STRATEŠKI PLAN RAZVOJA DRI

DRŽAVNA REVIZORSKA INSTITUCIJA CRNE GORE

2023
—
2027

DRŽAVNA REVIZORSKA INSTITUCIJA
CRNE GORE

1901

STRATEŠKI PLAN RAZVOJA DRI

ZA PERIOD 2023-2027. GODINE

Podgorica, mart 2023. godine



SADRŽAJ

Skraćenice 4

Uvodna riječ 5

1 Uvod 6

2 Proces izrade Strateškog plana razvoja 7

2.1. Rezultati ocjene učinka Državne revizorske institucije (SAI PMF) 7

2.2. Rezultati istraživanja SIGMA-e o mišljenjima ključnih zainteresovanih strana o radu Institucije 8

2.3. Analiza sprovođenja Strateškog plana razvoja Državne revizorske institucije za period 2018 - 2022. godine 10

2.4. Realizacija Strateškog cilja 1 „Jačanje integriteta Državne revizorske institucije na domaćem i međunarodnom planu“ 11

2.5. Realizacija Strateškog cilja 2 „Jačanje uticaja Državne revizorske institucije u unaprjeđenju upravljanja javnim finansijama“ 12

2.6. Realizacija Strateškog cilja 3 „Povećanje kapaciteta i efikasnosti rada Državne revizorske institucije“ 13

3 Rezultati SWOT analize 14

4 Vizija, misija i vrijednosti 15

5 Okvir rezultata 17

6 Strateški ciljevi za period 2023 – 2027. godine 19

7 Okvir indikatora učinka 29

8 Rizici 32

9 Monitoring i izvještavanje 33

SKRAĆENICE

AMS
Informacioni sistem za upravljanje procesom revizije

EU
Evropska unija

EUROSAI
Evropska organizacija vrhovnih revizorskih institucija

IDI
Međunarodna razvojna inicijativa

INTOSAI
Međunarodna organizacija vrhovnih revizorskih institucija

ISSAI
Međunarodni standardi vrhovnih revizorskih institucija

PMF
Okvir za mjerenje učinka

SIGMA
Podrška unaprjeđenju rukovođenja i upravljanja

SPMR
Strategija, mjerenje učinka i izvještavanje VRI

SWOT
Snage, slabosti, prilike i prijetnja

VRI
Vrhovna revizorska institucija

Napomena: Izrazi koji se u ovoj Strategiji koriste za fizička lica u muškom rodu podrazumijevaju iste izraze u ženskom rodu.

Uvodna riječ

Vođeni iskustvom, znanjem i izazovima modernog vremena, Strateškim planom razvoja za period 2023 - 2027. godine, Državna revizorska institucija je postavila temelje razvoja koji će doprinijeti stvaranju promjena za dobrobit građana i javnih finansija. Strateški plan izražava opredjeljenje Institucije da u narednom periodu nastavlja da djeluje u javnom interesu i promoviše jačanje odgovornosti, integriteta i transparentnosti rada državnih organa, organa državne uprave Crne Gore i drugih organizacija i subjekata koji upravljaju budžetom ili imovinom države.

Prepoznajući sistemsko djelovanje kao jedan od ključnih faktora u očuvanju javnih finansija, nastojaćemo da kroz jačanje saradnje sa zainteresovanim stranama napravimo pozitivne promjene u društvu. Kredibilnim i objektivnim izvještavanjem i identifikovanjem sistemskih pitanja koje je neophodno riješiti, ostajemo dragocjeni partner Skupštini Crne Gore u osiguranju održivosti javnih finansija.

Posvećenost visokokvalitetnom radu obavezala nas je da težište revizije u narednom periodu budu oblasti od najvećeg značaja za dobrobit građana, kao i oblasti definisane Nacionalnom strategijom održivog razvoja.

Strateški plan potvrđuje stalnu potrebu Institucije za jačanjem kapaciteta, povećanjem njene vidljivosti i uticaja. Takođe, Plan ukazuje na ključne faktore u izgradnji Državne revizorske institucije na principima na kojima počivaju vrhovne revizorske institucije najrazvijenijih zemalja, uz prilagođavanje promjenama u načinu pružanja javnih usluga i daljim reformama upravljanja javnih finansija.

Pozitivne ocjene Evropske komisije i drugih relevantnih međunarodnih partnera dodatno obavezuju Državnu revizorsku instituciju da opravda ukazano povjerenje, zbog čega ćemo i u narednom periodu težiti unaprjeđenju rada i jačanju uticaja revizije. Kroz primjenu savremenih komunikacionih kanala i vještina nastojaćemo da dodatno približimo rezultate našeg rada široj javnosti. Prepoznajući potrebe zaposlenih za njihovo dalje usavršavanje ostajemo posvećeni nastojanju da idemo u korak s vremenom i uspješno odgovorimo izazovima koji se pred nama postavljaju.

Stvaranje dodate vrijednosti društvu je naša privilegija i obaveza. Ostvareni rezultati su nas dodatno motivisali da ovim Strateškim planom za naredni petogodišnji period postavimo ciljeve i prioritete koji će dovesti do promjena u životima građana.

Predsjedavajući Senatom
Senator
Nikola N. Kovačević

1. Uvod

Državna revizorska institucija Crne Gore (u daljem tekstu: Institucija), kao vrhovni organ državne revizije, ima značajnu ulogu u sistemu javnih finansija. Kroz izvještaje o reviziji, Institucija na transparentan način pruža pouzdane i objektivne informacije o korišćenju javnih sredstava relevantnim institucijama i cjelokupnoj javnosti. Osnovna načela razvoja Institucije jesu doprinos daljim reformama upravljanja javnim finansijama, uz poštovanje principa nezavisnosti, objektivnosti, stručnosti, integriteta i transparentnosti u radu, kao i jačanje povjerenja javnosti. U skladu sa međunarodnim revizorskim standardima, samo nezavisna revizija sa revizorskim kadrom koji posjeduju visok profesionalni i lični integritet, može da odgovori savremenim izazovima i doprinese kvalitetnijem upravljanju javnim sredstvima.

Učešćem u Programu Međunarodne inicijative za razvoj, IDI-ja (u daljem tekstu: IDI) za strategiju, mjerenje učinka i izvještavanje VRI za samoocjenu (SPMR), Institucija je napravila iskorak koji se odnosi na sprovođenje postupka samoocjene, nakon čega je donijela svoj prvi *Izvještaj o ocjeni učinka Državne revizorske institucije 2022*, shodno Okviru za mjerenje učinka (SAI PMF). Takođe, za potrebe Institucije, međunarodna organizacija SIGMA je sprovela anketu o Instituciji među subjektima revizije u Crnoj Gori i ključnim spoljnim zainteresovanim stranama, o čemu je sačinila *Izvještaj.*

Na bazi navedenog Izvještaja o ocjeni učinka DRI i Izvještaja SIGMA-e o sprovedenoj anketi među subjektima revizije i ključnim spoljnim zainteresovanim stranama, uz podršku predstavnika IDI-ja, Institucija je izradila i donijela Strateški plan razvoja DRI za period 2023 – 2027. godine (u daljem tekstu: Strateški plan).

Strateškim planom teži se postizanju uticaja na društvo kroz ***"Stvaranje promjena za dobrobit građana",*** a u tom dijelu utvrđena su tri strateška cilja sa odgovarajućim podciljevima i aktivnostima:

STRATEŠKI CILJ 1

Državna revizorska institucija doprinosi efektivnom i održivom **upravljanju javnim sredstvima**

STRATEŠKI CILJ 2

Državna revizorska institucija jača uticaj revizije kroz **proaktivnu saradnju** sa zainteresovanim stranama

STRATEŠKI CILJ 3

Biti uzorna institucija koja je spremna da **odgovori savremenim izazovima**.



Strateškim planom takođe je utvrđena analiza rezultata prethodnog Strateškog plana razvoja, SWOT analiza, vizija, misija i vrijednosti, okvir rezultata, okvir indikatora učinka, rizici, kao i monitoring i izvještavanje.

Na osnovu Strateškog plana pripremljen je plan aktivnosti za ostvarenje postavljenih ciljeva za period 2023 – 2027. godine koji, osim ciljeva i aktivnosti, sadrži nosioce pojedinih aktivnosti, vremenski period realizacije, način nadzora i izvještavanja o izvršenim aktivnostima, rokove izvještavanja i planirana sredstva potrebna za sprovođenje pojedinih aktivnosti.

