

На основу чланова 17, 23. и 24. Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање интерне ревизије у јавном сектору („Сл. гласник РС“, бр. 99/2011, 106/2013 и 84/2023), члана 82. став 1. и 2. Закона о буџетском систему („Сл. гласник РС“, бр. 54/2009...92/2023 и 94/2024), члана 4. Правилника о методолошким упутствима за припрему, доношење и спровођење стратешког плана интерне ревизије, члана 2. Правилника о условима за обављање послова интерне ревизије, Стандарда интерне ревизије јавног сектора Републике Србије (УСИРЈС 1000–2600), смерница Централне јединице за хармонизацију Министарства финансија, Повеље интерне ревизије Фонда за иновациону делатност, број 4-01/622-1-23 од 29.12.2023. године, члана 3. Статута Фонда за иновациону делатност, члана 16. Правилника о организацији и систематизацији послова Фонда (број 2-01/281-2-23 од 12.04.2023.), као и на основу предлога интерног ревизора и усвојене процене ризика за период 2025.–2027, директор Фонда за иновациону делатност дана 9. априла 2025. године, доноси:

СТРАТЕШКИ ПЛАН ИНТЕРНЕ РЕВИЗИЈЕ

за период 2025. – 2027. године

Овај стратешки план представља измене Стратешког плана интерне ревизије за период 2024. – 2026. године и произилази из резултата спроведених ревизија у 2023. – 2025. година, уочених ризика у појединим системима, као и развоја пословних процеса у складу са организационим и технолошким променама у Фонду.

Овај стратешки план представља основни документ за планирање, организовање и усмеравање интерне ревизије у Фонду за иновациону делатност за трогодишњи период 2025.–2027. године. Израда и доношење плана заснивају се на важећем нормативном оквиру који регулише интерну ревизију у јавном сектору Републике Србије, укључујући Закон о буџетском систему, Закон о интерној контроли, подзаконска акта, као и смернице и стандарде које је утврдила Централна јединица за хармонизацију Министарства финансија.

Поред тога, план је усклађен са Повељом интерне ревизије Фонда, важећим организационим актима и стратегијом унапређења система интерних контрола. Правни основ садржан у овом документу не само да обезбеђује законитост и институционалну подршку планирању, већ и афирмише улогу интерне ревизије као саветодавне и контролне функције усмерене на унапређење управљања, ефикасности и одговорности у пословању Фонда.

Организација и законски основ

Одредбама члана 82. Закона о буџетском систему ("Сл. гласник РС", бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022, 118/2021 - др. закон, 92/2023 и 94/2024)), прописано је да интерна ревизија на основу објективног прегледа доказа обезбеђује уверавање о адекватности и

функционисању постојећих процеса управљања ризиком, контрола и управљања организацијом, да ли ови процеси функционишу на предвиђен начин и омогућују остварење циљева организације, укључујући и пружање саветодавних услуга које се састоје од савета, смерница, обуке, помоћи и других услуга у циљу повећања вредности и побољшања процеса управљања ризицима, контроле и управљања организацијом.

Интерна ревизија обавља се на начин, по поступку и у складу са међународним стандардима интерне ревизије, Правилником, прихваћеним Етичким кодексом и Повељом. Интерни ревизор у вршењу ревизије примењује принципе интегритета, објективности, поверљивости и стручности.

Правилником о организацији и систематизацији радних места у Фонду за иновациону делатност број 2-01/281-2-23 од 12.04.2023. године, интерна ревизија дефинисана је као самостално радно место – интерни ревизор. Лице које обавља ове послове стекло је сертификат Овлашћени интерни ревизор у јавном сектору, издат од стране Министарства финансија – Централне јединице за хармонизацију, број сертификата 0607/2024.

На предлог интерног ревизора у Фонду, директор Фонда је дана 29.12.2023. године одобрио Повељу интерне ревизије, којом је утврђена сврха, овлашћења и одговорности интерне ревизије унутар Фонда.

Повељом је прописан делокруг рада интерног ревизора и свих организационих делова Фонда, као и програмских активности и финансијских средстава, укључујући средства из домаћих извора, фондова Европске уније и других донатора.

У изради овог Стратешког плана интерне ревизије коришћена је методологија заснована на Међународним стандардима интерне ревизије, упутствима Централне јединице за хармонизацију и интерним актима Фонда.

Измена овог плана врши се поступком који се примењује за његово доношење – одобравањем од стране директора на предлог интерног ревизора.

Донешењем овог Стратешког плана интерне ревизије за период 2025.–2027. године, престају да важе одредбе Стратешког плана интерне ревизије Фонда за иновациону делатност за период 2024.–2026. године, деловодни број 4-01/622-3-23 од 29.12.2023. године.

