



Crna Gora  
**OPŠTINA BAR**

**Strateški plan  
unutrašnje revizije Opštine Bar  
2024-2026. godine**

Bar, decembar 2023. godine

## SADRŽAJ:

---

<i>Uvod.....</i>	<i>3</i>
<i>1. Analiza postojećeg stanja.....</i>	<i>4</i>
<i>2. Regulatorna unutrašnje revizije.....</i>	<i>7</i>
<i>3. Zainteresovane strane.....</i>	<i>7</i>
<i>4. Misija i vizija.....</i>	<i>8</i>
<i>5. Ključni faktori uspjeha.....</i>	<i>8</i>
<i>6. SWOT analiza.....</i>	<i>9</i>
<i>7. Aktivnosti unutrašnje revizije.....</i>	<i>10</i>
<i>Zaključak.....</i>	<i>11</i>

---

## Uvod

---

Svrha unutrašnje revizije, kao dio sistema upravljanja i unutrašnjih kontrola, se ogleda u davanju nezavisnog i objektivog uvjerenja i pružanja savjetodavnih usluga u cilju doprinosa unapređenja poslovanja Opštine Bar.

Služba za unutrašnju reviziju će vrijednovati i doprinostiti unaprijeđenju upravljanja, upravljanja rizikom i procesa kontrola Opštine Bar, uz pristup koji je sistematičan, disciplinaran i zasnovan na riziku. U tom procesu unutrašnja revizija će davati ocjene da li je obezbjeđena usklađenost sa zakonima i propisima; efikasnost procesa upravljanja rizikom u subjektu; ekonomičnost, efikasnost i efektivnost poslovanja; pouzdanost i sveobuhvatnost finansijskih i drugih informacija (interni i eksterni) i zaštita sredstava od gubitaka prouzrokovanih nepravilnim upravljanjem, neopravdanim raspologanjem kao i zaštite od drugih nepravilnosti.

Svoju ulogu Služba za unutrašnju reviziju ostvaruje kroz pružanje objektivnog stručnog mišljenja i savjeta predsjedniku Opštine Bar o adekvatnosti upravljanja i kontrola u organima lokalne uprave i subjektima koji se finansiraju iz budžeta Opštine. Planiranje predstavlja logičnu i dosljednu osnovu za sprovođenje uloge unutrašnje revizije, a ono se sprovodi kroz donošenje:

- \* strateškog plana unutrašnje revizije;
- \* godišnjeg plana unutrašnje revizije i
- \* plana pojedinačne unutrašnje revizije.

Strateški plan unutrašnje revizije je dokument koji predstavlja strategiju aktivnosti Službe za unutrašnju reviziju u periodu na koji se odnosi i odražava viziju razvoja unutrašnje revizije. Navedeni dokument, utvrđuje predsjednik Opštine na predlog rukovodioca Službe za unutrašnju reviziju za period od tri godine.