2. Proces izrade Strateškog plana razvoja

Strateški plan razvoja Državne revizorske institucije za period 2023 - 2027. godine je izrađen na osnovu analize internog i eksternog okruženja Institucije – *nalaza iz Izvještaja o ocjeni učinka Državne revizorske institucije*[1]*, rezultata sprovođenja prethodnog Strateškog plana razvoja DRI za period 2018 – 2022. godine, kao i na osnovu nalaza iz istraživanja SIGMA-e o mišljenjima ključnih zainteresovanih strana o radu Institucije*.

2.1. REZULTATI OCJENE UČINKA DRŽAVNE REVIZORSKE INSTITUCIJE (SAI PMF)

Senat Državne revizorske institucije je u julu 2021. godine prihvatio inicijativu Međunarodne razvojne inicijative INTOSAI-a da učestvuje u Programu za strategiju, mjerenje učinka i izvještavanje. Institucija je izvršila ocjenu indikatora i dimenzija iz Okvira za mjerenje učinka vrhovnih revizorskih institucija (SAI PMF) u cilju utvrđivanja nedostataka i budućih razvojnih prioriteta Institucije. Ocjena učinka podrazumijevala je analizu rada Institucije u odnosu na međunarodne standarde i dobre prakse u ključnim oblastima i to:



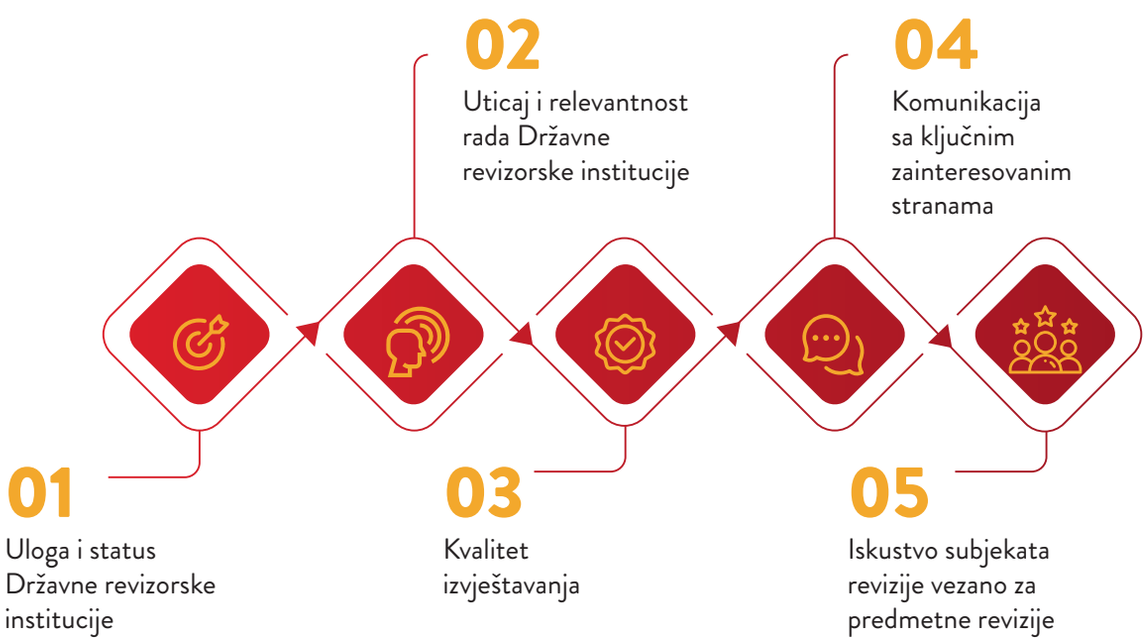
Ocjena je ukazala na neophodnost daljeg jačanja saradnje i komunikacije sa zainteresovanim stranama u cilju povećanja odgovornosti, transparentnosti i efikasnog korišćenja javnih sredstava. Implementacija Komunikacione strategije, kao i uspostavljanje i primjena elektronskog registra preporuka su prepoznate kao aktivnosti, koje će poslužiti za ostvarenje navedenog, kao i za mjerenje uticaja rada Institucije. Dalja usaglašenost i primjena ISSAI standarda u radu, kao i unaprjeđenje strateškog planiranja razvoja kroz identifikaciju mjerljivih indikatora obezbijediće dodatno kvalitet revizije i ispunjavanje misije i uloge Institucije na efikasniji i efektivniji način.

1 Okvir za mjerenje učinka vrhovnih revizorskih institucija (SAI PMF)

Unaprjeđenje profesionalnog razvoja zaposlenih kroz implementaciju ciljeva i aktivnosti Strategije upravljanja ljudskim resursima, kao i uvođenje softvera za upravljanje procesom revizije dodatno treba da osigura efikasniji rad revizora u pogledu kvaliteta i vremena provedenog na reviziji.

2.2. REZULTATI ISTRAŽIVANJA SIGMA-E O MIŠLJENJIMA KLJUČNIH ZAINTERESOVANIH STRANA O RADU INSTITUCIJE

SIGMA je u septembru 2022. godine na inicijativu Institucije sprovela istraživanje među subjektima revizije i ključnim zainteresovanim stranama u cilju identifikovanja mišljenja o radu Institucije u odnosu na ključne oblasti:



Rezultati istraživanja SIGMA-e:

„Po mišljenju domaćih i međunarodnih zainteresovanih strana, ova Institucija ostvarila je visok nivo usaglašenosti sa međunarodnim standardima (ISSAI). Njeni zaposleni su profesionalni, disciplinovani i motivisani. Naši sagovornici, gotovo bez izuzetka, imaju visoko mišljenje o ovoj Instituciji i primjećuju značajan napredak, koji je ona ostvarila posljednjih godina. Smatraju da je Institucija sasvim nezavisna i veoma profesionalna, a da su izvještaji koje priprema dobro izrađeni. Ukratko, ispitanici imaju visok nivo povjerenja u rad ove Institucije. DRI posjeduje mnogobrojne prednosti koje čine dobru platformu za budući rad.

Međutim, nakon konstatacije ove snažne osnove, očekivanja koje zainteresovane strane imaju od ove Institucije idu dalje i sada su mnogo veća, posebno u smislu uticaja koji ona ostvaruje. Ovo ne predstavlja kritiku prošlosti, već više uvjerenje da se sačinjeni čvrsti temelji mogu potpunije iskoristiti.

Tim programa SIGMA stekao je utisak da se ovdje radi o organizaciji koja se nalazi na razvojnoj prekretnici, suočena sa izborima koje treba da napravi da bi odredila svoj budući oblik i pravac rasta, uz nastojanje da sačuva ono što je do sada dobro funkcionisalo. Po našem mišljenju, organizacija je spremna za pozitivne promjene i treba da u potpunosti iskoristi ovu priliku. Naš utisak je da je DRI svjesna ovih predstojećih promjena, kao i da su toga svjesne njene zainteresovane strane. Sve sugestije za buduće unaprjeđenje koje su nam ispitanici iznijeli već su poznate Državnoj revizorskoj instituciji, a mnoge od njih su već isprobane ili testirane na neki način u Instituciji. Pa ipak, shvatili smo da ostaje još dosta toga što treba uraditi prije nego što DRI ovaj plan rada osmisli i realizuje u cijeloj Instituciji".

Istraživanjem su bili obuhvaćena četiri Skupštinska odbora, viši predstavnici deset subjekata revizije, četiri ministarstva, tri međunarodne donatorske organizacije, osam organizacija građanskog društva i mediji, kao i dva akademska predstavnika. Pored navedenog, u cilju obuhvatanja većeg broja ispitanika, trinaest subjekata revizije i pet predstavnika ključnih zainteresovanih strana je dostavilo odgovore preko online ankete. U nastavku je dat kratak prikaz predloga subjekata revizije i ključnih zainteresovanih strana po oblastima u cilju dodatnog razvoja Institucije. Predlozi su podijeljeni u tri kategorije – *uticaj, obuhvat i razno*:



UTICAJ

- Sprovoditi više revizija uspjeha;
- Nastaviti sa razvojem metodologije za reviziju uspjeha;
- Izraditi sažetke izvještaja o reviziji;
- Identifikovati probleme na nivou sistema koji utiču na veći broj subjekata revizije;
- Koristiti širi spektar kanala za saopštavanje glavnih poruka ključnim zainteresovanim stranama i građanima;
- Bolje iskoristiti internet stranicu i društvene mreže;
- Više promovisati skupštinska saslušanja na temu izvještaja o reviziji;
- Veća dosljednost u pojašnjavanju izvještaja medijima i javnosti;
- Razviti širu komunikaciju sa subjektima revizije izvan konteksta pojedinačnih revizija;
- Intezivnije učestvovati u planskim aktivnostima javne uprave i aktivnostima vezanim za reformu javnih finansija

OBUHVAT

- Povećati učestalost revizija u određenim oblastima javnog sektora sa fokusom na oblasti sa najvećom potrošnjom;
- Fokusiranje na oblasti od najvećeg rizika;
- Pokazivati veću transparentnost u vezi sa planiranjem budućih revizija i razlozima za njihov izbor

RAZNO

- Više koristiti akademske institucije za obuku i profesionalni razvoj

2.3.