Визија интерне ревизије

Интерна ревизија у Фонду за иновациону делатност представља интегрални део система управљања, усмерена на подршку руководству у реализацији стратешких циљева Фонда. Њена сврха је да обезбеди независне и објективне услуге уверавања и саветовања, кроз унапређење процеса управљања ризицима, контроле и корпоративног управљања.

Визија интерне ревизије је да буде препознат партнер руководству у доношењу одлука, тако што ће пружати додатну вредност путем ревизије стратешки важних области, правовременог скретања пажње на системске ризике и формулисања препорука за побољшање ефикасности, транспарентности и одговорности. Интерна ревизија тежи да, кроз систематски и дисциплинован приступ, допринесе унапређењу функционисања система финансијског управљања и контрола у свим организационим јединицама Фонда

и буде поуздан инструмент руководства у праћењу остваривања постављених стратешких циљева.

Мисија интерне ревизије

Мисија интерне ревизије је да унапреди и заштити вредности Фонда пружањем објективног, независног и ризиком заснованог уверавања, као и стручних увида и савета. Интерна ревизија доприноси побољшању процеса управљања, контроле и корпоративног руковођења кроз правовремено указивање на слабости и предлоге за унапређење.

Реализација мисије подразумева континуирано унапређење стручних капацитета интерног ревизора, редовну едукацију и примену најбољих пракси интерне ревизије у јавном сектору. Циљ је израда независних и поузданих ревизорских налаза, посебно у вези са функционисањем система финансијског управљања и контрола у кључним, стратешким линијама рада. Интерна ревизија пружа смернице и препоруке које руководству омогућавају бољу процену постојећих механизма и подршку у доношењу одлука од значаја за одрживост и развој Фонда.

Начела и стандарди интерне ревизије

Интерна ревизија у Фонду се спроводи у складу са Међународним стандардима професионалне праксе интерне ревизије, важећим прописима Републике Србије и интерним актима Фонда. Њен основни циљ је квалитативна оцена успостављених интерних контрола и процедура, како у погледу њихове ефективности, тако и у погледу адекватности њиховог дизајна.

Ревизија обухвата процену усклађености са законима и прописима, анализу управљачких механизма и контролних тачака у процесима, као и препознавање и комуницирање ризика. Интерни ревизор пружа независна и стручна мишљења и препоруке, засноване на процени ризика и приоритетима дефинисаним у стратешким, годишњим и оперативним плановима.

Интерна ревизија у Фонду се заснива на следећим начелима:

- **Независност:** Интерна ревизија делује независно у односу на субјекте ревизије и управљачке структуре, што јој омогућава да самостално дефинише обим и методологију рада у складу са идентификованим ризицима.
- **Објективност:** Ревизорска мишљења се формирају искључиво на основу чињеница и доказа. Захваљујући позиционирању у организационој структури, интерни ревизор има капацитет да формулише мишљења која нису под утицајем других функционалних јединица.
- **Стручност:** Интерни ревизор мора поседовати одговарајуће знање, вештине и компетенције за обављање задатака. То укључује формалну сертификацију, стално стручно усавршавање и праћење нових приступа и методологија. Ово се посебно обезбеђује кроз похађање акредитованих програма обуке и примену

Правилника о стручном усавршавању овлашћених интерних ревизора у јавном сектору ("Сл. гласник РС", бр. 15/2019).

- **Трајност:** Интерна ревизија је успостављена као трајна функција, са континуираним деловањем кроз планиране ревизорске ангажмане, који се реализују у складу са трогодишњим стратешким планом, годишњим и оперативним плановима.

Сви ревизорски задаци обухватају планирање, извршење и извештавање у складу са наведеним стандардима, а резултати рада интерне ревизије служе као основ за унапређење система интерних контрола, управљање ризицима и повећање одговорности у раду свих делова Фонда.

Сврха стратешког планирања интерне ревизије

Стратешко планирање интерне ревизије представља основу за систематско, правовремено и ризиком засновано покривање приоритетних области деловања Фонда. Његова сврха је да омогући усмеравање ограничених ревизорских ресурса ка процесима и системима који су од највећег значаја за ефикасност, транспарентност и законитост рада организације.

Овај план омогућава постављање дугорочних циљева интерне ревизије, уз уважавање спољних и унутрашњих фактора ризика, приоритетних програма, као и очекивања руководства и других заинтересованих страна. Кроз вишегодишњи преглед, идентификују се кључне области за ревизорску процену, дефинише се обухват и учесталост ревизија, и поставља се темељ за израду годишњих и оперативних планова.

Сврха стратешког планирања је и у обезбеђивању транспарентности и предвидивости рада интерне ревизије, као и у унапређењу поверења у њену независност, професионалност и додатну вредност коју доноси организацији.

