



ГЛАВНА СЛУЖБА ЗА РЕВИЗИЈУ
ЈАВНОГ СЕКТОРА РЕПУБЛИКЕ СРПСКЕ

СТРАТЕШКИ ПЛАН 2026-2030



Бања Лука, децембар 2025. године

РИЈЕЧ ГЛАВНОГ РЕВИЗОРА

Поштоване колеге,

Задовољство ми је што вам могу представити Стратешки план Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске за период 2026-2030. године.

Овај Стратешки план има за циљ да дефинише став и одреди смјер Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске у наредном периоду, наглашавајући жељу да се ублаже ризици, отклоне препреке и опасности, те да се допре до најшире јавности и свих нивоа запослених.

Стратешки план за период 2026-2030. године је производ рада Радне групе чији су учесници дали несебичан допринос у његовом креирању.

Искрено се надам да ће нови Стратешки план омогућити Главној служби за ревизију јавног сектора Републике Српске да настави плодносноу размјену знања и сарадњу између врховних ревизорских институција, у корист грађана и институција Републике Српске.

Своју захвалност на до сада постигнутим резултатима, свакако дугујемо нашим ревизорима и осталим запосленима. Немамо разлога да не вјерујемо у још боље резултате које Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске очекује у годинама које долазе.

С поштовањем,

Божана Трицић,
Главни ревизор



УВОД

Стратешки план Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске за период 2026-2030. године представља кључни документ којим се утврђују визија, мисија, основне вриједности, те општи и посебни циљеви који треба да омогуће развој и унапређење рада Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске.

Као подлога за израду овог Стратешког плана коришћена је анализа реализације стратешких циљева за период 2021-2025. године, анализа тренутног стања, општи изазови у области ревизије јавног сектора, као и богата искуства која су стечена у вишегодишњем раду и функционисању Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске а примијењена у ревизијама субјеката јавног сектора у Републици Српској. С посебном пажњом уважени су и могући утицаји различитих фактора из окружења који у већој или мањој мјери могу имати ефекте на функционисање институције.

Као институција чија независност је загарантована важећом законском и професионалном регулативом, уз посебно наглашену потребу изградње и константног одржавања високог нивоа професионалног, пословног и личног интегритета ревизорског и неревизорског особља, Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске неспорно даје значајан допринос унапређењу и развоју система управљања јавним средствима и очувању економске и фискалне стабилности Републике Српске.

Овај Стратешки план се заснива на основном стратешком циљу из кога произилазе и посебни стратешки циљеви, те је од значаја да Народна скупштина Републике Српске као законодавни орган, као и надлежни скупштински одбор подрже Главну службу за ревизију јавног сектора Републике Српске у испуњавању ових циљева на ефикасан, транспарентан и свеобухватан начин.

Стратешки документ је припремљен у циљу вођења одговарајуће пословне политике са јасним смјерницама за даље функционисање и развој Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске, а које су у складу са општим јавним интересом, што подразумијева већу одговорност и транспарентност у управљању јавним финансијама.

АНАЛИЗА РЕАЛИЗАЦИЈЕ ЦИЉЕВА ДЕФИНИСаниХ СТРАТЕШКИМ ПЛАНОМ ЗА ПЕРИОД 2021-2025. ГОДИНЕ

Стратешким планом Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске за период 2021-2025. године дефинисана су три стратешка правца развоја (институционални, организациони и професионални развој) те четири општа стратешка циља са фокусом на:

Афирмисацију улоге Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске и утицај ревизије на управљање јавним сектором и јавним финансијама

- У току је иницијатива за прилагођавање правног оквира захтјевима INTOSAI професионалног оквира (ажурирање и иновирање постојећих методологија).
- Професионална сарадња са Одбором за ревизију и другим одборима Народне скупштине Републике Српске одвијала се у складу са законски дефинисаним мандатом, обавезама Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске и Пословником Народне Скупштине.
- Ревизије су се планирале и проводиле на начин да се обезбиједи координисано дјеловање финансијске ревизије и ревизије учинка уз синергијски ефекат ревизије учинка са финансијском ревизијом.