ANALIZA SPROVOĐENJA STRATEŠKOG PLANA RAZVOJA DRŽAVNE REVIZORSKE INSTITUCIJE ZA PERIOD 2018 - 2022. GODINE

Strateški plan razvoja Državne revizorske institucije za period 2018 – 2022. godine je obuhvatao realizaciju tri strateška cilja, koja se fokusiraju na jačanju integriteta Institucije na domaćem i međunarodnom planu, jačanju uticaja u unaprjeđenju upravljanja javnim finansijama i povećanju kapaciteta i efikasnosti rada Institucije. Cilj analize sprovođenja Strateškog plana razvoja Državne revizorske institucije za period 2018 – 2022. godine jeste ocjena efekata i rezultata strateških aktivnosti u periodu važenja Plana, što je poslužilo kao polazna osnova za izradu Strateškog plana razvoja za naredni petogodošnji period.

Sprovođenjem strateških aktivnosti u oblasti revizije ojačani su kapaciteti Institucije u obavljanju različitih vrsta revizija, unaprijeđena je revizorska metodologija u skladu sa međunarodnim standardima vrhovnih revizorskih institucija, proces godišnjeg planiranja revizije i praćenja realizacije revizorskih preporuka i ojačana je kontrola kvaliteta i osiguranje kvaliteta rada Institucije.

Politika razvoja Institucije u periodu 2018 – 2022. godine pored realizacije definisanih strateških prioriteta vođena je usvajanjem nekoliko ključnih strateških dokumenata kao što su ***Komunikaciona strategija za period 2020-2024. godine*** i ***Strategija upravljanja ljudskim resursima za period 2021-2025. godine***, čija realizacija pomaže da se unaprijedi praksa izvještavanja i komunikacija sa ključnim zainteresovanim stranama, bolje razumijevanje rada Institucije, kao i da se ojačaju politike profesionalnog razvoja.



Veći broj strateških aktivnosti su interno realizovane ili kroz eksternu podršku EU[2], SIGMA-e i Vestminsterske fondacije za demokratiju[3], Savjeta Evrope, dok je mali broj strateških aktivnosti ostao nerealizovan ili djelimično realizovan usljed objektivnih razloga i okolnosti izazvanih pandemijom virusa COVID-19[4].

2 IPA II Projekat "Razvoj i jačanje kapaciteta Državne revizorske institucije i Revizorskog tijela Crne Gore" i IPA II Projekat „Uspostavljanje Registra revizorskih preporuka i izrada nove internet stranice DRI"
3 Projekat WFD „Transparentne i odgovorne političke prakse"
4 Ove strateške aktivnosti su planirane Strateškim planom razvoja Državne revizorske institucije za period 2023 – 2027. godine.

REALIZACIJA STRATEŠKOG CILJA 1 „JAČANJE INTEGRITETA DRŽAVNE REVIZORSKE INSTITUCIJE NA DOMAĆEM I MEĐUNARODNOM PLANU“

2.4.

Ostvarivanje ovog strateškog cilja sprovodilo se kroz realizaciju četiri operativna strateška podcilja, čije su aktivnosti bile usmjerene na unaprjeđenju saradnje sa Skupštinom Crne Gore, Vladom Crne Gore i drugim državnim organima, kao i na jačanju saradnje sa civilnim sektorom, medijima i vrhovnim revizorskim institucijama na regionalnom i međunarodnom nivou.

KLJUČNI REZULTAT

- Saradnja između DRI i Skupštine ojačana kroz potpisan Protokol
- Protokol o saradnji između DRI i Skupštine se sprovodi u skladu sa Akcionim planom
- Saradnja između DRI i Vrhovnog državnog tužilaštva ojačana kroz potpisan Protokol
- Komunikaciona politika DRI ojačana kroz usvajanje i implementaciju Komunikacione strategije i Akcionog plana
- Komunikacija sa zainteresovanim stranama ojačana kroz usvojene Smjernice
- Ključni revizorski nalazi prezentovani na konferencijama za novinare
- Unaprijeđena transparentnost ključnih nalaza kroz infografike
- Saradnja sa civilnim sektorom unaprijeđena kroz razmjenu informacija o potencijalnim revizorskim temama
- Članstvo Državne revizorske institucije u INTOSAI i EUROSAI radnim grupama
- Učešće u realizaciji aktivnosti iz Plana Mreže vrhovnih revizorskih institucija zemalja kandidata i potencijalnih kandidata za članstvo u EU i Evropskog revizorskog suda
- Unaprijeđeni kapaciteti za reviziju uspjeha kroz sprovođenje paralelnih revizija uspjeha
- Unaprijeđeni kapaciteti DRI kroz eksternu podršku

2.5.

REALIZACIJA STRATEŠKOG CILJA 2 „JAČANJE UTICAJA DRŽAVNE REVIZORSKE INSTITUCIJE U UNAPRJEĐENJU UPRAVLJANJA JAVNIM FINANSIJAMA“

Ispunjavanje ovog strateškog cilja podrazumijevalo je sprovođenje strateških aktivnosti u pravcu unaprjeđenja metodologija rada u skladu sa ISSAI standardima, procesa planiranja i sprovođenja revizija, boljeg praćenja realizacije preporuka datih u revizorskim izvještajima i unaprjeđenja kvaliteta izvještaja o reviziji.

KLJUČNI REZULTAT



Kontinuirano praćenje fiskalnih trendova



Unaprijeđene procedure za vršenje revizije Završnog računa budžeta države



Ojačane procedure za vršenje finansijske revizije i revizije pravilnosti



Ojačane procedure za vršenje revizije uspjeha



Strateško planiranje revizije uspjeha se sprovodi



Ojačano praćenje implementacije revizorskih preporuka



Uspostavljen Registar za praćenje realizacije preporuka



Ojačan proces godišnjeg planiranja revizija na osnovu procjene rizika



Unaprijeđene procedure za izražavanje revizorskog mišljenja na finansijsku reviziju i reviziju pravilnosti



Ojačane procedure za vršenje revizije informacionih sistema kroz usvojene Smjernice



Ojačan kvalitet revizija



Unaprijeđena prezentacija Godišnjeg izvještaja DRI

REALIZACIJA STRATEŠKOG CILJA 3 „POVEĆANJE KAPACITETA I EFIKASNOSTI RADA DRŽAVNE REVIZORSKE INSTITUCIJE“

2.6.

Jačanje kapaciteta Institucije je obezbijeđeno kroz izradu Strategije upravljanja ljudskim resursima, sprovođenje obuka za revizorski kadar, jačanje horizontalnih funkcija, podizanje nivoa svijesti o značaju integriteta i etike zaposlenih, kao i kroz razvoj informacionog sistema.

KLJUČNI REZULTAT

- Unaprijeđeno horizontalno ustrojstvo DRI
- Ojačano upravljanje ljudskim resursima kroz usvajanje i sprovođenje Strategije i Akcionog plana
- Znanje i vještine unaprijeđene kroz primjenu Srednjoročnog i godišnjih planova obuka
- Unaprijeđena interna komunikacija kroz sprovođenje Strategije za razvoj internih komunikacija
- Procedure za angažovanje eksternih stručnjaka usvojene
- Povećan nivo svijesti o značaju integriteta i etike kroz organizovane obuke
- Unaprijeđena prezentacija rada DRI kroz izrađenu novu internet stranicu

3. Rezultati SWOT analize

U cilju identifikovanja budućih prioriteta, Institucija je sprovela SWOT analizu kako bi identifikovala ključne snage, slabosti, prijetnje i prilike u prioritetnim strateškim oblastima. Rezultati SWOT analize su ukazali na široke mogućnosti korišćenja izvještaja o reviziji od strane Skupštine prilikom vođenja rasprava u Skupštini i na sjednicama skupštinskih odbora, tako i od strane medija. Istaknuta je mogućnost i značaj korišćenja novih komunikacionih kanala i alata, kao i značaj međunarodne podrške kroz razvoj saradnje sa VRI i drugim međunarodnim organizacijama. Visok stepen interesovanja informisanog društva za predlaganje potencijalnih tema revizija ukazuje na mogućnost povećanja uticaja revizije u društvu.