Стратешки циљеви интерне ревизије

Стратешки план интерне ревизије Фонда за период 2025.–2027. године заснива се на идентификованим приоритетима из области деловања Фонда, ризицима кључних процеса и обавеза дефинисаним у оквиру Стратегије развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору. Основна тежња интерне ревизије јесте подршка даљем институционалном јачању Фонда, кроз следеће стратешке циљеве:

1. Унапређење улоге интерне ревизије у оцени успостављених интерних контрола у кључним системима
 - Ревизија свих критичних система током периода обухваћеног стратешким планом;
 - Активности:
 - Идентификација и категоризација критичних система;
 - Израда методологије рангирања на основу процене ризика;
 - Спровођење ревизија у складу са приоритетима;
 - Индикатори успеха:
 - Број спроведених ревизија;
 - Број издатих и усвојених препорука;

- Степен реализације препорука у року.
- 2. Подизање свести о значају финансијског управљања и контроле (ФУК) као дела управљања ризицима на свим нивоима
 - Допринос испуњењу услова из Поглавља 32 (финансијски надзор);
 - Активности:
 - Промоција значаја успостављања ФУК система кроз ревизије и саветодавне активности;
 - Објављивање релевантних аката на интернет страници Фонда (Повеља, Кодекс, планови);
 - Индикатори успеха:
 - Број препорука у вези са ФУК-ом;
 - Број запослених који су прошли обуку за ФУК;
 - Видљивост и доступност интерних аката у јавности.
- 3. Развој професионалних вештина интерног ревизора и унапређење квалитета ревизорских услуга
 - Осигурати континуирану едукацију у складу са професионалним стандардима;
 - Активности:
 - Обезбеђивање буџетских средстава за напредне обуке;
 - Похађање обука, семинара и сертификационих програма;
 - Индикатори успеха:
 - Број завршених обука годишње;
 - Примена нових алата и техника у ревизији;
 - Побољшање повратне информације о квалитету рада интерне ревизије.

Остваривање ових циљева пратиће се кроз систематично извештавање, а резултати ће бити интегрисани у годишње извештаје о раду интерне ревизије.

Системи као предмет ревизије

На основу дефинисаних стратешких циљева и процене ризика у пословању Фонда, утврђени су приоритетни системи који ће бити предмет интерне ревизије у трогодишњем периоду. Стратешким планом се идентификују основна подручја ревизорског ангажовања, а годишњим плановима се дефинишу конкретни подсистеми, субјекти и задаци.

Класификација система заснива се на њиховој функционалној улози у оквиру система интерних контрола, у складу са дефиницијом процеса, процедура и одговорности из Правилника о организацији и систематизацији Фонда, као и у складу са структуралним елементима система финансијског управљања и контрола (ФУК). Сваки систем је сагледан у контексту његове улоге у остваривању стратешких циљева, финансијске одговорности и управљања ризицима.

Посебно су обухваћени системи који се односе на:

- планирање, буџетирање, реализацију и извештавање (у функцији контролне средине и контролних активности);
- набавке, уговоре и евиденцију обавеза (у функцији усклађености и заштите средстава);
- кадровску евиденцију, зараде и људске ресурсе (у функцији интегритета, надлежности и одговорности);
- информатичку подршку, базе података, системску безбедност (у функцији поузданости информација);
- архивирање, интерну комуникацију и проток документације (у функцији праћења процеса и ревизијске траге);
- управљање ризицима, процену и праћење (у функцији превенције неправилности и унапређења процеса);
- реализацију програма и употребу средстава донатора (у функцији транспарентности, ефективности и извештавања према спољним актерима).

Оваква класификација омогућава логичко груписање система према компонентама ФУК-а, што је у складу са стандардима интерне контроле и омогућава доследну и систематску ревизију интерних механизма управљања и надзора.

- системи за планирање, извршење и контролу финансијских трансакција,
- системи управљања набавкама,
- кадровски системи и системи евиденције,
- ИКТ системи подршке,
- системи управљања програмима подршке и средствима донатора.

Имајући у виду да су у претходне две године већ обављене ревизије система:

- Јавне набавке, подсистем – отворени поступак, система пописа имовине и обавеза,
- Планирање и припрема програма пословања за 2023. годину,
- Кадровске евиденције,
- Систем зарада стално запослених за период од 01.01.2021. године до 31.12.2021. године у Фонду за иновационоу делатност,
- Систем набавки испод лимита који дефинише Закон о јавним набавкама (набавке дефинисане планом набавки за 2024. годину)—

У великој мери Стратешки план за период 2025.–2027. усмерава се на системе који нису обухваћени у наведеном циклусу, али који представљају висок приоритет по критеријумима ризика, материјалности и значаја за функционисање Фонда.

Распоред ревизија по годинама (2025.–2027.)

У складу са расположивим кадровским и временским капацитетима, као и извршеном проценом ризика и стратешких приоритета, планира се спровођење три ревизије годишње. Укупно је планирано осам ревизија током трогодишњег периода.

