

**BOSNA I HERCEGOVINA**  
MINISTARSTVO FINANSIJA/  
FINANSIJA I TREZORA



**БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА**  
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА  
И ТРЕЗОРА

**BOSNIA AND HERCEGOVINA**  
MINISTRY OF FINANCE  
AND TREASURY

**CENTRALNA/SREDIŠNJA HARMONIZACIJSKA JEDINICA**  
**ЦЕНТРАЛНА ХАРМОНИЗАЦИЈСКА ЈЕДИНИЦА**

**КОНСОЛИДОВАНИ ИЗВЈЕШТАЈ О СИСТЕМУ ФИНАНСИЈСКОГ  
УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ У ИНСТИТУЦИЈАМА БОСНЕ И  
ХЕРЦЕГОВИНЕ ЗА 2019. ГОДИНУ**

Сарајево, март 2020. године

---

## САДРЖАЈ

<b>1. Сажетак</b>	<b>3</b>
<b>2. Увод</b>	<b>5</b>
<b>3. Оцјена система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине</b>	<b>7</b>
<b>I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ</b>	<b>10</b>
<b>II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА</b>	<b>15</b>
<b>III КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ</b>	<b>16</b>
<b>IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ</b>	<b>19</b>
<b>V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА</b>	<b>20</b>
<b>4. Реализација Оперативног годишњег акционог плана ЦХЈ МФиТ БиХ за унапређење и развој система интерне финансијске контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2019. годину.</b>	<b>23</b>

## 1. Сажетак

Централна хармонизацијска јединица Министарства финансија и трезора Босне и Херцеговине (ЦХЈ МФИТ БиХ) обавезна је да сачињава и Савјету министара БиХ доставља годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. Ова обавеза је прописана чланом 33ф. став (2) тачка х) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине<sup>1</sup>. Сврха годишњег консолидованог извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ је информисање Савјета министара БиХ о степену успостављености, напретку, стању и активностима које су у извјештајном периоду спроведене у области развоја система интерних финансијских контрола, као и о плановима за будући развој система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ. Консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле сачињава се на основу годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контрола који су све институције дужне да достављају ЦХЈ МФИТ БиХ.

Одговорности и рокови у вези са годишњим извјештавањем о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ детаљније су уређени Правилником о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ.

У складу са чланом 4. Правилника о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле (ФУК) у институцијама БиХ, све институције имају обавезу да до 15. фебруара текуће године ЦХЈ МФИТ БиХ доставе свој годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле за претходну годину. Форму, облик, садржај и упутство за годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ утврђује ЦХЈ МФИТ БиХ за сваку извјештајну годину. На основу члана 5. Правилника о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ, ЦХЈ МФИТ БиХ доставља годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле Савјету министара БиХ путем Министарства финансија и трезора БиХ, најкасније до 31. марта текуће године за претходну годину.

Консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину је пети годишњи консолидовани извјештај који је ЦХЈ МФИТ БиХ припремила и доставила Савјету министара БиХ. Годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2019. годину у прописаном року доставило је 70 од 74 институције Босне и Херцеговине.

Двије институције своје извјештаје доставиле су у марту 2020. године због чега ти извјештаји нису могли да буду узети у обраду при изради консолидованог извјештаја о систему финансијског управљања и контроле за 2019. годину. То су извјештаји Агенције за јавне набавке БиХ и Агенције за превенцију корупције и координацију борбе против корупције. Институције које уопште нису доставиле извјештаје су: Правобранилаштво БиХ и Државна регулаторна агенција за радијациону и нуклеарну безбједност у БиХ. То значи

---

<sup>1</sup>(„Службени гласник БиХ“ број: 61/04, 49/09, 42/12, 87/12 и 32/13)

да је консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ сачињен на основу годишњих извјештаја 70 институција.

**Анализом достављених годишњих извјештаја о систему ФУК-а утврђено је да је у 2019. години остварен незнатан напредак на нивоу институција Босне и Херцеговине у односу на претходну годину. Тај напредак се, у овој фази развоја и успостављања система ФУК-а, огледа углавном у спровођењу формалних и административних радњи и сачињавању образаца предложених подзаконским актима ЦХЈ МФИТ БиХ. Изостала је стварна имплементација онога што је прописано и утврђено, а у складу је са подзаконским актима и препорукама ЦХЈ МФИТ БиХ. Због тога су препоруке ЦХЈ МФИТ БиХ које садржи овај консолидовани извјештај сличне или исте као и препоруке из консолидованог извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину.**

**Препорука је институцијама Босне и Херцеговине да озбиљније приступе реализацији препорука ЦХЈ МФИТ БиХ, интерне ревизије, Канцеларије за ревизију институција Босне и Херцеговине и Савјета министара БиХ које се односе на успостављање и унапређење система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине.**

У табели у наставку извјештаја представљени су само неки упоредни подаци из годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2018. и 2019. годину.

<b>Питање из годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле</b>	<b>Одговор 2018. година</b>	<b>Одговор 2019. година</b>
Број институција које су доставиле годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле	69	70
Број институција које су именовале лице/радну групу задужену за ФУК	53	62
Број институција које су ажурирале правилнике о унутрашњој организацији и систематизацији радних мјеста тако да се у опис послова руководиоца на свим нивоима унесе обавеза за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле и управљања ризицима из њихове надлежности	15	22
Број институција БиХ које сачињавају акционе планове за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле	42	45
Број институција које су идентификовале ризике који се односе на реализацију циљева, односно кључних пословних процеса	41	65
Број институција које су успоставиле регистар ризика	53	56
Број институција у којима је успостављен принцип раздвајања дужности	62	65
Број институција које имају интерне процедуре за израду средњорочног плана	33	44
Број институција код којих су документовани кључни пословни	62	65

процеси		
Број институција које су сачиниле мапу пословних процеса	58	63
Број институција које извјештавају највише руководство о функционисању система финансијског управљања и контроле	43	45

## 2. Увод

Област интерне финансијске контроле у јавном сектору (у даљњем тексту: PIFC) представља једну од реформских области у којој је Босна и Херцеговина дужна да усагласи законодавни оквир и праксе са добрим праксама и регулативама које препоручује Европска комисија. Појам и концепт интерне финансијске контроле у јавном сектору разрадила је Европска комисија као помоћ у разумијевању и примјени добро развијених и ефективних система контроле у процесу придруживања Европској унији. Успостављање и развој PIFC-а је обавеза Босне и Херцеговине која је утврђена чланом 90. Споразума о стабилизацији и придруживању између европских заједница и њихових држава чланица, са једне, и Босне и Херцеговине, са друге стране. Оперативна реализација обавеза Босне и Херцеговине из члана 90. предмет је Поглавља 32 – Финансијска контрола, које се, највећим дијелом, односи на успостављање и развој система PIFC-а.

Успостављање PIFC система заснива се на међународним стандардима, и то стандардима за професионалну праксу интерне ревизије, издатих од Института интерних ревизора (ИИА), Смјерницама за интерну контролу у јавном сектору Међународне организације врховних ревизорских институција (ИНТОСАИ) и Стандардима интерне контроле Европске комисије. Циљ PIFC система је обезбиједити да се средствима из буџета, као и средствима Европске уније управља на ефикасан и економичан начин.

### Оквир PIFC-а чине три стуба, а то су:

- финансијско управљање и контрола (ФУК)
- функционално независна и децентрализована интерна ревизија
- ЦХЈ Министарства финансија и трезора БиХ, као управна организација у МФИТ БиХ.

Кровни закон за успостављање и развој система ФУК-а у институцијама Босне и Херцеговине је Закон о финансирању институција Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“ број 61/04, 49/09, 42/12, 87/12 и 32/13).

Закон о финансирању институција Босне и Херцеговине садржи: дефиницију ФУК-а, методолошки оквир, сврху ФУК-а, утврђује одговорност за успостављање и развој ФУК-а и одговорност ЦХЈ МФИТ БиХ.