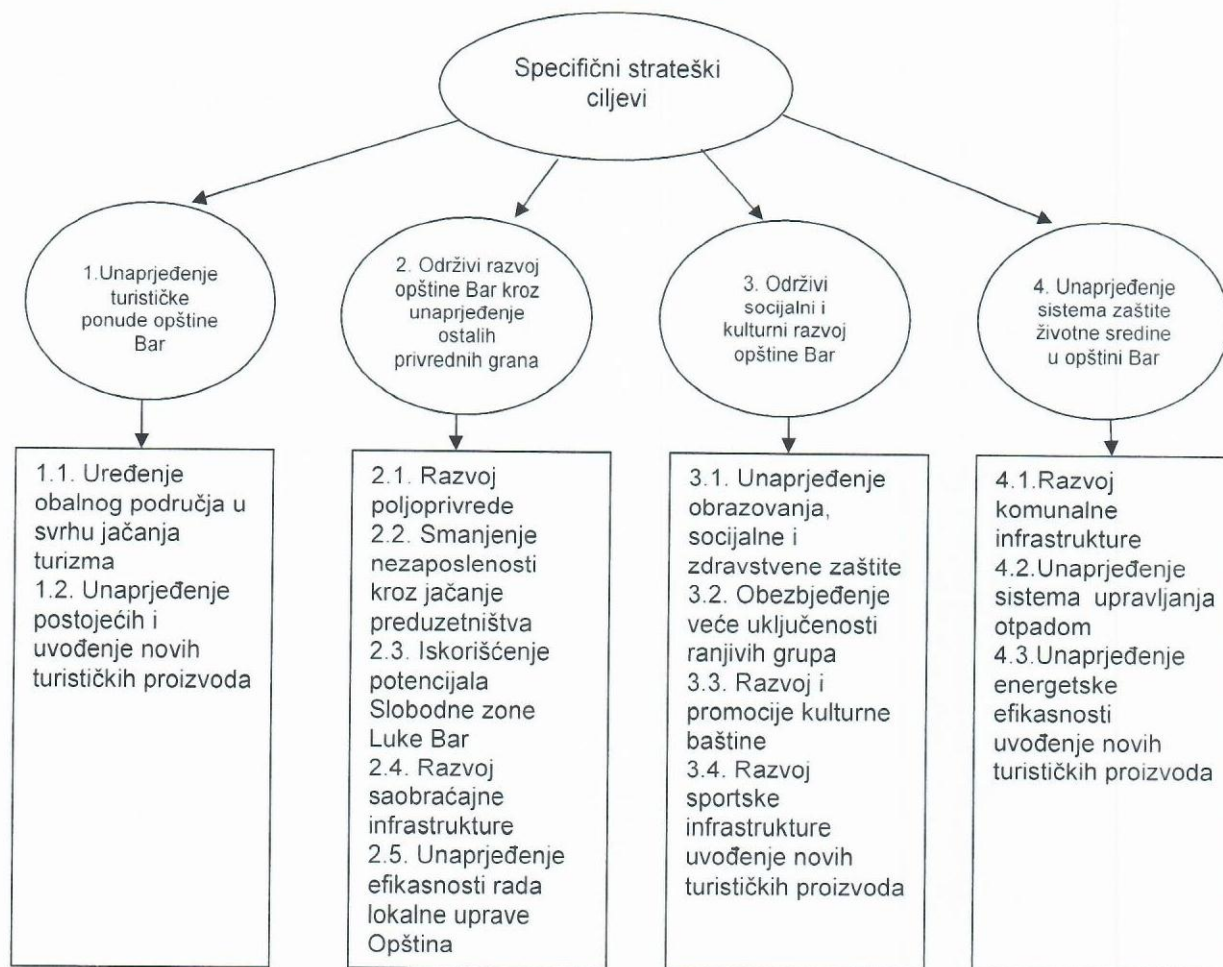
Proces izrade strateškog plana realizuje se kroz sledeće aktivnosti:

- \* prikupljanja informacija o Opštini Bar;
- \* razmatranja regulative koja uređuje oblast unutrašnje revizije i MOPP;
- \* razmatranja očekivanja zainteresovanih strana od Službe;
- \* definisanja/preispitivanje vizije i misije unutrašnje revizije;
- \* prepoznavanja ključnih faktora uspjeha unutrašnje revizije;
- \* sprovođenja SWOT analize i
- \* utvrđivanja glavnih aktivnosti unutrašnje revizije.

## 1. Analiza postojećeg stanja

Na osnovu usvojene Strategije regionalnog razvoja Crne Gore 2020-2025. i Zakonom o regionalnom razvoju („Službeni list Crne Gore”, br. 20/11), kao i Pravilnikom o metodologiji za izradu strateškog plana razvoja jedinice lokalne samouprave, Skupština Opština Bar je usvojila Strateški plana razvoja za period 2020-2025. godine („Službeni list Crne Gore – opštinski propisi“, br. 023/20). Navedenim dokumentom je definisan opšti cilj, a on glasi: „**Opština dinamičnog i održivog privrednog rasta i razvoja, otvorena za sve građane.**“ Shodno navedenom cilju, razvijena su četiri specifična cilja sa prioritetima, koji su prikazani u nastavku.

