

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

**GODIŠNJI KONSOLIDIRANI IZVJEŠTAJ O SISTEMU FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U
INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2021. GODINU**

Sarajevo, mart 2022. godine

Sadržaj

1. Sažetak	3
2. Uvod	6
3. Ocjena sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine u 2021. godini	8
I KONTROLNO OKRUŽENJE	12
II UPRAVLJANJE RIZICIMA	18
III KONTROLNE AKTIVNOSTI	21
IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	26
V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA	27
4. Realizacija Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godina i mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana za realizaciju Strategije za 2021. godinu	29
5. Prilozi	34

1. Sažetak

U skladu s članom 33f. stav (2) tačka h) Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine, Centralna harmonizacijska jedinica Ministarstva finansija i trezora Bosne i Hercegovine (CHJ MFiT BiH) ima obavezu sačinjavati i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavljati godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine.

Svrha godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole (FUK) u institucijama BiH jeste informiranje Vijeća ministara Bosne i Hercegovine o stepenu uspostavljenosti, napretku, stanju i aktivnostima koje su u izvještajnom periodu provedene u oblasti razvoja sistema internih finansijskih kontrola, kao i o planovima za budući razvoj sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

Obaveze, odgovornosti i rokovi u vezi s godišnjim izvještavanjem o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17.09.2015. godine. U skladu s članom 4. Pravilnika o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, sve institucije imaju obavezu da do 15. februara tekuće godine CHJ MFiT BiH dostave svoj godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu na obrascu i u formi koju propiše CHJ MFiT BiH. CHJ MFiT BiH sačinjava godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole na osnovu godišnjih izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole koje joj dostavljaju institucije BiH. U skladu s članom 5. Pravilnika o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, CHJ MFiT BiH dostavlja godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole Vijeću ministara BiH putem Ministarstva finansija i trezora BiH, najkasnije do 31. marta tekuće godine za prethodnu godinu.

Konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu je sedmi godišnji konsolidirani izvještaj koji je CHJ MFiT BiH pripremila i dostavila Vijeću ministara BiH.

Godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2021. godinu u propisanom roku dostavile su 74 od 79 institucija. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a nisu dostavile sljedeće institucije BiH:

- JP NIO Službeni list BiH
- Ured za zakonodavstvo Vijeća ministara BiH
- Agencija za antidoping kontrolu BiH,
- Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH i
- Vijeće za državnu pomoć BiH.

U toku 2021. godine CHJ MFiT BiH je u proces uspostave i razvoja sistema finansijskog upravljanja i kontrole uključila regulatorne organe i javna preduzeća u vlasništvu BiH, koji do sada nisu bili uključeni u ove procese. Naime, nakon donošenja propisa iz oblasti FUK-a i obuka koje su održavane za institucije BiH koje se finansiraju iz budžeta institucija BiH, stekli su se uslovi za uključivanje i ostalih institucija BiH na koje se odnose odredbe člana 2. stav (1) tačke b) i aa) Zakona o finansiranju institucija BiH. CHJ MFiT BiH je tim institucijama uputila poziv i prijedlog za održavanje obuke iz oblasti FUK-a. Poziv je upućen:

- JP Službeni list Bosne i Hercegovine,
- Radio televizija Bosne i Hercegovine BHRT,

- Državnoj regulatornoj komisiji za električnu energiju i
- Agenciji za pružanje usluga u zračnoj plovidbi Bosne i Hercegovine – BHANSA.

Sve institucije, osim BHANSA-e, odazvale su se na poziv za održavanje obuka i dostavljanje godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole. Za predstavnike ovih institucija održane su zasebne obuke za polaznike i obuke za korištenje PIFC aplikacije.

Godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu je drugi po redu izvještaj koji su institucije BiH radile kroz PIFC aplikaciju. PIFC aplikacija je namijenjena za izvještavanje i praćenje razvoja sistema FUK-a i interne revizije, a implementirana je kroz projekt tehničke podrške „Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“ koji finansira EU.

Uvidom u godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2021. godinu uočeno je da nije ostvaren gotovo nikakav napredak u unapređenju sistema internih kontrola u institucijama BiH u odnosu na prošlu godinu.

Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a sadrži pitanja koja su grupisana po komponentama COSO okvira. Odgovori koje institucije mogu dati su: „DA“, „NE“ i „NIJE PRIMJENJIVO“. Odgovor „NIJE PRIMJENJIVO“ daje se u slučajevima kada se pitanje ne odnosi ili nije primjenjivo na instituciju. U narednoj tabeli dat je prikaz odgovora na pitanja iz obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u posljednje dvije godine izraženo u procentima.

