa i projekata te unaprjeđenju kontrola namjenskog korištenja sredstava;
- unaprjeđenju postupaka naplate prihoda;
- adekvatnom upravljanju imovinom i ustrojavanju integrirane evidencije imovine Grada te njenom povezivanju s analitičkim evidencijama;
- unaprjeđenju postupaka naplate i korištenja vlastitih prihoda ustanova Grada;
- poboljšanju planiranja proračuna Grada Zagreba i izrade financijskih planova proračunskih korisnika;
- smanjenju pogrešaka kod evidentiranja poslovnih promjena i izrade financijskih izvještaja proračunskih korisnika;
- poboljšanju kvalitete usluga građanima i dr.

Grad Ljubljana

Služba za notranjo reviziju je bila ustanovljena leta 2003. Od leta 2008 dalje, služba deluje za občino in njene zavode. Izdamo v poprečju 430 priporočil za izboljšanje na leto. Če primerjamo delež porabljenega časa zaposlenih v službi lahko ugotovimo, da se je v desetih letih stalno višal delež svetovalnih nalog, saj poslovodstvo vedno bolj prepozna koristi pravočasnega prepoznavanja morebitnih tveganj.

Ocenjujemo, da so na naslednjih področjih rezultati našega dela najbolj prepoznavni:

- Optimizacija poslovnih procesov in organizacijske spremembe,
- Avtomatizacija ponavljajočih se procesov in varovanje podatkov,
- Pravočasno prepoznavanje okoliščin, ki lahko vodijo v prevare.

Grad Zrenjanin

U postupcima revizije identifikovane su slabosti u komunikaciji između odeljenja korisnika javnih sredstava, čak i između službi jednog odeljenja. Kako Jedinica za internu reviziju Grada Zrenjanina funkcionalno postoji 3 godine, pravi efekti rada se svakako očekuju u narednom periodu. Do sada je dato ukupno 192 preporuke od kojih je sprovedeno 60, dok su ostale preporuke u postupku sprovođenja. Značajne preporuke su date za postupke nabavke, sistem zarada, strateškog planiranja u organizaciji.

Grad Osijek

Kontinuirana komunikacija među linijama odbrane odvija se kroz razmjenu informacija na tjednim sastancima i kolegijima, putem e-maila i dr. Unutarnja revizija je dodala vrijednost i poboljšanje u dijelu kontrolnih aktivnosti npr. interne procedure / U REVIZIJI PROCESA GOSPODARENJA I KORIŠTENJA SPORTSKIH OBJEKATA Preporuka: Predlažemo uskladiti Odluku o načinu upravljanja i korištenja sportskih objekata u vlasništvu Grada Osijeka sa Zakonom o udrugama i Uredbom o kriterijima, mjerilima i postupcima financiranja i ugovaranja programa i projekata iz javnih izvora i istom urediti da se pravnim osobama u sportu korištenje objekata za sportsku namjenu od javnog interesa daje uz naknadu uz mjerljive kriterije, a za davanje slobodnih kapaciteta i poslovnog prostora u zakup/podzakup utvrdi način izračuna početne cijene. Odlukom jasno propisati donosioca akta i dokumentaciju temeljem koje se sportski objekti daju na upravljanje i korištenje sportskim klubovima i utvrđuje ili mijenja kategorizacija pojedinog objekta. Također propisati mjerljive kriterije i postupak odabira upravitelja športskog objekta u planske dokumenta Grada za sufinanciranje troškova upravljanja objektima u dijelu tekućeg održavanja i režijskih troškova. Poboljšanje u REVIZIJI PROCESA ODRŽAVANJA INFORMATIČKIH PROGRAMA data je preporuka: Predlažemo donijeti interni akt tj. proceduru kojom se jasno definiraju nadležnosti, odgovornosti i ovlasti unutar informacijskog, a osobito u procesu ovlasti pristupa/unosa promjena u pojedinoj računalnoj aplikaciji, njihove ovlasti i odgovornosti, kontrolne aktivnosti, uključujući prethodne i naknadne kontrole, u dijelu Nadzora u REVIZIJI DODJELE SUBVENCIIJA I POTPORA U GOSPODARSTVU. Predlažemo organizirati unutar Upravnog odjela obavljanje ex –ante kontrole ključnih ugovornih odredbi u odnosu na opće i osebne uvijete otvorenog poziva uz poštivanje načela razdvajanja dužnosti. Obavljanje kontrolu potvrditi autorizacijom.

