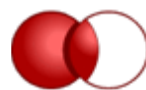




# URED ZA REVIZIJU INSTITUCIJA U FEDERACIJI BIH



## STRATEŠKI PLAN REVIZIJE UČINKA 2026. – 2030.



Prosinac 2025.



## SADRŽAJ

---

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| 1. UVOD .....                           | 1  |
| 2. CILJEVI REVIZIJE UČINKA.....         | 3  |
| 3. STRATEŠKI PRAVCI DJELOVANJA .....    | 4  |
| 4. TEMATSKI OKVIR ZA PLANIRANJE .....   | 5  |
| 5. PLANIRANJE I ODABIR TEMA.....        | 7  |
| 6. KRITERIJI ZA IZBOR TEMA .....        | 9  |
| 7. PRAĆENJE REALIZACIJE PREPORUKA ..... | 10 |
| 8. KLJUČNI PRINCIPI PROVEDBE .....      | 11 |



# 1. UVOD

---

Revizija učinka predstavlja jedan od najznačajnijih mehanizama kojima vrhovne revizijske institucije (VRI) unapređuju odgovorno, učinkovito i transparentno upravljanje javnim sredstvima. Kao nezavisna procjena **ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti** javnih politika, programa i institucija, ona pokazuje u kojoj mjeri javne institucije postižu rezultate koji služe javnom interesu i odgovaraju očekivanjima građana.

Kroz fokus na stvarne učinke, a ne samo na formalnu usklađenost, revizija učinka jača princip „vrijednost za novac“ i usmjerava pažnju javnosti na pitanja od najvećeg društvenog značaja. Upravo zbog toga, nalazi i preporuke iz ovih revizija imaju visok interes među građanima, medijima i drugim akterima, doprinoseći većoj vidljivosti i utjecaju Ureda za reviziju.

---

*Sukladno članku 14. Zakona o reviziji institucija u Federaciji BiH Ured za reviziju ima pravo obaviti pregled ili ispitivanje (reviziju učinka) određenog aspekta poslovanja cijele ili dijela institucije, programa ili aktivnosti, u pogledu ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti korištenja svojih resursa.*

---

U kontekstu globalnih razvojnih trendova, strateško planiranje revizija učinka sve više se povezuje s Ciljevima održivog razvoja (SDGs), čime se jača uloga Ureda u praćenju i poticanju održivog, inkluzivnog i odgovornog upravljanja. Posebna pažnja posvećuje se principu „nitko ne smije biti zapostavljen“,<sup>1</sup> koji podrazumijeva da javne politike i programi moraju stvarati jednaku korist za sve građane, uključujući ranjive i nedovoljno zastupljene grupe. Time revizija učinka postaje ne samo alat za unapređenje javnog sektora, nego i mehanizam koji podržava društvenu pravednost i održivi razvoj.

Strateški plan revizije učinka predstavlja okvir kojim Ured za reviziju institucija u FBiH usmjerava planiranje i provođenje revizija u narednom strateškom razdoblju. Utemeljen je na **Strategiji razvoja Ureda** i direktno doprinosi ostvarenju njenih ciljeva, osiguravajući da revizije budu relevantne, pravovremene i usmjerene na oblasti s najvećim potencijalom za poboljšanja.

---

<sup>1</sup> Engl. „no one is left behind“



Ciljevi Strategije razvoja Ureda za reviziju za razdoblje 2026. – 2030. **su jačanje:**

 **Kvalitete revizija:**

„Dosljedno provoditi visokokvalitetne revizije“

 **Utjecaja revizija:**

„Jačanje utjecaja revizija kroz suradnju s ključnim zainteresiranim stranama“

 **Kapaciteta:**

„Razvoj institucionalnih kapaciteta kroz unapređenje kvalitete, efikasnosti i kredibiliteta revizorskog rada“

Realizacija Strateškog plana revizije učinka provodit će se kroz godišnje planove, čija će se implementacija redovito pratiti i transparentno prezentirati u godišnjim izvješćima o radu Ureda, kao i drugim relevantnim publikacijama.