Напомиње се да је једна ревизија већ окончана у првој половини 2025. године, и то ревизија Система набавки испод лимита који дефинише Закон о јавним набавкама (набавке дефинисане планом набавки за 2024. годину). Ова ревизија је реализована као део редовног Годишњег плана интерне ревизије за 2025. годину и обухваћена је Стратешким планом у оквиру циклуса 2024.–2026.

Расподела преосталих ревизија извршена је тако да у свакој години буде покривен бар један финансијски, један нормативни и један оперативно-технички систем, у циљу уравнотежене и приоритетне ревизорске покривености.

Година	Назив система
2025	1. Провера система евиденције која се води у Регистру субјеката националног иновационог система
	2. Систем праћења реализације уговора и уговарања са корисницима
2026	3. Систем управљања ризицима и примена ФУК-а (финансијско управљање и контрола)
	4. Систем ИКТ подршке и одржавања база података
	5. Систем интерне регулативе и унутрашњих аката
2027	6. Систем архивирања и интерног протока документације, управљање архивском грађом и чувањем података
	7. Систем плата и других примања запослених
	8. Систем кадровске евиденције и образовања запослених

Примена оваког системског приступа ревизији омогућава свеобухватно, континуирано и фокусирано ревизорско покривање критичних тачака у пословању Фонда, чиме се обезбеђује додата вредност за менаџмент, повећава поверење корисника и унапређује систем интерних контрола.

Субјекти интерне ревизије

У складу са Повељом интерне ревизије којом је прописан делокруг рада интерне ревизије као и на основу Правилника о организацији и систематизацији послова Фонда за иновациону делатност број 2-01/281-2-23 од 12.04.2023. године, субјекти интерне ревизије обухватају све унутрашње организационе јединице Фонда које учествују у реализацији програма, управљању средствима, административној и техничкој подршци, као и у планирању, извештавању и доношењу одлука. Сви субјекти ревизије идентификовани су у складу са процесима утврђеним у оквиру система финансијског управљања и контрола (ФУК), и представљају кључне носиоце функција у оквиру пословања Фонда.

Субјекти ревизије обухватају:

- **Кабинет директора**, који обавља стратешке, координативне и представничке послове, укључујући:
 - припрему предлога, извештаја о реализацији програма рада;
 - односе с јавношћу и комуникацију са медијима;
 - сарадњу са домаћим и међународним институцијама и организацијама;
- **Службу за програме и пројекте**, која реализује основне програмске активности Фонда, укључујући:
 - припрему и развој програма финансирања;
 - мониторинг реализације финансираних пројеката и праћење ефеката;
- **Службу за правне и опште послове**, која спроводи:

- правне и кадровске послове, укључујући израду уговора, праћење радноправног статуса и кадровске евиденције;
- поступке јавних и осталих набавки у складу са законом и интерним процедурама;
- опште административне послове, укључујући информационе технологије, техничку подршку и архиву;
- **Службу за финансије**, која управља:
 - системом финансијског пословања и праћења трансакција;
 - изградом, праћењем и изменом буџета и финансијског плана;
 - обрадом и евиденцијом расхода и издатака;
 - системом обрачуна плата и других примања запослених;
- **Регистар субјеката националног иновационог система**, који води евиденције у складу са надлежностима:
 - послови регистра укључују упис, промене и брисање субјеката у складу са законом и критеријумима Фонда.

Овом структуром ревизијског обухвата обезбеђује се доследност у контроли свих линија одговорности унутар Фонда, у складу са постављеним циљевима стратешког планирања, нормативним оквиром и добром праксом интерне ревизије у јавном сектору.

Планирање ревизије

Планирање интерне ревизије представља кључни процес који обезбеђује доследно, ефикасно и ефективно спровођење ревизорских активности у оквиру расположивих ресурса. Циљ планирања је усмеравање интерне ревизије ка областима највећег ризика, постављање јасних приоритета и обезбеђивање основа за вредновање резултата ревизорског рада.

Планирање ревизије омогућава:

- процену потребних ресурса за реализацију активности;
- формализацију годишњег плана као правног основа за рад ревизије;
- постављање стандардизованих критеријума за праћење квалитета и успешности рада ревизора;
- транспарентност и прихватање улоге ревизије од стране руководства;
- евидентирање свих релевантних фактора који се узимају у обзир при избору ревизорских тема.

Планирање се спроводи кроз следеће фазе:

1. **Стратешки план** – Представља основу процеса планирања. Обухвата вишегодишњи оквир рада интерне ревизије и дефинише приоритетне системе и области за ревизорски обухват у периоду од три године, у складу са проценом ризика, мандатом ревизије и расположивим капацитетима.
2. **Годишњи план** – Изводи се из Стратешког плана, обухвата конкретне задатке за сваку календарску годину. Детаљно наводи ревизорске теме, субјекте ревизије, потребно време и ресурсе, као и оквирни распоред ангажовања.

