



BOSNA I HERCEGOVINA



STRATEŠKI PLAN RAZVOJA

**URED ZA REVIZIJU INSTITUCIJA BOSNE I HERCEGOVINE
2021-2025**



URED ZA REVIZIJU INSTITUCIJA BIH
КАНЦЕЛАРИЈА ЗА РЕВИЗИЈУ ИНСТИТУЦИЈА БИХ
AUDIT OFFICE OF THE INSTITUTIONS OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

www.revizija.gov.ba

**Strateški plan razvoja
Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine
za period 2021 - 2025. godina**

Sarajevo, april 2021. godine

SADRŽAJ

UVOD.....	3
1. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI UREDA ZA REVIZIJU	4
2. PRAVNI OKVIR I INSTITUCIONALNI KAPACITET	5
2.1. Pravni okvir	5
2.2. Institucionalni kapacitet	5
3. ANALIZA STANJA.....	7
3.1. Stanje i izazovi Ureda.....	7
3.2. Razvoj revizijske prakse	8
3.3. Upravljanje ljudskim resursima.....	9
3.4. Učinci revizije	10
4. STRATEŠKI CILJEVI 2021-2025.....	11
4.1. Jačati i očuvati nezavisnost Ureda	12
4.2. Jačati institucionalne, profesionalne i organizacione	13
kapacitete Ureda.....	13
4.3. Unaprijediti učinak revizije i jačati utjecaj revizije u društvu	17
5. PRAĆENJE PROVOĐENJA STRATEŠKOG PLANA.....	19

UVOD

Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Ured), kroz rad i djelovanje unutar svoga mandata, koji se temelje na etici, profesionalnosti i odgovornosti, igra važnu ulogu u unošenju promjena u živote građana nezavisnim, sveobuhvatnim i javnim izvještavanjem o rezultatima revizija koje provodi. Navedeno predstavlja i jedan od zahtjeva koji se postavlja kroz INTOSAI-P 12¹, kao jedan od temeljnih dokumenata kojim se utvrđuju principi djelovanja Međunarodne organizacije vrhovnih revizijskih institucija (INTOSAI), kao zajednice, i vrhovnih revizijskih institucija (u dalnjem tekstu: VRI) – njegovih članica pojedinačno. Ured je stoga dužan graditi i održavati povjerenje javnosti tako što će stvarati dodane vrijednosti i materijalni učinak, inicirati neophodne promjene i producirati mjerljive rezultate kroz doprinos učinkovitijem obavljanju procesa u institucijama Bosne i Hercegovine (BiH), reduciranje nepotrebnih javnih izdataka i jačanje javne odgovornosti i kontrolnih aktivnosti unutar institucija.

Ured, između ostalog, svoj rad temelji na odredbama INTOSAI-jevog okvira profesionalnih objava ((engl. INTOSAI Framework of Professional Pronouncements, dalje u tekstu: IFPP okvir)² koji podrazumijeva principe, standarde i smjernice koje su VRI dužne primjenjivati u svom radu. Kako je IFPP okvir živa materija koja prolazi kroz kontinuirane promjene kojima se nastoji osigurati da VRI idu ukorak promjenama u društvu i javnom sektoru, tako je i Ured u obavezi kroz svoj razvoj odražavati ove promjene. To je posebno važno u današnjem vremenu brzih, često vrlo dramatičnih promjena, poput društvenih, tehnoloških, klimatskih i drugih promjena, pandemija poput pandemije koronavirusa, s kojom se trenutno suočavamo. Ove promjene intenzivno utiču na način na koji radi i djeluje javni sektor, a time i vrhovne revizijske institucije kojima je osnovna zadaća pružiti podršku nastojanjima da javni sektor djeluje na odgovoran, ekonomičan, efikasan i transparentan način.

Strateški plan Ureda za period od 2021. do 2025. godine predstavlja nastavak razvojnih aktivnosti Ureda koje su se temeljile na prethodnom strateškom planu Ureda za razdoblje od 2014. do 2020. godine.

Procjena kvalitete rada Ureda se zasniva na internim i eksternim pregledima sistema kontrole kvaliteta rada. SIGMA³ je 2005., 2012. te 2019./2020. izvršila kolegijalne preglede, odnosno profesionalnu ocjenu rada revizijskih institucija u BiH. Analizu trenutnog stanja, koja služi kao input za izradu Strateškog plana, Ured je osigurao kroz Izvještaj o profesionalnoj ocjeni rada vrhovnih revizijskih institucija u BiH koji je provela SIGMA u 2019./2020. godini. Ovaj se izvještaj koristio kao jedna od polaznih osnova u izradi ovog Strateškog plana razvoja.

Međunarodne organizacije INTOSAI i EUROSAC (Evropska organizacija vrhovnih revizijskih institucija) pred svoje članice postavljaju izazovan zadatak da pronađu odgovore na globalne promjene u okruženju u kojem djeluju. Stoga se ovaj Strateški plan razvoja oslanja na važeće strateške planove INTOSAI-ja i EUROSAC-ja. Pri njegovoj izradi u obzir su uzete i smjernice iz službenih dokumenata INTOSAI-ja, poput IDI INTOSAI-jevog Priručnika za strateško upravljanje u VRI-ima.

Pružanje razumnog uvjerenja poreznim obveznicima o načinu na koji se koriste javni resursi je pravo i zadaća Ureda. Ova Strategija "označava" daljnji put za ispunjavanje ove zadaće i činjenje pozitivnog doprinosa učincima javne uprave.

¹ INTOSAI-P 12 *Vrijednost i koristi vrhovnih institucija za reviziju – pokretanje promjena u životima građana* predstavlja dokument unutar INTOSAI Okvira profesionalnih objava (IFPP) kojim se propisuju ključni principi djelovanja vrhovnih institucija za reviziju

² INTOSAI okvir profesionalnih objava (INTOSAI Framework of Professional Pronouncements) je izrastao iz ranijeg ISSAI okvira (Okvira međunarodnih standarda vrhovnih revizijskih institucija) koji je na snagu stupio krajem 2019.

³ SIGMA = *Support for improvement in Governance and Management; djeluje u zemljama u tranziciji s ciljem promovisanja i jačanja sistema i kapaciteta javne uprave.*

1. MISIJA, VIZIJA I VRIJEDNOSTI UREDA ZA REVIZIJU



NAŠA VIZIJA

Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine kao organ koji uživa povjerenje građana i profesionalni ugled u društvu, pružajući podršku Parlamentarnoj skupštini Bosne i Hercegovine u osiguravanju propisnog, ekonomičnog, efikasnog i efektivnog raspolaganja javnim sredstvima i javnom imovinom.



NAŠA MISIJA

Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine kao neovisna vrhovna revizijska institucija je profesionalno i nepolitično tijelo koje svoje zadaće obavlja na temelju Zakona o reviziji institucija BiH i INTOSAI okvira profesionalnih objava s ciljem da doprinese unapređenju ekonomičnosti, efektivnosti i efikasnosti u raspolaganju javnim sredstvima te transparentnosti i odgovornosti u upravljanju u javnom sektoru.