**Temeljne karakteristike revizije učinka shodno INTOSAI okviru:**



- **Nezavisnost i objektivnost**  
Revizija učinka se provodi bez utjecaja izvršne vlasti i temelji se na nepristranom profesionalnom sudu
- **Procjena učinka, a ne usklađenosti**  
Fokus je na rezultatima, procesima i politikama – ne na usklađenosti i financijskim izvješćima
- **Orijentiranost na pitanja od javnog interesa**  
Biraju se teme koje imaju visok društveni značaj, rizik ili potencijal za poboljšanje
- **Zasnovanost na dokazima**  
Svi nalazi, zaključci i preporuke temelje se na pouzdanim i provjerljivim dokazima
- **Jasne, korisne i ostvarive preporuke**  
Preporuke su praktične, mjerljive i usmjerene na unapređenje rada institucija
- **Transparentno izvješćivanje**  
Izvješća su javna, razumljiva i pridonose odgovornosti institucija
- **Dodana vrijednost**  
Cilj revizije je poboljšanje upravljanja i stvaranje koristi za građane



## 2. CILJEVI REVIZIJE UČINKA

Cilj revizije učinka je da, prema INTOSAI Okviru profesionalnih objava, pridonese jačanju odgovornosti, transparentnosti i vrijednosti za novac u javnom sektoru. Fokus je na procjeni učinka u oblastima od najvećeg značaja za društvo, identifikaciji sustavnih slabosti i unapređenju kvalitete javnih usluga.

Ključni prioriteti Ureda za reviziju u provođenju revizije učinka:

- ✚ **Kvalitetna procjena ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti** javnih politika, programa i aktivnosti;
- ✚ **Analiza ključnih rizika i faktora** koji utječu na uspjeh institucija u ostvarivanju ciljeva;
- ✚ **Identificiranje prilika za poboljšanja**, reforme i pametnije korištenje javnih sredstava;
- ✚ **Davanje korisnih, provodivih i mjerljivih preporuka** koje unapređuju upravljanje i rezultate;
- ✚ **Praćenje implementacije preporuka** i trendova učinka radi povećanja dugoročnog utjecaja revizije.



Namjera je da se primjenom međunarodnih standarda, principa profesionalnog skepticizma i transparentnog izvješćivanja pruže pouzdane i korisne informacije, smjernice i preporuke koje podržavaju kontinuirano unapređenje javne administracije, jačaju povjerenje građana i doprinose ostvarivanju maksimalne vrijednosti javnih resursa.

Uloga revizije učinka ne svodi se isključivo na vršenje kontrole i pritiska kroz nalaze i preporuke, već uključuje i važnu dimenziju razmjene znanja i iskustava. Namjera je doprinijeti promociji dobrih praksi, unapređenju upravljačkih procesa i jačanju institucionalnih kapaciteta. Tako revizija učinka funkcionira ne samo kao kontrolni, već i kao edukativni i savjetodavni mehanizam koji doprinosi dugoročnom poboljšanju javnog sektora.



U ovom kontekstu, javno objavljivanje rezultata revizije učinka putem različitih kanala i oblika komunikacije predstavlja važan strateški cilj Ureda za reviziju, jer omogućava da znanja i preporuke stečene kroz revizije postanu dostupne široj javnosti i relevantnim akterima. Ove aktivnosti bit će detaljnije razrađene u Strategiji komunikacije Ureda. Navedena pitanja imaju poseban značaj kod prezentacije rezultata ove vrste revizije, budući da se odnose na oblasti koje direktno utječu na kvalitetu života građana.