U tabeli su prikazane ključne snage, slabosti, prijetnje i prilike, koje su identifikovane u SWOT analizi.

SNAGE
u čemu smo dobri?

- Institucija je vrhovan organ državne revizije koja samostalno odlučuje o subjektima revizije, predmetu, obimu i vrsti revizije;
- Institucija objavljuje značajan broj izvještaja uprkos izazovima koji se tiču raspoloživih kapaciteta;
- Institucija sprovodi reviziju uspjeha u oblastima od javnog interesa;
- Preporuke iz izvještaja o reviziji se redovno prate i o statusu istih se blagovremeno izvještava;
- Institucija sprovodi revizije u skladu sa međunarodnim standardima VRI;
- Institucija ima uspostavljenu saradnju i komunikaciju sa ključnim ciljnim grupama, posebno sa Skupštinom i VDT-om;
- Unaprijeđeno upravljanje ljudskim resursima

SLABOSTI
u čemu nijesmo tako dobri?

- Godišnje planiranje revizija nije zasnovano na višegodišnjem (strateškom) planiranju;
- Pojedini segmenti procedura za kontrolu kvaliteta ne primjenjuju se u potpunosti;
- Komunikacione vještine nijesu dovoljno razvijene za prezentovanje ključnih poruka i nalaza iz izvještaja o reviziji
- Izvještaje o reviziji ne prate odgovarajući sažeci;
- Nedostatak informacionog sistema za upravljanje procesom revizije;
- Nedostatak proaktivne komunikacije sa informisanom javnošću (građanima, civilnim sektorom i univerzitetima);
- Ne postoji plan profesionalnog razvoja zaposlenih;
- Nedostatak IT strategije

PRILIKE
šta nam može pomoći?

- Izvještaji o reviziji su medijski praćeni i služe kao alat za jačanje odgovornosti subjekta revizije;
- Korišćenje Izvještaja o reviziji prilikom vođenja rasprava u Skupštini i na sjednicama odbora;
- Novi komunikacijski alati i kanali (društvene mreže);
- Korišćenje međunarodne podrške kroz razvoj saradnje sa VRI i drugim međunarodnim organizacijama;
- Visok stepen interesovanja informisanog društva za predlaganje potencijalnih tema revizija

PRIJETNJE
šta nam može naškoditi?

- Nepopunjenost Senata;
- Umanjenje budžeta od strane Vlade;
- Skupštinski odbori u dovoljnoj mjeri ne posvećuju pažnju revizorskim izvještajima;
- Česte promjene organizacije državne uprave;
- Pogrešna percepcija dijela javnosti da su članovi Senata bliski pojedinim političkim partijama;
- Pogrešna percepcija i očekivanja od Institucije zbog nerazumijevanja njene uloge i nadležnosti;
- Promjena računovodstvenog sistema za javni sektor

4. Vizija, misija i vrijednosti

VIZIJA

Državna revizorska institucija uživa povjerenje građana i profesionalni ugled i pomaže Parlamentu da osigura da Vlada na odgovoran i transparentan način koristi javna sredstva.

Kroz kredibilno i objektivno javno izvještavanje o upravljanju javnim sredstvima, Državna revizorska institucija daje odgovore na izazove sa kojima se društvo suočava i doprinosi stvaranju promjena za dobrobit građana.



MISIJA

Državna revizorska institucija kao nezavisan vrhovni organ državne revizije na objektivan način, poštujući najviše profesionalne standarde, blagovremeno i pouzdano izvještava javnost, Skupštinu i Vladu o upravljanju i raspolaganju javnim resursima, čime značajno doprinosi dobrom upravljanju i održivosti javnih finansija.

Jasnim i djelotvornim preporukama, Državna revizorska institucija pomaže korisnicima javnih sredstava u unaprjeđenju njihovog rada.

VRIJEDNOSTI

Nezavisnost

Državna revizorska institucija ostvaruje institucionalnu, organizacionu i funkcionalnu nezavisnost, kao i punu finansijsku samostalnost za ispunjenje njene nadležnosti.

Stručnost

Državna revizorska institucija primjenjuje usvojene standarde, iskustva i vještine iz oblasti revizije i drugih oblasti kroz kontinuiranu edukaciju zaposlenih čime osigurava profesionalno obavljanje svojih dužnosti.



Objektivnost

Državna revizorska institucija ostvaruje nezavisnost od uticaja subjekta revizije i drugih eksternih interesnih grupa. DRI vrši reviziju na nepristrasan način, bez predrasuda i donosi revizorske zaključke zasnovane na dovoljnim, relevantnim i pouzdanim dokazima.

Integritet

Državna revizorska institucija nastoji da uvažava stavove svih zainteresovanih strana uz poštovanje principa etičnosti, odgovornosti i povjerenja u izvršavanju revizorskih zadataka. Izvršavanje revizorskih zadataka se vrši van bilo kakvog sukoba interesa.

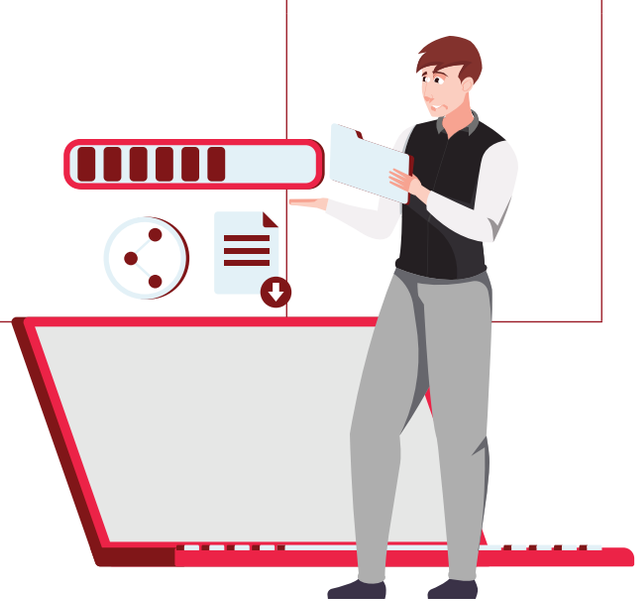
Transparentnost

Državna revizorska institucija dosljedno informiše javnost o rezultatima svog rada na blagovremen i jasan način poštujući međunarodne priznate principe transparentnosti i odgovornosti uz uvažanje pravila povjerljivosti i zaštite podataka.

5. Okvir rezultata

Okvir rezultata predstavlja ključni element Strateškog plana razvoja, koji služi kao vodič za postizanje dugoročnih ciljeva Institucije i pomaže da se osigura da su ciljevi mjerljivi, ostvarljivi i usklađeni sa misijom. Okvir rezultata treba da obezbijedi strukturiran i sistematski pristup upravljanju kao i da se resursi koriste efektivno i efikasno. Fokusiranje na rezultate omogućiće bolje usklađivanje aktivnosti i resursa, mjerenje napretka i kontinuirano poboljšanje performansi tokom vremena.

AKTIVNOSTI	STRATEŠKI PODCILJEVI	STRATEŠKI CILJ	UTICAJ
Aktivnost 1.1.1.: Izrada i sprovođenje Strateškog (višegodišnjeg) plana revizija **Aktivnost 1.1.2.:** Sprovoditi pojedinačne - tematske revizije u skladu sa nacionalnim strateškim dokumentima **Aktivnost 1.1.3:** Sprovoditi revizije realizacije ciljeva održivog razvoja	**Strateški podcilj 1.1.:** Sprovođenje relevantnih revizija sa visokim uticajem	**Strateški cilj 1:** DRI doprinosi efektivnom i održivom upravljanju javnim sredstvima	Stvaranje promjena za dobrobit građana
Aktivnost 1.2.1.: Izrada i sprovođenje Strategije za osiguranje i kontrolu kvaliteta **Aktivnost 1.2.2.:** Unaprijediti revizorsku metodologiju u skladu sa zahtjevima međunarodnih standarda	**Strateški podcilj 1.2.:** Revizorski izvještaji visokog kvaliteta		