Komponenta COSO modela	2020. godina			2021. godina		
	DA	NE	Nije primjenjivo	DA	NE	Nije primjenjivo
Kontrolno okruženje	64,34	31,27	4,39	65,94	30,47	3,59
Upravljanje rizicima	62,88	35,25	1,87	66,89	30,98	2,13
Kontrolne aktivnosti	56,94	15,01	28,06	57,74	14,19	28,07
Informacije i komunikacije	61,87	25,04	7,15	68,24	25,06	6,70
Praćenje i procjena sistema	22,19	22,25	55,56	25,72	21,02	53,26

Napominjemo da se podaci odnose na različit broj izvještaja koji su obrađeni u 2020. i 2021. godini. Podaci za 2020. godinu odnose se na izvještaje 61 institucije, a za 2021. godinu na izvještaje 74 institucije BiH. Iako je CHJ MFIT BiH u 2020. godini donijela dva nova podzakonska akta iz oblasti FUK-a (Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH i Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH – Verzija 2.) čime je zaokružila proces stvaranja obaveznih alata i podloga na kojima će institucije razvijati sistem internih kontrola, institucije BiH u 2021. godini nisu ostvarile napredak u unapređenju sistema internih kontrola.

Unapređenje i razvoj sistema internih kontrola je obaveza svih institucija BiH za koju odgovornost snose rukovodioci institucija. Poglavlje 32 - Finansijska kontrola, iz Upitnika EU, se značajnim dijelom odnosi na uspostavljanje i razvoj sistema internih finansijskih kontrola. Prema posljednjem mišljenju Evropske komisije (EK), sistem internih finansijskih kontrola u javnom sektoru Bosne i Hercegovine nije uspostavljen na zadovoljavajućem nivou. EK promoviše unapređenje upravljačke odgovornosti, dobro finansijsko upravljanje prihodima i rashodima te nezavisnost vanjske revizije javnih sredstava.

Za značajnije pozitivne pomake u unapređenju internih kontrola potrebno je da budu ispunjeni određeni uslovi, a to su:

- razvijena svijest i veća podrška od strane rukovodilaca za unapređenje sistema internih kontrola,
- delegiranje ovlaštenja i odgovornosti rukovodiocima na nižim nivoima upravljanja za finansijsko upravljanje i kontrolu,
- provođenje i razumijevanje mjera i aktivnosti za razvoj sistema FUK-a zbog realizacije ciljeva institucije, a ne u svrhu formalnog popunjavanja obrazaca i registara koje propiše CHJ MFIT BiH i
- razvijanje znanja i vještina internih revizora za kvalitetniju identifikaciju i procjenu rizika prilikom planiranja provođenja revizija.

U narednom periodu institucije Bosne i Hercegovine trebaju ozbiljnije pristupiti realizaciji preporuka i zaključaka CHJ MFIT BiH, jedinica interne revizije, Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine i Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavljanje i unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Potrebno je da Vijeće ministara BiH i Parlamentarna skupština BiH putem izvještaja institucija prate realizaciju mjera i zaključaka u vezi s unapređenjem sistema FUK-a.

Podsjećamo da su rukovodioci institucija BiH, u skladu s članom 22a. stav (2) Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine“, br. 61/04, 49/09, 42/12 i 32/13), obavezni uz godišnji izvještaj o izvršenju budžeta dostaviti i obrazac Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije Ministarstvu finansija i trezora BiH. Potpisivanjem obrasca Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije potvrđuju da su:

- realizirali ciljeve utvrđene programom rada institucije za prethodnu godinu,
- osigurali namjensko, svrsishodno i zakonito korištenje budžetskih sredstava,
- osigurali ekonomično, efikasno i efektivno funkcioniranje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u instituciji.

Formu i okvirni sadržaj obrasca Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije posebnim aktom propisuje Vijeće ministara BiH, a na prijedlog Ministarstva finansija i trezora BiH. Postojeće zakonsko rješenje, kojim se propisuje obaveza dostavljanja Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije, ne osigurava sveobuhvatno izvještavanje nadležnih tijela koja razmatraju godišnje izvještaje o radu institucija BiH. U tom smislu bi trebalo propisati da se obrazac Izjave o ostvarivanju ciljeva institucije dostavlja nadležnim tijelima uz godišnji izvještaj o radu institucija BiH.

Ured za reviziju institucija BiH, u skladu s okvirom međunarodnih standarda vrhovnih revizorskih institucija, u 2021. godini proveo je revizije finansijskih izvještaja kod 74 institucije BiH. U okviru svojih izvještaja Ured za reviziju Institucija BiH revidira i sistem internih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. U Godišnjem revizorskom izvještaju o glavnim nalazima i preporukama za 2020. godinu Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine dao je:

- 22 pozitivna mišljenja
- 43 pozitivna mišljenja sa skretanjem pažnje
- 8 mišljenja s rezervom uz skretanje pažnje i
- 1 suzdržavanje od davanja mišljenja.

