

Broj: 16-032- 250



CRNA GORA
OPŠTINA NIKŠIĆ



STRATEŠKI PLAN SLUŽBE ZA
UNUTRAŠNJU REVIZIJU
2025.-2027.godine

Nikšić, novembar 2024. godine



Sadržaj:

<i>Rezime</i>	3
<i>Metodologija izrade Strateškog plana</i>	4
<i>Regulativa unutrašnje revizije</i>	4
<i>Analiza organizacija</i>	4
<i>Zainteresovane strane</i>	5
<i>Vizija i misija</i>	6
<i>Ključni faktori uspjeha</i>	7
<i>SWOT analiza</i>	8
<i>Aktivnosti unutrašnje revizije u strateškom periodu</i>	9
<i>Zaključak</i>	11



Rezime

Lokalna uprava, Opština Nikšić, obavlja poslove od neposrednog i zajedničkog interesa za stanovništvo, uz nastojanje da svoje aktivnosti organizuje na način da ostvarene vrijednosti zadovolje očekivanja zainteresovanih strana. Uloga unutrašnje revizije je da pruži podršku rukovodstvu u ostvarenju misije Opštine kroz ocjenu i davanje preporuka za unapređenje poslovnih procesa, a samim tim i kvalitet pruženih usluga.

Unutrašnja revizija je nezavisna i objektivna aktivnost koja kroz profesionalan pristup, zasnovan na procjeni rizika, doprinosi efikasnijem ostvarivanju ciljeva Opštine, odnosno poboljšanju upravljanja, upravljanja rizicima i internih kontrola.

Generalno, misija unutrašnje revizije je da unaprjeđuje i štiti organizacione vrijednosti Opštine kroz pružanje usluga uvjeravanja, savjeta i uvida, a svojim aktivnostima unutrašnja revizija treba da doprinese sprovođenju politika, programa i aktivnosti kao i efektivnom, efikasnom i ekonomičnom upravljanju resursima. Preduslov za realizaciju misije unutrašnje revizije su kvalitet rada unutrašnje revizije, odnosno usklađenost sa Međunarodnim okvirom profesionalne prakse unutrašnje revizije i nacionalnim propisima.

U cilju prepoznavanja ključnih faktora za postizanje misije unutrašnje revizije i definisanja aktivnosti koje treba da rezultiraju dodavanjem vrijednosti Opštini, pristupilo se pripremi Strateškog plana unutrašnje revizije. Strategija unutrašnje revizije, definisana kroz Strateški plan Službe za unutrašnju reviziju, utvrđuje aktivnosti unutrašnje revizije u trogodišnjem periodu, koje treba da obezbijede proaktivno upravljanje rizicima koji mogu da utiču na misiju i ulogu unutrašnje revizije.



Metodologija izrade Strateškog plana

Strateški plan unutrašnje revizije pripremljen je uz primjenu smjernica definisanih nacionalnim propisima, ali i smjernica Međunarodnog instituta internih revizora (IIA). Ovaj dokument je obuhvatio strategiju unutrašnje revizije za period 2025-2027.godina i pripremljen je kroz sprovođenje sljedećih faza:

- ✓ Razmatranje nacionalne regulative koja se odnosi na unutrašnju reviziju i Međunarodnog ovira profesionalne prakse unutrašnje revizije (u daljem tekstu: MOPP);
- ✓ Analiziranje organizacija u kojima se obavlja unutrašnja revizija;
- ✓ Razmatranje očekivanja zainteresovanih strana;
- ✓ Definisane vizije i misije unutrašnje revizije za strateški period;
- ✓ Prepoznavanje ključnih faktora uspjeha unutrašnje revizije;
- ✓ Priprema SWOT analize;
- ✓ Utvrđivanje glavnih aktivnosti unutrašnje revizije u strateškom periodu.