AKTIVNOSTI	STRATEŠKI PODCILJEVI	STRATEŠKI CILJ	
Aktivnost 2.1.1.: Sprovoditi praćenje revizorskih preporuka kroz Registar revizorskih preporuka **Aktivnost 2.1.2.:** Sprovoditi proaktivnu komunikaciju sa Skupštinom za potrebe sistemskog praćenja preporuka iz izvještaja o reviziji	**Strateški podcilj 2.1.**: Efektivan sistem za praćenje implementacije revizorskih preporuka	**Strateški cilj 2:** DRI jača uticaj revizije kroz proaktivnu saradnju sa zainteresovanim stranama	Stvaranje promjena za dobrobit građana
Aktivnost 2.2.1.: Uključiti Skupštinu u proces planiranja revizije	**Strateški podcilj 2.2.**: Jače učešće ključnih zainteresovanih strana u procesu planiranja revizije		
Aktivnost 2.3.1.: Unaprijediti komunikacione vještine zaposlenih za prezentovanje ključnih poruka i nalaza iz izvještaja o reviziji **Aktivnost 2.3.2:** Uvoditi savremene komunikacione kanale prilikom izvještavanja o nalazima iz revizija	**Strateški podcilj 2.3:** Povećan kvalitet prezentacije ključnih revizorskih nalaza		
Aktivnost 3.1.1: Izrada Plana profesionalnog razvoja zaposlenih u Državnoj revizorskoj instituciji **Aktivnost 3.1.2:** Sprovoditi obuke u skladu sa Planom profesionalnog razvoja zaposlenih i Srednjoročnim planom obuka DRI	**Strateški podcilj 3.1.**: Visoko kvalifikovano, profesionalno osoblje	**Strateški cilj 3:** Biti uzorna institucija koja je spremna da odgovori savremenim izazovima	
Aktivnost 3.2.1.: Izrada i implementacija IT Strategije **Aktivnost 3.2.2.:** Izrada i implementacija informacionog sistema za upravljanje procesom revizije	**Strateški podcilj 3.2.**: Efikasan proces revizije korišćenjem savremenih tehnologija		

6. Strateški ciljevi za period 2023 – 2027. godine

DRŽAVNA REVIZORSKA INSTITUCIJA DOPRINOSI EFEKTIVNOM I ODRŽIVOM UPRAVLJANJU JAVNIM SREDSTVIMA

STRATEŠKI **CILJ 1**

Strateško pitanje:

Kako da doprinesemo stvaranju promjena za dobrobit građana?

Kroz vršenje revizija i evaluaciju javnih politika u oblastima od najvećeg značaja, Institucija namjerava da doprinese efektivnom i održivom upravljanju javnim sredstvima.

Strateško planiranje odnosno identifikovanje oblasti od najvećeg rizika, kao i očekivanja zainteresovanih strana predstavljaju polaznu osnovu u nastojanjima Institucije da osigura održivost i ojača fiskalnu disciplinu korisnika javnih sredstava. Istovremeno, kroz realizaciju planiranih aktivnosti usmjerenih na kontinuirano unaprjeđenje kvaliteta svoga rada, ojačaće se napori Institucije da doprinosi stvaranju promjena u društvu i dobrobiti građana. Ova nastojanja će biti dodatno podržana i kroz date revizorske preporuke, koje imaju za cilj unaprjeđenje postojećih, kao i predlaganje novih sistemskih rješenja, uz istovremeno osiguravanje optimalnog nivoa pokrivenosti oblasti revizije. Blagovremeno objavljivanje nalaza, redovno praćenje implementacije preporuka i primjena mehanizama za njihovo sprovođenje će umnogome doprinijeti efektivnom i održivom upravljanju javnim sredstvima.



STRATEŠKI
PODCILJ 1.1.

SPROVOĐENJE RELEVANTNIH REVIZIJA SA VISOKIM UTICAJEM

Institucija će obezbijediti sprovođenje relevantnih revizija sa visokim uticajem kroz izradu i sprovođenje višegodišnjeg Strateškog plana revizija, sprovođenje pojedinačnih - tematskih revizija u skladu sa nacionalnim strateškim dokumentima i sprovođenje revizija realizacije ciljeva održivog razvoja.

U okviru višegodišnjeg plana revizija, Institucija će dugoročno usmjeravati revizije na najznačajnije oblasti javne potrošnje, rukovodeći se identifikovanim Vladinim prioritetima definisanim kroz strateška dokumenta, procjenom rizika u okruženju i prethodnim iskustvom i znanjem. S tim u vezi, Institucija će nastaviti da vrši revizije iz oblasti od značaja za život građanina, zadržavajući fleksibilnost u odabiru tema revizije, imajući u vidu da tokom trajanja strateškog plana prioriteti i potrebe mogu biti izmijenjene.

Posebna pažnja posvetiće se subjektima, koji imaju najveći uticaj na upravljanje javnim sredstvima. U narednom periodu fokus će biti i na sprovođenje revizija realizacije ciljeva održivog razvoja definisanih Nacionalnom strategijom održivog razvoja. Ambicija je da revizije koje sprovodi Institucija imaju značajan uticaj na funkcionisanje korisnika javnih sredstava, kao i na unaprjeđenje sistemskih rješenja.

Da bi se obezbijedio značaj revizija koje se sprovode, pratiće se i potrebe zainteresovanih strana i u okviru mandata odgovoriće se na očekivanja. Navedeno ima za cilj da izvještaji Institucije pruže uvid u to kako se upravlja javnim sredstvima i da revizorske preporuke doprinesu da se poboljša učinak javnog sektora.

Aktivnost 1.1.1. ▶ Izrada i sprovođenje višegodišnjeg Strateškog plana revizija;

Aktivnost 1.1.2. ▶ Sprovoditi pojedinačne - tematske revizije u skladu sa nacionalnim strateškim dokumentima;

Aktivnost 1.1.3 ▶ Sprovoditi revizije realizacije ciljeva održivog razvoja

REVIZORSKI IZVJEŠTAJI VISOKOG KVALITETA

STRATEŠKI **PODCILJ 1.2.**

Principi na kojima mora počivati revizorski izvještaj jesu razumljivost, jasnoća, konciznost i objektivnost. Kroz izradu i sprovođenje Strategije za osiguranje i kontrolu kvaliteta, unaprjeđenje revizorske metodologije u skladu sa zahtjevima standarda i sprovođenje eksternog pregleda revizija nastaviće se aktivnosti Institucije na obezbjeđivanju visokog kvaliteta izvještaja.

Kontinuiranim sprovođenjem revizija visokog kvaliteta održaće se reputacija Institucije kojoj se vjeruje. Kvalitet, kao ključni zahtjev procesa revizije, obezbijediće se kroz redovne postupke kontrole i osiguranja kvaliteta u skladu sa Smjernicama. Kroz unaprjeđenje procesa pregleda i primjenom indikatora kvaliteta revizije prilikom eksternog pregleda nastojaće se postići objektivnost u procjeni napretka i identifikovati izazovi na koje treba odgovoriti. Sistematsko sprovođenje svih mjera kao produkta eksternog pregleda će dodatno doprinijeti naporima postizanja postavljenog cilja.

Dalji razvoj procesa osiguranja kvaliteta biće srž napora svih zaposlenih u narednim godinama. To će imati za posljedicu nastavak rada na unaprjeđenju revizorske metodologije, u skladu sa zahtjevima međunarodnih standarda, kao i izradu Strategije za kontrolu i osiguranje kvaliteta.



Efikasna interna komunikacija, razmjena iskustava i primjena informacionog sistema za upravljanje revizijom su aktivnosti, koje će dodatno doprinijeti unaprjeđenju procesa revizije.

Kroz realizaciju programa obuka obezbijediće se da revizori u što većoj mjeri ovladaju vještinama koje će im omogućiti da formulišu fokusirane nalaze i preporuke koji će predstavljati dodatu vrijednost za zainteresovane strane.