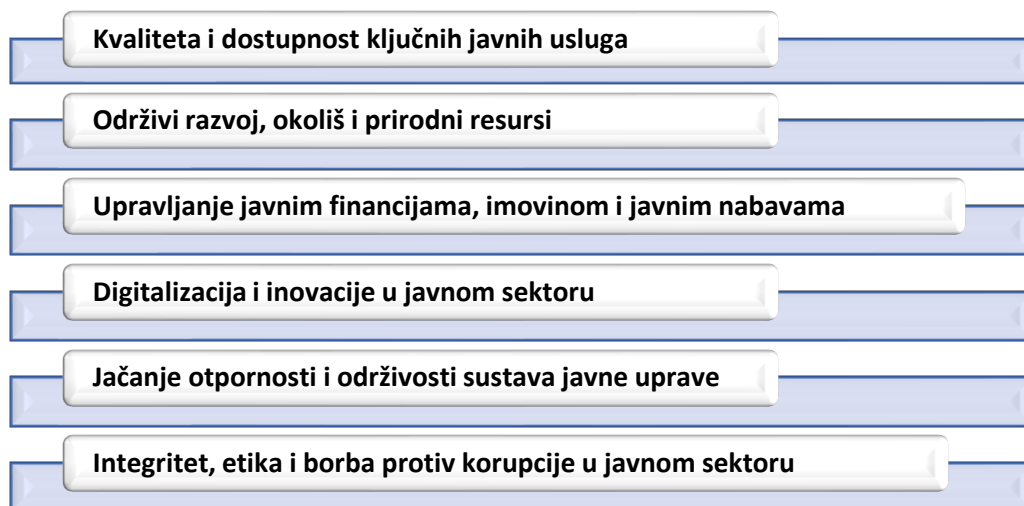
### 3. STRATEŠKI PRAVCI DJELOVANJA

---

Ured za reviziju je identificirao temeljne oblasti revizije učinka koje će predstavljati okvir za odabir specifičnih tema revizija u narednom strateškom razdoblju, omogućavajući ciljano planiranje godišnjih aktivnosti i fokus na područja od najveće važnosti za javni interes.

Pri izboru ovih oblasti **uzeti su u obzir postojeći društveni izazovi, uočeni nedostaci u funkcioniranju javnog sektora, strateški prioriteti vlasti u reformi javne uprave, obveze naše zemlje u procesu pristupanja Europskoj uniji, te ciljevi održivog razvoja Ujedinjenih nacija.**

Strateške oblasti grupirane su u sljedeće kategorije:



Ovi strateški prioriteti osiguravaju da revizija učinka djeluje ciljano, relevantno i sukladno najvišim profesionalnim standardima. Sustavnom analizom ključnih rizika i faktora koji utječu na uspjeh javnih programa, revizija će prepoznati prilike za poboljšanja, reforme i racionalnije korištenje javnih sredstava.

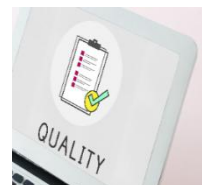


## 4. TEMATSKI OKVIR ZA PLANIRANJE

---

### KVALITETA I DOSTUPNOST KLJUČNIH JAVNIH USLUGA

Revizije u okviru ovog strateškog pravca bit će usmjerene na procjenu učinka javnih programa i institucija u sektorima zdravstva, obrazovanja, socijalne zaštite, te komunalnih usluga. Fokus će biti na dostupnosti, kvaliteti i rezultatima javnih usluga, uz naglasak na to koliko su institucije efikasne u ispunjavanju potreba građana.



Analizirat će se jednakost pristupa uslugama među različitim regijama i društvenim grupama, stručnost kadra, opremljenost ustanova i primjena profesionalnih standarda. Poseban fokus bit će na komunalnim uslugama, uključujući vodosnabdijevanje, odvoz otpada, održavanje javnih površina i energetske infrastrukturu, s ciljem procjene njihove dostupnosti, kvalitete i efikasnosti za građane. Procjenjivat će se i usklađenost javnih politika sa stvarnim potrebama stanovništva.