Regulativa unutrašnje revizije

Unutrašnja revizija u Crnoj Gori definisana je Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru Crne Gore ("Službeni list Crne Gore", br. 075/18 od 23.11.2018), (u daljem tekstu: Zakon), na osnovu kojeg su donijeta podzakonska akta kojima se bliže uređuju pojedine oblasti rada unutrašnje revizije. Za harmonizaciju i koordinaciju unutrašnje revizije u javnom sektoru zadužen je Direktorat za centralnu harmonizaciju Ministarstvo finansija.

Primjena MOPP je obavezna u radu jedinica unutrašnje revizije u javnom sektoru Crne Gore, shodno čemu su Standardi, Definicija unutrašnje revizije i Etički kodeks unutrašnje revizije obavezne smjernice za primjenu.

Analiza organizacije

Služba za unutrašnju reviziju Opštine Nikšić poslove unutrašnje revizije sprovodi u okviru lokalne uprave Nikšić i lokalnih uprava Plužine i Šavnik, na osnovu Sporazuma o povjeravanju poslova unutrašnje revizije. U obuhvat rada unutrašnje revizije Opštine Nikšić uključena su i pravna lica čiji su osnivači navedene opštine, shodno članu 49 Zakona. U Službi za unutrašnju reviziju shodno Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta predviđena su 4 izvršioca poslova ali je njena trenutna popunjenost 2 izvršioca i to Rukovodilac i viši unutrašnji revizor.



Poslovi koji se vrše u jedinicama lokalne uprave i pravnim licima čiji su one osnivači su poslovi od javnog interesa i od neposrednog i zajedničkog su interesa za lokalno stanovništvo. Za obavljanje poslova lokalne uprave obrazovani su organi i službe lokalne uprave, a sredstva za finansiranje rada obezbjeđuju se u budžetu Opštine. Predsjednik Opštine u ostvarivanju funkcije usmjeravanja i usklađivanja rada organa lokalne uprave i vršenja nadzora nad njihovim radom, donosi odgovarajuća uputstva. Ciljeve i aktivnosti za razvoj lokalnih uprava Opštine definišu kroz Strateški plan razvoja koji se obično izrađuje za petogodišnji period. Opština Nikšić je Strateški plan razvoja donijela za period 2023-2028, dok je Opština Plužine donijela za period 2020-2025 godine. Opština Šavnik u trenutku pripreme ovog plana nije imala važeći Strateški plan.

Zainteresovane strane

Uloga unutrašnje revizije je da unaprjeđuje rad Opštine i javnih službi, shodno čemu glavna zainteresovana strana za rad unutrašnje revizije jeste rukovodstvo tih subjekata, a posredno, lokalno stanovništvo. Zainteresovane strane unutrašnje revizije su sami zaposleni u Službi, ali i CHU (Direktorat za centralnu harmonizaciju Ministarstva finansija Crne Gore), kao organ koji daje smjernice za rad unutrašnje revizije. Naravno, rad unutrašnje revizije bi trebao da bude u zoni interesovanja i drugih pružalaca uvjeravanja (DRI, komercijalna revizija, interni pružaoci uvjeravanja) kao i svih zaposlenih u subjektima iz obuhvata rada unutrašnje revizije.

U zavisnosti od kvaliteta rada unutrašnje revizije i stepena zrelosti subjekata u odnosu na upravljanje rizicima, unutrašnja revizija na različite načine može pružati svoj doprinos ostvarivanju ciljeva organizacije. Definisanje konkretnih aktivnosti unutrašnje revizije utvrđuje se kroz godišnje planove rada unutrašnje revizije, čija priprema zahtjeva analiziranje i sagledavanje prioriteta svih zainteresovanih strana.

Obuhvat rada unutrašnje revizije, kako je već navedeno, su kako organi lokalnih uprava tako i javne službe i privredna društva čiji je osnivač skupština opština, a koji nemaju uspostavljene svoje jedinice za unutrašnju reviziju. Kao potencijalni predmeti aktivnosti unutrašnje revizije, organi lokalnih uprava, uglavnom, su zainteresovani za angažmane revizije u oblastima u kojima su evidentni problemi za čije rješavanje očekuju pomoć.