Izrada i sprovođenje Strategije za osiguranje i kontrolu kvaliteta ◀ **Aktivnost 1.2.1.**

Unaprijediti revizorsku metodologiju u skladu sa zahtjevima međunarodnih standarda ◀ **Aktivnost 1.2.2.**

STRATEŠKI
CILJ 2

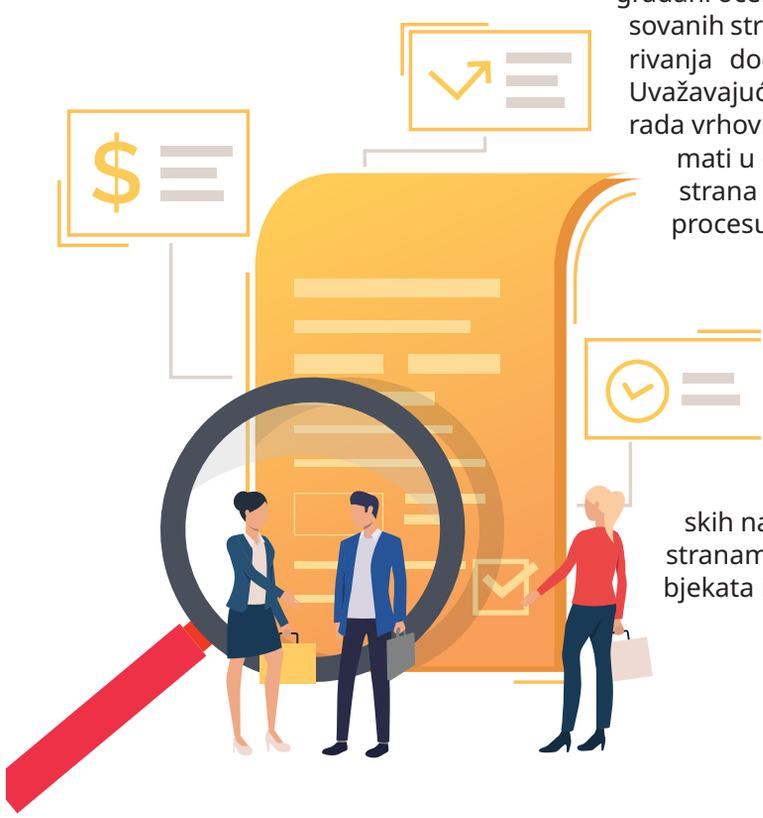
DRŽAVNA REVIZORSKA INSTITUCIJA JAČA UTICAJ REVIZIJE KROZ PROAKTIVNU SARADNJU SA ZAINTERESOVANIM STRANAMA

Strateško pitanje:

Na koji način možemo povećati korišćenje i uticaj revizorskih nalaza?

Za efikasniji nadzor nad upravljanjem javnim sredstvima ključno je sinergijsko djelovanje svih zainteresovanih strana. Institucija nastoji doprinijeti povećanju uticaja revizije kroz razvoj efektivnijih odnosa sa ključnim zainteresovanim stranama, efikasnije praćenje sprovođenja revizorskih preporuka, kao i kroz podizanje svijesti kod javnosti o rezultatima svog rada. Doprinos transparentnosti i odgovornosti upravljanja javnim sredstvima ogleda se kroz sposobnost Institucije da obezbijedi kontinuirano praćenje sprovođenja revizorskih preporuka. Blagovremeno reagovanje na preporuke dovodi do veće odgovornosti subjekata revizije u upravljanju javnim sredstvima, a samim tim utiče i na poboljšanje kvaliteta života građana.

Institucija prepoznaje značaj učešća ključnih zainteresovanih strana u procesu revizije i s tim u vezi neophodno je kontinuirano raditi na jačanju odnosa kako bi doprinosila pozitivnim promjenama koje građani očekuju u društvu. Veće angažovanje zainteresovanih strana dovodi do većeg uticaja revizije i ostvarivanja dodatne vrijednosti Institucije po društvo. Uvažavajući princip nezavisnosti, kao osnovni princip rada vrhovnih revizorskih institucija, Institucija će uzimati u obzir očekivanja i zahtjeve zainteresovanih strana prilikom procjenjivanja rizičnih oblasti u procesu planiranja i izbora revizorskih tema.



Pažnja koju zainteresovane strane mogu dati nalazima i preporukama iz izvještaja o reviziji zavisi i od načina na koji Institucija prenosi ključne poruke. U cilju jačanja nadzora i kontrole nad javnim sredstvima, Institucija će težiti da unaprijedi kvalitet prezentovanja revizorskih nalaza kako bi iste približila zainteresovanim stranama, a što im može pomoći u pozivanju subjekata revizije na odgovornost.

EFEKTIVAN SISTEM ZA PRAĆENJE IMPLEMENTACIJE REVIZORSKIH PREPORUKA

STRATEŠKI **PODCILJ 2.1.**

Krajnji doprinos Institucije u društvu jeste da rezultati revizija dovedu do kvalitetnijih rješenja i unaprjeđenja sistema odgovornosti i transparentnosti u javnom sektoru. Efektivan sistem za praćenje implementacije revizorskih preporuka će se obezbijediti kroz punu primjenu Registra revizorskih preporuka, koji će pružiti zainteresovanim stranama uvid u realizaciju preporuka od strane subjekata revizije u realnom vremenu. Registar će poslužiti zainteresovanim stranama da prikupe objektivne informacije koje mogu koristiti kako bi vršili dodatan pritisak na subjekta revizije. Proces sistemskog praćenja preporuka doprinijeće efektivnijoj implementaciji revizorskih preporuka, međutim mora postojati puna saradnja Skupštine i Institucije u praćenju realizacije preporuka. Sistemskim i proaktivnim djelovanjem Skupštine i Institucije kontinuirano se unaprjeđuje sistem upravljanja javnim finansijama. Međutim, krajnji cilj Institucije jeste da djeluje sistemski – da njeni rezultati revizija dovode do boljih sistemskih rješenja. Zajedničkim djelovanjem značajno će se unaprijediti kontrolni mehanizmi, a time i preventivno djelovanje kako se nepravilnosti ne bi ponavljale i povećala odgovornost subjekata revizije.

Sprovoditi praćenje revizorskih preporuka kroz Registar revizorskih preporuka	**Aktivnost 2.1.1.**
Sprovoditi proaktivnu komunikaciju sa Skupštinom za potrebe sistemskog praćenja preporuka iz izvještaja o reviziji	**Aktivnost 2.1.2.**

STRATEŠKI
PODCILJ 2.2.

JAČE UČEŠĆE KLJUČNIH ZAINTERESOVANIH STRANA U PROCESU PLANIRANJA REVIZIJE

U cilju povećanja efikasnosti kontrole upotrebe javnih sredstava, Institucija će uložiti dodatne napore u uključivanju ključnih zainteresovanih strana u svom radu, posebno u fazi planiranja godišnjeg i strateškog plana revizije. Prilikom planiranja revizija, Institucija će nastaviti da vodi računa da obuhvata teme i oblasti od značaja i interesa za Skupštinu i druge zainteresovane strane.

Uključivanje ključnih zainteresovanih strana u proces planiranja revizije će omogućiti Instituciji da se redovno i blagovremeno informiše o njihovim očekivanjima, što može pružiti doprinos unaprjeđenju odgovornosti i upravljanja javnim finansijama. Saznanja zainteresovanih strana će pomoći Instituciji da proširi svoj djelokrug rada revizije fokusirajući se na rizične oblasti od značaja za život građana. Kako bi se unaprijedili mehanizmi komunikacije i saradnje u procesu planiranja revizija, Institucija će uspostaviti redovne sastanke sa ključnim zainteresovanim stranama kako bi prikupila prijedloge za revizije. Uzimajući u obzir korist za društvo, Institucija će težiti da prilagodi godišnje planove posebnim zahtjevima za reviziju određenih oblasti vodeći računa o svojim internim kapacitetima. Institucija će nastojati da uspostavi komunikacioni kanal za dobijanje informacija od strane građana o potencijalnim nepravilnostima u radu subjekata revizije što bi značajno uticalo na ostvarivanje većeg uticaja revizija.

Aktivnost 2.2.1. ▶ Uključiti Skupštinu u proces planiranja revizije

Aktivnost 2.2.2. ▶ Uključiti građane i civilni sektor u proces planiranja revizije

POVEĆAN KVALITET PREZENTACIJE KLJUČNIH REVIZORSKIH NALAZA

STRATEŠKI **PODCILJ 2.3.**

Krajnji cilj Institucije jeste da se kroz izgradnju povjerenja građana stvara partnerstvo sa svim zainteresovanim stranama. U skladu sa komunikacionom politikom, Institucija će nastaviti da povećava vidljivost svog rada i informisanost ključnih zainteresovanih strana o revizorskim nalazima i preporukama. U cilju povećanja otvorenosti i transparentnosti rada, Institucija će pristupiti uvođenju novih komunikacionih kanala prilikom prezentovanja i izvještavanja o ključnim nalazima i preporukama iz izvještaja o reviziji. Imajući u vidu da različite društvene mreže i drugi vidovi moderne komunikacije postaju dominantan komunikacioni kanal, Institucija će definisati sistem za komunikaciju putem društvenih mreža kako bi bila vidljiva i putem ovih vidova interaktivne komunikacije. Zbog specifičnosti društvenih mreža, Institucija će voditi računa da se adekvatno nosi sa izazovima sa kojima će se susresti prilikom upotrebe novih kanala. Kako bi dodatno povećali vidljivost i razumijevanje revizorskih nalaza među građanima, Institucija će nastaviti da ulaže u razvoj komunikacionih vještina zaposlenih za prezentovanje ključnih poruka iz izvještaja o reviziji. Ovo će značajno uticati na podizanje svijesti kod građana o ulozi i uticaju revizije u društvu, a samim tim i na povećanje njihove zainteresovanosti u rad Institucije.