Grad Tuzla

Imali smo primjera da je interna revizija dodala vrijednost kroz davanje preporuka za poboljšanje komunikacije i saradnje između linija odbrane. U nekoliko revizija jasno smo utvrdili da čak i kada su kontrole uspostavljene, usljed odsustva komunikacije, nisu efektivne. Za primjer navodim saradnju između Službe za budžet i finansije i Službi koje imaju vlastite prihode gdje smo prilikom revizije utvrdili da iste ponaosob imaju uspostavljene kontrolne mehanizme, ali da međusobno ne razmjenjuju određene informacije, potrebne za pravovremeno i tačno evidentiranje potraživanja i prihoda. Također, kroz jednu reviziju smo ukazali na potrebu za unapređenjem saradnje između Službe za razvoj, poduzetništvo i društvene djelatnosti i Službe za geodetske i imovinsko pravne poslove u dijelu koordinacije na poslovima evidentiranja podataka o poslovnim prostorima, a koji su potrebni za unapređenje procesa ažuriranja i efikasnije vođenje i usklađivanje baze podataka o poslovnim prostorima sa Internim registrom.

Kada je riječ o doprinosu interne revizije, prije svega bih istakla da kroz naše izvještaje nastojimo da osiguramo informacije koje će biti usmjerene poticanju promjena u smislu predlaganja novih ili boljih rješenja u funkcionisanju sistema internih kontrola i upravljanja rizicima, nastojimo da osiguramo razumjevanje internih kontrola. Jako je bitno i kontrolno okruženje – ton sa vrha! Prošle godine na sjednici kolegija Gradonačelnik je, u cilju osiguranja većeg stepena finansijske discipline, usvojio zaključak kojim je sugerirano svim upravnim i stručnim službama Grada da u potpunosti uvažavaju i postupaju po preporukama Službe za internu reviziju. Nesumnjivo je da se ovim dala potvrda vrijednosti funkcije interne revizije.

Rezultati i učinci interne revizije u prethodnom periodu odnosili su se na:

- poboljšanje sistema internih kontrola u okviru revidiranih procesa;
- usklađivanje poslovanja s propisima, politikama i procedurama;
- povećanje prihoda, smanjenje rashoda;
- sređivanje računovodstvenih i pomoćnih evidencija (sveobuhvatnije i preciznije računovodstvene i pomoćne evidencije za revidirane procese).

Zaključak II deo

Nedvosmisleno, kod učesnika je potvrđeno da više rukovodstvo, osim gradonačelnika, predstavljaju i zamjenici, pomoćnici gradonačelnika (gde ih ima), načelnici uprava, rukovodioci organizacionih delova, direktori ustanova i javnih preduzeća. Svi gradovi imaju definisane strateške ciljeve, koji su internim revizorima temelj za izradu strateškog i godišnjih planova. Registri rizika su kod većine uspostavljeni, ali se interni revizori baziraju na vlastitoj proceni prilikom planiranja. U procesu planiranja interni revizori prosledjuju unapred pripremljene upitnike subjektima revizije pored kojih se traže i izvještaji drugih kontrolnih/nadzornih organa (ostali pružaoci usluga uveravanja).

U svim gradovima interna revizija je prepoznata kao aktivnost koja dodaje vrednost. Interna revizija je najznačajnije preporuke dala u oblasti imovine, prihoda, jačanju upravljačke odgovornosti, unapređenju kontrola namenskog korišćenja sredstava, poboljšanju postupka planiranja (strateškog i operativnog), dodele subvencija, optimizacije poslovnih procesa i organizacionih promena, automatizacija ponavljajućih procesa i zaštita podataka, identifikacija indikatora prevare. Prva linija odbrane je jasno uspostavljena i predstavlja je operativno rukovodstvo. Druga linija odbrane je, kao što je i u odgovorima na anketu IIA predstavljeno, 'zamagljena'. U gradovima nije uspostavljena funkcija upravljanja rizikom i usklađenošću, već je istoimena funkcija delegirana pojedinim licima u opis posla. Praktično uveravanje o adekvatnosti i implementaciji kontrola u okviru prve linije odbrane pruža funkcija interne revizije kao treća linija odbrane. Govornici su izneli u pojedinim gradovima