Praćenje, usmjeravanje i unaprjeđenje rada unutrašnje revizije u Crnoj Gori u nadležnosti je Ministarstva finansija, odnosno Direktorata za centralnu harmonizaciju. Imajuću u vidu postignuti nivo razvoja ove profesije u Crnoj Gori i postavljene ciljeve državne uprave, zajednički cilj unutrašnjih revizora i Ministarstva finansija Crne Gore jeste kontinuirano unaprjeđenje kvaliteta rada unutrašnjih revizora kroz usklađivanje rada unutrašnje revizije sa



Standardima odnosno MOPP-om. U ovom dijelu od unutrašnje revizije se očekuje proaktivna uloga i podrška prakse za realizaciju planiranih aktivnosti regulatora.

Usluge davanja uvjeravanja u Crnoj Gori, pored unutrašnje revizije, pružaju i Državna revizorska institucija kao najviši organ kontrole upravljanja budžetom i imovinom države, jedinica lokalne samouprave, fondova, Centralne banke Crne Gore i drugih pravnih lica u kojima država učestvuje u vlasništvu, društva za reviziju, kao i revizorsko tijelo čiji je zadatak potvrđivanje efektivnosti i stabilnosti funkcionisanja sistema upravljanja i kontrole sredstvima iz EU fondova u Crnoj Gori. Iako se pristup u sprovođenju angažmana uvjeravanja razlikuje među navedenim pružaocima ove usluge, u cilju, obuhvatu, metodologiji i mnogim drugim elementima, zaključci do kojih se dođe u jednoj vrsti uvjeravanja, pod određenim uslovima, mogu olakšati posao u drugoj vrsti vjeravanja. U cilju izbjegavanja preklapanja poslova i efikasnijeg korišćenja revizorskih resursa, pružaoci usluga uvjeravanja se oslanjaju na rad kolega uz uslov postojanja potrebno kvaliteta rada revizora.

Sama unutrašnja revizija odnosno, unutrašnji revizori, su takođe zainteresovana strana. Ostvarenje uloge unutrašnje revizije zavisi od kvaliteta njenog rada, što direktno zavisi od posvećenosti i znanja unutrašnjih revizora. Uslovi rada, motivacija, mogućnost napredovanje, način organizovanja rada, su elementi koji se stalno moraju preispitivati i dodatno unapređivati. Zaposleni u Službi za unutrašnju reviziju imaju obavezu stalnog unapređenja svojih znanja i vještina i rada uz dužnu profesionalnu pažnju za što je neophodno obezbjediti potrebne uslove.

Vizija i misija

Uzimajući u obzir postojeći nivo zrelosti subjekata i same revizije kao i heterogen revizorski univerzum, očekivanja od revizije i njene kapacitete, **misija unutrašnje revizije u strateškom periodu biće unaprjeđenje rada lokalnih uprava kroz pružanje usluga uvjeravanja i konsaltinga u oblastima upravljanja, upravljanja rizicima i kontrola.**

Vizija unutrašnje revizije Opštine Nikšić je **“Visoko efikasna aktivnost, usklađena sa Međunarodnim okvirom profesionalne prakse unutrašnje revizije (IIA), odnosno, pouzdan partner u postizanju ciljeva lokalnih uprava.”**



Ključni faktori uspjeha

Da bi unutrašnja revizija ostvarila svoju ulogu, neophodno je razumjeti i osigurati postojanje preduoslova koji će joj to omogućiti. Uzimajući u obzir eksterne i interne faktore rada unutrašnje revizije, kao ključni faktori uspjeha unutrašnje revizije prepoznati su:

1. Aktivno učesće rukovodstva u aktivnostima unutrašnje revizije kroz kvalitetnu saradnju i komunikaciju.
2. Kvalitet rada i raspoloživost potrebnih znanja i vještina na nivou Službe za unutrašnju reviziju.

Proaktivna uloga rukovodstva, kao glavne zainteresovane strane za rad unutrašnje revizije, je preduoslov da se resursi revizije usmjere na najprioritetnije oblasti i da se doda vrijednost subjektu kroz implementaciju revizorskih preporuka, uz nedvosmisleno razumjevanje i shvatanje zaključaka obavljenih revizorskih angažmana. Plodotvornu komunikaciju je potrebno osigurati sa rukovodstvom na svim nivoima funkcionisanja subjekta što zavisi od oba učesnika komunikacije i njihovog shvatanja značaja ove saradnje.