3. **План појединачног задатка** – Израђује се непосредно пре почетка сваке ревизије планиране у Годишњем плану. Садржи дефинисан циљ, предмет и обим ревизије, ревизорски тим, методологију, критеријуме и рокове. Представља радни документ који води реализацију сваке ревизије.

Оваква структура планирања омогућава интерној ревизији да доследно и објективно прати сопствени рад, управља ресурсима и фокусира се на приоритетне и ризичне области у складу са стратешким правцем развоја Фонда.

Процена ризика

У циљу адекватног стратешког планирања, извршена је процена ризика система који су одређени као предмет ревизије у наредне три године. Процена је заснована на подацима из постојећег регистра ризика који је успостављен у оквиру система финансијског управљања и контрола (ФУК), као и на основу следећих допунских елемената:

- подацима прикупљеним путем упитника;
- разговорима са руководиоцима организационих јединица;
- анализом доступне документације и ревизорских извештаја из претходних година.

Процена ризика је извршена кванитативно, применом методологије израчунавања индекса ризика за сваки систем. Индекс ризика (Ир) добијен је применом следеће формуле:

$$\text{Ир} = \text{Ср} \times \text{Т}$$

где:

- **Ир** – индекс ризика,
- **Ср** – степен ризика (оцењен на скали, нпр. од 1 до 5),
- **Т** – тежина фактора (релативни значај укупној процени ризика).

Фактори који су узимани у обзир при процени укључују:

- финансијску материјалност (вредност средстава којима систем управља);
- фреквенцију и бројност трансакција;
- степен нормативне уређености и регулаторног притиска;
- претходне налазе интерне и екстерне ревизије;
- значај система за реализацију стратешких циљева Фонда;
- субјективну процену менаџмента о потенцијалним ризицима.

Оваквим приступом омогућено је објективно рангирање система по нивоу ризика и утврђивање приоритета за ревизију у наредном периоду. Индекси ризика чине основу за планирање Годишњег плана ревизије, али и за унапређење процеса идентификације и управљања ризицима у целокупној организацији.

Процена ризика се ажурира најмање једном годишње, при чему се уважавају новонастале околности, извештаји о ревизији, унутрашње промене у Фонду, као и

ставови руководства. На тај начин интерна ревизија задржава фокус на најризичнијим и најважнијим аспектима пословања.

У наредном периоду, интерна ревизија ће додатно ослонити процену ризика на методолошки оквир дефинисан у документу „Управљање ризиком“ (верзија од 2023. године), као и на остала интерна акта која чине саставни део успостављеног система финансијског управљања и контроле (ФУК) у Фонду. Ова документација представља основу за систематичну идентификацију, праћење и вредновање ризика на свим нивоима организације, у складу са важећим прописима и добром праксом.

Методолошки оквир дефинише следеће новине:

- класификацију ризика по типу (стратешки, финансијски, оперативни, регулаторни, ИТ и други);
- процену ризика као функцију вероватноће и последице, са категоризацијом у четири нивоа (низак, умерен, висок и критичан);
- редовно ажурирање ризика у складу са динамиком програма, структурним променама и регулаторним изменама;
- успостављање формалних одговорности кроз мрежу координатора ФУК-а у свим организационим јединицама.

Прелиминарни регистар ризика (у припреми), који је такође формално дефинисан у оквиру система ФУК, обухватаће све кључне ризике по процесима – од планирања и одобравања програма, преко праћења реализације, до финансијског извештавања и поступака јавних набавки. Посебан фокус биће на ризицима који су високо оцењени, а за које нису успостављене одговарајуће контролне активности, што ће послужити као један од главних критеријума у планирању ревизорских ангажовања.

На овај начин се подиже квалитет планирања ревизије и усклађује са најбољим праксама у области управљања јавним средствима и интерне контроле.

Дефинисање степена и тежине фактора ризика

Степен ризика – Ср

Степен ризика се утврђује појединачно за сваки одабрани фактор ризика и изражава ниво потенцијалне претње коју дати фактор представља за функционисање система. Степен ризика рангира се на скали од 1 (низак) до 5 (висок), а процена се врши за следеће кључне факторе:

- **Финансијски утицај система** – процена утицаја система на финансијске токове и обим средстава којима управља;
- **Утицај система на очување имовине** – утицај на безбедност, одржавање и евиденцију имовине Фонда;
- **Утицај система на репутацију** – процена ризика по углед Фонда у случају неправилности или пропуста;

- **Стабилност система (степен измена)** – фреквенција промена у процесу, организацији, ИКТ алатима и нормативи;
- **Процена из претходних контрола** – нивои налаза и препорука из ранијих интерних или екстерних ревизија.