У складу са Законом о финансирању институција Босне и Херцеговине: **„Финансијско управљање и контрола је свеобухватан систем политика, процедура и активности који успоставља и за који је одговоран руководилац институције. Систем финансијског управљања и контроле заснива се на управљању ризицима и даје разумно увјеравање**

**да ће циљеви институције бити остварени на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.“<sup>2</sup>**

За координацију успостављања и развоја PIFC-а у институцијама Босне и Херцеговине надлежна је ЦХЈ МФиТ БиХ. ЦХЈ МФиТ БиХ је основана Одлуком Савјета министара Босне и Херцеговине број 113/09 („Службени гласник БиХ“ број 44/09). ЦХЈ МФиТ БиХ је у области ФУК-а, између осталог, надлежна за припрему закона и подзаконских аката из области ФУК-а, припрему и ажурирање стратешких документа и смјерница из области ФУК-а у складу са међународно прихваћеним стандардима, стандардима интерне контроле, праксама и прописима у Европској унији, дефинисање садржаја програма обуке и координацију програма обуке, прописивање форме годишњег извјештаја, поступака и рокова извјештавања о ФУК-у, израду консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а, процјену система ФУК-а.

ЦХЈ МФиТ БиХ је у складу са чланом 33ф. став (2) Закона о финансирању институција БиХ донијела сљедеће подзаконске акте из своје надлежности, а који се односе на ФУК:

- Стандарди интерне контроле у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“ број 61/14),
- Приручник за финансијско управљање и контролу у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“ број 98/14),
- Смјернице за спровођење процеса управљања ризицима у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“ број 29/15),
- Правилник о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“ број 77/15).

За успостављање система PIFC-а у БиХ неопходно је обезбиједити координацију и хармонизацију при изради оквирних прописа из области ФУК-а и интерне ревизије на свим нивоима власти у Босни и Херцеговини. Наведена координација и хармонизација врше се путем Координационог одбора централних јединица за хармонизацију којег чине руководиоци Централне хармонизацијске јединице Министарства финансија и трезора БиХ, Централне хармонизацијске јединице Федералног министарства финансија и Централне јединице за хармонизацију Министарства финансија РС.

---

<sup>2</sup> члан2. став (1), тачка б) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине

### **3. Оцјена система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине**

#### **3.1. Активности које је реализовала Централна хармонизацијска јединица МФИТ БиХ**

У току 2019. године ЦХЈ МФИТ БиХ је реализовала сљедеће активности из своје надлежности а које се односе на финансијско управљање и контролу:

- Донесен је Оперативни годишњи акциони план ЦХЈ МиТ БиХ за развој и унапређење система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за 2019. годину,
- Донесена је Одлука о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину,
- Сачињен годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а за 2018. годину,
- Донесен је и реализован План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину,
- Учешће на конференцијама из области ФУК-а и интерне ревизије у организацији Координационог одбора ЦХЈ
- Сарадња са пројектом „Унапређење интерних контрола у јавном сектору БиХ“.

#### **Оперативни годишњи акциони план ЦХЈ МиТ БиХ за развој и унапређење система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за 2019. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ је 18.03.2019. године донијела Одлуку о доношењу Оперативног годишњег акционог плана за развој и унапређење система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2019. годину број 03-1-02-4-111-1/19. Саставни дио Одлуке је Оперативни годишњи акциони план ЦХЈ МФИТ БиХ за унапређење и развој система интерне финансијске контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2019. годину. Оперативним годишњим акционим планом детаљније се дефинишу мјере, активности, носиоци активности и рокови за реализацију тих активности. Циљеви и мјере у годишњем акционом плану представљају наставак мјера и активности из Стратегије PIFC-а за период 2016-2018. година, јер нови стратешки документ није донесен.

О реализацији мјера из годишњег акционог плана активности ЦХЈ МФИТ БиХ извјештава Савјет министара БиХ кроз годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а.

#### **Објављивање форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ донијела је Одлуку о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину. Одлуком су прописани форма и садржај годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину. Одлука о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања

и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину са обрасцем упитника објављена је на веб страници [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba) у дијелу који се односи на ЦХЈ и КО ЦХХ.

### **Консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ је у 2019. години сачинила консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину. Годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. године сачињен је на основу годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле које су институције БиХ доставиле ЦХЈ МФИТ БиХ. Савјет министара БиХ је 10.06.2019. године на 173. сједници усвојио Консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину са закључцима које је предложила ЦХЈ МФИТ БиХ.

### **План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ је 22.05.2019. године донијела План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину. План и програм обуке објављен је на веб страници [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba) у дијелу који се односи на ЦХЈ МФИТ БиХ. ЦХЈ МФИТ БиХ доноси План и програм обуке на основу анализе потреба за обукама кроз годишње извјештаје о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. Обуке су углавном намијењене лицима задуженим за финансијско управљање и контролу, координаторима за процес управљања ризицима, руководиоцима нижег и средњег нивоа укључујући и друге службенике које руководиоци институције задужи за успостављање и развој финансијског управљања и контроле, као и службеницима који раде у организационим јединицама за финансије и буџет.

План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину састоји се од четири модула:

- Анализа стања и препоруке за даљње кораке за унапређење система финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ
- Појам, сврха, методолошки оквир и карактеристике финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ
- Јачање свијести руководиоца на средњем и вишем нивоу управљања о значају унапређења финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ
- Инструкције за израду годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ.

На све обуке у организацији ЦХЈ МФИТ БиХ позивају се представници свих институција БиХ.

**Први модул обуке** реализован је 28. јуна 2019. године и обуци су присуствовала 43 државна службеника из 41 институције Босне и Херцеговине. Полазницима обуке представљена је анализа постојећег стања финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ са препорукама за даљњи развој система финансијског управљања и контроле. Детаљно су разрађене теме које се односе на одговорност руководиоца институције и руководиоца организационих јединица, као и свих запослених за



унапређење и развој система финансијског управљања и контроле, информације о реализацији годишњег оперативног акционог плана за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2018. годину и одржана радионица о управљању ризицима.

**Други модул обуке** из области финансијског управљања и контроле одржан је 03. октобра 2019. године. Тема обуке била је “Појам, сврха, методолошки оквир и карактеристике финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ”. Други модул обуке био је намијењен руководиоцима организационих јединица у којима се одвијају кључни пословни процеси у институцијама и који до сада нису имали прилику присуствовати обукама из области финансијског управљања и контроле у организацији ЦХЈ МФИТ БиХ. Овај модул обуке организован је за ову категорију полазника како би се обезбиједило да што већи број запослених у институцијама БиХ који имају обавезу и одговорности за успостављање система финансијског управљања и контроле буде упознат са сврхом, методологијом и карактеристикама система финансијског управљања и контроле. Обуци су присуствовала 44 државна службеника из 39 институција БиХ.

**Трећи модул обуке** из области финансијског управљања и контроле одржан је 31. октобра 2019. године. Овај модул обуке је организован и реализован као интерактивна радионица у сарадњи са Канцеларијом за ревизију институција Босне и Херцеговине. Тема обуке било је јачање свијести руководиоца средњег и вишег нивоа руковођења о значају унапређења финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине. Радионици је присуствовало 50 руководиоца средњег и вишег нивоа управљања у институцијама БиХ. Ова радионица представља наставак добре сарадње између ЦХЈ МФИТ БиХ и Канцеларије за ревизију институција БиХ, као кључних актера за успостављање и унапређење система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ.

**Четврти модул обуке** одржан је 23. децембра 2019. године. Тема обуке биле су инструкције за израду годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. Обука је била намијењена лицима задуженим за израду годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. Повод за организацију ове обуке су пропусти и грешке у изради годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ у ранијем периоду. Непотпуни и нетачни подаци у годишњим извјештајима о систему ФУК-а утичу на процјену стања у овој области при изради годишњег консолидованог извјештаја. Овој обуци присуствовала су 53 државна службеника из 47 институција БиХ.

#### **Конференција о систему финансијског управљања и контроле**

У организацији КО ЦХ у децембру 2019. године у Теслићу је одржана дводневна конференција „Управљање ризицима у јавном сектору Босне и Херцеговине“. Конференцији је присуствовало око 150 учесника из институција Босне и Херцеговине, Републике Српске и Федерације БиХ. На конференцији су, поред представника ЦХЈ МФИТ БиХ, Централне хармонизацијске јединице Федералног министарства финансија и Централне јединице за хармонизацију Републике Српске, учествовали и представници Канцеларије за ревизију институција Босне и Херцеговине и Главне службе за ревизију јавног сектора Републике Српске.

У току 2019. године ЦХЈ МФИТ БиХ је активно сарађивала са пројектом „Унапређење интерних контрола у јавном сектору у БиХ“. У том периоду је, у сарадњи са Пројектним особљем, припремљен приједлог Стратегије PIFC-а у институцијама БиХ за период 2020-2025. година и нацрт Смјерница за управљачку одговорност у институцијама БиХ. Одржане су и радионице о управљању ризицима са израдом регистра ризика, као крајњим резултатом радионице, за три институције БиХ. Радионицама су присуствовали чланови радних група за успостављање и развој ФУК-а из Министарства цивилних послова БиХ, Министарства комуникација и транспорта БиХ и Министарства финансија и трезора БиХ.