U Godišnjem revizorskom izvještaju o glavnim nalazima i preporukama za 2020. godinu konstatirano je da većina sistemskih preporuka iz Izvještaja za 2019. godinu nije realizirana. Uglavnom nisu realizirane preporuke za čiju realizaciju je potrebno učešće većeg broja institucija. U takvim slučajevima se provode određene aktivnosti, ali one još nisu provedene u mjeri da bi se okarakterizirale kao realizirane. Realiziran je najveći broj preporuka za čiju realizaciju je potrebno djelovanje samo institucije kojoj je preporuka data.

Ured za reviziju zaključio je da još nije uspostavljen efkasan sistem FUK-a u skladu sa Zakonom o finansiranju institucija BiH i podzakonskim aktima koje je donijela CHJ MFIT BiH.

U toku 2021. godine najveći broj aktivnosti u oblasti FUK-a odnosio se na testiranje i uvođenje PIFC aplikacije. CHJ MFIT BiH je s ekspertima projekta „Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“, koji finansira EU, i kompanijom koja je bila zadužena za implementaciju aplikacije, radila na definisanju i razvoju funkcionalnosti aplikacije. Cilj je bio dobiti aplikaciju koja će institucijama BiH omogućiti da na jednom mjestu imaju evidentirane sve bitne elemente za uspostavljanje, razvoj, praćenje i izvještavanje o sistemu FUK-a. S druge strane, cilj je da CHJ MFIT BiH ima dostupne i automatski obrađene podatke za pripremu godišnjih konsolidiranih izvještaja o sistemu FUK-a. CHJ MFIT BiH je u više navrata pozivala institucije BiH da testiraju PIFC aplikaciju i povratne informacije dostavljaju CHJ MFIT BiH kako bi dobili što funkcionalniju aplikaciju. Krajem 2021. godine CHJ MFIT BiH je potpisala zapisnik sa kompanijom koja je implementirala PIFC aplikaciju čime je potvrđeno postojanje svih funkcionalnosti aplikacije koje su tražene od strane CHJ MFIT BiH i institucija BiH, te institucije mogu koristiti funkcionalnosti ove aplikacije.

Korištenjem ovlaštenja koja ima CHJ MFIT BiH izvršen je uvid u PIFC aplikaciju i utvrđeno da je u toku 2021. godine:

- **44 institucije uradile Mapu poslovnih procesa u PIFC aplikaciji**
- **35 institucija uradilo Registar rizika u aplikaciji**
- **6 institucija djelimično formiralo Mapu poslovnih procesa**
- **4 institucije djelimično formirale Registar rizika**
- **71 institucija sačinila godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2021. godinu.**

Dvadeset devet (29) institucija BiH nije formiralo Mapu poslovnih procesa u PIFC aplikaciji, a 40 institucija BiH nije formiralo Registar rizika u PIFC aplikaciji.

2. Uvod

Oblast interne finansijske kontrole u javnom sektoru (u daljnjem tekstu: PIFC) predstavlja jednu od reformskih oblasti u kojoj je Bosna i Hercegovina dužna usaglasiti zakonodavni okvir i prakse s dobrim praksama i regulativama koje preporučuje Evropska komisija. Pojam i koncept interne finansijske kontrole u javnom sektoru razradila je Evropska komisija kao pomoć u razumijevanju i primjeni dobro razvijenih i efektivnih sistema kontrole u procesu pridruživanja Evropskoj uniji. Uspostava i razvoj PIFC-a je obaveza Bosne i Hercegovine koja je utvrđena članom 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između evropskih zajednica i njihovih država članica, s jedne, i Bosne i Hercegovine, s druge strane.

Uspostavljanje PIFC sistema zasniva se na međunarodnim standardima, i to standardima za profesionalnu praksu interne revizije, izdatih od Instituta internih revizora (IIA), Smjernicama za

internu kontrolu u javnom sektoru Međunarodne organizacije vrhovnih revizorskih institucija (INTOSAI) i Standardima interne kontrole Evropske komisije. Cilj PIFC sistema je osigurati da se sredstvima iz budžeta, kao i sredstvima Evropske unije upravlja na efikasan i ekonomičan način.

Okvir PIFC-a čine tri stuba:

- finansijsko upravljanje i kontrola (FUK)
- funkcionalno nezavisna i decentralizirana interna revizija
- Centralna harmonizacijska jedinica Ministarstva finansija i trezora BiH, kao upravna organizacija Ministarstva finansija i trezora BiH.

Zakon koji uređuje oblast FUK-a u institucijama BiH je Zakon o finansiranju institucija BiH.

U skladu sa Zakonom o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine: „**Finansijsko upravljanje i kontrola je sveobuhvatan sistem politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovodilac institucije. Sistem finansijskog upravljanja i kontrole zasniva se na upravljanju rizicima i daje razumno uvjeravanje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način.**“

Za koordinaciju uspostavljanja i razvoja PIFC-a u institucijama Bosne i Hercegovine nadležna je CHJ MFIT BiH. CHJ MFIT BiH je osnovana Odlukom Vijeća ministara Bosne i Hercegovine broj 113/09 („Službeni glasnik BiH“, broj 44/09).