Тежина фактора ризика – Т

Тежина представља релативну важност сваког појединачног фактора у укупној процени ризика система. Она се одређује субјективном проценом интерног ревизора, у зависности од специфичности процеса и околности у којима систем функционише. Тежина се оцењује на скали од 1 (ниска релевантност) до 5 (висока релевантност).

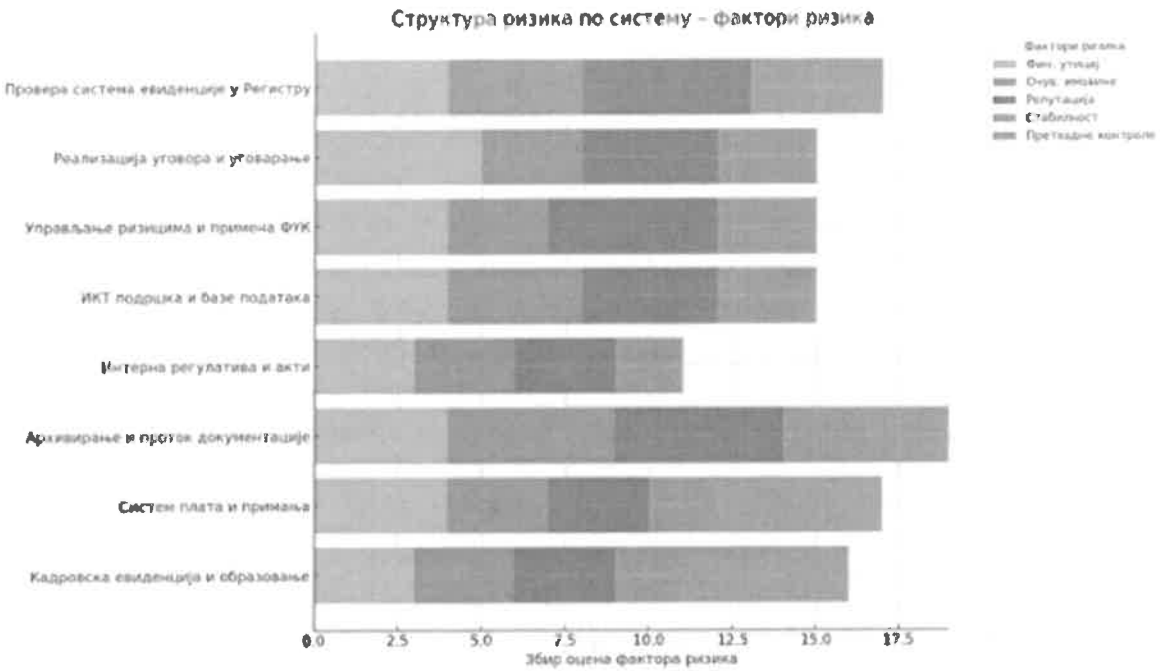
Пример: Уколико је фактор "финансијски утицај" оцењен као $S_p = 4$ (висок), а тежина тог фактора $T = 5$ (врло значајан), индекс ризика по том основу износи $I_p = 20$.

Збирно, за сваки систем израчунава се укупни индекс ризика као збир појединачних индекса по свим факторима. Системи са највишим укупним индексима ризика добијају приоритет у обухвату Стратешког и Годишњег плана интерне ревизије.

Матрица процене ризика

Р.бр	Назив система	Фин. утицај	Очув. имовине	Репутација	Стабилност	Претходне контроле	Укупни индекс ризика	Циклус ревизије
1	Провера система евиденције која се води у Регистру субјеката националног иновационог система	4	4	5	4	0	51	Сваке друге године
2	Систем праћења реализације уговора и уговарања са корисницима	5	3	4	3	0	62	Сваке друге године
3	Систем управљања ризицима и примена ФУК	4	3	5	3	0	61	Сваке друге године
4	Систем ИКТ подршке и одржавања база података	4	4	4	3	0	61	Сваке друге године
5	Систем интерне регулативе и унутрашњих аката	3	3	3	2	0	45	Сваке друге године
6	Систем архивирања и интерног протока документације, управљање архивском грађом и чувањем података	4	5	5	5	0	75	Сваке друге године
7	Систем плата и других примања запослених	4	3	3	2	5	70	Сваке друге године
8	Систем кадровске евиденције и	3	3	3	2	5	65	Сваке друге године

	образовања запослених							
--	--------------------------	--	--	--	--	--	--	--



Напомена о претходним контролама и индексу ризика

Имајући у виду да су у протеклом двогодишњем периоду већ спроведене ревизије следећих система: Јавне набавке (подсистем – отворени поступак), Попис имовине и обавеза, Планирање и припрема програма пословања за 2023. годину, Кадровска евиденција, Систем зарада запослених за 2021. годину, као и Систем набавки испод лимита Закона о јавним набавкама (набавке по плану за 2024. годину), у матрици процене ризика, колона „Претходне контроле“ добија вредност 0 за све оне системе који до сада нису били предмет ревизије.