### **3.2. Процјена стања у области ФУК-а у институцијама БиХ**

ЦХЈ МФИТ БиХ је надлежна за процјену степена успостављености система ФУК-а у институцијама БиХ. Процјена се врши обрадом годишњих извјештаја о систему ФУК-а које институције достављају ЦХЈ МФИТ БиХ. Форму и садржај годишњих извјештаја о систему ФУК-а прописује ЦХЈ МФИТ БиХ. Годишњи извјештај о систему ФУК-а у форми је упитника са питањима на која се одговара са “да” или “не”. Питања су према методолошком оквиру за успостављање и развој ФУК-а груписана у пет главних група и то:

- Контролно окружење
- Управљање ризицима
- Контролне активности
- Информације и комуникације и
- Праћење и процјена система ФУК-а.

ЦХЈ МФИТ БиХ нема могућност провјере тачности података достављених кроз годишње извјештаје институција БиХ. На основу достављених извјештаја сачињава се годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ.

У наставку извјештаја слиједи преглед стања у области ФУК-а у институцијама БиХ за 2019. годину.

## **I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ**

Предуслов и темељ за развој квалитетних система ФУК-а јесте окружење којим је могуће ефикасно управљати и које је могуће контролисати. Окружење подразумијева етичке вриједности, интегритет и компетентност запосленика, начин руковођења и стил управљања, постојање планског приступа пословању, уређену организациону структуру са јасно дефинисаним овлашћењима и одговорностима за реализацију активности, постављених циљева и управљање буџетским средствима. Контролно окружење је основ је за развој осталих компоненти финансијског управљања и контроле, обезбјеђујући дисциплину и структуру.

### **1. Опредијељеност за интегритет и етичке вриједности**

У сегменту „етичких вриједности и интегритета“ анализира се да ли су запослени упознати са Кодексом државних службеника у институцијама БиХ, да ли је нека организациона јединица или неко од запослених у институцији надлежан за надзор над примјеном Кодекса, да ли постоји пракса доношења додатних интерних упутстава, односно смјерница у вези са стандардима понашања службеника, те да ли постоји посебна пракса рјешавања могућих сукоба интереса.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Према достављеним подацима, одредбе Кодекса државних службеника („Службени гласник БиХ“ број: 49/13) примјењују се у институцијама БиХ, запослени су упознати са њима у 67 институција које су доставиле годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2019. годину. Надзор над спровођењем Кодекса спроводи се у 52 институције. Посебан кодекс понашања има 48 институција.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Потребно је донијети интерне процедуре којима ће се регулисати понашање запослених, рјешавање евентуалних случајева сукоба интереса и мјере у случају непоштивања Кодекса*
- *Правилницима о унутрашњој организацији институција надлежности за надзор над примјеном Кодекса додијелити одређеним радним мјестима, односно организационим јединицама.*

#### **Прилог: Табела 1**

### **2. Плански приступ пословању (мисија, визија, циљеви)**

Плански приступ пословању подразумијева да руководилац институције и сви запослени разумију сопствену мисију, да се утврђују средњорочни циљеви, програми кроз које ће се реализовати постављени циљеви, обезбјеђује повезаност стратешких планских докумената и програма са оперативним плановима и утврђују ризици у односу на постављене циљеве.

Институције БиХ у складу са расположивим ресурсима доносе планове којима се дефинишу активности неопходне за остваривање циљева како би ризици од неостваривања циљева били минимални.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Анализирајући годишње извјештаје о систему ФУК-а за 2019. годину у дијелу који се односи на плански приступ пословању институција БиХ може се закључити да су процеси планирања у институцијама добро успостављени и да се примјењују и поштују прописи који се односе на ову област. То су Одлука о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама („Службени гласник БиХ“ број:*

62/14) и Упутство о методологији у поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ (“Службени гласник БиХ” број: 44/15). На питања која се односе на утврђивање и усвајање средњорочних циљева, утврђивање показатеља учинка и усклађеност средњорочних и годишњих циљева више од 90% дало је потврдне одговоре. Међутим, процес управљања ризицима још није имплементиран у процес средњорочног планирања. Тридесет и једна институција одговорила је потврдно на питање „да ли се у процесу средњорочног планирања спроводи управљање ризицима“, што је за шест више у односу на 2018. годину. Савјет министара је, приликом усвајања годишњег консолидованог извјештаја о систему ФУК-а за 2017. годину, донио закључак: „Задужују се Дирекција за економско планирање Босне и Херцеговине и Министарство финансија и трезора Босне и Херцеговине да приликом ажурирања подзаконских аката у области средњорочног планирања у исте уграде обавезу и дефинишу методологију за процес управљања ризицима у процесу средњорочног и програмског планирања.“ Међутим, овај закључак још није реализован јер још увијек нису у потпуности усаглашени ставови ресорно надлежних институција у вези са модалитетима законског и оперативног обављања активности средњорочног планирања у институцијама БиХ.

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- **Потребно је Одлуком о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ и Упутством о методологији у поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ утврдити обавезу институцијама за утврђивање и процјену ризика у процесу средњорочног планирања,**
- **Обезбиједити координацију унутар институција БиХ којом ће се обезбиједити повезаност средњорочних планских докумената и програма са оперативним плановима,**
- **Ускладити постављене циљеве и активности са буџетским средствима.**

Прилог: Табела 2

### **3. Руковођење и стил управљања**

У складу са Законом о финансирању институција БиХ крајњу одговорност за успостављање и развој система ФУК-а сноси руководилац институције, те је руководилац институције одговоран за:

- успостављање, спровођење и развој ФУК-а,
- израду интерних прописа о ФУК-у и успостављање система финансијског управљања и контроле у свим организационим јединицама у оквиру институције, те у односу на све програме и процесе које извршава институција,
- обезбјеђивање ревизорског трага за све финансијске и друге трансакције које су извршене у извјештајном периоду и
- израду и достављање годишњег извјештаја о финансијском управљању и контроли ЦХЈ МФИТ БиХ.

Важно је нагласити да су, поред руководиоца институције, за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле одговорни и руководиоци свих организационих јединица у складу са њиховим надлежностима и додијељеним овлашћењима.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Руковођење и стил управљања је показатељ колико је проактиван приступ руководиоца институције управљању уопште, односно колико је руководиоца информисан и инволвиран у све процесе од планирања до извјештавања о реализацији планова. Према подацима из годишњих извјештаја о ФУК-у за 2019. годину, руковођење и стил управљања у институцијама БиХ оцијењени су позитивно код већег броја институција. Састанци колегијума, на којима се расправља о свим битним сегментима ФУК-а, редовно се одржавају у 58 институција*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Потребно је документовати и обезбиједити писани траг у вези са одржаним састанцима колегијума,*
- *Интерним процедурама уредити начин и динамику извјештавања руководиоца институција о реализацији активности из годишњих акционих планова о успостављању и развоју система ФУК-а како би руководиоци благовремено могли предузети корективне мјере и доносити одлуке.*

#### **Прилог: Табела 3**

#### **4. Организациона структура, овлашћења и одговорности, систем извјештавања**

Организациона структура, односно унутрашња организација институција, треба да буде успостављена тако да обезбиједи реализацију основних функција институција произишлих из мисије институције и постављених циљева пословања. Правилници о унутрашњој организацији садрже описе послова које обављају поједине организационе јединице и уређују дјелокруг рада тих организационих јединица. Овлашћења и одговорности, задаци и обавезе извјештавања о остварењу циљева за сваки дио организационе структуре треба да буду јасни, дефинисани у писаном облику и запосленици морају бити са њима упознати. Руководилац институције детаљније уређује овлашћења и одговорности за реализацију циљева и управљање буџетским средствима доношењем посебних одлука. Организациона структура ажурира се у складу са промјенама у пословању које произлазе из измјене регулативе, циљева пословања, начина пословања и слично. Паралелно са развојем линија овлашћења и одговорности треба развијати и линије извјештавања. У складу са наведеним, потребно је развијати интерне системе извјештавања о реализацији постављених циљева, о начину управљања буџетским средствима и слично.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Према подацима добијеним из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2019. годину, у 58 институција БиХ именовано је лице задужено за финансијско управљање и контролу, а 62 институције су формирале радну групу за финансијско управљање и контролу. Ако узмемо у обзир да се за 2019. годину сачињава пети по реду годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ и да још све институције нису именовале лице задужено за ФУК или радну групу, то значи да још увијек све институције нису ни почеле с успостављањем и развојем система ФУК-а. Поступак измјене правилника о унутрашњој организацији у смислу дефинисања обавеза руководица на свим нивоима за успостављање, развој и спровођење система финансијског управљања и контроле у складу са Одлуком о измјенама и допуни Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама Босне и Херцеговине покренуло је 48 институција, а 22 институције су завршиле овај процес.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Потребно је именовати лице/радну групу задужену за финансијско управљање и контролу у институцијама, као и обезбиједити снажнију подршку руководства лицима именованим за ФУК,*
- *Ажурирати правилник о унутрашњој организацији институције у смислу дефинисања обавеза руководица на свим нивоима за успостављање, развој и спровођење система финансијског управљања и контроле и управљања ризицима из њихове надлежности,*
- *Јасно делегирати послове који се односе на финансијско управљање и контролу на све запослене.*
- *Интерним актима утврдити обавезу извјештавања највишег руководства од стране лица којима су додијељена овлашћења за финансијско управљање и контролу.*