Dodavanje vrijednost subjektu kroz rad unutrašnje revizije podrazumjeva da su revizorski angažmani obavljeni uz stručnost i dužnu profesionalnu pažnju, odnosno da imaju potrebni kvalitet. Put za obezbjeđivanje i zadržavanje potrebnog kvaliteta revizorskog rada je usklađenost sa MOPP –om, što iziskuje kontinuirano unapređenje vještina i znanja unutrašnjih revizora, ali i odgovarajuće upravljanje funkcijom unutrašnje revizije.

Procjena trenutnog stanja aktivnosti unutrašnje revizije (SWOT analiza) urađena je sa ciljem da se prepoznaju svi elementi koji će omogućiti usmjeravanje rada unutrašnje revizije u trogodišnjem periodu u cilju ostvarenja misije i vizije unutrašnje revizije i obezbjeđivanja postojanja ključnih faktora uspjeha.



SWOT ANALIZA

SNAGA

1. Usvojena Povelja unutrašnje revizije, definisana vizija i misija unutrašnje revizije
2. Služba postoji 12 godina
3. Mogućnost kontinuirane edukacije kroz radionice organizovane za javni sector CG.
4. Timski rad u okviru Službe.

SLABOSTI

1. Npopunjenost radnih mjesta predviđen sistemizacijom
2. Ograničeno razumijevanje od strane rukovodstva.
3. Nedostatak specifičnih znanja na nivou Službe
4. Npostojanje eksterne ocjene.

PRILIKE

1. Mogućnost uključivanja u pilot projekte.
2. Razmjena iskustva sa kolegama iz javnog sektora.
3. Podrška CHU.
4. Razraditi sopstvenu metodologiju procjene rizika

OGRANIČENJA

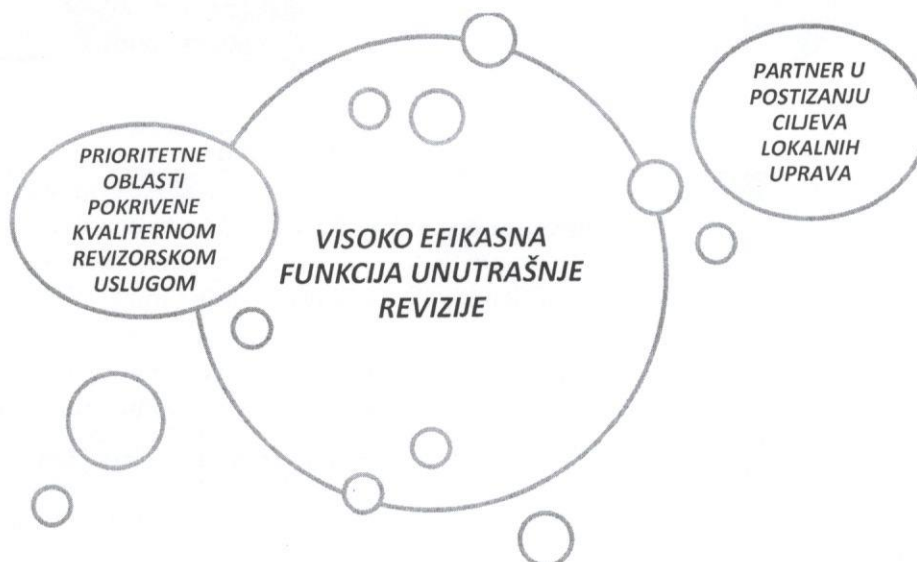
1. Ograničene mogućnosti za razvoj karijere revizora.
2. Neadekvatan sistem nagrađivanja zaposlenih.
3. Nivo zrelosti Opštine u odnosu na upravljanje rizicima.
4. Ograničene mogućnosti razmjene dobre prakse sa razvijenijim revizijama.
5. Upravljanje budžetskim sredstvima.