Овај критеријум није формалан, већ суштински одраз потребе да интерна ревизија, у складу са начелима заснованим на ризику и ротацији приоритета, пружи фокус управо на оне системе који су остали ван досадашњег ревизорског обухвата. Тиме се обезбеђује равномерна ревизорска покривеност, правовремена идентификација слабости и подстицај за јачање интерних контрола у областима које до сада нису биле предмет детаљне контроле. Управо та чињеница представља додатно оправдање за њихов пласман међу приоритетне ревизије у оквиру овог Стратешког плана.

Градација ризика и приоритети ревизија

На основу укупног индекса ризика, системи су разврстани према приоритету у планирању ревизорских активности. Системи који до сада нису били предмет интерне ревизије, а поседују висок финансијски утицај, значај за репутацију Фонда и стабилност у функционисању, добијају предност у обухвату. Насупрот томе, системи који су већ били предмет контроле добијају нижу вредност у индексу ризика, што утиче на њихов

пласман у трогодишњем циклусу. Оваква градација омогућава фокусирање на области од највећег значаја и смањење потенцијалних слабости у деловању организације.

Стратегија обављања ревизија

Након израчунавања индекса ризика, утврђена је стратегија извођења ревизија која има за циљ да обезбеди довољну покривеност свих основних области пословања, чиме се омогућава доношење заснованог и свеобухватног мишљења о адекватности система интерних контрола.

Системи су на основу укупног индекса ризика класификовани у три нивоа ризика:

- висок ризик: системи са индексом од 85 и више;
- средњи ризик: системи са индексом у распону од 40 до 84;
- низак ризик: системи са индексом испод 40.

Иако ниједан од процењених система у овом трогодишњем плану не улази у категорију високог ризика (преко 85), већина припада групи средњег ризика, са изузетком система комуникације и јавног информисања који има најнижи индекс од 35 и сврстава се у групу ниског ризика.

У складу са овом категоризацијом, стратегијом извођења ревизија предвиђено је следеће:

- Системи високог ризика (ако их буде у будућим проценама): ревизија се спроводи сваке године;
- Системи средњег ризика: ревизија се спроводи у две од три године циклуса, у складу са релевантношћу и расположивим ресурсима;
- Системи ниског ризика: обухватају се једном у току трогодишњег циклуса, осим уколико не дође до значајних промена у ризичној структури или организацији.

Оваквим приступом обезбеђује се принцип пропорционалности у раду интерне ревизије, рационална употреба расположивих капацитета и фокус на области које представљају највећи потенцијал за унапређење система управљања и контрола у Фонду.

Учесталост ревизија наведених система

У складу са извршеном проценом ризика, извршена је класификација система према нивоу ризика и одређена учесталост ревизија у оквиру трогодишњег ревизорског циклуса. Системи са укупним индексом ризика изнад 85 класификовани су као системи високог ризика и биће предмет ревизије сваке године. Системи са индексом у распону од 40 до 84 третирају се као системи средњег ризика и биће обухваћени ревизијом у две од три године, према утврђеном приоритету. Системи чији је индекс ризика испод 40 третирају се као системи ниског ризика и биће ревидирани једном у оквиру циклуса.

Оваква методологија омогућава доследну примену стратегије засноване на ризику, уз фокус на системе који имају највећи утицај на финансијско управљање, унутрашње контроле и укупно функционисање Фонда.

Р.бр	Назив система	Укупни индекс ризика	Једном у години	Сваке друге године	Једном у три године
1	Провера система евиденције која се води у Регистру субјеката националног иновационог система	51		✓	
2	Систем праћења реализације уговора и уговарања са корисницима	62		✓	
3	Систем управљања ризицима и примена ФУК	61		✓	
4	Систем ИКТ подршке и одржавања база података	61		✓	
5	Систем интерне регулативе и унутрашњих аката	45		✓	
6	Систем архивирања и интерног протока документације, управљање архивском грађом и чувањем података	75		✓	
7	Систем плата и других примања запослених	70		✓	
8	Систем кадровске евиденције и образовања запослених	65		✓	

Време потребно за ревизије

При утврђивању времена које интерни ревизор треба да проведе на пословима ревизије, полази се од расположивог годишњег фонда радних дана и свих активности које се спроводе у оквиру функције интерне ревизије.

Укупан број календарских дана у години (365) умањује се за дане викенда (просечно 104 дана), државне празнике (просечно 10 дана), као и планирани годишњи одмор (30 радних дана), што резултира у просеку 221 радни дан годишње. Од овог броја, додатно се одузима време за:

- стручна усавршавања и обуке (20–25 дана),
- административне активности, извештавање, израда планова (10–15 дана),
- пружање саветодавних услуга и подршка развоју ФУК-а (10–15 дана).