**Grafikon 1.:** Specifični ciljevi i njihovi prioriteti definisani Strateškim planom razvoja Opštine Bar



# Strateški plan unutrašnje revizije

Odlukom o organizaciji i načinu rada lokalne uprave Opštine Bar utvrđena je organizacija, poslovi i način rada lokalne uprave i druga pitanja od značaja za njeno funkcionisanje. Navedenom Odlukom su formirane 17 organizacionih jedinica, a jedna od njih je Služba za unutrašnju reviziju, na osnovu kojeg možemo konstatovati da je organizaciono odvojena od drugih organizacionih jedinica. Takođe, uspostavljena je i funkcionalna nezavisnost koja se ostvaruje objektivnim, stručnim obavljanjem pojedinačne revizije i neposrednim izvještavanjem predsjednika Opštine od strane rukovodioca Službe za unutrašnju reviziju.

Takođe, za obavljanje poslova lokalne uprave utvrđenih Zakonom, Statutom Opštine i drugim propisima obrazovani su organi i službe lokalne uprave. Međutim, sredstva za finansiranje rada organa lokalne uprave 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 interna akta.

Shodno navedenom, Budžet Opštine za 2024. godinu je usvojen, sredstva planirana u iznosu od 45.060.000,00€. Planirani primici za 2024. godinu su raspoređeni na sledeći način:

- 40,40 % - tekuću budžetsku potrošnju;
- 7,11 % - otplatu duga i
- 52,49 % - kapitalne izdatke.

U nastavku su prikazani uporedni podaci za naredne tri godine, za koje se planira Strateški plan unutrašnje revizije.

**Tabela 1.: Planirani primici Opštine Bar za period 2024-2026. godinu**

Primici	2024.		2025.		2026.	
	Iznos	%	Iznos	%	Iznos	%
Porezi	17.100.000,00 €	37,95%	18.800.000,00 €	49,79%	20.600.000,00 €	52,22%
Takse	671.000,00 €	1,49%	750.000,00 €	1,99%	800.000,00 €	2,03%
Naknade	8.160.000,00 €	18,11%	9.690.000,00 €	25,66%	11.000.000,00 €	27,88%
Ostali prihodi	320.000,00 €	0,71%	420.000,00 €	1,11%	450.000,00 €	1,14%
Prihodi od prodaje nefin. imovine	1.200.000,00 €	2,66%	1.000.000,00 €	2,65%	1.000.000,00 €	2,53%
Sredstva prenesena iz prethodne godine	15.000.000,00 €	33,29%	4.000.000,00 €	10,59%	2.500.000,00 €	6,34%
Dotacije	300.000,00 €	0,67%	700.000,00 €	1,85%	700.000,00 €	1,77%
Transferi	2.259.000,00 €	5,01%	2.300.000,00 €	6,09%	2.300.000,00 €	5,83%
Pozajmice i krediti	50.000,00 €	0,11%	100.000,00 €	0,26%	100.000,00 €	0,25%
<b>Ukupno:</b>	<b>45.060.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>37.760.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>39.450.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>

Shodno planiranim primicima za naredni trogodišnji period, planirano je raspoređivanje istih za 2024-2026. godinu. U narednoj tabeli su prikazani planiranih izdaci za naredan trogodišnji period.