VRIJEDNOSTI KOJE NAS VODE

Nezavisnost

Podrazumijeva ostvarivanje institucionalne, organizacione i funkcionalne nezavisnosti za provedbu povjerenog mandata, kao i pune finansijske samostalnosti, kroz osiguranje dovoljne količine finansijskih sredstava koja omogućuju potpuno ispunjenje nadležnosti Ureda.

Integritet

Integritet Ureda je integritet uposlenog u Uredu. Ured, u načinu na kojim se njime rukovodi i načinu na koji uposleni realizuju zadaće revizorske profesije, vodi svojim primjerom, pridržavajući se najviših standarda profesionalnog ponašanja i djelujući u isključivom interesu javnosti.

Objektivnost

Posao koji mu je povjeren, Ured obavlja na nepristran način i bez predrasuda te revizijske zaključke zasniva na dovoljnim, relevantnim i pouzdanim dokazima.

Transparentnost

Nalaze koje provođenjem revizija utvrđi Ured prenosi kroz jasne, sveobuhvatne i javno dostupne izvještaje, uz poštivanje pravila povjerljivosti i zahtjeva u pogledu zaštite podataka.

Stručnost

U skladu s međunarodnim standardima revizije, stičemo, izgrađujemo i održavamo najviši mogući nivo profesionalnih znanja i vještina u domeni revizije javnog sektora te finansijskog upravljanja u javnom sektoru potrebnih za profesionalno obavljanje dužnosti povjerenih Uredu.

2. PRAVNI OKVIR I INSTITUCIONALNI KAPACITET

2.1. Pravni okvir



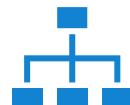
Ured je vrhovna institucija za reviziju u Bosni i Hercegovini koja je počela sa radom 2000. godine.

Mandat Ureda je određen Zakonom o reviziji institucija BiH, općeprihvaćenim revizionim standardima i IFPP okvirom. Ured redovito prati izmjene u IFPP okviru u finansijskoj reviziji, reviziji usklađenosti i reviziji učinka te se primjenjuju relevantni objavljeni dijelovi ovoga okvira. Prilikom obavljanja revizije i kontrole kvaliteta koriste se vodiči za reviziju koji sadrže smjernice revizorima za primjenu ISSAI i ISA standarda u svim ključnim fazama revizije. Razvijena je vlastita "metodologija revizije" koja podrazumijeva pisane procedure i postupke za obavljanje revizije, koje su urađene tako da omogućavaju jedinstven pristup u obavljanju revizije.

Ured je članica Međunarodne (INTOSAI) i Europske (EUROSAI) organizacije vrhovnih institucija za reviziju.

2.2. Institucionalni kapacitet

Unutrašnja organizacija Ureda utvrđena je Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta. Poslovi iz nadležnosti Ureda vrše se u okviru sljedećih organizacionih jedinica: Kabinet generalnog revizora i zamjenika generalnog revizora, odjeli za finansijsku reviziju, Odjel za reviziju učinka, Odjel za razvoj, metodologiju i kontrolu kvaliteta finansijske revizije, Odjel za kontrolu kvaliteta, metodologiju i planiranje revizije učinka i Služba za pravne, finansijske i opće poslove. U okviru Kabineta generalnog revizora i zamjenika generalnog revizora djeluju Odsjek za međunarodnu saradnju i odnose s javnošću i Odsjek za IT poslove. Ured trenutno zapošljava 60 djelatnika.



URED ZA REVIZIJU INSTITUCIJA BOSNE I HERCEGOVINE



KABINET

Odsjek za međunarodnu saradnju i odnose s javnošću

Odsjek za IT poslove

FINANSIJSKA REVIZIJA

Odjel finansijske revizije I

Odjel finansijske revizije II

Odjel finansijske revizije III

Odjel za razvoj, metodologiju i kontrolu kvaliteta finansijske revizije

REVIZIJA UČINKA

Odjel revizije učinka

Odjel za kontrolu kvaliteta, metodologiju i planiranje revizije učinka

SLUŽBA ZA PRAVNE, FINANSIJSKE I OPĆE POSLOVE

Ured je nadležan za finansijske revizije i revizije usklađenosti, revizije učinka i druge specifične revizije. Nadležnost Ureda obuhvaća sve javne institucije BiH, uključujući: Parlamentarnu skupštinu BiH, Predsjedništvo BiH, Vijeće ministara BiH i budžetske institucije, vanbudžetska sredstva predviđena zakonom, sredstva koja su kao zajam ili grant za BiH međunarodna tijela i organizacije osigurala nekoj instituciji ili projektu u BiH i sredstva osigurana iz budžeta bilo kojoj drugoj instituciji, organizaciji ili tijelu.

Nadležnost Ureda obuhvaća i kompanije u kojima država ima vlasnički udio od 50% plus jednu dionicu ili više. Revizija uključuje i sve finansijske, administrativne i druge aktivnosti, programe i projekte kojima upravlja jedna ili više institucija i tijela BiH, uključujući procesuiranje i prihode od prodaje imovine, privatizacija i koncesija.

Važna funkcija koju vrši Ured, a koja se odnosi na saradnju između revizora u javnom sektoru unutar BiH, jeste i uloga unutar Koordinacijskog odbora vrhovnih institucija za reviziju u BiH (u daljem tekstu: Koordinacijski odbor) koji čine generalni revizori i zamjenici generalnih revizora institucija za reviziju javnog sektora u BiH.

Najznačajniju ulogu Koordinacijski odbor ima u osiguranju jedinstvenog pristupa reviziji javnog sektora u cijeloj BiH, pa su tako i njegove najvažnije funkcije: uspostava konzistentnih vodiča i uputstava zasnovanih na INTOSAI revizijskim standardima; razmjena profesionalnih iskustava i težnja ka osiguranju konzistentnog kvaliteta revizije; organizacija i koordinacija razvojnih aktivnosti sva tri ureda za reviziju; dodjeljivanje revizorske odgovornosti za zajedničke aktivnosti i određivanje predstavljanja u međunarodnim tijelima.

3. ANALIZA STANJA



3.1. Stanje i izazovi Ureda

Revizija nije svrha samoj sebi, nego neophodan dio regulatornog sistema čiji je cilj pravovremeno otkriti devijacije od usvojenih standarda i kršenja principa zakonitosti, efikasnosti, efektivnosti i ekonomičnosti upravljanja javnim sredstvima, kako bi se omogućilo preduzimanje korektivnih mjera u pojedinačnim slučajevima, a odgovorne primoralo da prihvate odgovornost, kako bi se nadoknadila šteta, ili kako bi se preduzeli koraci na sprečavanju ili barem otežavanju takvih prekršaja.