Прилог: Табела 4

#### **5. Управљање људским ресурсима**

Управљање људским ресурсима представља једно од важних подручја за развој система ФУК-а. Управљање људским ресурсима обухвата активности у вези са: утврђивањем знања и вјештина потребних за свако радно мјесто, развојем вјештина запослених потребних за побољшање ефикасности пословања, израдом планова обуке и вођењем евиденције о извршеним обукама.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Из анализе извјештаја појединачно по институцијама произлази да 51 институција БиХ сачињава планове стручног оспособљавања запослених, док се код 60 институција запослени обучавају из области финансијског управљања и контроле. Иако ЦХЈ МФИТ БиХ на обуке из области ФУК-а позива представнике свих*

**институција БиХ, обукама присуствују представници око 2/3 институција БиХ. Евиденцију о присуству обукама по запосленом води 59 институција БиХ.**

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- **У планове обуке укључити обуке из области финансијског управљања и контроле, посебно за руководиоце организационих јединица у којима се одвијају кључни пословни процеси и за запослене који су чланови радних група за финансијско управљање и контролу,**
- **Успоставити и водити евиденцију обука по запосленом с циљем оцјене и праћења ефеката који су остварени захваљујући обучавању запослених,**
- **Обезбиједити подстицајне мјере (материјалне и нематеријалне) за изузетан учинак који запослени оствари.**

Прилог: Табела 5

## **II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА**

Ризик је вјероватноћа да ће се десити неки догађај који може утицати на остваривање циљева институције. Управљање ризицима дефинише се као цјелокупан процес утврђивања, процјењивања и праћења ризика за остварење циљева институције, као и предузимање потребних активности, посебно кроз систем финансијског управљања и контроле у сврху смањења ризика. Управљање ризицима обухвата активности у вези са развојем процеса управљања, планирања и доношења одлука. За управљање ризицима одговоран је руководилац институције.

### **1. Утврђивање и анализа ризика за постизање циљева институције, утврђивање и анализа промјена које могу утицати на систем интерне контроле**

Утврђивање ризика подразумијева утврђивање најзначајнијих ризика и предузимање потребних мјера у циљу управљања ризицима. С тим у вези, потребно је именовати лице задужено за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима, лица која су одговорна за идентификацију ризика, односно за прикупљање података о ризицима у свим организационим јединицама и њихово евидентирање у регистру ризика. Како би управљање ризицима испунило своју сврху, потребно је повезати и ускладити циљеве из средњорочних планова институција са циљевима из годишњих планова рада (програма) институције и њених организационих јединица.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

**Систем ФУК-а заснива се на процесу управљања ризицима. Улога управљања ризицима у процесу успостављања и развоја ФУК-а огледа се у томе што је то директна веза између процеса планирања и процеса одлучивања. Управљање ризицима је компонента ФУК-а која је још увијек најслабије развијена у институцијама БиХ. Ако узмемо у обзир то да се цијели систем финансијског**

*управљања и контроле заснива на управљању ризицима, може се закључити да систем финансијског управљања и контроле још није успостављен на задовољавајућем нивоу. Процјену ризика у односу на пословне процесе извршило је 65 институција, а 61 институција извршила је процјену ризика у погледу вјероватноће настанка и утицаја. Регистри ризика формиран су у 56 институција. Међутим, регистар ризика редовно се ажурира у 39 институција. Важно је нагласити да формирање регистра ризика није само себи сврха. Регистар ризика пружа институцијама информацију о кључним ризицима на које треба дјеловати спровођењем мјера које имају за циљ успостављање адекватних интерних контрола. Систем извјештавања за праћење најзначајнијих ризика постоји у 48 институција, међутим само 35 институција је заиста руководству достављало извјештаје о процесу управљању ризицима. У 47 институција именовано је лице задужено за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- Именовати лице за координацију активности у процесу управљања ризицима у складу са Смјерницама за спровођење процеса управљања ризицима у институцијама БиХ,*
- Потребно је извршити утврђивање кључних ризика који могу да утичу на реализацију циљева из средњорочног, односно годишњих планова рада институције, као и циљева пословних процеса,*
- Потребно је извршити процјену ризика према вјероватноћи настанка и утицају,*
- Формирати регистре ризика и ажурирати их најмање једном годишње,*
- Потребно је успоставити систем извјештавања за праћење најзначајнијих ризика.*

Прилог: Табела 6

### **III КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ**

Контролне активности обухватају поступке и мјере које институције предузимају ради смањења ризика, а у сврху реализације постављених циљева пословања. Сврха контролних активности је обезбиједити законитост и правилност у пословању, економично, ефикасно и ефективно располагање приходима, расходима, имовином и обавезама. Контролне активности динамичне су и подложне промјенама и морају се развијати као одговор на вањске факторе, ризике, промјене приоритета, техничких достигнућа, организационих односа и сл, а мијењају се на иницијативу руководства или као одговор на налазе и препоруке интерне и/или екстерне ревизије. Контролне активности треба да буду трошковно оправдане, односно трошкови контрола не смију бити виши од остварене користи. Контролне активности морају бити документоване и требају их досљедно примјењивати сви запослени.



## 1. Примјена контролних активности кроз политике и процедуре

### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ

*Увидом у годишње извјештаје о систему ФУК-а за 2019. годину установљено је да не постоји ни један кључни пословни процес који је у свим институцијама уређен интерном процедуром. Само 33 институције имају интерну процедуру којом се уређује процес средњорочног планирања. Процес израде и извршења буџета интерном процедуром уређен је у 63 институције. Питања у вези са постојањем интерних процедура у овом дијелу упитника о самопроцјени односе се на пословне процесе који се одвијају у свим институцијама и све институције би требало да имају интерне процедуре којима уређују ове процесе. Посебно је важно интерним процедурама уредити кључне пословне процесе. То су они пословни процеси који произлазе из мандата и мисије институције. Како би се обезбиједило да се пословни процеси одвијају на економичан, ефикасан и ефективан начин поштујући принцип „вриједност за новац“, у интерне процедуре морају бити уграђени ризици, односно одговори на утврђене ризике. Само 42 институције навеле су да су у писаним интерним процедурама узети у обзир утврђени ризици за реализацију циљева.*

### ПРЕПОРУКЕ:

- *Донијети интерне процедуре којима се уређује процес израде и реализације средњорочног плана,*
- *Донијети интерне процедуре којима се уређују кључни пословни процеси,*
- *У писаним процедурама јасно дефинисати овлашћења и одговорности свих учесника одређеног пословног процеса, рокове и контролне механизме за сваку активност,*
- *У изради интерних процедура узети у обзир ризике који се односе на сваку активност,*
- *Редовно ажурирати интерне процедуре у складу са измијењеним околностима у екстерном и интерном окружењу и обезбиједити њихову доступност свим запосленим.*

Прилог: Табела 7

## 2. Принцип раздвајања дужности

### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ

*У 64 институције БиХ обезбијеђена је примјена начела раздвајања дужности у кључним пословним процесима. Међутим, само 31 институција је интерним процедурама обезбиједила примјену начела раздвајања дужности при кориштењу информационалних система. Раздвајање дужности уређено је интерном процедуром код 54 институције. Од тога је код највећег броја институција раздвајање дужности обезбијеђено само кроз правилнике о унутрашњој организацији. Овлашћења и одговорности потребно је додијелити запосленима интерним актима као што су*