---

### ODRŽIVI RAZVOJ, OKOLIŠ I PRIRODNI RESURSI

Ovaj strateški pravac obuhvaća revizije usmjerene na zaštitu okoliša, upravljanje prirodnim resursima, energetske efikasnost, kao i zaštitu kulturne baštine. Bit će analizirano provođenje politika koje doprinose očuvanju ekosustava, smanjenju negativnih utjecaja na okoliš i ispunjavanju nacionalnih i međunarodnih obveza.



Posebna pažnja bit će posvećena racionalnom korištenju resursa poput voda, šuma i zemljišta, te poticanju održivih praksi, uključujući očuvanje i adekvatno upravljanje kulturnom baštinom. U energetske sektoru procjenjivat će se napredak u korištenju obnovljivih izvora energije i smanjenju potrošnje energije. Cilj je dati preporuke koje unapređuju odgovorno, održivo i efikasno upravljanje okolišem, prirodnim resursima i kulturnom baštinom kao vrijednostima od javnog interesa.

---

### UPRAVLJANJE JAVNIM FINANCIJAMA, IMOVINOM I JAVNIM NABAVAMA

Ovaj strateški pravac obuhvaća procjenu ključnih procesa upravljanja javnim financijama, imovinom i nabavama, uključujući proračunsko planiranje i izvršenje, javne prihode i rashode, javne investicije i nabave, te korištenje pokretne i nepokretne imovine. Revizije će procjenjivati primjenu principa dobrog financijskog upravljanja, kvalitetu internih kontrola, transparentnost i upravljanje rizicima.



Poseban naglasak bit će na usklađenosti aktivnosti institucija različitih razina vlasti, efektivnosti javnih nabava i dostupnosti informacija javnosti. Prema INTOSAI smjernicama, cilj je jačanje integriteta, odgovornosti i transparentnosti u upravljanju javnim sredstvima i imovinom.



---

## **DIGITALIZACIJA I INOVACIJE U JAVNOM SEKTORU**

Digitalna transformacija predstavlja ključni mehanizam modernizacije javne uprave. Revizije u ovoj oblasti bit će usmjerene na procjenu razvoja i funkcionalnosti digitalnih rješenja, kvalitete e-usluga, interoperabilnosti informacijskih sustava i sigurnosti podataka.



Analizirat će se provodivost strategija digitalizacije, upotreba novih tehnologija (automatizacija, analitika podataka, vještačka inteligencija), cyber sigurnost i otpornost IT infrastrukture. Također, pažnja će se posvetiti upravljanju podacima – točnost, potpunost, interoperabilnost i korištenje podataka za donošenje odluka zasnovanih na dokazima. Revizije će identificirati prepreke digitalnom razvoju i dati preporuke koje doprinose efikasnijem i inovativnijem javnom sektoru.

---

## **JAČANJE OTPORNOSTI I ODRŽIVOSTI SUSTAVA JAVNE UPRAVE**

Otpornost javne uprave podrazumijeva sposobnost institucija da efikasno odgovore na krize, poremećaje i izvanredne okolnosti – ekonomske, zdravstvene, sigurnosne ili klimatske. Revizije u okviru ovog pravca fokusirat će se na procjenu spremnosti institucija da upravljaju rizicima, kontinuitetom rada i kriznim situacijama, uz naglasak na upravljanje ljudskim resursima.



Analiza će obuhvatiti kvalitetu strateškog planiranja, upravljanje rizicima, koordinaciju među institucijama te kapacitete zaposlenih za ostvarivanje ključnih funkcija u otežanim okolnostima. Fokus će biti na dugoročnom planiranju kadrova, razvoju kompetencija, motivaciji i održivom zapošljavanju. Revizija će također procjenjivati adaptivnost politika i otpornost ključnih sektora poput zdravstva, sigurnosti, energetike i socijalne zaštite.