Vrhovne revizijske institucije međutim, mogu izvršavati svoje zadatke na objektivan i efektivan način samo ukoliko su nezavisne od subjekta revizije i zaštićene od vanjskog uticaja.⁴ Evropska komisija, u svom izveštaju o napretku, konstatiše da ne postoji ustavno uporište nijedne VRI u BiH (iako je funkcionalna, operativna i finansijska nezavisnost VRI na svim odgovarajućim nivoima vlasti uređena posebnim zakonima o VRI uglavnom u skladu sa standardima Međunarodne organizacije vrhovnih revizorskih institucija). Isto konstatiše i SIGMA u Izveštaju o profesionalnoj ocjeni rada iz 2020. godine u kojoj je iskazana i preporuka da bi, kada se bude radila revizija ustavnog ustrojstva Bosne i Hercegovine, u opseg te revizije trebalo uvrstiti i pitanje eksterne revizije u javnom sektoru kojim bi se trebalo obuhvatiti ne samo pitanje uspostavljanja ureda za reviziju, već i neka suštinska pitanja kao što su funkcija i zadaci eksterne revizije, te osnovni uslovi za imenovanje i rukovođenje uredima za reviziju, te zaštititi nezavisnost ureda za reviziju od strane vrhovnog suda.

Drugi dugogodišnji izazov sa kojim se Ured suočava je rješavanje pitanja trajnog smještaja Ureda. Od svog osnivanja Ured poslovne prostorije koristi temeljem ugovora o zakupu. Vijeće ministara BiH je, 2019. godine, donijelo odluku o odobravanju nabave objekta za potrebe smještaja Ureda na temelju koje je, u dva navrata, raspisan javni poziv. Javni poziv, nažalost, nije ishodio zadovoljavajuću ponudu. Stoga će ovo pitanje ostati na vrhu strateških prioriteta čije rješavanje bi uvelike unaprijedilo operativne i tehničke kapacitete Ureda.

SIGMA u svom izveštaju navodi da rezultat profesionalne ocjene rada pokazuje je Ured, skupa s ostalim revizijskim institucijama u BiH, proveo unapređenja na temelju rezultata prijašnjih profesionalnih ocjena rada, te da se nastavio razvijati i da je sada općenito u poziciji kada postoji kao relativno zrela institucija, u dobrom položaju da vrši dalju nadogradnju svojih postignuća. Smatra se da Ured svoje prakse razvija u skladu sa očekivanjima unutar IFPP okvira kako bi se izgradila nezavisna i kredibilna institucija koja realizuje revizorski rad koji je, objektivno, visoke kvalitete, uz razvijene vlastite revizijske prakse, uključujući izradu i primjenu pouzdanih, dobro postavljenih priručnika i metodologija za reviziju i vodiča za kontrolu kvalitete. Stoga je, prema mišljenju SIGMA-e, Ured, skupa s ostalim revizorskim institucijama, regionalni lider u izradi i provođenju revizija koje su usklađene sa standardima usvojenim u IFPP okvir.

I dalje, međutim, postoje područja u kojima je potrebno daljnje poboljšanje. Neka od ključnih pitanja koja je potrebno razmotriti jeste daljnji razvoj:

- strateškog pristupanja kontroli i osiguranju kvalitete u cilju osiguranja efikasnijeg obavljanja revizijskih zadataka u okviru postojećih ograničenih resursa;
- funkcije i politika ljudskih resursa te razvoj sistema upravljanja učinkom i ocjene učinka;
- praksi izvještavanja i komunikacije s vanjskim akterima i uključivanja vanjskih aktera kako bi se potaklo bolje razumijevanje rada Ureda, te povećala relevantnost i uticaj istog.

Navedene oblasti su, stoga, stavljene u fokus aktivnosti izrade strateških ciljeva za naredno strateško razdoblje.

⁴ Limska deklaracija (INTOSAI-P 1)

3.2. Razvoj revizijske prakse



U vrijeme sve bržih tehnoloških promjena i razvijanja novih modela pružanja revizije, stalni je izazov osigurati da se revizijska praksa i revizijske procedure prilagode promjenjivom okruženju, a posebno uzimajući u obzir operativne promjene nametnute pandemijom Covid-19 i rizike s njom povezane. Kako bi održala svoju relevantnost, vrhovna institucija za reviziju mora konstantno slušati svoje okruženje, pratiti dobre međunarodne prakse, analizirati postojeće prakse i redovno ih podvrgavati nezavisnoj eksternoj procjeni.

Izvještaj o profesionalnoj ocjeni rada konstatuje da uredi za reviziju trebaju dalje razraditi vodič za finansijsku reviziju i nadopuniti svoje metodologije za finansijsku reviziju u cilju unapređenja procesa revizije, te razmotriti izradu srednjoročne strategije osiguranja i kontrole kvalitete, prepoznajući važnost kontrola traženih ISSAI standardima i u isto vrijeme predviđajući postepenu provedbu (korak po korak).

Uzimajući u obzir ograničene resurse u odjelima za razvoj i metodologiju Ureda koji, pored aktivnosti koji se odnose na kontrolu kvaliteta i metodologiju revizijskih procesa, obavljaju i redovne zakonske revizijske angažmane, Ured će nastaviti tražiti podršku međunarodnih partnera u dalnjem razvoju revizijske prakse i revizijskih procesa. Podrška u ovom smislu nastojat će se osigurati i kroz djelovanje u okviru Mreže VRi zemalja kandidata i potencijalnih kandidata za članstvo u EU, kao i kroz pristupanje radnim grupama EUROSAL-ja i INTOSAL-ja okupljene oko tema od interesa za rad Ureda.

Koordinacijski odbor je Planom razvoja IT sistema (2016.-2020.) predvidio razvoj zajedničkog softvera za upravljanje revizijskim procesima. Unapređenje u ovoj domeni je nužno. Naime, iako se predlošci elektronski popunjavaju, proces nije u cijelosti automatizovan, što revizorima stvara poprilično opterećenje, oduzima vrijeme, ograničava opcije za elektronsku obradu podataka i potencijalno uzrokuje dodatne revizijske rizike. Uredi za reviziju u BiH nemaju dovoljno internih ljudskih i materijalnih kapaciteta da ovaj sistem razviju u vlastitoj organizaciji. Stoga je Ured, skupa s ostalim revizijskim institucijama u BiH osigurao uvrštavanje projekta razvijanja informacijskog sustava za upravljanjem revizijskim procesima u listu prioriteta koji bi se trebali realizirati sukladno Akcijskom planu IPA II za 2020. godinu.

Uvažavajući važnost djelovanja Koordinacijskog odbora i vrijednost koju on ima i može imati u razvoju i koordinaciji revizijske prakse, Ured će u narednom periodu nastojati proaktivno djelovati u pogledu saradnje koja se ostvaruje na nivou Koordinacijskog odbora. SIGMA, također, u svom posljednjem izvještaju navodi kako Koordinacijski odbor pruža dobar mehanizam da se najbolje iskoristi intelektualni kapital svih VRi u korist eksterne revizije javnom sektoru u BiH.