*интерне процедуре, одлуке или рјешења. Примјену начела раздвајања дужности потребно је обезбиједити у свим институцијама, без обзира на величину институције, односно број запослених у институцији. Само 46% институција које имају мање од 30 запослених обезбиједило је примјену начела раздвајања дужности. Начело раздвајања дужности нужно је успоставити како ниједан појединац не би истовремено био одговоран за покретање трансакције, одобравање трансакције, евидентирање трансакције и усклађивање, чиме ће се смањити могућност да једна особа буде у прилици направити и сакрити грешке, неправилности и преваре у обављању својих дужности.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности у пословним процесима у којима постоји више ризика да ће запослени направити и сакрити грешку, неправилност или превару,*
- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности у ИТ системима да би се обезбиједило да исто лице не врши све фазе ИТ операција (нпр. инсталирање софтвера, програмирање, тестирање, одржавање).*
- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности кроз интерне акте као што су интерне процедуре, одлуке или рјешења.*
- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности у институцијама које имају мање од 30 запослених.*

Прилог: Табела 8

### **3. Документовање и евидентирање финансијских и других трансакција**

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ**

*Све институције још нису у потпуности обезбиједиле постојање ревизорског трага. То значи да интерне контроле које се спроводе не обезбјеђују документовани ток финансијских и других трансакција од почетка до краја с циљем омогућавања реконструкције сваке појединачне активности и њеног одобравања. Праћење сваке трансакције од почетка до краја обезбијеђено је у 67 институција. Поступак спровођења претходних контрола документован је код 61 институције, а спровођење накнадних контрола код 58 институција.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Обезбиједити да је спровођење претходних и накнадних контрола уређено интерним процедурама,*
- *Обезбиједити да је спровођење претходних и накнадних контрола документовано,*
- *Обезбиједити ревизорски траг за све финансијске и нефинансијске трансакције.*

Прилог: Табела 9

#### 4. Принцип заштите ресурса/имовине

##### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

*Сврха финансијског управљања и контроле је, између осталог, заштита имовине и других ресурса од губитака узрокованих лошим управљањем, неоправданим трошењем и коришћењем, те од неправилности и превара. Заштита имовине или ресурса регулисана је у већини институција интерним процедурама готово у свим сегментима, осим у подручју заштите информационих система. Потребно је интерним процедурама уредити ову област како би се спријечиле неовлашћене измјене у постојећим софтверима, спријечио губитак и разоткривање података или неовлашћен физички приступ имовини.*

##### ПРЕПОРУКЕ:

- *Потребно је успоставити адекватне контроле како би се заштитила имовина од неовлашћеног приступа и губитак и разоткривање података,*
- *Обим контрола треба бити пропорционалан идентификованим ризицима, утицају привременог или трајног губитка имовине или неовлашћеног коришћења или отуђења.*
- *Уредити и спроводити накнадне контроле намјенског трошења буџетских средстава као редовне или ад-хоц контроле по налогу руководиоца*

Прилог: Табела 10

#### IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ

Како би било могуће на економичан, ефикасан и ефективан начин управљати приходима, расходима, имовином, обавезама, пратити реализацију постављених циљева, остварених резултата, анализирати одступања, доносити одлуке и сл. потребно је располагати релевантним, благовременим, потпуним и тачним подацима. Повезивањем таквих података стварају се информације потребне за одлучивање. Квалитет информације у смислу њене благовремености, релевантности, тачности и доступности, условљава квалитет одлуке.

Поред информација, важан је и систем комуникација којим се те информације преносе (ко преноси информације, коме преноси и на који начин).

1. **Кориштење информација да се помогне функционисање интерне контроле и интерна комуникација, укључујући циљеве и одговорности за интерну контролу**

##### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

*Анализом података из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2019. годину закључено је да све институције БиХ још нису пописале своје пословне процесе. Попис*

*пословних процеса битан је корак којим институције препознају пословне процесе који доприносе реализацији постављених циљева и резултата, а у исто вријеме је и основа за утврђивање и процјену ризика који могу бити пријетња за реализацију постављених циљева и резултата. Све институције још нису створиле претпоставке за управљање ризицима, а процес управљања ризицима је основа на којој се заснива систем финансијског управљања и контроле. Кључни пословни процеси документовани су код 65 институције, а мапа пословних процеса урађена је код 63 институције. У односу на 2018. годину, када је мапа пословних процеса била урађена у 58 институција, остварен је напредак. Пословни процеси у знатној мјери су подржани ИТ системима, али они још нису у довољној мјери интегрисани. Информациони системи као што су ПИМИС, БПМИС, ИСФУ и ЦОИП дјелују потпуно независно један од другог, иако су међусобно повезани пословни процеси које они подржавају.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Извршити попис и мапирање кључних пословних процеса у свим институцијама БиХ и редовно их ажурирати,*
- *Обезбиједити да информациони системи омогућавају припрему извјештаја који садрже потпуне, поуздане и тачне оперативне, финансијске и нефинансијске информације,*
- *Успоставити интеграцију ИТ система одређених пословних процеса (ПИМИС, БПМИС, ИСФУ, ЦОИП).*

Прилог: Табела 11

## **V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА**

Праћење и процјена система финансијског управљања и контроле је пета компонента методолошког оквира за обезбјеђење адекватног функционисања и благовременог ажурирања и унапређења система. Праћење и процјена интерних контрола треба да буде усмјерено на њихову усклађеност са законским прописима и на реализацију циљева институције. Праћење и процјена система финансијског управљања и контрола спроводи се путем активности: сталног праћења, самопроцјене и интерне ревизије.

### **1. Стално праћење и налази и препоруке интерне и екстерне ревизије**

Руководилац институције одговоран је за успостављање, имплементирање и развој система финансијског управљања и контрола у својој институцији, укључујући и успостављање правила за ефикасно, ефективно и економично кориштење расположивих средстава. Стално праћење је континуирани процес који спроводе сви запослени у институцији обављајући активности и процесе за које су задужени или надлежни. Други вид праћења је интерна ревизија као независно и објективно мишљење с циљем

процјене адекватности функционисања система ФУК-а и давања препорука за његово унапређење. Екстерна ревизија такође има значајну улогу у унапређењу система интерних контрола у институцијама БиХ јер је то једна од надлежности екстерне ревизије.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Стално праћење система финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ још није успостављено на задовољавајућем нивоу. Иако је подзаконским актима, које је донијела ЦХЈ МФиТ БиХ, дата препорука да се бар једном годишње припрема извјештај о функционисању система ФУК-а за руководство институције, у 2019. години је 45 институција сачинило извјештај за руководство. Интерна ревизија вршена је у 37 институција, а дато је укупно 255 препорука за унапређење система интерних контрола. Још увијек све институције којима су дате препоруке од стране интерне ревизије не доносе акционе планове за реализацију датих препорука. Двадесет и осам институција је реализовало препоруке интерне ревизије из претходне године. Канцеларија за ревизију институција БиХ дала је препоруке за унапређење система интерних контрола у 49 институција. Савјет министара БиХ је 27.04.2016. године донио закључке којима је наложено институцијама БиХ да донесу планове активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле. Такође, Савјет министара БиХ је 15.05.2017. године на 142. сједници, између осталог, донио закључак којим се задужују институције Босне и Херцеговине, које нису реализовале закључке Савјета министара Босне и Херцеговине у вези са консолидованим извјештајима о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за претходне године, да наставе с активностима на реализацији донесених закључака. Планови активности донесени су у 45 институција, а мјере из планова активности реализоване су у 36 институција БиХ.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Потребно је кроз интерне процедуре унаприједити стално праћење као један од начина праћења и процјене система финансијског управљања и контроле,*
- *Потребно је упознати руководиоце на свим нивоима управљања о њиховој обавези и одговорности за успостављање и унапређење система финансијског управљања и контроле у организационим јединицама којима руководе,*
- *Потребно је, у складу са препорукама из Приручника о финансијском управљању и контроли у институцијама БиХ, успоставити и унаприједити систем извјештавања руководиоца институција БиХ о функционисању система финансијског управљања и контроле,*
- *Потребно је доносити планове активности за спровођење препорука интерне и екстерне ревизије и пратити спровођење датих препорука које се односе на унапређење система финансијског управљања и контроле,*

- ***Потребно је доносити планове активности за успостављање и развој финансијског управљања и контроле у институцијама и пратити реализацију планираних активности.***