postoji lice – koordinator za upravljanje rizicima koji tu funkciju nosi u okviru praćenja funkcionisanja sistema finansijskog upravljanja i kontrole u organizaciji, bitno je naglasiti da se koordinacija obavlja paralelno sa redovnim radnim zadacima. Svi gradovi pripremaju Izveštaje o sveukupnom funkcionisanju internih kontrola i dostavljaju nadležnim institucijama. U gradovima ne postoji formalno izrađena mapa uveravanja, ali alternativa istoj jeste upravo proces izrade strateškog i godišnjeg plana interne revizije o čemu su se govornici saglasili. U okviru prve linije odbrane, interni revizori utvrdili su da često nalaze odsustvo komunikacije i koordinacije, za šta su preporukama uticali na poboljšanje. Takođe, četvrta linija odbrane, državna revizorska institucija i ostali eksterni pružaoci usluga uveravanja su među učesnicima prepoznati kao važan faktor u funkcionisanju sistema internih kontrola i upravljanju rizicima, njihovi izveštaji i preporuke takođe koriste internim revizorima u pripremi planova.

Na slici: Učesnici okruglog stola.



III Izazovi u praksi i razvoju

10. Da li naše rukovodstvo ima pred sobom mapu uveravanja (Standard 2050)? Jesmo li mi skicirali datu mapu i težili ka tome da istu predstavimo rukovodstvu? Ima li preklapanja među linijama odbrane (težnja ka organizacionom pristupu koji minimizira preklapanja, nedoumice, dupliranja i jazove)/alternativa planovi i pracenje preporuka/preporuke DRI ?

Grad Beograd

Formalno izrađena mapa uveravanja ne postoji. U postupku izrade godišnjeg plana, Služba koordinira sa ostalim kontrolnim organima grada kako bi se izbegla preklapanja. Težimo da izradimo jedinstvenu mapu na bazi prethodno urađenih revizija i utvrđenih nalaza i datih preporuka. Alternativa formalno izrađenoj mapi uveravanja, saglasno standardima je upravo postupak koji sprovodimo prilikom izrade godišnjeg i ažuriranja strateškog plana, putem upitnika pribavljamo odgovore za ključne rizike i pokrivenost od strane pružaoca usluga uveravanja. Obavezan segment svakog izveštaja o izvršenoj internoj reviziji je i deo pod nazivom „Prethodne revizije i kontrole“, gde pratimo da li je Državna revizorska institucija (DRI) revidirala dati sistem/proces ili aktivnost i da li je bilo preporuka, ukoliko odazivni izveštaj DRI nije dostupan putem weba, tražimo da se subjekt izjasni po pitanju statusa preporuka datih od strane DRI.

Grad Zagreb

Formalno izrađena mapa uvjeravanja ne postoji. Kako bi se izbjeglo preklapanje unutarnje revizije s drugim nadzornim/kontrolnim/revizijskim funkcijama u postupku izrade strateškog i godišnjeg plana, Gradski kontrolni ured uzima u obzir dostupne rezultate rada svih nadzornih funkcija, vanjske revizije i inspekcijiskih nadzora. Kontaktira sa svim ustrojstvenim jedinicama Grada, ustanovama i trgovačkim društvima, prikupljaju se informacije o nadzorima/kontrolama /revizijama koje su kod njih provedene te se traži dostava izvješća (osim Državnog ureda za reviziju koji imamo na stranicama DUR-a). Viši unutarnji revizor koordinira rad DUR-a u Gradu Zagrebu i prikuplja podatke o provedbi preporuka DUR-a. Državni ured za reviziju uvijek traži naša izvješća.

Dodatno, sukladno Zakonu o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru u istoj fazi usklađujemo svoje aktivnosti sa aktivnostima unutarnje revizije Zagrebačkog holdinga d.o.o.

Između linija obrane ima preklapanja npr:

- koordinator za rizike (kad obavlja svoje redovite poslove 1. linija, a kao koordinator 2. linija)

- osoba koja radi samoprocjenu u tom trenutku 2. linija u redovitim poslovima 1. linija

Grad Ljubljana

Mapa zagotovil („mapa uvjerenja“) v formalnem smislu ne obstaja.