Реално расположиво време за извођење планираних ревизија износи око 180–190 ревизор дана годишње. Стандардно време потребно за спровођење једне ревизије, у складу са захтевима Међународних стандарда интерне ревизије и Методолошким упутством, процењује се на 75 ревизор дана и обухвата:

- припрему плана и програма ревизије,
- прикупљање и анализу података,
- интервјуе, тестирања и увиде,
- припрему налаза и извештаја,
- дискусију и финализацију,
- архивирање и праћење спровођења препорука.

Узимајући у обзир све наведене елементе, као и чињеницу да у Фонду послове интерне ревизије обавља један овлашћени интерни ревизор, реално планирани обим ревизије за сваку годину износи највише три ревизије, у зависности од обима и сложености појединачних ревизорских ангажмана, као и потребе за ванредним или

саветодавним активностима и фокус на области које представљају највећи потенцијал за унапређење система управљања и контрола у Фонду.

Кадровски ресурси

У време израде Стратешког плана, послове интерне ревизије обавља један интерни ревизор који је стекао сертификат Овлашћени интерни ревизор у јавном сектору, издат од стране Централне јединице за хармонизацију – Министарства финансија (број сертификата 0607/2024).

У складу са прописаним Међународним стандардима интерне ревизије, одредбама Правилника о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање интерне ревизије у јавном сектору, као и Закона о буџетском систему, интерна ревизија у Фонду је независна у свом раду и директно одговорна директору.

Запослени представљају кључ успеха интерне ревизије. Због тога је потребно да се посебна пажња обраћа на висококвалификоване појединце, њихову обуку и усавршавање. Личне карактеристике и вештине, које запослени на пословима интерне ревизије треба да поседују, су подједнако важне као и образовање и стечено искуство, а укључују:

- Способност брзог аналитичког разумевања и оцене система и контрола;
- Способност доношења исправних закључака;
- Одлучност да се одређена испитивања спроведу све до логичких закључака, али и одлука да се одустане од одређених начина испитивања уколико се покажу као непродуктивни;
- Способност креативног приступа послу;
- Способност задобијања поштовања и сарадње од колега у субјекту ревизије;
- Способност писане и вербалне комуникације на тактичан и убедљив начин.

Процена потреба ревизије се дефинише као процена потреба за ресурсима да би се на успешан и компетентан начин обавиле ревизије у планском циклусу.

У складу са одредбама Правилника, интерни ревизор мора имати најмање три године искуства на пословима ревизије, интерне контроле, финансијске контроле или рачуноводствено-финансијским пословима, као и положен испит за овлашћеног интерног ревизора у јавном сектору. Интерни ревизор у Фонду испуњава све наведене услове – обуку је успешно завршио и стекао звање овлашћеног интерног ревизора у јавном сектору, чиме је обезбеђена пуна усклађеност рада интерне ревизије са релевантним прописима и стандардима.

Министар финансија је донео Правилник о стручном усавршавању овлашћених интерних ревизора у јавном сектору (Службени гласник РС број 15/2019), којим су дефинисане области и правила сталног професионалног усавршавања овлашћених интерних ревизора. Овим правилником су прописани обавезни бодови које интерни ревизор треба да стекне у току једне године, као и вођење евиденције о бодовању интерних ревизора са доказима о завршеним обукама. Бодови су ранжирани по активностима и врстама обука које су ревизори обавезни да похађају у току године.

Правилником је предвиђено да се сваке године на сајту Министарства финансија објављује листа постигнутих бодова за сваког интерног ревизора.

Предложени Стратешки план интерне ревизије за период 2025.–2027. године представља инструмент системског управљања ревизорским ресурсима у складу са идентификованим ризицима, капацитетима и приоритетима Фонда. Уз примену методолошки засноване процене ризика, јасно дефинисаних критеријума и реално утврђених кадровских и временских капацитета, обезбеђује се оптимално позиционирање интерне ревизије као механизма добре управе.

План омогућава фокусирање на области највећег ризика и значаја, што доприноси транспарентности, ефикасности и унапређењу укупног система управљања и контрола у Фонду. Истовремено, обезбеђује се праћење примене прописа, унапређење интерне регулативе и изградња поверења кроз благовремено и објективно извештавање.

Стратешки план поставља основу за дугорочну стабилност и развој интерне ревизије као функције која, кроз уверавање и саветодавну улогу, доприноси укупној одговорности и успешној реализацији мисије Фонда.

У Београду 09.04.2025. године

Предлаже
Интерни ревизор

Ненад Лакетић



Одобрава
Директор

Иван Ракоњац