Прилог: Табела 12

#### **4. Правац будућег развоја финансијског управљања и контроле**

Правац даљњег развоја PIFC-а, а самим тим и ФУК-а, биће дефинисан трећим стратешким документом из области PIFC-а. У сарадњи са пројектом “Унапређење интерних контрола у јавном сектору Босне и Херцеговине” припремљен је приједлог Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за период 2020-2025 година. Приједлог Стратегије достављен је Савјету министара БиХ на разматрање и одлучивање. Стратегија развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине наставак је одређивања Савјета министара Босне и Херцеговине за даљње јачање предуслова за законски усклађено, ефикасно, транспарентно и одговорно управљање јавним финансијама. Стратегија усмјерава развој система PIFC-а као интегралног процеса којег спроводе руководство и запослени у институцији у сврху управљања ризицима и коришћења прилика, као и пружања разумног увјеравања у погледу постигнутих резултата у остваривању јавног интереса и мисије институција БиХ кроз:

- уредно, етично, економично, ефикасно и ефективно пословање;
- обезбјеђивање релевантности, поузданости и интегритета информација;
- испуњавање обавеза у погледу интерне и екстерне одговорности;
- усклађеност са релевантним законима и прописима;

**4. Реализација Оперативног годишњег акционог плана ЦХЈ МФиТ БиХ за унапређење и развој система интерне финансијске контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2019. годину**

Циљеви	Мјере	Носиоци активности	Индикатори успјешности	Финансијска средства	Активности у 2019. години	
					Опис	Период реализације
1. Јачање капацитета за развој финансијског управљања и контроле	Израда Плана и програма обуке из области ФУК-а за 2019. годину	ЦХЈ МФиТ БиХ	Донесен и објављен План и програма обуке из области ФУК-а за 2019. годину	Буџет	Мјера реализована у предвиђеном року	30.04.2019.г.
	Реализација Плана и програма обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2019. годину	ЦХЈ МФиТ БиХ	Реализован План и програм обуке из области ФУК-а за 2019. годину	Буџет	Мјера реализована у предвиђеном року	31.12.2019.г.
	Доношење Смјерница за управљачку одговорност за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ	ЦХЈ МФиТ БиХ/ Пројекат унапређења интерних финансијских контрола	Донесен и објављен акт Смјернице за управљачку одговорност	Средства ИПА лл	Мјера није реализована у потпуности због кашњења у реализацији Пројекта. До краја 2019. године урађен је нацрт Смјерница за управљачку одговорност	31.12.2019. године
	Утврђивање методологије за процјену квалитета система финансијског управљања и контроле у	ЦХЈ МФиТ БиХ/ Пројекат унапређе-	Донесена и објављена методологија за процјену квалитета система финансијског	Средства ИПА лл	Мјера није реализована због кашњења у реализацији Пројекта	31.12.2019.г.

Циљеви	Мјере	Носиоци активности	Индикатори успјешности	Финансијска средства	Активности у 2019. години	
					Опис	Период реализације
	институцијама БиХ	ња интерних финансијских контрола	управљања и контроле у институцијама БиХ			
	Унапређење система годишњег извјештавања о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ	ЦХЈ МФИТ БиХ/ Пројекат унапређења интерних финансијских контрола	Израда и тестирање софтверске апликације за извјештавање о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ	Средства ИПА лл	Мјера није реализована због кашњења у реализацији Пројекта	31.12.2019.г.
2.Стварање предуслова за развој управљања усмјереног на циљеве и резултате	Израда годишњег консолидованог извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину	ЦХЈ МФИТ БиХ/институције БиХ/Савјет министара	Израђен и достављен Савјету министара БиХ годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину - од стране Савјета министара БиХ усвојен годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског	Буџет БиХ	Мјера реализована у предвиђеном року	31.03.2019.  31.12.2019.



Циљеви	Мјере	Носиоци активности	Индикатори успјешности	Финансијска средства	Активности у 2019. години	
					Опис	Период реализације
			управљања и контроле у институцијама БиХ за 2018. годину			
	Учешће у ажурирању подзаконских аката у области средњорочног планирања са циљем утврђивања методологије за спровођење управљања ризицима у средњорочном и програмском планирању	ДЕП/МФит БиХ/ЦХЈ МФит БиХ	Објављени прописи о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ	Буџет БиХ	Мјера није реализована, јер од стране носиоца активности нису покренуте активности на ажурирању подзаконских аката из области средњорочног планирања	31.12.2019.
	Техничка подршка институцијама БиХ за унапређење система интерних финансијских контрола	ЦХЈ МФит БиХ	Број одржаних консултација, радионица, обука	Буџет БиХ	Одржан већи број консултација и радних састанака са представницима институција БиХ који су задужени за успоставу и развој система ФУК-а. Одржане обуке у складу са Планом и програмом обуке из области ФУК-а за 2019.г.	31.12.2019.
3. Развој координационе улоге ЦХЈ МФит БиХ	Доношење новог стратешког документа за област РИФС-а	ЦХЈ МФит БиХ/КО ЦХЈ/Пројекат	Усвојен нови стратешки документ	Средства ИПА лл/буџет БиХ	КО ЦХЈ усвојио садржај оквирне Стратегије. Припремљен приједлог Стратегије РИФС-а за 2020-2025. година за институције БиХ	31.12.2019.г.

Циљеви	Мјере	Носиоци активности	Индикатори успјешности	Финансијска средства	Активности у 2019. години	
					Опис	Период реализације
	Активно учешће у раду КО ЦЈХ	ЦЈХ МФИТ БиХ/ ЦЈХ РС/ ЦЈХ Ф БиХ	Редовно одржаване сједнице КО ЦЈХ	Буџет КО ЦЈХ	Редовно одржаване сједнице КО ЦЈХ. У току 2019. године одржано осам сједница КО ЦЈХ	31.12.2019.г.
	Учешће у планирању и реализацији конференција из области интерне ревизије и финансијског управљања и контроле у организацији КО ЦЈХ	КО ЦЈХ	Реализована по једна конференција из области интерне ревизије и финансијског управљања и контроле у организацији КО ЦЈХ	Буџет КО ЦЈХ	Организована и одржана конференција из области ФУК-а од стране КО ЦЈХ. На конференцији учествовало око 150 учесника са свих нивоа власти у БиХ	31.12.2019.г.
	Сарадња са Пројектом ЕК о унапређењу интерних финансијских контрола	ЦЈХ МФИТ БиХ/институције БиХ/ Пројекат	Реализоване активности у складу са усаглашеним планом за реализацију Пројекта	Средства ИПА лл	Остварена сарадња с пројектним особљем при реализацији активности у складу са планом реализације Пројекта	31.12.2019.г.
	Остваривање регионалне сарадње и размјене искустава са ЦЈХ земаља у окружењу и других организација и институција (РЕСПА, СИГМА, ПЕМ ПАЛ и сл.)	ЦЈХ МФИТ БиХ/РЕСПА /СИГМА/ ПЕМ ПАЛ...	Учешће представника ЦЈХ МФИТ БиХ на конференцијама и другим догађајима у организацији надлежних институција	Буџет БиХ/буџет надлежних институција	Представници ЦЈХ МФИТ БиХ учествовали на конференцијама и догађајима у организацији РЕСПА, СИГМА, ПЕМ ПАЛ и сл.	31.12.2019.г.
	Сарадња с Канцеларијом за ревизију институција БиХ	ЦЈХ МФИТ БиХ/ Канцелари	Број одржаних састанака/радионица	Буџет БиХ	У оквиру Плана и програма обуке из области ФУК-а за 2019.	31.12.2019.

Циљеви	Мјере	Носиоци активности	Индикатори успјешности	Финансијска средства	Активности у 2019. години	
					Опис	Период реализације
		ја за ревизију институција БиХ			годину одржана радионица о подизању свијести руководиоца средњег и вишег нивоа управљања у институцијама БиХ о значају унапређења финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине.	