SIGMA navodi i potrebu za razvijanjem kapaciteta revizije učinka, budući da revizija učinka može značajno uticati na korištenje javnih resursa, te svim relevantnim akterima dati stvarni uvid u to kako se javna sredstva troše. (SIGMA, Izvješće o profesionalnoj ocjeni rada, 2020.).

Analiza Ureda utvrdila je da su primarni izazovi u oblasti revizije učinka kvalitetan izbor tema revizija učinka (što je dijelom uzrokovano nadležnošću samo na nivo institucija BiH) i nedostatak metodologije i pristupa u praksi za nove modaliteta izvještavanja, poput fokus revizije i specijalnih revizija.

S tim u vezi aktivnosti će biti usmjerene na unapređenju postojeće metodologije i izradu metodologije za provođenje fokus revizija učinka i specijalnih revizija, kao i na unaprjeđenje procesa planiranja revizije učinka.

3.3. Upravljanje ljudskim resursima



Uposlenici Ureda sa svojim znanjima i vještinama predstavljaju glavni resurs bez kojeg rad Ureda ne bi bio moguć. Također važnom resursu nužno je posvetiti posebnu pažnju, posebno u kontekstu profesionalnog usavršavanja i obučenosti.

Iako je funkcija upravljanja ljudskim resursima dostigla određeni razvoj, ali zbog ograničenog broja osoblja raspoloživog za ovu funkciju, fokus njihovog rada je još uvijek na kadrovskim poslovima. Kao posljedica toga nisu razvijene i u punoj mjeri implementirane sve odgovornosti i zadaci moderne funkcije ljudskih resursa. Zbog ograničenih ljudskih resursa, neki glavni elementi funkcije upravljanja ljudskim resursima kao što su sistem upravljanja učinkom i politike profesionalnog razvoja još uvijek nisu dobro razvijeni.

Iako je većina revizorskog osoblja certificirana od strane profesionalnih udruga ili drugih revizijskih organizacija (poput Švedskog državnog ureda za reviziju), ostaje potreba za daljom kontinuiranom edukacijom i razvojem kako revizorskih tako i drugih kompetencija. Mali je postotak osoblja sa znanjem engleskog jezika potrebnim za aktivno sudjelovanje i predstavljanje Ureda u međunarodnim tijelima. Evidentna je i potreba za razvijanjem tzv. mekih vještina (vještine komunikacije, upravljanja konfliktima, timskog rada i sl.), kao i kapaciteta iz oblasti upravljanja projektima i naučno-istraživačkog rada.

Politika upravljanja ljudskim resursima treba biti zasnovana na viziji i misiji Ureda. Da bi se uspješno upravljalo ljudskim resursima u narednom razdoblju neophodno je analizirati Politike upravljanja ljudskim resursima i razvoja kompetentnosti Ureda glede: pripreme strategije za upravljanje ljudskim resursima, s fokusom na osnovne elemente upravljanja ljudskim resursima, uloge Službe za pravne, finansijske i opće poslove, osnova unutrašnje organizacije i sistematizacije radnih mjesta u Uredu, kao i osnova za analizu radnih mjesta, upravljanja konfliktima i strateškog pristupa planiranju obučavanja i stručnog usavršavanja osoblja, ocjenjivanja učinka i rada osoblja, nagrađivanja, motiviranja i napredovanja uposlenih, zapošljavanja, te zadržavanja uposlenika koji posjeduju odgovarajuće vještine i kompetencije.

Ovisno od rezultata dobivenih analizom Politika upravljanja ljudskim resursima i razvoja kompetentnosti Ureda, neophodno će biti fokusirati se na temelj i okvir za planove, pravila i izvještavanja po svim elementima navedenim u istim.

3.4. Učinci revizije



Iako je Ured dostigao zavidan profesionalni razvoj i iako su revizije koje provodi sveobuhvatne, kvalitetne i u skladu sa međunarodnim standardima i dobrim praksama, učinka koje te revizije proizvode i dalje nije na zadovoljavajućem nivou. Iako se učinak velikim dijelom mjeri stepenom implementacije preporuka iz izvještaja o provedenim revizijama, na što Ured vrlo često ne može direktno da utiče, postoje područja djelovanja putem kojih Ured može nastojati doprinijeti povećanju učinka i uticaja revizije.

Evropska komisija se u Izvještaju o napretku za 2020. godinu osvrnula na činjenicu da je učinak revizijskog rada svih VRI u BiH ograničen. Stopa realizacije preporuka i dalje ostaje niska. Premda parlamenti imaju uspostavljene procedure za razmatranje revizorskih izvještaja, nivo parlamentarnog nadzora nad tim izvještajima razlikuje se na različitim nivoima vlasti. Rezultati revizije trebaju biti predstavljeni i iskommunicirani na efikasniji način u revizorskim izvještajima i u medijima. Uz to, VRI bi trebale izraditi komunikacijske strategije kako bi poboljšale učinak svog rada.

A svom Analitičkom izvještaju iz 2019. godine, Evropska komisija je konstatirala kako institucije za reviziju imaju ograničene kapacitete za analizu razloga zbog kojih se njihove preporuke ne primjenjuju, kao i za provođenje naknadnih kontrola. Izvještaji o reviziji se objavljuju se na web stranicama institucija za reviziju, ali još nije uspostavljena proaktivna komunikacija sa medijima i širom javnošću kako bi se objasnili rezultati revizije.

SIGMA, pak, preporučuje da bi Ured trebao razmotriti užu saradnju sa parlamentarnim komisijama, zahtijevajući od njih da izdaju takozvane „horizontalne“ preporuke, upućene izvršnoj vlasti, samim tim ih čineći obavezujućim za vladu, a preporučuje i izradu komunikacijske strategije sa fokusom na poboljšanje odnosa sa parlamentom i uspostavljanje dvosmjerne komunikacije sa subjektima revizije, organizacijama civilnog društva i medijima.

Ured je nedostatak komunikacijske strategije već ranije prepoznao kao izazov kojem mora ozbiljno pristupiti te je 2018. godine započeo, uz podršku SIGMA-e, pripremne aktivnosti na projektu koji će za krajnji cilj imati izradu sveobuhvatne komunikacijske strategije Ureda. Kroz ove su aktivnosti (upitnici i fokus grupe) identifikovana očekivanja eksternih ciljnih grupa, njihove potrebe te mapirani prioriteti po ovom pitanju.

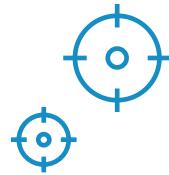


4. STRATEŠKI CILJEVI 2021-2025

Analizom postojećeg stanja, potreba i kapaciteta Ureda, iskristalizovala su se tri osnovna cilja strateškog razvoja za period 2021-2025. godina:

-  **Jačati i očuvati nezavisnost Ureda**
-  **Jačati institucionalne, profesionalne i organizacione kapacitete Ureda**
-  **Unaprijediti učinak revizije i jačati utjecaj revizije u društvu**

S obzirom da navedeni ciljevi podrazumijevaju djelovanje u više segmenata i više funkcionalnih odgovornosti, osnovni su strateški ciljevi razrađeni u strateške podciljeve. Implementacija podciljeva osigurat će se realizacijom niza aktivnosti koje će biti precizirane sveobuhvatnim akcionim planom koji će činiti sastavni dio Strateškog plana razvoja.