# Strateški plan unutrašnje revizije

Tabela 2.: Planirani izdaci Opštine Bar za period 2024-2026. godinu

Izdaci	2024.		2025.		2026.	
	Iznos	%	Iznos	%	Iznos	%
Bruto zarade i doprinosi na teret poslodavca	5.729.000,00 €	12,71%	6.301.500,00 €	16,69%	6.660.700,00 €	16,88%
Ostala lična primanja	324.000,00 €	0,72%	360.000,00 €	0,95%	365.000,00 €	0,93%
Rashodi za materijal	786.500,00 €	1,75%	830.000,00 €	2,20%	903.000,00 €	2,29%
Rashodi za usluge	859.500,00 €	1,91%	920.000,00 €	2,44%	990.000,00 €	2,51%
Rashodi za tekuće održavanje	432.500,00 €	0,96%	480.000,00 €	1,27%	580.000,00 €	1,47%
Renta	15.000,00 €	0,03%	15.000,00 €	0,04%	15.000,00 €	0,04%
Subvencije	730.000,00 €	1,62%	800.000,00 €	2,12%	900.000,00 €	2,28%
Ostali izdaci	736.500,00 €	1,63%	645.000,00 €	1,71%	655.000,00 €	1,66%
Prava iz oblasti socijalne zaštite	221.500,00 €	0,49%	250.000,00 €	0,66%	250.000,00 €	0,63%
Transferi institucijama, pojedincima, nevladinom i javnom sektoru	4.016.001,00 €	8,91%	4.258.500,00 €	11,28%	4.581.300,00 €	11,61%
Ostali transferi	3.956.000,00 €	8,78%	4.000.000,00 €	10,59%	4.000.000,00 €	10,14%
Kapitalni izdaci	23.650.000,00 €	52,49%	15.000.000,00 €	39,72%	15.650.000,00 €	39,67%
Otplata duga	1.550.000,00 €	3,44%	2.100.000,00 €	5,56%	2.100.000,00 €	5,32%
Otplata obaveza iz prethodnog perioda	1.653.499,00 €	3,67%	1.500.000,00 €	3,97%	1.500.000,00 €	3,80%
Tekuća budžetska rezerva	300.000,00 €	0,67%	200.000,00 €	0,53%	200.000,00 €	0,51%
Stalna budžetska rezerva	100.000,00 €	0,22%	100.000,00 €	0,26%	100.000,00 €	0,25%
<b>Ukupno:</b>	<b>45.060.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>37.760.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>	<b>39.450.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>

Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru je propisano da rukovodioc subjekta dužan da uspostavi registar rizika i odredi lica zaposleno u subjektu za koordinaciju aktivnostima na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima. Shodno navedenom, predsjednik Opštine je imenovao lice za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima. Pored navedenog, u cilju izrade što kvalitetnijeg registra rizika formiran je tim koji je koordinirao sa svim starješinama organa. Na osnovu sprovedenih aktivnosti, u Opštini Bar je usvojen Registar rizika, koji sadrži ciljeve i rizike po organizacionim jedinicama (broj 01-3911/1 od 19.12.2019.godine), ali u međuvremeno je urađeno Ažuriranje registra rizika Opštine Bar (broj 01-018/23-3168/1 od 23.10.2023. godine).

Takođe, rukovodilac subjekta je dužan da odredi lica za koordinaciju aktivnosti na sprovođenju i unapređenju upravljanja i kontrola. Na osnovu navedeno, predsjednik Opštine je imenovao lice za koordinaciju, a koja u skladu sa zakonom obavlja poslove finansija subjekta, odnosno trenutno je na poziciji sekretara Sekretarijata za finansije u Opština Bar. Od strane predsjednika Opštine donijeta je Odluka o uspostavljanju Knjige procedura u Opštini Bar (broj 01-018/20-3625/1 od 30.12.2020. godine). Knjiga procedura se ažurira danom donošenja nove procedure odnosno danom izmjene postojeće procedure. Takođe, odrađena je samoprocjena, dok se redovno sačinjava i dostavlja Ministarstvu finansija Plan za unaprijeđenje finansijskog upravljanja i kontrola i Godišnji izvještaj o aktivnostima na sprovođenju i unapređenju upravljanja i kontrola.