---

## **INTEGRITET, ETIKA I BORBA PROTIV KORUPCIJE U JAVNOM SEKTORU**

Sukladno INTOSAI smjernicama, revizije će procjenjivati kako institucije upravljaju rizicima korupcije, primjenjuju etičke standarde i osiguravaju transparentno djelovanje.



Revizije će obuhvatiti oblasti visokog rizika korupcije, regulatorne procese i diskreciona ovlaštenja. Bit će analizirani mehanizmi kontrolnog okruženja, sukob interesa, transparentnost procesa, zaštita prijavitelja nepravilnosti i dosljedno sankcioniranje nezakonitosti. Cilj je jačanje integriteta, odgovornosti i povjerenja javnosti u rad institucija.



## 5. PLANIRANJE I ODABIR TEMA

---

Ured za reviziju institucija u FBiH će primjenjivati transparentan i participativan proces planiranja pojedinačnih tema revizija učinka. Cilj je osigurati da godišnji planovi revizija budu zasnovani na rizicima, potrebama građana i ostalih zainteresiranih strana, te empirijskim podacima o ključnim slabostima javnog sektora.

Navedeno će se osigurati sljedećim koracima:

### **I) Kontinuirano praćenje stanja i identifikacija rizika**

Revizorski timovi će sustavno pratiti stanje u strateškim oblastima tijekom cijele godine, uključujući:

- realizaciju javnih politika i proračunskih programa,
- uočene rizike iz financijskih i prethodnih revizija učinka,
- zakonske i strateške promjene,
- informacije iz zvaničnih izvješća, medija i stručnih analiza.

Ovaj kontinuirani monitoring čini bazu za inicijalne prijedloge revizijskih tema.

### **II) Prikupljanje prijedloga tema internih i eksternih aktera**

#### **Prijedlozi revizora (interni prijedlozi)**

Revizori dostavljaju svoje prijedloge tema u standardiziranom formatu koji uključuje opis problema, procijenjene rizike i potencijalni značaj revizije.

#### **Prijedlozi eksternih aktera**

Kako bi se povećala relevantnost i participativnost, Ured će svake godine prikupljati prijedloge i od drugih zainteresiranih strana:

- **Parlament FBiH** – putem formalnog dopisa i redovne komunikacije s povjerenstvima,
- **Nevladinih organizacija, stručne javnosti i građana** – putem javnog poziva objavljenog na internet-stranici Ureda i na službenom LinkedIn profilu.



### III) Analiza i selekcija prijedloga

Ured će integrirati i analizirati sve prikupljene prijedloge koristeći definirane kriterije za izbor tema, te izraditi **preliminarnu listu tema**. Na temelju rangiranja, Ured izrađuje **nacrt godišnjeg plana** koji se razmatra unutar sektora i na razini rukovodstva. Plan se usuglašava sa:

- strateškim pravcima revizije učinka,
- raspoloživim kapacitetima.

### IV) Fleksibilnost i izvanredne revizije

Ured će zadržati mogućnost prilagođavanja plana tijekom godine u slučaju:

- neočekivanih rizika ili kriza,
- prioritetnih zahtjeva Parlamenta,
- značajnih dešavanja u javnom sektoru.

Ovakvim procesom izbora tema Ured će u narednom strateškom razdoblju osigurati sustavno, pravovremeno i participativno planiranje, te veći stupanj uključenosti građana, nevladinih organizacija i ostalih zainteresiranih strana.