Notranji revizorji se usklajujemo z vsemi deležniki, formalno je to zapisano v temeljni listini, bolj podrobno pa v priložniku o delovanju SNR. V dogovoru in v skladu s Standardom 2050 je tudi usklajevanje z Računskim sodiščem RS še posebej ob pripravi planskih dokumentov.

Grad Zrenjanin

Rukovodstvo Grada Zrenjanina, formalno nema pred sobom mapu uveravanja u postupku izrade godišnjeg plana, Jedinica je u kontaktu sa ostalim kontrolnim organima grada kako bi se izbegla preklapanja.

Grad Osijek

Grad Osijek nema formalnu mapu uvjerenja. Svi pročelnici ili njihovi zamjenici sudjeluju na tjednim sastancima sa gradonačelnikom i zamjenicima gradonačelnika na kojima se iznose tekuća događanja i zbivanja iz odjela

Grad Tuzla

Nemamo formalno izrađenu mapu uveravanja. Alternativa je da u postupku izrade godišnjeg plana i ažuriranja strateškog plana, Služba za internu reviziju koordinira sa ostalim kontrolnim organima (koordinator za FUK, povjerenik za nepravilnosti,...) kako bi se izbjegla preklapanja, a također putem upitnika pribavljamo odgovore za ključne rizike. Baza su nam i prethodno urađene revizije i utvrđeni nalazi i date preporuke.

11. Koji su izazovi u našoj praksi?

Grad Beograd

Najveći izazov u razvoju je česta fluktuacija, kako zaposlenih, tako i rukovodstva.

Grad Zagreb

Najveći izazov u razvoju je:

- jačanje kapaciteta unutarnje revizije – broj revizora i njihove kompetencije (mogućnost specijaliziranja za određena područja rada s obzirom na širok opseg rada unutarnje revizije - nabava, računovodstveno poslovanje, informatizacija, zdravstvo, školstvo, kultura ..);

- smanjenje administriranja kod provedbe unutarnje revizije, a da se pri tom poštuju standardi za provedbu unutarnje revizije;
- razvoj metodologije strateškog i godišnjeg planiranja unutarnje revizije kako bi se povećala objektivnost u odabir prioriternih područja za revidiranje te smanjio angažman revizora za ove poslove (kod velikih subjekata kao Grad Zagreb dugotrajan postupak prikupljanja i obrade podataka)
- uvođenje adekvatne aplikativne podrške provođenju poslova unutarnje revizije.

Grad Ljubljana

Najpomembnejši izzivi so:

- pridobiti znanja na području kibernetičke varnosti,
- pridobiti znanja glede tveganj pri projektu razvoja – „pametna mesta“
- odprava administrativnih ovir pri našem delu

Grad Zrenjanin

Izazovi su svakako promene u rukovodstvu i dolazak zaposlenih.

Grad Osijek

Proširuje se obuhvat korisnika koji su u nadležnosti unutarnje revizije Grada. Raznoliki procesi uređeni različitim propisima koji se učestalo mijenjaju.

Grad Tuzla

Svjedoci smo da se svaki dan povećavaju očekivanja od javne uprave. S jedne strane rastu zahtjevi građana, očekuju se bolje usluge, a sa druge strane budžet za to postaje sve manji. Zato najveći izazov koji je pred internim revizorima predstavlja razvijanje svijesti rukovodstva i ostalih zaposlenika o vrijednosti funkcije interne revizije kao i o postupanju sa javnim sredstvima koja su ograničena, ali sa kojima se moraju postići definisani rezultati korisnika javnih sredstava. Izazov u razvoju svakako su preporuke interne revizije koje trebaju sve više ukazivati na finansijsku značajnost njihovog provođenja.

12. Koje su naše nove prilike?

Grad Beograd

Dobro je kada iz neprilika uspemo da izvučemo pouke i vidimo potencijalne šanse i prilike. Lično ih vidim u novim zvanjima i sertifikatima, poput CFE, sertifikovanog specijaliste za prevare.