Aktivnosti unutrašnje revizije u strateškom periodu

Na osnovu rezultata SWOT analize, određeni su ciljevi, odnosno glavne aktivnosti koje unutrašnja revizija treba da sprovede u strateškom periodu, a koje će uticati na postizanje ključnih faktora uspjeha odnosno vizije i misije unutrašnje revizije.

CILJEVI UNUTRAŠNJE REVIZIJE U STRATEŠKOM PERIODU



Za postizanje prepoznatih ciljeva unutrašnje revizije definisane su odgovarajuće aktivnosti koje su kvantitativno i vremenski određene na sljedeći način:

C1: Prioritetne oblasti pokrivena kvalitetnom revizorskom uslugom

SNAGE: 2,3,4

SLABOSTI: 1,2,3,4

PRILIKE: 1,2

OGRANIČENJA: 1,2,3,4



Strateški plan unutrašnje revizije 2025-2027.godine

<i>r.b.</i>	<i>Podcilj</i>	<i>Indikator</i>
1.	<i>Unapređenje kvaliteta rada unutrašnje revizije</i>	<i>Ocjena zainteresovanih strana, stepen unapređenja oblasti u kojima je rađena revizija</i>
2.	<i>Optimizacija broja revizora</i>	<i>Ažuriran Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji Službe</i>
3.	<i>Edukacija revizora</i>	<i>Realizovan Godišnji plan obuka</i>
4.	<i>Uključenost rukovodstva u procjenu rizika</i>	<i>Inicijative rukovodstva uključene u plan revizije</i>
5.	<i>Obavljanje revizorskih angažmana</i>	<i>Realizacija godišnjeg plana</i>

	<i>Aktivnosti</i>	<i>Rok</i>
1.1	<i>Usvajanje POUK-a</i>	<i>Strateški period</i>
2.1	<i>Uskladiti potrebe Službe u Pravilniku o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji.</i>	<i>Strateški period</i>
3.1	<i>Pripremiti Plan obuka revizora i pratiti njegovu realizaciju</i>	<i>Kraj tekuće za narednu godinu, tokom godine</i>
3.2	<i>U saradnji sa CHU, razvijanje metodologije za revizije iz oblasti upravljanja i učinaka.</i>	<i>Cijeli strateški period</i>
4.1	<i>Ankete i sastanci sa rukovodstvom</i>	<i>U kontinuitatu, a posebno u periodu pripreme planova</i>
5.1	<i>Obavljanje revizorskih angažmana</i>	<i>U skladu sa godišnjim planom</i>

C2. Partner u postizanju ciljeva lokalnih uprava

SNAGE: 1,2,3,4

SLABOSTI: 1,2,4

PRILIKE: 1,3

OGRANIČENJA: 3,4,5



Strateški plan unutrašnje revizije 2025-2027. godine

r.b.	Podcilj	Indikator
1.	Učešće rukovodstva u rad revizije	Povećan broj sastanaka
2.	Konsalting aktivnosti	Uključene konsalting aktivnosti u plan

Aktivnosti	Rok
1.1 Ankete i Upitnici za rukvodstvo	Kraj tekuće za narednu godinu
1.2 Razvijati komunikacione sposobnosti revizora kroz obuke	U skladu sa Planom obuka i kroz obuku na radnom mjestu
2.1 Obavljanje konsalting angažmana	Po procjeni rizika i na zahtjev rukovodstva

Zaključak

Ovaj Strateški plan je usmjeren na stvaranje uslova za pozicioniranje unutrašnje revizije kao visoko efikasne aktivnosti usklađene sa Međunarodnim standardima profesionalne prakse unutrašnje revizije (IIA). Aktivnosti prepoznate ovim dokumentom biće razrađene i kroz Godišnje planove unutrašnje revizije.

Realizaciju usvojenih aktivnosti iz Strateškog plana organizovaće i pratiti rukovodilac Službe za unutrašnju reviziju.

Rukovodilac Službe za unutrašnju reviziju,

Igor Vučić



Predsjednik Opštine Nikšić,
Marko Kovačević