## 6. KRITERIJI ZA IZBOR TEMA

---

Pri analizi potencijalnih tema Ured će voditi računa da su one društveno značajne, podložne reviziji i shodno mandatu i kapacitetima Ureda, kako bi se osigurao maksimalan utjecaj revizije na javni sektor i građane. Izbor tema vršit će se primjenom transparentnih i objektivnih kriterija, uzimajući u obzir sljedeće parametre:

| Kriterij                     | Područje procjene                                                                                         |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Materijalnost</b>         | Je li tema značajna s financijskog i društveno-političkog aspekta, transparentnosti i odgovornosti?       |
| <b>Mogućnost revidiranja</b> | Može li se tema revidirati sukladno mandatu i kapacitetima Ureda, postoje li podaci potrebni za reviziju? |
| <b>Mogući utjecaj</b>        | Hoće li tema imati snažan utjecaj na poboljšanje stanja u oblasti?                                        |
| <b>Rizici za Ured</b>        | Postoji li strateški ili reputacijski rizik za Ured povezan s ovom temom?                                 |
| <b>Relevantnost</b>          | Je li tema važna za aktualne društvene probleme ili stanje?                                               |
| <b>Pravovremenost</b>        | Je li prikladno vrijeme za reviziju teme?                                                                 |
| <b>Prethodne revizije</b>    | Je li tema već revidirana u prošlosti?                                                                    |
| <b>Zahtjevi za reviziju</b>  | Postoje li eksterni zahtjevi za reviziju teme (Parlament FBiH, nevladine organizacije i dr.)?             |



## 7. PRAĆENJE REALIZACIJE PREPORUKA

---

Ured za reviziju prepoznaje da stvarna vrijednost revizije ne završava objavljivanjem izvješća, već se ogleda u konkretnim promjenama koje preporuke pokreću. Upravo zbog toga, u narednom strateškom razdoblju osigurati će se sustavno praćenje realizacije preporuka iz ranije provedenih revizija učinka i redovito izvješćivanje o postignutim rezultatima.

Follow-up aktivnosti bit će usmjerene na identifikaciju napretka u otklanjanju utvrđenih nedostataka, ocjenu korisnosti preporuka i osiguravanje kontinuiteta revizijskog djelovanja. Na ovaj način jača se povjerenje građana i osigurava dugoročan doprinos unapređenju rada javne uprave, istovremeno povećavajući odgovornost institucija i efikasnost samog revizijskog procesa.

Praćenje će biti kontinuirani proces koji osigurava trajni doprinos unapređenju rada revidiranih subjekata.





## 8. KLJUČNI PRINCIPI PROVEDBE

---

Da bi revizije učinka imale stvarnu vrijednost i doprinosile unapređenju javnog sektora, Ured za reviziju će:

- ✓ Primjenjivati najviše etičke standarde, osiguravajući integritet u svim fazama revizijskog procesa;
- ✓ Formirati multidisciplinarne timove i po potrebi uključivati vanjske stručnjake radi osiguravanja stručnosti i sveobuhvatnog pristupa;
- ✓ Uspostaviti konstruktivnu i transparentnu suradnju s revidiranim subjektima i drugim zainteresiranim stranama;
- ✓ Primjenjivati standardizirane metodologije i alate za procjenu učinka, osiguravajući dosljednost i pouzdanost analiza;
- ✓ Osigurati visoku kvalitetu revizijskih izvješća, sukladno međunarodnim profesionalnim standardima i principima dobre prakse;
- ✓ Kontinuirano jačati kapacitete zaposlenih kroz stručno usavršavanje, obuke i razmjenu znanja kako bi se osigurala stručnost, inovativnost i efektivnost revizijskog tima.



**URED ZA REVIZIJU INSTITUCIJA U FEDERACIJI BIH**

**Sarajevo, prosinac 2025.**

**Broj: 01-02-3-4035/25**

**Rukovodstvo Ureda**

Mirza Kudić – generalni revizor

Nina Džidić – zamjenica generalnog revizora

71 000 Sarajevo  
Ul. Ložionička br. 3  
Bosna i Hercegovina

**Tel.**

+387 (0) 33 723 550

**Fax**

+387 (0) 33 716 400

**E-mail**

[vrifbih@vrifbih.ba](mailto:vrifbih@vrifbih.ba)

**Web**

[www.vrifbih.ba](http://www.vrifbih.ba)

Izvor slika:

<https://www.freepik.com/>