CHJ MFIT BiH je u oblasti FUK-a, između ostalog, nadležna za pripremu zakona i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a, pripremu i ažuriranje strateških dokumenata i smjernica iz oblasti FUK-a u skladu s međunarodno prihvaćenim standardima, standardima interne kontrole, praksama i propisima u Evropskoj uniji, za definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, propisivanje forme godišnjeg izvještaja, postupaka i rokova izvještavanja o FUK-u, izradu konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a i procjenu sistema FUK-a.

CHJ MFIT BiH je u skladu s članom 33f. stav (2) Zakona o finansiranju institucija BiH donijela sljedeće podzakonske akte iz svoje nadležnosti, a koji se odnose na FUK:

- Standarde interne kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14),
- Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 98/14),
- Smjernice za provođenje procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“ broj 29/15),
- Pravilnik o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 77/15),
- Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ broj 26/20) i
- Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine - Verzija 2 („Službeni glasnik BiH“ broj 84/20).

Za uspostavljanje sistema PIFC-a u BiH neophodno je osigurati koordinaciju i harmonizaciju pri izradi okvirnih strateških dokumenata i propisa iz oblasti FUK-a i interne revizije na svim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini. Navedena koordinacija i harmonizacija vrše se putem Koordinacionog odbora centralnih jedinica za harmonizaciju (KO CJH) kojeg čine rukovodioci Centralne harmonizacijske jedinice Ministarstva finansija i trezora BiH, Centralne harmonizacijske jedinice Federalnog ministarstva finansija i Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srpske.

3. Ocjena sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine u 2021. godini

3.1. Aktivnosti koje je Centralna harmonizacijska jedinica Ministarstva finansija i trezora BiH realizirala u 2021. godini

U toku 2021. godine CHJ MFiT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na unapređenje finansijskog upravljanja i kontrole:

- Donesen je Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu,
- Donesena je Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu,
- Donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu,
- Sačinjen godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu FUK-a za 2020. godinu,
- Usaglašene funkcionalnosti i testirana primjena softverske aplikacije za izvještavanje i praćenje razvoja sistema FUK-a i interne revizije, koja je implementirana kroz projekt tehničke podrške koji finansira EU.

Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu:

CHJ MFiT BiH je 21.04.2021. godine donijela Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu, broj 03-1-02-4-88-1/21. Sastavni dio Odluke je Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu. CHJ MFiT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcioni plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020-2025. godina.

Operativni godišnji akcioni plan treba biti usklađen s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti javnih internih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine utvrđenih Strategijom razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020-2025. godine i detaljnije utvrditi mjere, rokove i nosioce aktivnosti.

Institucije BiH dužne su donijeti svoje godišnje akcione planove za uspostavljanje i unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u skladu s Operativnim godišnjim akcionim planom,

preporukama interne revizije, preporukama Ureda za reviziju institucija BiH i internim aktima kojima su regulirali oblast internih finansijskih kontrola u instituciji.

O realizaciji mjera iz godišnjeg akcionog plana aktivnosti institucije izvještavaju CHJ MFIT BiH kroz godišnje izvještaje o sistemu FUK-a, a CHJ MFIT BiH izvještava Vijeće ministara BiH kroz godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole.

Objavlivanje forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu:

CHJ MFIT BiH je, u skladu sa članom 2. Pravilnika o izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, 09.12.2021. godine donijela **Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu broj 03-1-16-8-309-1/21**. Odlukom su propisani forma i sadržaj godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu. Odlukom je propisano da će se obrazac Godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu popunjavati u PIFC aplikaciji. Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu objavljena je na web stranici CHJ MFIT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na web stranici www.mft.gov.ba u dijelu koji se odnosi na Centralnu harmonizacijsku jedinicu.

Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu:

CHJ MFIT BiH je 23.02.2021. godine donijela Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu, broj 03-1-16-8-58-1/21. Plan i program obuke objavljen je na web stranici CHJ MFIT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na web stranici www.mft.gov.ba u dijelu koji se odnosi na Centralnu harmonizacijsku jedinicu. Plan obuke je namijenjen koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u organizacionim jedinicama za finansije i budžet, rukovodiocima na nižem i srednjem nivou upravljanja u institucijama BiH i ostalim zaposlenim kojima su rukovodioci institucija dodijelili ovlaštenja i odgovornosti za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a.

Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu sastoji se od četiri modula:

- (1) Modul 1: Presentacija stanja i preporuke za unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine uzimajući u obzir analizu godišnjih izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu kao i nalaze iz Godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu;
- (2) Modul 2: Mapiranje poslovnih procesa korištenjem PIFC aplikacije;
- (3) Modul 3: Presentacija Smjernica za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine i njihova primjena kroz PIFC aplikaciju;
- (4) Modul 4: Instrukcije za izradu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu putem modula: Izvještaj o samoprocjeni u PIFC aplikaciji.