**ПРИЛОГ:**

**Табела 1**

<b>ОПРЕДИЈЕЉЕНОСТ ЗА ИНТЕГРИТЕТ И ЕТИЧКЕ ВРИЈЕДНОСТИ</b>	<b>ДА</b>		<b>НЕ</b>		<b>БЕЗ ОДГОВОРА</b>	
	<b>Број институција</b>	<b>%</b>	<b>Број институција</b>	<b>%</b>	<b>Број институција</b>	<b>%</b>
<b>Посебан кодекс понашања на нивоу институције: Да ли је донесен посебан кодекс понашања на нивоу институције</b>	<b>48</b>	<b>69</b>	<b>22</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Познавање садржаја Кодекса државних службеника у институцијама БиХ: запослени су упознати са Кодексом државних службеника у институцијама БиХ</b>	<b>67</b>	<b>96</b>	<b>3</b>	<b>4</b>		
<b>Надзор над поштивањем Кодекса од стране запослених: надлежна је организациона јединица или запослени у институцији</b>	<b>52</b>	<b>74</b>	<b>18</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Додатна интерна упутства и смјернице о стандардима понашања запослених: институција је донијела додатна интерна упутства којима се регулира понашање запослених</b>	<b>35</b>	<b>50</b>	<b>35</b>	<b>50</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Могући сукоби интереса и начин поступања у том случају: интерним процедурама су дефинисана поступања у случајевима сукоба интереса специфичних за институцију</b>	<b>37</b>	<b>53</b>	<b>33</b>	<b>47</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Мјере у случају непоштивања Кодекса регулисане су интерним процедурама</b>	<b>28</b>	<b>40</b>	<b>42</b>	<b>60</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Мјере у случају непоштивања Кодекса се спроводе</b>	<b>40</b>	<b>57</b>	<b>30</b>	<b>43</b>		

Табела 2

ПЛАНСКИ ПРИСТУП ПОСЛОВАЊУ	ДА		НЕ		БЕЗ ОГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Критеријуми						
Мисија и визија институције су утврђени	70	100	0	0		
Средњорочни циљеви су утврђени	70	100	0	0		
Средњорочни циљеви су објављени на веб страници институције	65	93	5	7		
Средњорочни планови рада су усвојени	67	96	3	7		
Одређена унутрашња организациона јединица/особа одговорна за координацију и развој средњорочног плана	64	91	6	9		
Све организационе јединице укључене у процес средњорочног планирања	66	94	4	6		
Средњорочни план обухвата финансијске пројекције	67	96	3	4		
У процесу средњорочног планирања спроводи се процјена ризика	31	44	39	56		
Индикатори учинка за праћење постизања средњорочних циљева из средњорочних планова рада су дефинисани	66	94	4	6		
Надзор над спровођењем средњорочног плана се врши	63	90	7	10		
Циљеви утврђених буџетских програма повезани су са циљевима средњорочног плана	68	97	2	3		
За реализацију програма из програмског буџета утврђују се ризици	36	51	34	49		
Годишњи програми рада су усвојени	66	94	4	6		
Годишњим програмом рада дефинисани су циљеви свих организационих јединица	61	87	9	13		
Оперативни циљеви из годишњег програма рада усклађени су са циљевима буџетских програма и средњорочним циљевима	67	96	3	4		
Процијењена финансијска средства потребна за реализацију утврђених циљева садржана су у годишњим планским документима	68	97	2	3		

Извјештај о раду институције сачињен и достављен Савјету министара БиХ или другој надлежној институцији у законском року	54	77	16	23		
Све организационе јединице учествују у припреми буџетског захтјева	62	89	8	11		

Табела 3

РУКОВОЂЕЊЕ И СТИЛ УПРАВЉАЊА	ДА		НЕ		БЕЗ ОГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Одржавају се редовни састанци колегијума, на којима се расправља о:	58	83	12	17		
средњорочним циљевима	57	81	13	19		
реализацији програма/пројеката, те постигнутим резултатима	60	86	10	14		
кључним ризицима у пословању	53	76	17	24		
извршењу буџета	57	81	13	14		
успостављању и развоју система финансијског управљања и контроле	57	81	13	19		
Постоје записници са састанака колегијума	52	74	18	26		
Руководилац институције је упознат са обавезом за успостављање система финансијског управљања и контроле	68	97	2	3		

Табела 4

ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ, СИСТЕМ ИЗВЈЕШТАВАЊА	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Критеријуми						

Именовано је лице задужено за финансијско управљање и контролу	58	83	12	17		
Именована је радна група за финансијско управљање и контролу	62	89	8	11		
Интерним актом су јасно утврђени задаци лица задуженог за финансијско управљање и контролу/радне групе за финансијско управљање и контролу и рокови за њихово извршавање	64	91	6	9		
Обавеза лица задуженог за финансијско управљање и контролу/радне групе за финансијско управљање и контролу да извјештава руководиоца институције о степену успостављености, стању и препорукама за даљње унапређење система финансијског управљања и контроле у институцији јасно је утврђена интерним актом	56	80	14	20		
Лице задужено за финансијско управљање и контролу/радна група за финансијско управљање и контролу доставља руководиоцу институције извјештај о степену успостављености, стању и препорукама за даљње унапређење система финансијског управљања и контроле у институцији	49	70	21	30		
У институцији су покренуте активности за ажурирање правилника о унутрашњој организацији институције у смислу дефинисања обавеза руководиоца на свим нивоима за успостављање, развој и спровођење система финансијског управљања и контроле у складу са Одлуком о измјенама и допуни Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама Босне и Херцеговине	48	69	22	31		

Ажуриран правилник о унутрашњој организацији институције у смислу дефинисања обавеза руководиоца на свим нивоима за успостављање, развој и спровођење система финансијског управљања и контроле у складу с Одлуком о измјенама и допуни Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама Босне и Херцеговине	22	31	48	31		
Овлашћења и одговорности за реализацију циљева програма/пројеката и активности су јасно дефинисана	54	77	16	69		
У правилнику о унутрашњој организацији или интерном процедуром измијењена улога организационе јединице за финансије у смислу вршења координационе и савјетодавне улоге	18	26	52	74		
Задаци везани за финансијско управљање и контролу делегирани су запосленима и они извјештавају о учинку	47	67	23	33		
Свако радно мјесто има детаљан опис послова, овлашћења и одговорности	65	93	5	7		
Постоји организациона јединица/лице која је одговорна за комуникацију са ЦХЈ МФиТ БиХ за питања из области финансијског управљања и контроле	61	87	9	13		
Руководиоци буџетских програма располажу буџетским средствима из њихове надлежности	32	46	38	54		
Руководиоци програма израдили су извјештај о реализацији циљева, програма и пројеката	44	63	26	37		
Линије извјештавања о реализацији циљева и извршењу буџета (утрошена буџетска средства по програмима, остварени приходи, створене обавезе и сл.) су успостављене	58	83	12	17		



Организациона структура институције редовно се ажурира како би одражавала промјене регулативе и циљева институције	39	56	31	44		
Успостављено је делегирање/ пренос овлашћења и одговорности за поједине послове на друге запослене	59	84	11	16		

Табела 5

УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Организациона јединица за људске ресурсе је успостављена	32	46	38	54		
Планови стручног усавршавања и обучавања запослених се сачињавају	51	73	19	27	-	-
Води се евиденција обука по запосленом	59	84	11	16	-	-
Запосленици се обучавају из области:						
средњорочног планирања	58	83	12	17		
припреме и израде буџета	58	83	12	17		
управљања ризицима	62	89	8	11		
набавки и уговорања	65	93	5	7		
рачуноводствених система	58	83	12	17		
неправилности и превара	45	64	25	36		
управљања људским ресурсима	60	86	10	14		

Информација о присуству обукама сваког запосленог саставни је дио неког од извјештаја који се доставља руководиоцу институције	57	81	13	19		
Институција обезбјеђује подстицајне мјере за изузетан учинак запосленог	68	97	2	3		
Институција спроводи дисциплинске мјере и корективне активности код лошег учинка	54	77	16	23		

Табела 6

УТВРЂИВАЊЕ РИЗИКА И АНАЛИЗА РИЗИКА	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Извршено је утврђивање ризика који могу утицати на реализацију:						
средњорочних циљева	43	61	27	39		
циљева програма/пројеката/активности	48	69	22	31		
циљева садржаних у годишњем програму рада	50	71	20	29		
циљева кључних пословних процеса	65	93	5	7		
Вјероватноћа и утицај ризика су процијењени	61	87	9	13		
Ризици се наводе у писаној форми и садржани су у документима:						
у планским документима (стратешким документима/вишегодишњим капиталним инвестиционим програмима/ годишњим програмима рада)	41	59	29	41		
образац за утврђивање и процјену ризика	63	90	7	10		
у регистрима ризика успостављеним у складу са Смјерницама за спровођење процеса управљања ризицима у институцијама БиХ	56	80	14	20		