Развој организације, поступака и процедура у сврху ефикаснијег, ефективнијег и квалитетнијег провођења законом прописаних ревизија

- Донесена су интерна акта у функцији оствривања улоге и мандата Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске и попуњавање утврђене унутрашње организације са квалификованим особљем.
- Проведене су активности континуираног развоја интелектуалних ресурса као и обезбјеђење материјално-техничких услова за правовремено провођење планираних ревизија.
- Обезбијеђен је функционалан пословни простор уз пуни ниво техничке опремљености.
- Развој компјутерског система управљања ревизијом (Audit Management System) није до краја реализован, услед промјене динамике реализације средстава из IPA 2 програма.

Развој професионалних компетенција запослених

- 8 међународно признатих PESA сертификата из области ревизије јавног сектора.
- Стицањем звања сертификованог рачуновође и овлашћеног ревизора осигуран је континуиран процес развоја новог особља.
- Организоване су заједничке едукација са другим ВРИ у Босни и Херцеговини.
- У примјени је Правилник о оцјењивању и напредовању запослених те Оквир професионалних компетенција за ревизоре ангажоване у Главној служби за ревизију јавног сектора Републике Српске.
- Остварено је активно учешће на научним и стручним скуповима.
- Успостављена је платформе за е-учење и редизајнирана је интернетска страница.

Унапређење међународне и регионалне сарадње и боље позиционираности Главне службе за ревизију у професионалном окружењу

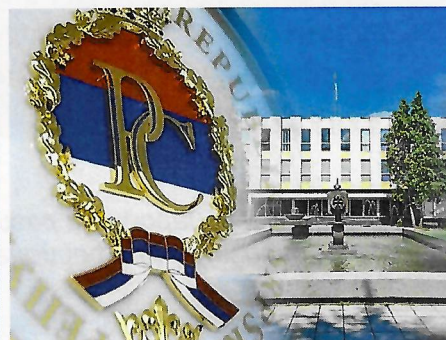
- Учесће на конгресима у организацији INTOSAI и EUROSAI те на конференцијама, семинарима и радионицама које организују међународне ревизијске и финансијске организације, друге ВРИ и остали међународни партнери (Свјетска банка, OECD, CEF).
- Учесће сталног представника у раду TFMA EUROSAI радне групе за ревизију општина.
- Проведена паралелна ревизија учинка са ДРИ Србије (2021) и паралелна ревизија учинка у оквиру пројекта „UN Women“ (2022-2023).
- Проведено је више студијских посјета (ВРИ Аустрије, ВРИ Малте и ВРИ Словачке).
- Потписан Споразум о професионалној сарадњи са ВРИ Републике Словачке.
- Проведене су све активности које су укључивале Министарство правде Републике Српске, правосудне институције и органе за провођење закона.
- Остварена је професионална сарадња са академском заједницом (Економски факултет Универзитета у Бањој Луци), са Савезом општина и градова Републике Српске, те Централном јединицом за хармонизацију финансијског управљања, контроле и интерне ревизије.
- Јавно публикована Монографија „25 година ревизије јавног сектора Републике Српске“.

Реакције на уочена одступања у динамици реализације или одступања од појединих активности у току реализације Стратешког плана за период 2021-2025. година, су резултат прилагођавања околностима које су биле дјелом у надлежности екстерних утицаја (рад Народне скупштине Републике Српске, увођење АМС система у ВРИ у БиХ).

СИТУАЦИОНА И СВОТ АНАЛИЗА

Главна служба за ревизију јавног сектора је врховна ревизорска институција (ВРИ) у Републици Српској, која функционише као независан и професионалан институционални облик парламентарног надзора у Републици Српској.

Основана је 1999. године Законом о ревизији јавног сектора Републике Српске у складу са основним принципима Лимске декларације, као самостална и независна јавна врховна ревизорска институција овлашћена за екстерну ревизију у јавном сектору Републике Српске. Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске има надлежност да проводи финансијске ревизије (ревизију финансијских извјештаја и ревизију усклађености), ревизије учинка и друге специфичне ревизије.



Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске у свом раду примјењује INTOSAI принципе и стандарде ревизије, који обухватају принципе ревизије јавног сектора, ISSAI стандарде и смјернице, развијене од стране Међународне организације врховних ревизорских институција (INTOSAI), као и Међународне стандарде ревизије развијене под покровитељством Међународне федерације рачуновођа (IFAC).

Сарадња Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске са осталим врховним ревизорским институцијама у Босни и Херцеговини је успостављена и формално се одвија путем Координационог одбора за ревизију институција Босне и Херцеговине. Међународне сарадња се остварује кроз сарадњу са професионалним организацијама које окупљају врховне ревизорске институције (INTOSAI, EUROSAI) и сарадњу са ДРИ Србије и и другим ВРИ.

Мандат¹ Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске у складу са Законом о ревизији јавног сектора Републике Српске односи се на годишњу ревизију јавних рачуна, што за финансијску ревизију значи најмање 1.150 субјеката, а тај број се значајно повећава имајући у виду процесну оријентисаност ревизије учинка. Постојећи број запослених финансијских ревизора у Главној служби за ревизију јавног сектора Републике Српске омогућава да се финансијском ревизијом и ревизијом усклађености обухвати око 85 институција јавног сектора и публикује исто толико извјештаја

¹ Мандат ревизије: сва министарстава, судови и други органи Владе, органи јединица локалне самоуправе, јавних фондови и друге јавне институције, јавних предузећа, компанија и организација које су дјелимично или потпуно у државном власништву или се финансирају из буџета.

финансијске ревизије, те спроведе до 15 ангажмана на провјери препорука финансијске ревизије и ревизије усклађености. Број запослених ревизора учинка у могућности је да годишње проведе максимално 6 ревизија учинка и до 6 накнадних прегледа сваке године.

Закључак је да актуелни кадровски ресурси Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске нису на нивоу који може да обухвати већи дио субјеката јавног сектора који подлијежу екстерној ревизији. С обзиром на то, неопходно је институционално јачање капацитета ревизије што подразумева повећање броја ревизорског особља, континуиран и квалитетан професионални развој ревизорског особља, те ангажман особља стручне подршке управљачкој функцији.

Према посљедњем мониторинг извјештају SIGMA-е и OECD-а о процјени јавне администрације у Босни и Херцеговини за 2024. годину, процјена индикатора „Адекватност правног оквира за екстерну ревизију и његова ефективност у пракси“, резултирала је оцјеном од 75% за ВРИ Републике Српске. Овим Извјештајем је констатовано да постоји простор за побољшање у развоју методологија ревизије, посебно система управљања квалитетом, да је стопа спровођења препорука и даље ниска те да коришћење извјештаја о ревизији од стране парламентарних одбора остаје недосљедно.



Како би се развила стратегија за постизање циљева Стратешког плана за период 2026-2030. године, кориштена је SWOT анализа као ефикасан алат за стратешко планирање који помаже у процјени интерних и екстерних фактора, ублажавању ризика те отклањању препознатих слабости и пријетњи:

СЛАБОСТИ

- **Ограничени ресурси:** Расположиви број запослених онемогућава већи обухват субјеката ревизије чије активности и финансијски извјештају могу бити предмет ревизије.
- **Потреба за меким вјештинама:** Поред стручних знања, постоји потреба за обуком из јавног наступа и страних језика.
- **Међународне активности:** Недовољна препознатљивост Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске

ПРИЈЕТЊЕ

- **Политизација рада:** Расправе о извјештајима у скупштинским комисијама често су политичке природе и нису стручно засноване, што умањује њихов значај и утицај.
- **Измјештање налаза из изворног контекста:** Ревизорски налази се у јавном и политичком дискурсу, понекад, интерпретирају парцијално или користе у сврхе које нису у складу са циљевима ревизије.

ВИЗИЈА, МИСИЈА И ОСНОВНЕ ВРИЈЕДНОСТИ

ВИЗИЈА

Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске је независна, динамична, иновативна, професионална ревизорска институција која својим ангажманима доприноси стварању нове вриједности и користи у интересу грађана и институција Републике Српске.

МИСИЈА

Јачање капацитета институције у функцији ревизијских ангажмана који ће јачати ефикасно коришћење јавних средстава и повјерење грађана и институција Републике Српске.