Na sve obuke u organizaciji CHJ MFIT BiH pozivaju se predstavnici svih institucija BiH.

Zbog situacije izazvane pandemijom novog korona virusa obuke su se i 2021. godine organizirane i održavane online putem Zoom aplikacije.

Prvi modul obuke realiziran je 14. juna 2021. godine i obuci su prisustvovala 74 državna službenika iz 58 institucija Bosne i Hercegovine. Na obuci su prezentirani stanje i preporuke za unapređenje sistema FUK-a u institucijama BiH i prezentiran Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2020. godinu. Polaznicima obuke je data informacija o realizaciji mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu.

Drugi i treći modul obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole održani su 17. 18. i 19. marta 2021. godine. Obuka se odnosila na formiranje mape poslovnih procesa kroz PIFC aplikaciju i prezentaciju novih Smjernica za upravljanje rizicima u institucijama BiH i njihove praktične primjene kroz PIFC aplikaciju. Ovoj obuci je prisustvovalo 110 polaznika. To su bili koordinatori za FUK i interni revizori zaposleni u jedinicama interne revizije u institucijama BiH.

Četvrti modul obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole odnosio se na instrukcije za izradu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Obuka je bila namijenjena službenicima koji su u svojim institucijama zaduženi za pripremu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i njegovo dostavljanje CHJ MFIT BiH. Obuka je održana 20.12.2021. godine. Obuci je prisustvovalo 116 polaznika iz 71 institucije Bosne i Hercegovine. Polaznici obuke upoznati su s načinom i tehnikom izrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a putem PIFC aplikacije.

U toku 2021. godine CHJ MFIT BiH je organizirala i održala pojedinačne obuke za deset institucija BiH. Sve ove obuke su realizirane na zahtjev institucija i održane putem Zoom aplikacije. Tema obuka je bila "primjena PIFC aplikacije". Obuke su održane za sljedeće institucije:

- Agencija za državnu službu BiH,
- Ministarstvo finansija i trezora BiH,
- Državna regulatorna komisija za električnu energiju,
- JP Službeni list BiH
- Radio - televizija BiH,
- Državna agencija za istrage i zaštitu,
- Služba za zajedničke poslove institucija BiH,
- Uprava za indirektno oporezivanje BiH,
- Direkcija za evropske integracije i
- Ministarstvo komunikacija i prometa BiH.

CHJ MFIT BiH je u 2021. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2020. godinu.

Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu urađen je na osnovu izvještaja koje je u propisanom roku dostavila 61 institucija Bosne i Hercegovine. Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu FUK-a za 2020. godinu je prvi konsolidirani izvještaj koji je urađen pomoću PIFC aplikacije. Institucije Bosne i Hercegovine bile su u obavezi da, u svrhu testiranja PIFC aplikacije, svoje godišnje izvještaje o sistemu FUK-a dostave CHJ MFIT BiH u skladu s Pravilnikom o godišnjem izvještavanju o sistemu FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine, ali i da ih unesu u PIFC aplikaciju.

Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu FUK-a za 2020. godinu sadrži informacije o aktivnostima koje je provela CHJ MFIT BiH u skladu sa svojim mandatom, informacije o aktivnostima koje su

provele institucije BiH, informacije o realizaciji mjera iz godišnjeg operativnog akcionog plana za razvoj i unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za 2020. godinu, i preporuke za daljnje unapređenje sistema internih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2020. godinu na 36. sjednici, održanoj 05.05.2021. godine. Uz Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu Vijeće ministara Bosne i Hercegovine je usvojilo i zaključke koje je predložila CHJ MFIT BiH.

Usaglašene funkcionalnosti i testirana primjena softverske aplikacije za izvještavanje i praćenje razvoja sistema FUK-a i interne revizije, koja je implementirana kroz projekt tehničke podrške, koji finansira EU

Jedan od planiranih rezultata projekta tehničke podrške pod nazivom "Unapređenje sistema internih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini" glasi: **Proces izvještavanja i pripreme godišnjih konsolidiranih izvještaja u oblasti interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole je poboljšan i unaprijeđen, posebno zahvaljujući isporuci softverske aplikacije za izvještavanje.** Takođe, jedna od mjera iz akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godinu je: razvoj i instalacija softvera za izvještavanje o FUK i IR, uključujući obuku korisnika za korištenje softvera. Zajedno s ekspertima projekta „Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“ CHJ MFIT BiH je učestvovala u pripremi i izradi tehničkih karakteristika i funkcionalnosti za PIFC aplikaciju.

Cilj implementacije PIFC aplikacije je bio stvaranje pretpostavki za unapređenje i digitalizaciju cijelog sistema internih kontrola. U modulu aplikacije koji se odnosi na FUK, PIFC aplikacija pruža mogućnost institucijama Bosne i Hercegovine za:

- evidentiranje i formiranje mape poslovnih procesa,
- identificiranje i procjenu rizika, te njihovo dokumentiranje u registru rizika,
- izradu godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a
- učitavanje (upload) propisa i internih procedura u skladu s kojima rade institucije.