Unaprijediti komunikacione vještine zaposlenih za prezentovanje ključnih poruka i nalaza iz izvještaja o reviziji — **Aktivnost 2.3.1.**

Uvoditi savremene komunikacione kanale prilikom izvještavanja o nalazima iz revizija — **Aktivnost 2.3.2.**

STRATEŠKI
CILJ 3

BITI UZORNA INSTITUCIJA KOJA JE SPREMNA DA ODGOVORI SAVREMENIM IZAZOVIMA

Strateško pitanje:

Kako izgraditi kapacitete u cilju blagovremenog i adekvatnog odgovora na promjene u društvu?

Državna revizorska institucija nastoji da bude uzorna institucija. Imajući u vidu kredibilitet Institucije kao nezavisnog državnog organa, koji obavlja važnu ulogu u kontroli javnih finansija, ukazujući na zakonito upravljanje i raspolaganje državnim sredstvima i primjenu adekvatnih zakonskih propisa u poslovanju, Institucija je često primjer drugim državnim organima i organima državne uprave. U tom smislu, potrebno je razvijati i proširivati domete Institucije kroz pozitivnu praksu svojim primjerom, stručnošću i profesionalnošću.

Zaposleni u Instituciji sa svojim znanjima i vještinama predstavljaju glavni resurs bez kojeg rad Institucije ne bi bio moguć. Da bi ostvarila svoju ulogu u društvu i pružila kvalitetne usluge mora da ima visoko kvalifikovane i motivisane zaposlene, koji su spremni da odgovore savremenim izazovima. Takvom važnom resursu nužno je posvetiti posebnu pažnju, naročito u kontekstu profesionalnog usavršavanja i obučenosti. Kako se informacione tehnologije stalno unaprjeđuju i razvijaju, bitno je da revizorski kadar održava svoju stručnost kroz usavršavanje postojećih vještina i znanja, kao i sticanje novih znanja vezanih za revizorske tehnike i informacione tehnologije.

Cilj je zadržati status uzorne Institucije, koja ispunjava ciljeve i podstiče motivaciju zaposlenih, omogućavajući nadogradnju vještina i kompetencija. U tom smislu, nastavićemo pružati stimulativno radno okruženje, gdje se zaposleni osim u individualnom pristupu podstiču na timski rad, razmjenu znanja i vještina potrebnih da odgovore izazovima savremenog digitalnog društva. Uz visoko profesionalno osoblje i korišćenje savremenih tehnologija u procesu revizije, Institucija će dodatno ojačati kapacitete koji će spremno odgovoriti budućim izazovima i vremenu koje dolazi.

VISOKO KVALIFIKOVANO, PROFESIONALNO OSOBLJE

STRATEŠKI **PODCILJ 3.1.**

Kao jedan od preduslova za ispunjenje strateškog cilja je stvaranje i razvijanje visoko kvalifikovanog, profesionalnog osoblja. U cilju podizanja nivoa obavljanja revizorskog posla, a uz primjenu savremenih informacionih tehnologija, potrebna su dodatna usavršavanja postojećeg kao i angažovanja novog kadra, koji će doprinijeti da Institucija na adekvatan način odgovori novim izazovima i okolnostima.

Imajući u vidu ocjenu učinka Institucije, koja je pokazala slabost u dijelu neposjedovanja Profesionalnog plana razvoja zaposlenih, Institucija je prepoznala značaj izrade i sprovođenja Profesionalnog plana razvoja zaposlenih. Izradiće se jedinstven dokument sa odgovarajućim elementima i procedurama, koje će se sprovoditi u odnosu na sve zaposlene u Instituciji u cilju njihovog daljeg usavršavanja i stručnog osposobljavanja. Sprovođenje i realizacija navedenog Plana ogledaće se kroz identifikaciju odgovarajućih tema za obuku zaposlenih u skladu sa procjenom i zahtjevom neposrednog rukovodioca. Realizacija Plana profesionalnog razvoja i sprovođenje obuka vršiće se u skladu sa Srednjoročnim i Godišnjim planovima obuka Institucije.

Obučavanje i usavršavanje zaposlenih u Instituciji, uz praćenje i adekvatnu evaluaciju stečenih znanja, imaće za cilj stvaranje visoko kvalifikovanog i profesionalnog kadra Institucije na dugoročnom nivou.



Izrada Plana profesionalnog razvoja zaposlenih u Državnoj revizorskoj instituciji — **Aktivnost 3.1.1.**

Sprovoditi obuke u skladu sa Planom profesionalnog razvoja zaposlenih i Srednjoročnim planom obuka Državne revizorske institucije — **Aktivnost 3.1.2.**

STRATEŠKI
CILJ 3.2.

EFIKASAN PROCES REVIZIJE KORIŠĆENJEM SAVREMENIH TEHNOLOGIJA

Primjena informacionih tehnologija u postupcima revizije doprinosi efikasnosti samih postupaka i racionalnijem rasporedu i korišćenju raspoloživih resursa. Institucija svoj rad bazira na primjeni savremenih kompjuterski podržanih tehnika i alata, i u narednom periodu će raditi na njegovoj široj primjeni, pratiti i primjenjivati nova dostignuća iz oblasti informacionih tehnologija. Povećanjem broja revizija u kojima se koriste kompjuterski podržane tehnike i alati, Institucija će povećati efikasnost i broj sprovedenih revizija.

Potreba za nabavkom odgovarajućeg informacionog sistema za upravljanje procesom revizije (AMS) je evidentna već neko vrijeme. Svjesni da takva investicija zahtijeva višegodišnji pristup, Institucija će nastaviti sa optimizacijom procesa i tehnologija na sistematičan i dobro osmišljen način.



Aktivnost 3.2.1. ▶ Izrada i implementacija IT Strategije

Aktivnost 3.2.2. ▶ Izrada i implementacija informacionog sistema za upravljanje procesom revizije

7. Okvir indikatora učinka

Posebno su razrađeni indikatori sa mjerljivim vrijednostima za svaki strateški cilj i podcilj. Definisane su polazne vrijednosti na početku 2022. godine ili ranije, ciljane vrijednosti po godinama i krajnje vrijednosti na kraju strateškog perioda (2027. godina).

INDIKATORI ZA STRATEŠKE CILJEVE:

STRATEŠKI CILJ 1

% realizacije revizorskih preporuka,

% izvještaja finansijske revizije sa pozitivnim revizorskim mišljenjem,

% izvještaja revizije pravilnosti sa pozitivnim revizorskim mišljenjem

STRATEŠKI CILJ 2

% ispitanika među zainteresovanim stranama smatraju da DRI doprinosi dobrom upravljanju javnim sredstvima.

STRATEŠKI CILJ 3

% ispitanika među zainteresovanim stranama smatra da je DRI objektivna, stručna i kredibilna Institucija.

INDIKATORI ZA STRATEŠKE PODCILJEVE:

Podcilj 1.1
% realizacije Godišnjeg plana (finansijskih) revizija.

Podcilj 1.2
% revizija koje su uspješno prošle pregled osiguranja kvaliteta na osnovu donešene Strategije.

Podcilj 2.1
% izvještaja finansijskih revizija i revizija pravilnosti kao predmet kontrole realizacije preporuka,
% izvještaja o IT reviziji i reviziji uspjeha kao predmet kontrole u odnosu na broj dostavljenih izvještaja subjekata revizije o realizaciji preporuka.

Podcilj 2.2
% revizija u Godišnjem planu se zasniva na predlozima i sugestijama zainteresovanih strana.

Podcilj 2.3
% ispitanika među zainteresovanim stranama su upoznati sa ulogom DRI u društvu i rezultatima revizija,
Broj izvještaja o reviziji koji prati sažetak prilagođen korisniku.

Podcilj 3.1
% realizacije Godišnjeg plana obuka na osnovu Srednjoročnog plana obuka,
% implementacije Plana profesionalnog razvoja zaposlenih.

Podcilj 3.2
% implementacije IT Strategije za period 2024 – 2027. godine,
broj revizija koje se prate kroz informacioni sistem za upravljanje procesom revizije.

U sljedećoj tabeli dat je prikaz svih indikatora za strateške ciljeve i podciljeve sa definisanim polaznim vrijednostima, ciljanim i krajnjim vrijednostima.