# Strateški plan unutrašnje revizije

---

U skladu sa Zakonom o spriječavanju korupcije, urađen je novi Plan integriteta Opštine Bar za 2023-2025. godinu, koji je koncipiran po organizacionim jedinicama (broj 01-018/23-2812/1 od 25.09.2023.godine).

Na osnovu navedenih podataka, stava menadžmenta i zaposlenih o rizicima i sveukupnog okruženja, unutrašnja revizija je Opštinu Bar prepoznala kao subjekat koji se nalazi u stadijumu „organizacije koje su definisale rizike imaju strategiju upravljanja rizicima i usvojene politike koje su saopštene svim nivoima organizacije”.<sup>1</sup>

## 2. Regulatorna unutrašnje revizije

---

Pravni okvir rada unutrašnje revizije definisan je nacionalnom regulatornom odnosno Zakonom i donijetim podzakonskim aktima. Takođe, u radu se primjenjuju Međunarodni okvir profesionalne prakse unutrašnje revizije, kojim je definisana misija, obavezne i preporučene smjernice.

Imajući u vidu da su objavljeni novi Globalni standardi unutrašnje revizije, čija je primjena planirana od 2025. godine i da od tada predstaje da se primjenjuje Međunarodni okvir profesionalne prakse. Danam stupanja na snagu novih Globalni standarda unutrašnje revizije, Služba će iste primjenjivati, u skladu sa nacionalnim zakonodavstvom i smjericama od strane Ministarstva finansija.

## 3. Zainteresovane strane

---

Revizorski univerzum Službe za unutrašnju reviziju obuhvata sve programe, aktivnosti i procese koji se odvijaju u Opštini Bar, kao i kod jedinica korisnika sredstava budžeta Opštine Bar i pravnih lica čiji je osnivač Opština ili u kojim ima većinski vlasnički udio, ukoliko nemaju obrazovane svoje jedinice za unutrašnju reviziju. Na osnovu navedenog, možemo zaključiti da imamo veliki broj zainteresovanih strana za rad Službe za unutrašnju reviziju. Međutim, cilj unutrašnje revizije je unapređenje rada Opštine i subjektima gdje je osnivač Opština, iz čega proističe da najviše rukovodstvo odnosno predsjednik Opštine glavna zainteresovana strana za rad unutrašnje revizije. Uloga revizije zavisi od nivoa zrelosti same organizacije u odnosu na upavljanje rizicima, kontrolom i procesima upravljanja. Na osnovu istog, Služba priprema planove i usaglašava sa rukovodstvo, kako bi sprovođenjem istih uticalo na ispunjavanje očekivanje rukovodstva.

Neposrednom komunikacijom sa zainteresovanim stranama, odnosno na osnovu sprovedene je ankete, ukazano je unutrašnjim revizima u kom djelu očekuju da bi sprovođenjem određenih revizija poboljšali odnosno unaprijedili unutrašnje kontrole, upravljanje rizicima i povećali efektivnost rada lokalne uprave, kao i da pružanje savjetodavnih usluga smatraju jako korisnim za njihov rad.

---

<sup>1</sup>Organizacije koje su definisale rizike imaju strategiju upravljanja rizicima i usvojene politike koje su saopštene svim nivoima organizacije: Sklonost ka preuzimanju rizika organizacije je definisana. Takođe su razvijeni procesi za određivanje rizika, i sistemi za procjenu i rangiranje rizika po važnosti, ali se možda ne primjenjuju na cijelu organizaciju. Redovne periodične (godišnje) provjere upravljanja rizicima se sprovode u onim djelovima organizacije gdje takvi procesi i sistemi postoje. Rukovodstvo izvještava nadzorni odbor o adekvatnosti upravljanja rizicima, ali nije uspostavljen formalan proces izvještavanja.