CHJ MFIT BiH će pomoću PIFC aplikacije imati mogućnost automatske obrade podataka iz godišnjih izvještaja institucija o sistemu FUK-a čime će biti olakšana procjena stanja i kvaliteta sistema FUK-a za potrebe izrade godišnjih konsolidiranih izvještaja o sistemu FUK-a i vršiti procjenu kvaliteta sistema FUK-a. U toku 2021. godine vršeno je testiranje PIFC aplikacije od strane CHJ MFIT BiH i od strane institucija BiH. CHJ MFIT BiH je više puta pozivala institucije BiH da vrše testiranje aplikacije i daju sugestije, prijedloge i primjedbe CHJ MFIT BiH, kako bi se od Projekta i kompanije koja je vršila implementaciju PIFC aplikacije tražilo da se te sugestije i primjedbe uvažavaju i implementiraju u aplikaciju. Cilj je bio dobiti funkcionalnu aplikaciju koja će institucijama BiH i CHJ MFIT BiH poslužiti kao kvalitetan alat za unapređenje, praćenje i izvještavanje o sistemu FUK-a. Krajem 2021. godine je potpisan zapisnik od strane CHJ MFIT BiH, kojim je potvrđeno da je implementator aplikacije osigurao postojanje i primjenu svih traženih funkcionalnosti. Kompanija koja je radila na implementaciji aplikacije ima obavezu pružati podršku godinu dana od prelaska aplikacije na produkciju. Prelazak sa testne faze aplikacije na produkciju očekuje se 2022. godine. Za ove aktivnosti je nadležno Ministarstvo finansija i trezora BiH, projekt tehničke pomoći i implementator aplikacije.

3.2. Procjena stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH

CHJ MFIT BiH je nadležna za procjenu stepena uspostavljenosti sistema FUK-a u institucijama BiH. Procjena se vrši obradom godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a koje institucije dostavljaju CHJ MFIT BiH. Formu i sadržaj godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a propisuje CHJ MFIT BiH. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u formi je upitnika s pitanjima na koja se odgovara sa “da”, “ne” ili “nije primjenjivo”. Pitanja su grupisana u pet grupa prema metodološkom okviru za uspostavu i razvoj FUK-a i to:

- Kontrolno okruženje
- Upravljanje rizicima
- Kontrolne aktivnosti
- Informacije i komunikacije i
- Praćenje i procjena sistema FUK-a.

Godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu sačinjen je na osnovu 74 godišnja izvještaja o sistemu FUK-a koji su uneseni u PIFC aplikaciju. Za potrebe izrade godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a mogu biti obrađeni samo izvještaji koji su u potpunosti uneseni i „zaključeni“ u PIFC aplikaciji do roka za dostavu izvještaja, a to je 15.02.2022. godine. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a nisu dostavile sljedeće institucije BiH:

- JP NIO Službeni list BiH
- Ured za zakonodavstvo Vijeća ministara BiH
- Agencija za antidoping kontrolu BiH
- Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH i
- Vijeće za državnu pomoć BiH.

Prilog: 1. Lista institucija BiH koje su dostavile godišnji izvještaj osistemu FUK-a za 2021. godinu

CHJ MFIT BiH nema mogućnost provjere tačnosti podataka dostavljenih kroz godišnje izvještaje institucija BiH. U skladu s članom 4. stav (2) Pravilnika o izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, za tačnost podataka u godišnjem izvještaju o sistemu FUK-a odgovoran je rukovodilac institucije. Na osnovu dostavljenih godišnjih izvještaja institucija, CHJ MFIT BiH sačinjava godišnji konsolidirani izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH.

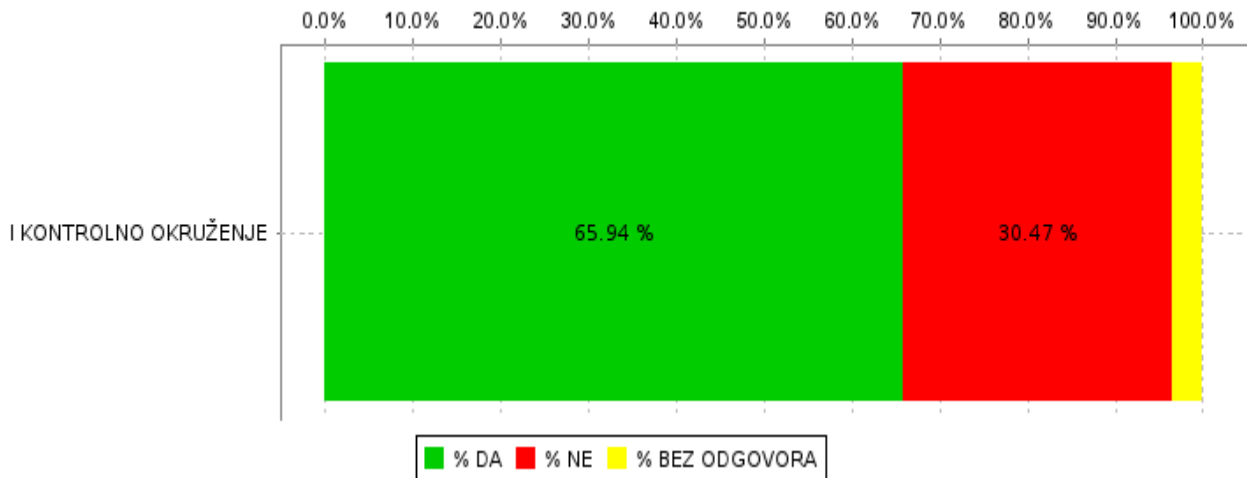
U nastavku izvještaja slijedi pregled stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu.