ВРИЈЕДНОСТИ

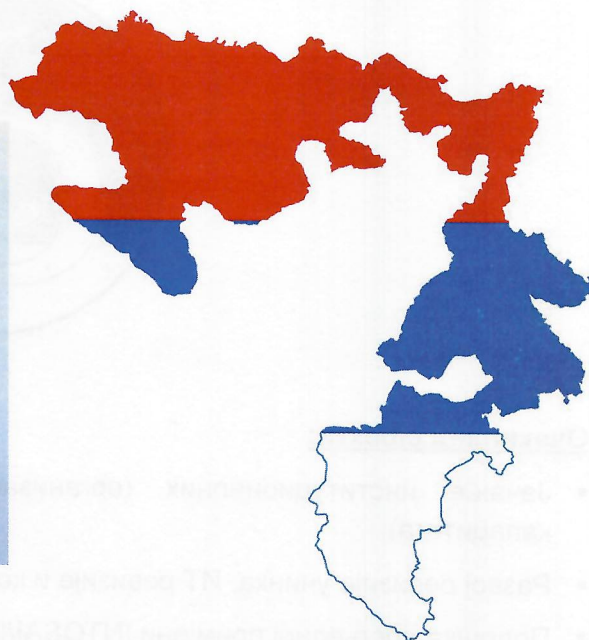
Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске као основне вриједности поштује и промовише интегритет, независност и објективност, одговорност, професионализам, инклузивност, повјерљивост и транспарентност.



СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ У ПЕРИОДУ 2026-2030. ГОДИНЕ

Општи стратешки циљ Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске је спровођење дужности и надлежности које су дефинисане Законом о ревизији јавног сектора Републике Српске, при чему се примјењују позитивни законски прописи Републике Српске, Међународни стандарди врховних ревизијских институција (INTOSAI принципи и стандарди) и поштује Етички кодекс за запослене у Главној служби за ревизију.

Општи стратешки циљ обухвата суштину и мандат Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске као једине врховне ревизорске институције у Републици Српској, те представља основ за дугорочно планирање и дефинисање посебних (специфичних или појединачних стратешких циљева).



Полазећи од дефинисане визије и мисије, и општег стратешког циља Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске улази у нови стратешки циклус са јасном амбицијом да додатно ојача своју улогу у систему јавне одговорности.

Период 2026-2030. година биће усмјерен на унапређење квалитета ревизије, јачање институционалних капацитета и модернизацију рада кроз развој људских ресурса и дигиталну трансформацију.

Остварење утврђене визије и мисије Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске за стратешки период 2026-2030. године, као и испуњење претходно дефинисаног општег стратешког циља постићи ће се реализацијом посебних/специфичних циљева на начин како су дефинисани у наставку текста.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 1: Јачање институционалних капацитета Главне службе за ревизију јавног сектра Републике Српске и професионалних компетенција

Кључ успјеха сваке ревизијске институције лежи у знању, интегритету и мотивацији запослених. Компетентни и посвећени ревизори су темељ снаге и интегритета сваке врховне ревизијске институције. У том смислу, Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске ће улагати у континуирано учење и развој компетенција. Фокус ће бити на развоју професионалних компетенција, очувању појединачног и институционалног интегритета и подстицању организационе културе засноване на повјерењу и сарадњи.



Очекивани ефекти:

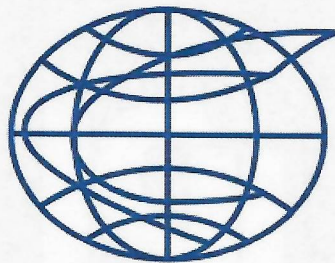
- Јачање институционалних (организационих, финансијских и функционалних), људских и техничких капацитета;
- Развој ревизије учинка, ИТ-а у ревизији и контроле квалитета;
- Подршка досљедној примјени INTOSAI/IFPP стандарда;
- Оптимизован број ревизијских извјештаја у циљу унапређења квалитета ревизијских ангажмана;
- Фокус на квалитет ревизијских налаза и препорука.
- Употреба ревизорских налаза и препорука у реформским процесима.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 2: Иновације и дигитална трансформација ревизијског процеса

Дигитална трансформација је један од кључних развојних приоритета и покретач модернизације и повећане ефикасности у раду Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске. Увођењем савременог информационог система, алата за аналитику и електронско вођење ревизије, могуће је повећати ефикасност, сигурност и транспарентност ревизијског рада. Увођење нових технологија (посматрано као ресурс у ревизијском процесу) ће омогућити бржу и квалитетнију анализу података, документовање ревизијског процеса и ефикаснију припрему ревизорских налаза и извјештаја.