# Strateški plan unutrašnje revizije

---

Usmjeravanje, praćenje i nadzor nad radom unutrašnje revizije u javnom sektoru u Crnoj Gori vrši Ministarstvo finansija odnosno Direktorat za centralnu harmonizaciju. Na osnovu konsultacija sa Direktoratom, identifikovana su očekivanja koja se ogledaju u obavljanju periodične samoocjene (interne ocjene), eksterne ocjene, aktivnostima na obezbjeđenju i unaprjeđenju kvaliteta, obavljanja revizija upravljanja, obavljanju revizija vrijednosti za novac (revizija učinka), unaprjeđivanju kompetencija unutrašnjih revizora kroz dodatna usavršavanja, ostvarivanje većeg broja bodova kontinuirane profesionalne edukacije. Pored navedenog, očekivanja su da unutrašnji revizori danom stupanjem na snagu novih Globalnih standarda unutrašnje revizije iste primjenjuju u svom radu.

## *4. Misija i vizija*

---

Misija Službe za unutrašnju reviziju Opštine Bar u strateškom periodu biće unapređenje rada lokalne uprave kroz pružanje usluga uvjerenja, savjeta i uvida bazirane na osnovu rizika, a da na taj način unaprijeđuje i štiti interese Opštine Bar i subjekata gdje je Opština osnivač.

Vizija Službe za unutrašnju reviziju Opštine Bar je bude pouzdan saradnik rukovodstvu lokalne uprave, kao i da svojim preuzetim aktivnostima utiče na unapređenje upravljanja rizicima, kontrolama i procesima upravljanja i izradom što kvalitetnijih izvještaja doda vrijednost i unaprijedi poslovanje Opštine Bar.

## *5. Ključni faktori uspjeha*

---

Ključni faktori uspjeha Službe za unutrašnju reviziju su pozicioniranost Službe u Opštini Bar, aktivnosti koje je sprovodi u svome radu i kadrovsku osposobljenost.

Pod nezavisnost unutrašnje revizije se podrazumjeva funkcionalnu nezavisnost i organizaciona odvojenost od drugih organizacionih jedinica u subjektu. U cilju ostvarivanja navedenog, Odlukom o organizaciji i načinu rada lokalne uprave Opštine Bar („Službeni list Crne Gore - opštinski propisi", br. 040/18), Služba za unutrašnju reviziju definisana kao posebna organizaciona jedinica.

Dok funkcionalna nezavisnost Službe se ostvaruje objektivnim, stručnim, nezavisnim obavljanjem pojedinačnih revizija i neposrednim izvještavanjem predsjednika Opštine od strane rukovodioca Službe za unutrašnju reviziju.

Na osnovu donijete Odluke o organizaciji i načinu rada lokalne uprave Opštine Bar, donešen je Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta u Službi za unutrašnju reviziju, broj 13-069/18-78/2 od 31.12.2018. godine i Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika (broj 13-100/21-15 od 04.02.2021. godine).