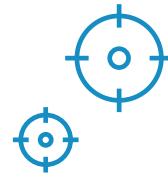
4.1. Jačati i očuvati nezavisnost Ureda

Strateški cilj 1.	Strateški podciljevi
Jačati i očuvati nezavisnost Ureda	1.1. Zagovarati ustavno pozicioniranje Ureda u skladu sa INTOSAI principima
	1.2. Očuvati i unaprijediti postojeći stepen nezavisnosti

Polazne osnove:

1.1. Ključno pitanje za Ured i dalje je činjenica da nema status ustavne kategorije. Bez obzira na to što postojeći zakon osigurava zadovoljavajući status u smislu nezavisnosti, mandata, ovlasti i obima revizije, činjenica da nije utemeljen u Ustavu načelno predstavlja prijetnju po nezavisnost, s obzirom da ista nije u dovoljnoj mjeri zaštićena, a istovremeno, to potencijalno narušava i status i značaj vanjske revizije javnog sektora u BiH. Ovo je rijedak primjer, kako u zemljama u okruženju, tako i unutar INTOSAI zajednice, s obzirom da i temeljni principi za funkcioniranje vrhovnih revizijskih institucija koje su dijelom IFPP okvira (Limska deklaracija – INTOSAI-P 1 i Meksička deklaracija INTOSAI-P 10) pozivaju na ustavno utemeljenje vrhovnih revizijskih institucija. Ured je podnio odgovarajuću inicijativu Parlamentarnoj skupštini BiH prije više godina, ali i pored načelne saglasnosti da se ovo pitanje razmotri kao dio ustavnih reformi, do danas po ovom pitanju nije postignut nikakav pomak. Ured je dužan insistirati na uvrštavanju u Ustav Bosne i Hercegovine, u skladu sa odredbama Limske i Meksičke deklaracije, a s obzirom na to da se uvrštavanjem Ureda kao ustavne kategorije Uredu osiguravaju i mehanizmi pravne zaštite.

1.2. Iako ustavna nezavisnost do sada nije uspostavljena, odredbe Zakona o reviziji osiguravaju dosta visok stepen nezavisnosti Ureda koje je Ured dosljedno i u potpunosti primjenjivao. Nezavisnost je prva definisana vrijednost ovim Strateškim planom te jedna od etičkih vrijednosti i principa definisana Etičkim kodeksom Ureda. Etički kodeks je propisao obavezu uspostavljanja procedura i kontrole koje za cilj imaju blagovremeno otkrivanje sukoba interesa, elemenata vanjskog uticaja na revizijske aktivnosti Ureda, te periodičnu i redovnu rotaciju revizorskog osoblja po timovima. Iako se aktivnosti koje za cilj imaju osiguranje visokog stepena nezavisnosti osoblja u velikoj mjeri provode, naredno strateško razdoblje Ured će posvetiti očuvanju i jačanju postojećeg stepena nezavisnosti, posebno putem internih procedura vezanih za jačanje djelovanja na polju etike, kao i komunikacijskim aktivnostima prema vanjskim akterima koje za cilj imaju podizanje svijesti o važnosti nezavisnog djelovanja VRI.



4.2. Jačati institucionalne, profesionalne i organizacione kapacitete Ureda

Strateški cilj 2.	Strateški podciljevi
Jačati institucionalne, profesionalne i organizacione kapacitete Ureda	<p>2.1. Unaprijediti sisteme kontrole kvaliteta i osiguranja kvaliteta procesa revizije u cilju efikasnijeg obavljanja revizijskih zadataka</p> <p>2.2. Održavati usklađenost postojećih i uvoditi nove revizijske metodologije usklađene sa zahtjevima međunarodnih standarda i dobrih međunarodnih praksi</p> <p>2.3. Razvijati funkciju upravljanja ljudskim i materijalnim resursima</p> <p>2.4. Unaprijediti informaciono-komunikacijske sisteme, uključujući razvoj i implementaciju sistema za upravljanje procesom revizije (AMS)</p> <p>2.5. Aktivno sudjelovati u aktivnostima osiguravanja adekvatnih i trajnih smještajnih kapaciteta Ureda</p>

Polazne osnove:

2.1. U skladu sa IFPP okvirom, pitanje kvaliteta revizije mora biti integrисано u cijelokupan proces revizije, od strateškog planiranja, sve do praćenja revizorskog izvještaja. Odjeljenja za kontrolu kvaliteta i metodologiju finansijske revizije i revizije učinka provode redovne aktivnosti kontrole kvalitete revizijskog procesa, stavljući fokus na kontrolu planova rada i kontrolu izvještaja revizije. Ured je izradio i primjenjuje Vodič za kontrolu kvaliteta finansijske revizije i revizije učinka. Međutim, još uvijek nedostaju politike osiguranja i kontrole kvaliteta, kao i definisani interni procesi, čime se ograničava mogućnost rukovodstvu da odlučuje o konzistentnim mjerama u slučajevima, recimo, nedostatka ljudskih resursa za reviziju i kontrolu.

Isto tako, ovo revizorima otežava da razumiju 'učesnike' u konkretnim procesima osiguranja kvaliteta i kontrole kvaliteta, da se pridržavaju rokova, itd. Vodič za kontrolu kvaliteta u finansijskoj reviziji opisuje zahtjeve u pogledu kvaliteta za revizijske proizvode u različitim fazama projektnog ciklusa (npr. strategija i plan revizije, revizijski dokaz, izvještaj o reviziji) i predlaže različite opcije za provođenje mjera za osiguranje kvaliteta i kontrolu kvaliteta finansijske revizije.

U Vodiču za osiguranje kvaliteta revizije učinka opisani su zahtjevi u pogledu kvalitete za revizijske proizvode u različitim fazama projektnog ciklusa (npr. predstudijski memorandum, plan revizije, revizijski dokaz, izvještaj o reviziji) i predložene liste verifikacija koje dalje treba uključiti u kontrolne liste za kontrolu kvaliteta (i osiguranje kvaliteta). Međutim, u listama verifikacija ne pravi se razlika između verifikacija koje trebaju obaviti menadžeri revizije (rukovodioci sektora), vode timova i bilo koji drugi kontrolori koji su 'vanjski element' u revizijskim timovima.

Navedeno Uredu nameće da, uz vodič za kontrolu kvaliteta, izradi sopstvene metodologije za osiguranje i kontrolu kvaliteta i interne procese, koji opisuju pristup kontrolama i učesnike u procesu kontrola.