Grad Zagreb

Izazovi u praksi i razvoju

- daljnji razvoj savjetodavnog angažmana unutarnje revizije kako bi se promptno odgovorilo na sve izazove koji se događaju u poslovanju Grada, a istovremeno bili od pomoći kolegama u trenutku kada im ona treba, a ne naknadno,
- razmjena iskustava s ciljem širenja dobre prakse obavljanja poslova unutarnje revizije;
- razvoj efikasnijeg sustava praćenja učinaka preporuka unutarnje revizije kako bi dodana vrijednost unutarnje revizije postala jasnije vidljiva, budući da je trenutno naglasak praćenja na kratkoročnim financijskim učincima (ostvarenim u godini u kojoj je preporuka provedena), a stvarni učinci preporuka su dugoročni i često ih financijski nije moguće izraziti.

Grad Ljubljana

Pričetak delovanja skupne informacijske podpore (IT rešitve), ki jo ob sodelovanju tudi naše službe za notranjo revizijo, pripravlja Urad za nadzor proračuna (UNP).

Grad Zrenjanin

Naše prilike su u stalnom podizanju svesti o značaju interne revizije, kako rukovodstvu, tako i kolegama u našim organizacijama, pogotovo iz razloga čestih kadrovskih promena. Rukovodioci i zaposleni moraju biti svakog momenta svesni da smo mi najveća podrška, a ne korektivni faktor koji kažnjava.

Prilike su svakako u stalnom stručnom usavršavanju i usavršavanju veština nas internih revizora.

Prilike su svakako i povezivanje i umrežavanje internih revizora, kako unutar granica naših država, tako i u regionu. Na taj način se razmenjuju iskustva, dobijaju ideje, unapređuje odnos prema profesiji. Prava prilika je svakako ovaj okrugli sto.

Grad Osijek

Proširenje razmjene iskustava unutarnjih revizora i domaće i međunarodne prakse.

Grad Tuzla

Naša prilika je u umrežavanju, osnivanju radnih skupina internih revizora, dijeljenju znanja kroz obavljanje zajedničkih revizija odnosno horizontalnih revizija čime bi se povećala učinkovitost, zatim u informatičkoj podršci čime bi se ubrzalo obavljanje revizije.

Zaključak III deo

Sa zrelošću funkcije interne revizije (Grad Zagreb 2006., grad Ljubljana 2007., grad Osijek 2007., grad Beograd 2010., grad Zrenjanin 2013., grad Tuzla 2014.) raste i potreba rukovodstva za savetodavnim uslugama i proaktivnom ulogom interne revizije. Revizorski odbor nije uspostavljen ni u jednom gradu, što u smislu usklađenosti sa standardima dovodi u pitanje punu funkcionalnu nezavisnost funkcije interne revizije. Interni revizori u kontinuiranoj edukaciji i razmeni iskustava vide mogućnost za napredak, naročito u oblastima tehnološkog razvoja i automatizacije procesa, gde je to moguće.

Ažuriranjem modela tri linije odbrane (TLD) za javni sektor moraju se imati u vidu i navedene specifičnosti i zaključci sa okruglog stola. Dugogodišnja praksa i iskustvo internih revizora među gradovima učesnicima ukazuju na neophodnost postavljanja jednostavnijeg, jasnijeg modela TLD, sa fokusom na drugoj liniji odbrane i redefinisanoj funkcije upravljanja rizikom i usklađenosti na opis principa i aktivnosti koje sprovodi lice (kao što je slučaj u navedenoj praksi gradova).

Takođe, novi model mora da prepozna proaktivnu ulogu interne revizije i razvije principe i smernice koje definišu ulogu internog revizora u postupku „dodavanja vrednosti“. Precizne smernice u oblasti koordinacije i komunikacije među linijama odbrane, sa modelima dokumenata takođe bi bile od izuzetne koristi.



REGIONALNE KONFERENCIJE U ORGANIZACIJI TRI INSTITUTA INTERNIH REVIZORA

Prva	9 - 10 novembar 2017.	Udruženje internih revizora u Bosni i Hercegovini	Banja Luka	Interna revizija u javnom sektoru
Druga	18 - 19 oktobar 2018.	Udruženje internih revizora Srbije	Novi Sad	Izazovi interne revizije, liderstvo, kultura i nezavisnost interne revizije
Treća	17 - 18. oktobar 2019.	Hrvatski institut internih revizora (HIIR),	Zagreb	Metodologija i praksa interne revizije u evropskom okruženju
Četvrta	14 - 16. oktobar 2020.	Udruženje internih revizora u Bosni i Hercegovini	Neum	