# Strateški plan unutrašnje revizije

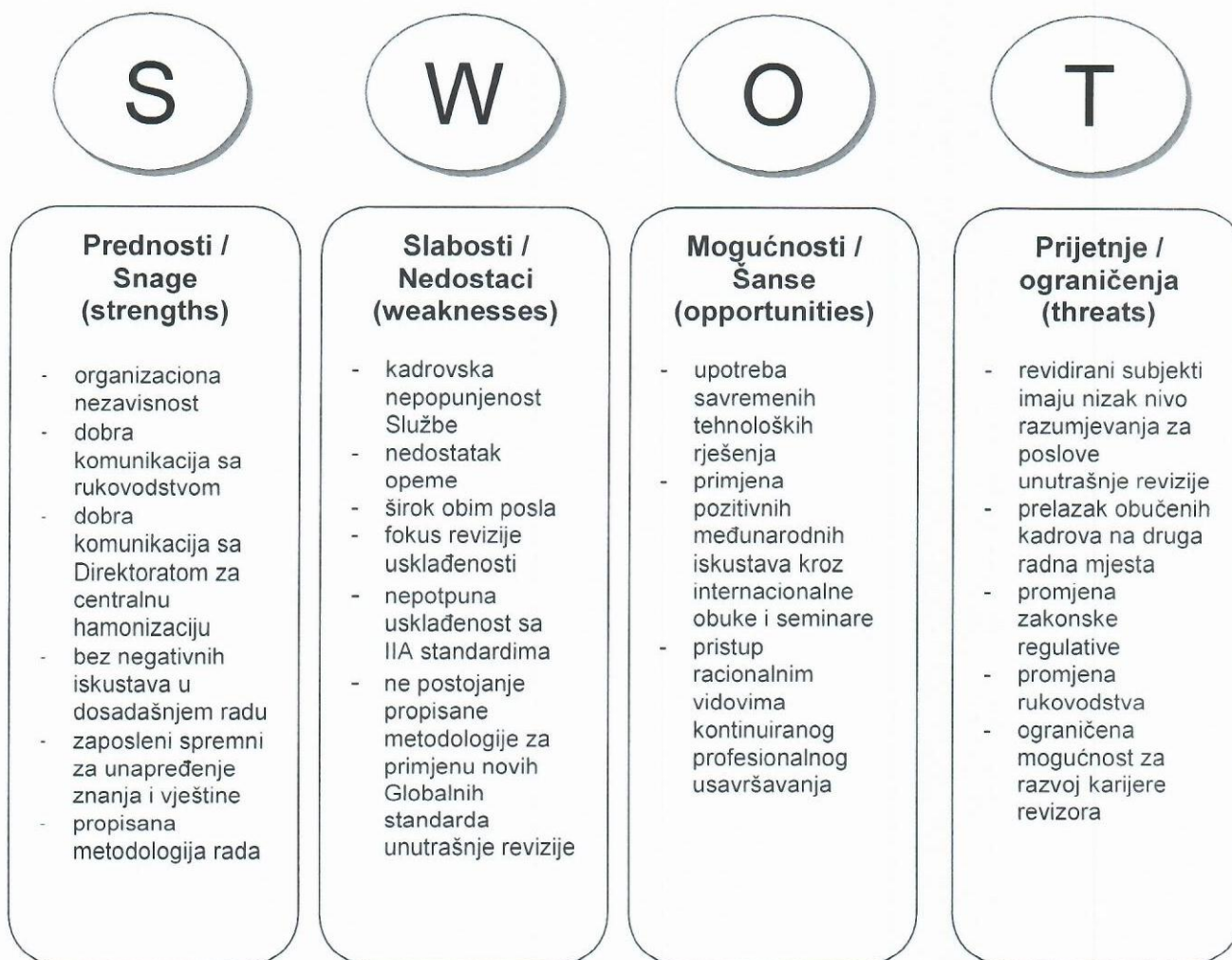
Navedenim Pravilnikom utvrđena su tri radna mjesta odnosno tri izvršioca, i to: rukovodilac Službe, stariji unutrašnji revizor i mlađi unutrašnji revizor. U Službi trenutno je popunjeno dva radna mjesta i to rukovodilac Službe i mlađi unutrašnji revizor.

Unutrašnji revizori prilikom obavljanja poslova iz svoje nadležnost, potrebno je da ima proaktivni pristup, kritičko mišljenje, kao i dobru komunikaciju na svim nivoima. Pored navedenog, potrebno je kontinuirano ukazivati na ulogu unutrašnje revizije, da je ona pomoć organizaciji na poboljšanju i zaštiti vrijednosti Opštine i subjekata u kojima je Opština osnivač.

## 6. SWOT analiza

Služba za unutrašnju reviziju, na osnovu njene nadležnosti i postojećeg stanja, uradila SWOT analizu, koja je prikazana u Grafikonu 2.