2.2. Izvještaji o finansijskoj reviziji Ureda za reviziju obuhvataju revizorska mišljenja i dugu formu izvještavanja o nalazima i preporukama. U izvještajima su data dva odvojena mišljenja: jedno o tome da li finansijski izvještaji prikazuju istinito i fer finansijsko stanje i rezultate institucije (mišljenje finansijske revizije) i drugo o tome da li je institucija usklađena sa relevantnim zakonima i drugim propisima (mišljenje revizije usklađenosti). Iako su dva predstavljena mišljenja generalno dobro formulisana i u skladu sa standardima, postojeće izvještavanje o finansijskoj reviziji nije sažeto, jezgrovito, jasno i lako razumljivo, pogotovo u vezi sa time koje informacije se odnosi na finansijsku reviziju a koje na reviziju usklađenosti. Uopšteno govoreći, u izvještajima nije jasno naveden značaj nalaza i izvještaji sadrže suvišne informacije koje nisu neophodne za efektivno izvještavanje.

Finansijska revizija se fokusira na to da utvrdi da li su finansijske informacije subjekta revizije predstavljene u skladu sa mjerodavnim okvirom za finansijsko izvještavanje. Bez prihvatljivog okvira za finansijsko izvještavanje, rukovodstvo subjekta nema odgovarajuću osnovu da pripremi finansijske izvještaje, a Ured nema odgovarajuće kriterije za reviziju subjekata.

Ured provodi reviziju konsolidovanih finansijskih izvještaja koji uključuju godišnje izvještaje o izvršenju budžeta institucija BiH. Proces revizije konsolidovanog izvještaja nije opisan niti u Vodiču za finansijsku reviziju javnog sektora niti u bilo kojoj drugoj metodologiji. Navedeno pitanje podrazumijeva primjenu smjernica za saradnju između revizora grupe i revizora komponente prema ISSAI 2600 (bilo da su to drugi odjeli istog ureda za reviziju ili vanjski učesnici).

Trenutno, Ured obavlja kombinovanu finansijsku reviziju koja podrazumijeva reviziju finansijskih izvještaja i reviziju usklađenosti. Revizija se obavlja svake godine kod svih subjekata revizije koji podliježu obavezi finansijske revizije. U prethodnom periodu Švedski državni ured za reviziju pružao je podršku Uredu na izuzetno profesionalan način i njihov savjet da se kombinuje finansijska revizija i revizija usklađenosti u jednom izvještaju u datu vrijeme je bio izvrstan način za napredovanje. Taj savjet se temeljio na nekadašnjem standardu ISSAI 4200 (Revizija usklađenosti u okviru revizije finansijskih izvještaja). U međuvremenu je ovaj ISSAI zamijenjen novim ISSAI 4000 (Standard za reviziju usklađenosti). Novi ISSAI 4000 ne pruža detaljna objašnjenja o tome kako se rade kombinovane revizije, ali ostavlja mogućnost obavljanja kombinovane revizije uz uslov da mišljenje o usklađenosti treba jasno odvojiti od mišljenja o finansijskim izvještajima. Također, ISSAI 4000 tumači da u takvoj kombinovanoj reviziji trebaju obuhvatiti oni zakoni koji mogu uticati na ishod (=iznos) finansijskih transakcija koje su (ili koje bi trebale biti) u finansijskim izvještajima. Jasno je da ISSAI 4000 prezentuje reviziju usklađenosti kao zasebnu vrstu revizije sa vlastitim fazama planiranja, izvršenja i izvještavanja i da ona ima vlastiti „režim“ koji se temelji na procjeni rizika onih zakona koji imaju značajan uticaj na okruženje, kao i na modalitetima izvještavanja koji su u većoj mjeri uporedivi sa onima u reviziji učinka negoli u finansijskoj reviziji.

Po svojoj prirodi revizija usklađenosti najvećim dijelom predstavlja angažman sa direktnim izvještavanjem, a finansijska revizija angažman sa potvrdom, te su očekivanja u pogledu izvještavanja različita u oba slučaja. Također, kombinovana revizija sugerire da se ISSAI standardi o finansijskoj reviziji (2003-2810) i ISSAI standardi o reviziji usklađenosti (4000), slijede istovremeno. Sve ovo u određenim prilikama može biti popriličan izazov.

Zakon o reviziji institucija BiH propisuje da Ured na godišnjoj osnovi provodi finansijsku reviziju i, u vezi s istom, reviziju usklađenosti. Međutim, zakon ne propisuje obavezu da zahtjevi u pogledu revizije usklađenosti trebaju biti dio svake provedene finansijske revizije i da je moguće da postoji određena fleksibilnost u pogledu toga kakav bi mogao biti ovaj pristup elementima revizije usklađenosti. Ovo implicira da Ured može djelovati fleksibilno u okvirima standarda revizije usklađenosti i temeljiti godišnje revizije na strategiji revizije usklađenosti koja se zasniva na rizicima.

Trenutno se značajna količina resursa posvećuje temama koje spadaju u reviziju usklađenosti u svakoj reviziji finansijskih izvještaja na godišnjoj osnovi, a koja se istinski ne bave širim pitanjima usklađenosti. Kako bi se povećao uticaj i oslobođili resursi, potrebno je da se finansijska revizija koncentriše na reviziju finansijskih izvještaja sa posvećivanjem pažnje na ona pitanja usklađenosti koja su značajna za mišljenje o finansijskim izvještajima. Time bi se oslobođili resursi koji se mogu koncentrisati na programe sa temama revizije usklađenosti koje bi se zasnivale na riziku i koje bi bile od značaja relevantnim akterima.

Ured trenutno provodi šest revizija učinka, od čega se dvije revizije odnose na praćenje implementacije preporuka ranije objavljenih izvještaja (tzv. follow-up). Po prirodi tema koje su predmetom revizije učinka, Ured obrađuje kompleksne teme, sisteme i procese što u konačnici rezultira kompleksnijim, sistemskim preporukama za čiju potpunu implementaciju je potreban angažman i više učesnika/institucija. Sistemske preporuke se sporije implementiraju, što su pokazali raniji izvještaji o praćenju implementacije preporuka. Analizirajući prakse razvijenih zemalja, Ured će u budućnosti početi sa kombinovanim pristupom provođenju revizija učinka koje obrađuju sistemska, kompleksnija pitanja, te revizija koja tretiraju jednostavnije, fokusiranije teme. Sužavanjem fokusa revizija učinka te smanjenjem broja institucija koje će biti predmetom revizija, rezultirat će kraćim revizijama učinka sa jednostavnijim preporukama koje će omogućiti institucijama da lakše i brže unaprijede poslovne procese koji će biti predmetom fokusiranih revizija učinka.