Cilj/Podcilj	Indikator	Polazna vrijednost (2022 ili ranije)	Ciljana vrijednost 2023	Ciljana vrijednost 2024	Ciljana vrijednost 2025	Ciljana vrijednost 2026	Krajnja vrijednost 2027
CILJ 1. DRI doprinosi efektivnom i održivom upravljanju javnim sredstvima	% realizacije revizorskih preporuka	0%			35%		50%
	% izvještaja finansijske revizije sa pozitivnim revizorskim mišljenjem	46%			55%		70%
	% izvještaja revizije pravilnosti sa pozitivnim revizorskim mišljenjem	8%			15%		30%
PODCILJ 1.1 Sprovođenje relevantnih revizija sa visokim uticajem	% realizacije Godišnjeg plana (finansijskih) revizija	Ne postoji osnova za mjerenje	Izrada strateškog (višegodišnjeg) plana revizije	80%	85%	85%	90%
PODCILJ 1.2 Revizorski izvještaji visokog kvaliteta	% revizija koje su uspješno prošle pregled osiguranja kvaliteta na osnovu donešene Strategije	Ne postoji osnova za mjerenje	Izrada Strategije za osiguranje i kontrolu kvaliteta	60%	70%	75%	80%
CILJ 2. DRI jača uticaj revizije kroz proaktivnu saradnju sa zainteresovanim stranama	% ispitanika među zainteresovanim stranama smatraju da DRI doprinosi dobrom upravljanju javnim sredstvima	46,2%[5]			55%		60%
PODCILJ 2.1 Efektivan sistem za praćenje implementacije revizorskih preporuka	% izvještaja finansijskih revizija i revizija pravilnosti kao predmet kontrole realizacije preporuka	75%	78%	80%	85%	90%	95%
	% izvještaja o IT reviziji i reviziji uspjeha kao predmet kontrole u odnosu na broj dostavljenih izvještaja subjekata revizije o realizaciji preporuka	75%	78%	80%	85%	90%	95%

5 Izvor: SIGMA dokument „Anketa među subjektima revizije i značajnim spoljnim zainteresovanim stranama“, od decembra 2022. godine

PODCILJ 2.2. Jače učešće ključnih zainteresovanih strana u procesu planiranja revizije	% revizija u Godišnjem planu se zasniva na predlozima i sugestijama zainteresovanih strana.	0%	5%	10%	15%	17%	20%
PODCILJ 2.3. Povećan kvalitet prezentacije ključnih revizorskih nalaza	% ispitanika među zainteresovanim stranama su upoznati sa ulogom DRI u društvu i rezultatima revizija	8%	15%	20%	30%	40%	45%
	Broj izvještaja o reviziji koji prati sažetak prilagođen korisniku	2	10	20	30	40	Sve izvještaje o reviziji prati sažetak prilagođen korisniku
CILJ 3. Biti uzorna institucija koja je spremna da odgovori savremenim izazovima	% ispitanika među zainteresovanim stranama smatra da je DRI objektivna, stručna i kredibilna institucija.	37,5%			55%		60%
PODCILJ 3.1. Visoko kvalifikovano profesionalno osoblje	% realizacije Godišnjeg plana obuka na osnovu Srednjoročnog plana obuka	Donijet Srednjoročni plan obuka	80%	85%	90%	95%	100%
	% implementacije Plana profesionalnog razvoja zaposlenih	Ne postoji osnova za mjerenje	Usvojen Plan profesionalnog razvoja zaposlenih	50%	60%	70%	80%
PODCILJ 3.2: Efikasan proces revizije korišćenjem savremenih tehnologija	% implementacije IT Strategije za period 2024 – 2027. godine	Ne postoji osnova za mjerenje	Usvojena IT Strategija za period 2024 – 2027. godine	60% implementacije Operativnog plana za 2024. godinu	65% implementacije Operativnog plana za 2025. godinu	70% implementacije Operativnog plana za 2026. godinu	90% implementacije Operativnog plana za 2027. godinu
	Broj revizija koje se prate kroz informacioni sistem za upravljanje procesom revizije	Ne postoji osnova za mjerenje	Izvršena analiza stanja i izrađen projektni zadatak za AMS softver		Organizovano 5 obuka i obučeno 30 zaposlenih	5 pilot revizija testirano	Puna implementacija Informacionog sistema za upravljanje procesom revizije

8. Rizici

Sastavni dio svakog procesa strateškog planiranja je i identifikovanje rizika. Rizici su spoljni faktori koji utiču na ostvarivanje rezultata i na koje Institucija ne može da utiče. S tim u vezi, Institucija je identifikovala rizike na nivou Strateškog plana razvoja Državne revizorske institucije za period 2023 -2027. godine.

IDENTIFIKOVANI RIZICI:



01

Nedostajuća sredstva, posebno za informacioni sistem za upravljanje procesom revizije



02

Nedostatak eksternih stručnjaka sa potrebnim specijalističkim znanjima i vještinama



03

Kašnjenje kod subjekata revizije u popunjavanju podataka za potrebe Registra revizorskih preporuka



04

Nedovoljno interesovanje Parlamenta i drugih zainteresovanih strana



05

Kašnjenje sa realizacijom aktivnosti zbog nastanka vanrednih okolnosti

9. Monitoring i izvještavanje

Monitoring i izvještavanje o realizaciji Strateškog plana razvoja Institucije podrazumijeva praćenje i evaluaciju postignuća definisanih ciljeva. Ova aktivnost uključuje prikupljanje i analizu podataka o napretku, te izradu izvještaja o postignutim rezultatima. Cilj monitoringa i izvještavanja je da se osigura da se Strateški plan realizuje na predviđeni način, kao i da se primijene odgovarajuće korekcije u slučaju potrebe.

Strateški ciljevi i aktivnosti iz Strateškog plana prenijeće se na praktične aktivnosti u okviru godišnjih operativnih planova. Godišnji operativni planovi sadrže detaljne aktivnosti, koje se trebaju izvršiti u toku godine kako bi se strateški ciljevi ostvarili.

Institucija će pratiti sprovođenje Strateškog plana kroz indikatore učinka, koji su definisani za sve ciljeve i podciljeve i pokazuju nivo postignuća predviđene promjene.

Izradiće se **Plan monitoringa** koji posebno treba da definiše vrstu podataka koji će se prikupljati i njihove izvore, tačke u vremenu kada će se mjerenja vršiti, metode za prikupljanje i verifikaciju podataka, kao i čija je odgovornost da prikuplja, verifikuje i analizira podatke.

Izvještavanje o realizaciji Strateškog plana je sastavni dio ciklusa strateškog upravljanja. Kroz interno i eksterno izvještavanje će se obezbijediti jasna analiza napretka Institucije ka postizanju strateških ciljeva i podciljeva.

Interni izvještaji sadrže informacije o realizaciji aktivnosti prema operativnom planu i učinku na strateške podciljeve i ciljeve i služe kao osnova za donošenje odluka tokom godine. Kada su svi podaci prikupljeni prema Planu monitoringa analizirani, uzimajući u obzir indikatore, moguće je objektivno procijeniti učinak u odnosu na strateške ciljeve i podciljeve. Interni izvještaji sačinjavaće se kvartalno ili polugodišnje.

Eksterni izvještaji će biti javno dostupni i izrađivaće se na godišnjem nivou. Na taj način Institucija će pokazati odgovornost za sprovođenje obaveza definisanih Strateškim planom. Eksterni izvještaj treba da pruži konsolidovanu sliku učinka i omogući Instituciji da sagleda uzroke dobrog i lošeg napretka i donese odluke na osnovu istog. Osim ocjene realizacije ciljeva i podciljeva na osnovu postavljenih indikatora, izvještaj može da sadrži i preporuke za unaprjeđenje procesa realizacije Strateškog plana u budućnosti.

Senat DRI će utvrditi uloge i odgovornosti za izradu Plana monitoringa, godišnjih operativnih planova, internih i eksternih izvještaja, kao i praćenje finansijskih troškova u vezi s realizacijom Strateškog plana.



DRŽAVNA REVIZORSKA INSTITUCIJA
Grafički dizajn i priprema za štampu: DPC, Podgorica
Štampa: Golbi print

STRATEŠKI PLAN RAZVOJA DRI

ZA PERIOD 2023-2027. GODINE



Adresa: Bulevar Svetog Petra Cetinjskog 145, 81000 Podgorica, Crna Gora
Telefon: 020 407 407
Faks: 020 407 408
E-mail: dri.predsjednik@dri.co.me
Web: www.dri.co.me