Grafikon 2.: SWOT analiza Službe



## 7. Aktivnosti unutrašnje revizije

Urađena SWOT analiza Službe za unutrašnju reviziju, nam je ukazala u kom pravcu potrebno usmjeriti aktivnosti u narednom periodu, kao i u kojem pravcu definisati ciljeve. Kako bi Služba za unutrašnju reviziju postigla definisane ciljeve za naredni trogodišnji period potrebno sprovesti određene aktivnosti sa okvirnim periodom sprovođenja i mogućim sredstvima sa kojima ista raspolaže. Shodno tome, definisana su tri cilja Službe za unutrašnju reviziju za naredni trogodišnji period, a to su:

1. popunjavanje kapaciteta službe obučanim, sertifikovanim revizorima uz kontinuirano profesionalno usavršavanje;
2. sprovođenje unutrašnje revizije u najrizičnijim oblastima i
3. praktična primjena novih Globalnih standarda unutrašnje revizije.

### Cilj 1: Popunjavanje kapaciteta Službe obučanim, sertifikovanim revizorima uz kontinuirano profesionalno usavršavanje

Tabela 3.: Aktivnosti Službe u cilju realizacije prvog cilja

Redni broj	Aktivnost	Period sprovođenja
1.	Priprema plana kontinuranog profesionalnog usavršavanja	IV kvartal
2.	Obezbjediti sredstva za popunjavanje Službe	IV kvartal
3.	Priprema Kadrovskog plana Službe	I kvartal
4.	Saradnja sa Direktoratom i unutrašnjim revizorima u drugim opštinama	kontinuirano
5.	Izveštaj o profesionalnom usavršavanju	I kvartal

### Cilj 2: Sprovođenje unutrašnje revizije u najrizičnijim oblastima

Tabela 4.: Aktivnosti Službe u cilju realizacije drugog cilja

Redni broj	Aktivnost	Period sprovođenja
1.	Priprema godišnjeg plana unutrašnje revizije	IV kvartal
2.	Sprovođenje revizija u skladu sa važećom metodologijom	kontinuirano
3.	Sprovođenje usvojenih preporuka	kontinuirano
4.	Upitnik za ocjenu usklađenosti pojedinačne revizije	kontinuirano
5.	Upitnik za periodično ocjenjivanje usklađenosti unutrašnje revizije	IV kvartal
6.	Izveštaj o radu Službe	I kvartal

# Strateški plan unutrašnje revizije

## Cilj 3: Praktična primjena novih Globalnih standarda unutrašnje revizije

Tabela 5.: Aktivnosti Službe u cilju realizacije trećeg cilja

Redni broj	Aktivnost	Period sprovođenja
1.	Priprema Povelje unutrašnje revizije	IV kvartal 2024. godine
2.	Usklađivanje internih procedura Službe za unutrašnju reviziju	I i II kvartal 2025. godine
3.	Pripremiti godišnji plan rada unutrašnje revizije	IV kvartal
4.	Uskladiti Program osiguranja kvaliteta rada unutrašnje revizije	u toku 2025. godine
5.	Pripremiti izvještaje u skladu sa novim Globalnim standardima	u toku 2025. godine

### Zaključak

Donošenjem Stateškog plana unutrašnje revizije za 2024-2026. godinu, prikazane su koje će sve aktivnosti Služba za unutrašnju reviziju sprovesti kako bi pomogla u ostvarivanju utvrđenih ciljeva Opštine Bar. Takođe, on predstavlja jedan nizu instrumenata podrške rukovodiocu subjekta odnosno predsjedniku Opštine.

Na osnovu strateškog plana unutrašnje revizije utvrdiće se godišnji plan unutrašnje revizije koji se zasniva na dokumentovanoj procjeni rizika radi određivanje prioriteta u skladu sa postavljenim ciljevima Opštine Bar.

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

Broj: 01-018/23-4205  
Bar, 22.12.2023.

Pripremila:

Rukovoditeljka Službe

mr Ajdina Lavrović


Predsjednik Opštine

Dušan Raičević