Vrhovne revizijske institucije su u obavezi pratiti razvoj IFPP okvira. S obzirom na to da je IFPP okvir 'živa materija' te se u kontinuitetu mijenja sukladno razvoju revizije javnog sektora, to zahtijeva i stalni rad na prilagođavanju metodologija finansijske, revizije usklađenosti i revizije učinka. Ažuriranje postojećih i izradu novih metodologija biće fokusirano na postizanje što većeg stepena ujednačenosti u postupanju revizorskih odjeljenja, timova i pojedinaca. Pored toga, a kako bi odgovorila na zahtjev međunarodnih standarda vezanih za relevantnost djelovanja VRI, metodološke intervencije biti će usmjerene i u pravcu osiguravanja doprinosa Ureda rješavanju aktuelnih društvenih problema, posebno u svjetlu posljedica koje je pandemija COVID-19 imala po poslovanje institucija BiH.

Premda Ured ima u znatnoj mjeri razvijene opće kapacitete za finansijsku reviziju te reviziju usklađenosti i učinka, postoji potreba za dalnjim razvojem metodoloških pristupa i kapaciteta za provedbu IT revizija, kao i revizija iz specifičnih oblasti poput revizija okoliša, revizija koje se odnose na ciljeve održivog razvoja (SDG), fokus revizije učinka, a sve u skladu sa strateškim ciljevima Međunarodne organizacije vrhovnih revizijskih institucija. Pored toga, kako bi se revizijski proces učinio što efikasnijim, pristupit će se i neophodnoj reorganizaciji procesa revizije.

2.3. Iako je većina revizorskog osoblja certificirana od strane profesionalnih udrug ili drugih revizijskih organizacija (poput Švedskog državnog ureda za reviziju), ostaje potreba za daljom kontinuiranom edukacijom i razvojem kako revizorskih tako i drugih kompetencija. Mali je postotak osoblja sa znanjem engleskog jezika potrebnim za aktivno sudjelovanje i predstavljanje Ureda u međunarodnim tijelima. Evidentna je i potreba za razvijanjem tzv. mekih vještina (vještine komunikacije, upravljanja konfliktima, timskog rada i sl.), kao i kapaciteta iz oblasti upravljanja projektima i naučno-istraživačkog rada. Postoji evidentna potreba i za adekvatnim obučavanjem osoblja kako bi se unaprijedile vještine jezgrovitog izvještavanja prilagođenog i nerevizorskoj populaciji.

Sistemi ocjenjivanja učinka su važno sredstvo u procjeni rada i rezultata uposlenika, koje prepoznaje potencijal i razvojne potrebe uposlenika i pruža argumente i opravdanje za unapređenje. Iako u praksi rukovodioци prate i nadziru osoblje u smislu kvaliteta rada, obima poslova i raznovrsnosti zadataka, ali pitanje evaluacije učinak još uvek nije sistemski uređeno. Postojeći okvir ne nudi dovoljno mogućnosti za kompetitivnost i dokazivanje osoblja. Ovom izazovu ćemo nastojati pristupiti i kroz reformu unutrašnje organizacije u cilju stvaranja što boljih uslova za razvijanje motivacije i kompetitivnosti osoblja.

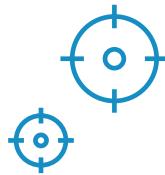
Stoga će razvojne aktivnosti iz oblasti upravljanja ljudskim resursima biti će fokusirane na razvijanje sistema upravljanja učincima i unapređenja nivoa sposobljenosti uposlenih za različite oblasti od značaja za rad Ureda.

2.4. Sukladno IFPP okviru i u njemu definisanim principima koji potenciraju vrijednosti i koristi nezavisnih, vjerodostojnih i profesionalnih VRI, VRI svojim radom pomažu jačanju odgovornosti, integriteta i transparentnosti institucija vlasti i javnog sektora općenito. Kako bi Ured (i ostale institucije za reviziju javnog sektora u BiH) postizao svoje ciljeve na ekonomičan, efikasan i efektivan način kako je to predviđeno spomenutim standardima, potrebno je uspostaviti odgovarajući sustav za upravljanje revizijskim procesom (Audit Management System - AMS) koji bi obuhvatao kako finansijsku, tako i reviziju učinka, te omogućavao praćenje implementacije preporuka revizije.

Najveći dio procesa prikupljanja podataka, analize i drugih vezanih revizijskih aktivnosti još uvek nije automatiziran, što predstavlja opterećenje. Implementacija AMS sistema je predviđena i dokumentom Koordinacijskog odbora pod nazivom Plan razvoja informacionih sistema za period 2016. do 2020. godine. Temeljito mapiranje procesa koji se odnose na reviziju te implementacija AMS-a bi osigurala da isti odražava i uobziruje specifične potrebe Ureda. Za kvalitetno uspostavljanje ovog sistema neophodno je mapiranje svih poslovnih procesa unutar Ureda. Kvalitetno uspostavljen AMS sistem omogućit će efikasniji pristup obavljanju revizijskih zadataka i automatizaciju revizijskih procesa.

Iako Kancelarija raspolaže modernim informacionim komunikacionim sistemom, postoji potreba za stalnim unapređenjem istog kako bi se na vrijeme implementirali novi servisi za efikasniji rad i efikasnije provođenje poslovnih procesa. Ovo je naročito značajno u doba ubrzanog razvoja tehnologije i stalnim izazovima gdje je pravovremeno uvođenje adekvatnih novih tehnologija, a posebno kolaboracionih platformi, od ključnog značaja za poslovanje.

2.5. Ured, od svog osnivanja, ne raspolaže trajnim niti adekvatnim smještajnim kapacitetima. Poslovne prostorije koriste se temeljem ugovora o zakupu sa trećim stranama. Nakon dugogodišnjeg lobiranja kod nadležnih institucija, Uredu su 2019. godine odobrena sredstva višegodišnjeg kapitalnog ulaganja za nabavku objekta za trajni smještaj. Temeljem toga su, u dva navrata, raspisani javni pozivi koji nisu rezultirali prihvatljivim ponudama. Stoga će jedan od strateških prioriteta i dalje ostati aktivno sudjelovanje u procesu kojeg provode nadležne institucije a koje ima za cilj osigurati odgovarajući i trajan smještaj uredskih kapaciteta.



4.3. Unaprijediti učinak revizije i jačati utjecaj revizije u društvu

Strateški cilj 3.	Strateški podciljevi
Unaprijediti učinak revizije te ojačati utjecaj revizije u društvu	3.1. Unaprijediti saradnju sa relevantnim cilnjim grupama u cilju povećanja uticaja rada Ureda i razumijevanja njegove uloge 3.2. Ojačati sistemsko praćenje postupanja po datim preporukama u izvještajima o obavljenim revizijama

Polazne osnove:

3.1. Iako su rezultati rada Ureda, tj. njegovi izvještaji, kvalitetni, blagovremeni i sveobuhvatni, učinci koje oni proizvode su još uvijek ograničeni. Komuniciranje rezultata rada u proteklom je strateškom periodu obilježila uglavnom jednosmjerna komunikacija. Ta se praksa počinje mijenjati posljednje dvije godine od kada Ured nastoji proaktivnije djelovati u pogledu načina na koji se predstavljaju rezultati revizije. Ipak, takvo djelovanje, da bi bilo sistemsko, potrebno je dokumentovati kroz izradu komunikacijske strategije koju Ured do sada nije imao.