Ажуриран регистар ризика у 2019. години	39	56	31	44		
Успостављен систем извјештавања руководиоца за праћење најзначајнијих ризика	48	69	22	31		
Укупан број институција које су доставиле руководиоцима институције извјештаје о ризицима у 2018. години	35	50	35	50		
Задужено је лице за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима	47	67	23	33		
Задужена су лица за прикупљање информација о ризицима по поједиим организационим јединицама	43	61	27	39		
Донесена је стратегија управљања ризицима	31	44	39	56		
Промјене у интерном и екстерном окружењу, укључујући ризике преваре и корупције, прате се и одражавају у стратегији управљања ризицима	29	41	41	59		
Утврђене мјере/донесен план поступања по ризицима, којима се утиче на смањење вјероватноће или утицаја ризика	38	54	32	46		
Реализоване су мјере којима се утиче на смањење вјероватноће или утицаја ризика	30	43	40	57		

Табела 7

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ПОЛИТИКЕ И ПРОЦЕДУРЕ	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Интерне процедуре постоје за процес израде и реализације средњорочног плана	44	63	26	37		
Интерне процедуре постоје за процес израде и извршења буџета	65	93	5	7		

Интерне процедуре постоје за процес евиденције пословних догађаја и трансакција	68	97	2	3		
Интерне процедуре постоје за процес набавки и уговарања	69	99	1	1		
Интерне процедуре постоје за процес управљања имовином (материјалном и нематеријалном)	59	84	11	16		
Интерне процедуре постоје за процес наплате прихода	30	43	15	21	25	36
Интерне процедуре постоје за процес поврата неоправдано утрошених или погрешно исплаћених буџетских средстава	27	39	43	61		
Интерне процедуре постоје за процес пословне кореспонденције, чувања и архивирање документације	62	89	8	11		
Интерне процедуре постоје за процес спречавања и откривања неправилности и превара	64	91	6	9		
Интерне процедуре постоје за процес вођења и чувања персоналних досјеа	58	83	12	17		
Интерне процедуре постоје за процес руковања печатима	63	90	7	10		
Интерне процедуре постоје за процес заштите личних података	61	87	9	13		
Интерне процедуре постоје за подстицајне мјере и награде запосленим за изузетан учинак у раду	68	97	2	3		
Интерним процедурама уређени специфични пословни процеси (процеси који произлазе из мандата институције)	55	79	15	21		
У писаним процедурама су јасно дефинисана овлашћења, одговорности, рокови и контролни механизми за сваку активност	59	84	11	16		
У писаним процедурама су узети у обзир ризици који се односе на сваку активност	47	67	23	33		

Постоји организациона јединица или лице унутар институције којој запослени могу пријавити неправилности и преваре	65	93	5	7		
Интерне процедуре се редовно ажурирају	67	96	3	4		
Запослени су упознати са интерним процедурама	69	99	1	1		
Успостављени су механизми за праћење примјене интерних контрола	45	64	25	36		

Табела 8

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ПРИНЦИП РАЗДВАЈАЊА ДУЖНОСТИ	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Критеријуми						
Писаним процедурама је обезбијеђена примјена начела раздвајање дужности, односно да исто лице не обавља послове планирања, набавки и уговарања, рачуноводствене евиденције, плаћања и контроле	64	91	6	9	-	-
Начело раздвајања дужности примијењено је у информационим системима	31	44	39	56	-	-
Институције имају интерни акт којима је уређено раздвајање дужности	54	77	16	23		
Институције са мање од 30 запослених предузимају додатне контролне мјере да обезбиједе раздвајање дужности	12	46	14	54		

Табела 9

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ДОКУМЕНТОВАЊЕ И	ДА	НЕ	БЕЗ ОДГОВОРА

Критеријуми	Број институција		Број институција		Број институција	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Поступак спровођења претходних контрола (ex-ante) је документован	61	87	9	13		
Поступак спровођења накнадних контрола је документован	58	83	12	17		
Документација омогућава праћење сваке финансијске и нефинансијске трансакције од почетка до краја	67	96	3	4		

Табела 10

Критеријуми	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Само овлашћена лица имају право приступа материјалним, финансијским и другим ресурсима	70	100	0	0		
Евиденција имовине води се кроз књигу сталних средстава	70	100	0	0		
Попис имовине у смислу усклађивања књиговодственог са стварним стањем врши се	69	99	1	1		
Ванредан попис имовине се врши	30	43	40	57		
Накнадне контроле намјенске потрошње додијељених и исплаћених буџетских средстава се спроводе	25	36	26	37	19	27
Накнадне контроле намјенске потрошње додијељених и исплаћених буџетских средстава врше се као дио редовног пословања	35	50	21	30	14	20

Накнадне контроле намјенске потрошње додијељених и исплаћених буџетских средства врше се као ад- хоц задатак	24	34	31	44	15	22
Успостављене су контроле како би се спријечиле неовлаштене измјене у постојећем софтверу	56	80	14	20		
Успостављене су контроле како би се спријечио губитак и разоткривање података	55	79	15	21		
Успостављене су контроле како би се спријечиле вањске пријетње (као што су вируси)	58	83	12	17		
Успостављене су контроле како би се спријечио неовлаштени физички приступ	59	84	11	16		
Дисастр Рецоверу план и процедуре које ће обезбиједити да, у случају да дође до неочекиваних догађаја, кључне операције се настављају без прекида, а кључни подаци су заштићени	32	46	38	54		

Табела 11

ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Кључни пословни процеси унутар организационих јединица су документовани	65	93	5	7		
Књига/мапа кључних пословних процеса је израђена	63	90	7	10		
Постоје ИТ сигурносне политике, процедуре или упутства	44	63	26	37		
Сачињавају се извјештаји о извршењу буџета за руководство	69	99	1	1		
Сачињавају се извјештаји о расположивим средствима за руководство	69	99	1	1		

Сачињавају се извјештаји о обавезама за руководство	66	94	4	6		
Сачињавају се извјештаји о потраживањима за руководство	62	89	8	11		
Све организационе јединице добијају информације о одбреним буџетским средствима по програмима/пројектима/активностима	57	81	13	19		
Успостављен начин благовремене размјене потребних информација међу запосленима (од вишег нивоа према нижем ниову, од нижег нивоа према вишем нивоу)	61	87	9	13		
Рачуноводствени систем омогућава праћење по програмима	52	74	18	26		
Рачуноводствени систем омогућава праћење трошкова по пројектима	45	64	25	36		
Рачуноводствени систем омогућава праћење трошкова по активностима	28	40	42	60		
Рачуноводствени систем омогућава праћење трошкова по организационим јединицама	28	40	42	60		
Централизована евиденција свих потписаних уговора и уговорених обавеза подржана је информационим системом	39	56	31	44		
Пословни системи су подржани ИТ системима	50	71	20	29		
ИТ системи који подржавају одређене процесе међусобно су интегрисани	32	46	38	54		
Обезбијеђена транспарентност података (кључни документи објављени на веб страници)	67	96	3	4		

Табела 12



ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЕНА СИСТЕМА ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ	ДА		НЕ		БЕЗ ОДГОВОРА	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Систем сталног праћења и извјештавања о функционисању система финансијског управљања и контрола успостављен је од стране највишег руководства	55	79	15	21		
Извјештај о функционисању система ФУК у 2019. години је урађен	45	65	25	35		
Интерна ревизија у институцији вршена у претходној години	37	53	33	47		
Препоруке везане за функционисање система интерних контрола дате у извјештају интерне ревизије	32	86	5	14		
План активности за спровођење препорука интерне ревизије урађен је у институцији	28	88	4	13		
Реализоване препоруке из извјештаја интерне ревизије за претходну годину	28	76	8	22		
Спровођење препорука из извјештаја интерне ревизије се прати	44	64	0	0	26	36
Препоруке везане за функционисање система интерних контрола дате у извјештају Канцеларије за ревизију институција БиХ	49	70	20	30		
Спроведене све препоруке Канцеларије за ревизију институција БиХ које се односе на финансијско управљање и контролу	51	73	11	16		
Праћење реализације препорука Канцеларије за ревизију институција БиХ које се односе на финансијско управљање и контролу је успостављено	57	81	6	9	7	10
Ад- хоц контроле се спроводе по налогу руководиоца зависно о случају	38	54	32	46		

Активности предузете на основу налаза из ад-хоц контрола или сталног праћења	39	56	31	44		
У поступку самопроцјене учествују запослени из цијеле институције	37	53	33	47		
Донесен оперативни годишњи план активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле	45	64	25	36		
Реализоване мјере из плана активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле за 2019. годину	36	51	34	49		

Број: 03-1-16-8-16-78/20

Сарајево, 30.03.2020.

ДИРЕКТОР ЦХЈ МФИТ БиХ

Ранко Шакота, с.р.