I KONTROLNO OKRUŽENJE

Preduslov i osnova za razvoj kvalitetnog sistema FUK-a jeste okruženje kojim je moguće efikasno upravljati i koje je moguće kontrolirati. Okruženje podrazumijeva etičke vrijednosti, integritet i kompetentnost zaposlenika, način rukovođenja i stil upravljanja, postojanje planskog pristupa poslovanju, uređenu organizacionu strukturu s jasno definiranim ovlaštenjima i odgovornostima

za realizaciju aktivnosti, postavljenih ciljeva i upravljanje budžetskim sredstvima. Kontrolno okruženje temelj je za razvoj ostalih komponenti finansijskog upravljanja i kontrole, osiguravajući disciplinu i strukturu.

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



U grafikonu iznad ilustrativno je predstavljen procenat pozitivnih, negativnih i odgovora „nije primjenjivo“ u okviru kontrolnog okruženja na pitanja iz upitnika o samoprocjeni. Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvještaja institucija Bosne i Hercegovine, 65,94% odgovora je pozitivno na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila upravljanja, organizacione strukture i upravljanja ljudskim resursima, a 30,47% odgovora je negativno. Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu, imamo 2/3 pozitivnih odgovora što znači da su u okviru kontrolnog okruženja u značajnoj mjeri uspostavljene interne kontrole.

1. Opredijeljenost za integritet i etičke vrijednosti

U segmentu „etičkih vrijednosti i integriteta“ analizira se da li su zaposleni upoznati s Kodeksom državnih službenika u institucijama BiH ili etičkim kodeksom svoje institucije, da li je neka organizaciona jedinica ili neko od zaposlenih u instituciji nadležan za nadzor nad primjenom Kodeksa, da li postoji praksa donošenja dodatnih internih uputstava, odnosno smjernica u vezi sa standardima ponašanja službenika, te da li postoji posebna praksa rješavanja mogućih sukoba interesa.

REZULTATI ANALIZE:

Poslovi nadzora nad provođenjem kodeksa ponašanja su delegirani na određenu organizacionu jedinicu ili zaposlenog kod 31 institucije BiH. Jasna pravila (interni akti) kojima se definiraju situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja postoje kod 40 institucija.

PREPORUKE:

- *Potrebno je osigurati da su svi zaposleni upoznati s etičkim kodeksom zaposlenih.*
- *Internim aktima osigurati praćenje primjene odredbi iz kodeksa ponašanja*
- *Potrebno je internim proceduama ili pravilnicima o unutrašnjoj organizaciji regulirati rješavanje eventualnih slučajeva sukoba interesa i mjere u slučaju nepoštivanja Kodeksa,*

Prilog: 2. PRINCIP/GRUPA PITANJA: Etika i integritet

2. Planski pristup poslovanju (misija, vizija, ciljevi)

Planski pristup poslovanju podrazumijeva da rukovodilac institucije i svi zaposleni razumiju vlastitu misiju, da se utvrđuju srednjoročni ciljevi, programi kroz koje će se realizirati postavljeni ciljevi, osigurava povezanost strateških planskih dokumenata i programa s operativnim planovima i utvrđuju rizici u odnosu na postavljene ciljeve.

Institucije BiH u skladu s raspoloživim resursima donose planove kojima se definiraju aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva kako bi rizici od neostvarivanja ciljeva bili minimalni. Planski pristup poslovanju u institucijama Bosne i Hercegovine detaljno je uređen propisima kao što su: Odluka o postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 62/14), Uputstvo o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 44/15), Odluka o godišnjem planiranju rada i načinu praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 94/14), Uputstvo o načinu pripreme godišnjeg programa rada i izvještaja o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj: 45/15) i Uputstvo o izmjeni i dopuni Uputstva o načinu pripreme godišnjeg programa rada i izvještaja o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj: 64/18).