Увођењем савременог информационог система посебно прилагођеног за потребе институције, дигиталних алата и аналитичких рјешења, Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске ће унаприједити све фазе ревизијског циклуса за све врсте законски дефинисаних ревизија које проводи – од планирања и прикупљања података до извјештавања и праћења препорука.

INTOSAI



Очекивани ефекти:

- Дигитални алати у ревизијском процесу;
- Анализа великих база података;
- Аутоматизација већег дијела ревизијског процеса;
- Унапређење аналитичких способности путем коришћења алата за аналитику;
- Смањење административног оптерећења, потпуна документованост и досљедност у процесу ревизијског рада;
- Олакшано систематизовање, архивирање и претраживање ревизијске документације.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 3: Сарадња и размјена знања са другим врховним ревизорским институцијама

Сарадња и размјена знања у области ревизије јавног сектора кључни су за јачање одговорности, транспарентности и ефикасности у управљању јавним средствима. Ови процеси омогућавају ревизорским институцијама да се прилагоде брзим технолошким и друштвеним променама кроз примјену међународних стандарда и иновативних метода рада.

Размјена знања је у директној корелацији са вишим квалитетом ревизорских извештаја и ефикасношћу рада.

Од посебног значаја је координација интерне и екстерне ревизије кроз сарадњу између унутрашњих контрола и екстерних ревизора чиме се обезбеђује шири обухват ризика и доприноси бољем управљању јавним финансијама. Улога интерне ревизије унутар саме ВРИ је специфична и критично важна, јер ова функција обезбеђује да сама ВРИ послује према истим високим стандардима које захтева од својих субјеката ревизије.



Очекивани ефекти:

- Радне групе и тематске мреже;
- Обуке и регионална сарадња;
- Паралелне ревизије;
- Peer review и менторски програми;
- Увођење и имплементације интерне ревизије.

СТРАТЕШКИ ЦИЉ 4: Ефикасна, видљива и утицајна ВРИ

Овај стратешки циљ је у континуитету усмјерен ка афирмацији улоге и утицаја ревизије, како кроз наглашавање употребне вриједности ревизорских препорука за одговорна лица и доносиоце одлука, тако и кроз указивања (скретања пажње) на она питања која у процесу финансијске ревизије упућују на неопходност прилагођавања и усаглашавања различитих законских и регулаторних аката. Такође, подразумијева и афирмацију улоге и утицаја ревизије учинка у функцији нове вриједности за грађане, јавни сектор и друштвену заједницу у цјелини.

Фокус ће, као и у претходним годинама, бити на досљедној примјени INTOSAI стандарда, даљем развоју ревизијских пракси, те системском унапређењу управљања квалитетом ревизија. Као независни орган парламентарног надзора, Главна служба за ревизију јавног сектора Републике Српске ће наставити да кроз своје ревизије доприноси одговорном управљању јавним ресурсима, јачању финансијског управљања и надзора и интеграцији и/или имплементацији принципа одрживог развоја у јавне политике.



Очекивани ефекти:

- Унапређење система управљања квалитетом ревизије;
- Повећана видљивост и доступност ревизијских налаза и препорука у циљу већег степена провођења ревизорских препорука;
- Боља сарадња са Народном скупштином Републике Српске, институцијама Владе Републике Српске, корисницима ревизорских извјештаја и јавношћу;
- Повећано повјерење јавности и институција у стручност и независност институције;
- Укључивање тема одрживог развоја у ревизијску праксу као допринос глобалним циљевима Уједињених нација (SDG-s).