Odsustvo komunikacijske strategije Ureda zamijetile su i EK i OECD/SIGMA, te su preporučile izradu takve strategije kako bi se povećao učinak revizorskog rada. Pripremne aktivnosti na izradi strategije velikim su dijelom okončane uz podršku SIGMA-e. Strateški ciljevi postavljeni strategijom realiziraće se prema godišnjem akcionom planu pa će se shodno tome ažurirati i podaktivnosti. Strategijom će se definisati mehanizmi saradnje sa relevantnim akterima koji će se zasnovati na povratnim informacijama i dvosmernom procesu razmjene informacija, a na osnovu već provedenih istražnih aktivnosti poput upitnika, fokus grupa i prezentacija.

3.2. IFPP (ISSAI) ne nameće striktni zahtjev u vezi sa praćenjem provedbe revizorskih preporuka i naknadnim revizijama. Istovremeno, naknadna kontrola je jedan od najvažnijih zadataka VRI, jer je provedba revizorskih preporuka glavna dodana vrijednost i uticaj iz revizije. Nema svrhe da VRI provodi više revizija ukoliko se ne može osigurati realizacija preporuka iz već provedenih revizija.

Ured nastoji pratiti ISSAI filozofiju koja kaže da iako preporuke nisu obavezujuće, one su profesionalne i dodaju vrijednost tako da su subjekti revizije spremni da ih provedu. Opcije na poboljšanje provedbe preporuka, između ostalog, uključuju uspostavljanje bliske saradnje sa parlamentima, koji bi mogli ponovno izdati nalaze kao svoje i tako ih učiniti obvezujućim za institucije izvršne vlasti, kao i niz aktivnosti usmjerenih na uspostavljanje dvosmjerne komunikacije i suradnje koja se odnosi na subjekte revizije, civilno društvo i javnost. Kao preduvjet tome, mora se osigurati da su preporuke profesionalne, relevantne, troškovno učinkovite i materijalne, te da su prezentirane na jasan, čitatelju prilagođen i razumljiv način. Svesni važnosti jasne i nedvosmislenе formulacije preporuka, pitanju realizacije preporuka dati ćemo značaj i kroz nastojanja da se preporuke pišu tako da ostavljaju što manje prostora za njihova različita tumačenja što će se realizovati kroz unaprjeđenja metodologije i obuku revizorskog osoblja.

Na inicijativu nevladinog sektora je upravo oformljena radna grupa koja okuplja relevantne aktere institucija BiH, uključujući i Ured, a koji mogu svojim djelovanjem doprinijeti većem stupnju realizacije preporuka revizije. Protekli period obilježio je aktivan rad ove Radne grupe, a posebno aktivno ulogu imao je pravo Ured. Podršku radu radne grupe u narednom periodu pružat ćemo, između ostalog, kroz edukacije namijenjene konkretnim kategorijama korisnika revizijskih izvješća. Ove edukacije imaju za cilj daljnje jačanje kapaciteta tužilaca, sudija i policijskih službenika (istražilaca) za vođenje postupaka u vezi sa indicijama iz izvještaja o provedenim revizijama

Pored toga je potrebno raditi sa ostalim akterima na unapređenju postojećih i uvođenju novih mehanizama za osiguravanje realizacije preporuka revizije. Iako se saradnja sa nadležnim parlamentarnim komisijama odvija na zadovoljavajućem nivou, postoje segmenti koje u ovom pogledu možemo unaprijediti. Trenutno ne postoje parlamentarne smjernice za razmatranje izvještaja revizije učinka, što može imati implikacije na nivo realizacije preporuka revizije učinka.

Od subjekata revizije se redovno traže povratne informacije o procesu i kvaliteti provedenih revizije, kao i problemima u realizaciji danih preporuka. Ove će se informacije također u narednom periodu aktivnije koristiti kako bi se ukazalo na uska grla u implementaciji preporuka koje Ured u svojim izvještajima daje.

Djelovanje po pitanju realizacije preporuka koje Ured daje u svojim izvještajima o provedenim revizijama izlazi poslova iz primarne djelatnosti Ureda jer direktno zavisi od angažmana institucija na koje se preporuke odnose. Ipak, Ured će u narednom strateškom razdoblju, s ciljem povećanja relevantnosti i uticaja svoga rada, nastojati na pitanja o kojima izvještava i na temelju revizijskih nalaza daje preporuke, a koja karakteriše dugogodišnje odsustvo djelovanja, istaknuti kroz dodatne vrste izvještavanja u skladu sa članom 17. Zakona o reviziji. Ova će praksa biti usmjerena i na ona pitanja koja imaju sistemski karakter, tj. imaju posebni finansijski i/ili društveni značaj.

5. PRAĆENJE PROVOĐENJA STRATEŠKOG PLANA



Kontrola, odnosno nadzor nad izvršenjem aktivnosti definisanih strateškim planom omogućava redovan uvid u tok realizacije aktivnosti, osmišljavanje i uvođenje korektivnih mjera, zatim pravovremeno preispitivanje indikatora i očekivanih rezultata te donošenje odluka.

Praćenje, analiziranje i prikazivanje ostvarenih rezultata vršit će se posredstvom kreiranja sveobuhvatnog akcionog plana te operativnih godišnjih matrica implementacije kojima će biti osiguran adekvatan monitoring, iniciranje i izvršavanje aktivnosti predviđenih ovim Strateškim planom. Kada rezultat analize ove matrice pokaže značajna odstupanja u ispunjenju plana ili u slučaju nastalih smetnji u realizaciji, daje se prijedlog izmjena i dopuna strateškog plana, a s tim i godišnjeg programa, koji ide ponovo na usvajanje.

Matrica implementacije strateških ciljeva čini prilog Strateškom planu 2021-2015 i sadržavati će konkretnе aktivnosti koje je potrebno poduzeti za realizaciju odgovarajućeg strateškog cilja, nositelje aktivnosti, rokove za njihovu implementaciju, budžetske implikacije. Status realizacije aktivnosti navedenih u matrici biti će predmetom kontinuiranog praćenja.

Monitoring nad realizacijom strateškog plana je također osiguran i kroz kolegije koji se redovno održavaju, kako na nivou menadžmenta u užem smislu (glavni revizor i zamjenici glavnog revizora), tako i u proširenom smislu (menadžment i rukovodioci odjeljenja). Provođenje strateškog plana će biti predmet stalnog usaglašavanja i kontrole i u tom smislu Ured će tokom svake godine vršiti evaluaciju realizovanih aktivnosti i mjera planiranih Strategijom, te predlagati akcione planove provođenja Strategije na godišnjem nivou.

KONTAKT

Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine
Tešanjska 24a/29
71000 Sarajevo, Bosna i Hercegovina

T: + 387 33 275 400
F: + 387 33 275 401
E: saibih@revizija.gov.ba
W: www.revizija.gov.ba
 @UredzaReviziju