REZULTATI ANALIZE:

Analiziranjem godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu, u dijelu koji se odnosi na planski pristup poslovanju institucija BiH, može se zaključiti da planski pristup poslovanju ipak nije uspostavljen na zadovoljavajućem nivou.

Internu proceduru za izradu srednjoročnog plana rada imaju 52 institucije, što predstavlja napredak u odnosu na prošlu godinu kada je 36 institucija imalo internu proceduru za proces srednjoročnog planiranja. Dvadeset i dvije institucije su dale potvrđan odgovor na pitanje „da li se u procesu srednjoročnog planiranja provodi upravljanje rizicima“. Jedan od ključnih razloga za to je taj što nije realiziran zaključak Vijeća ministara Bosne i Hercegovine koji je donesen prilikom usvajanja godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine i Ministarstvo finansija i trezora Bosne i Hercegovine da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obavezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja.“

Uvođenjem PIFC aplikacije stvoreni su uslovi i mogućnost da se vrši identifikacija i procjena rizika koji se odnose na ciljeve iz srednjoročnog plana institucija. Međutim, analizirajući obrazloženja koja su 22 institucije dale na odgovor „DA“ na ovo pitanje ustanovili smo da ipak većina od ove 22 institucije ne vrši identifikaciju i praćenje rizika u odnosu na svoje srednjoročne ciljeve. Najčešće navedena obrazloženja su:

- *Provedena SWOT ili PESTLE analiza. Ove analize mogu omogućiti prepoznavanje problema ili uzroka nekih rizika, ali njihovo provođenje ne može zamijeniti proces identifikacije i procjene rizika. Metodologija identifikacije i procjene rizika je propisana Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH – Verzija 2, a podržana je PIFC aplikacijom.*
- *Godišnji programi rada institucija*
- *Propisi koji uređuju oblast srednjoročnog planiranja,*
- *Polugodišnji i godišnji izvještaji o radu zaposlenih i slično.*

Šezdeset pet (65) institucija je dalo potvrđan odgovor na pitanje: Da li sve organizacione jedinice učestvuju u pripremi budžetskog zahtjeva?

PREPORUKE:

- *Realizirati zaključak Vijeća ministara Bosne i Hercegovine koji je donesen prilikom usvajanja godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine i Ministarstvo finansija i trezora Bosne i Hercegovine da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obavezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“,*
- *Donijeti internu proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obaveze i odgovornosti svih organizacionih jedinica u instituciji i njihovih rukovodilaca u procesu srednjoročnog planiranja,*
- *Donijeti internu proceduru kojom će se dodijeliti obaveze i odgovornosti učesća svih organizacionih jedinica u procesu izrade budžetskog zahtjeva i osigurati primjenu te procedure.*
- *Uskladiti postavljene ciljeve i aktivnosti s raspoloživim budžetskim sredstvima.*

Prilog: 3. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Planski pristup poslovanju

3. Rukovođenje i stil upravljanja

U skladu sa Zakonom o finansiranju institucija BiH krajnju odgovornost za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a snosi rukovodilac institucije, te je rukovodilac institucije odgovoran za:

- uspostavljanje, provođenje i razvoj FUK-a,
- izradu internih propisa o FUK-u i uspostavljanje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u svim organizacionim jedinicama u okviru institucije, te u odnosu na sve programe i procese koje izvršava institucija,
- osiguravanje revizorskog traga za sve finansijske i druge transakcije koje su izvršene u izvještajnom periodu i
- izradu i dostavljanje godišnjeg izvještaja o finansijskom upravljanju i kontroli CHJ MFIT BiH.

CHJ MFIT BiH je usvojila Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH, koje bi trebalo da pruže podršku praktičnoj implementaciji upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine, a posebno u pogledu delegiranja ovlaštenja i odgovornosti.

Rukovođenje i stil upravljanja jesu pokazatelj koliko je proaktivan pristup rukovodioca institucije upravljanju uopće, odnosno koliko je rukovodilac informiran i involviran u sve procese od planiranja do izvještavanja o realizaciji planova.

Važno je naglasiti da su, pored rukovodilaca institucije, za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole odgovorni i rukovodioci svih organizacionih jedinica u skladu s njihovim nadležnostima i dodijeljenim ovlaštenjima.

REZULTATI ANALIZE:

Prema podacima iz godišnjih izvještaja o FUK-u za 2021. godinu, rukovođenje i stil upravljanja u institucijama BiH se može još unaprijediti. Potrebno je još raditi na razvoju svijesti i zainteresiranosti rukovodilaca institucije za donošenje procedura kojima se uređuju ključni poslovni procesi u instituciji. Bolje upoznati rukovodioce sa značajem i koristima kvalitetnog sistema kontrola i upravljanja. Rješenje ovog problema je donošenje internih procedura kojima će se jasno definirati odgovornosti i ovlaštenja svih učesnika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputama o dinamici i rokovima izvještavanja rukovodilaca institucija o provođenju tih procesa. Oko 2/3 institucija je dalo potvrdne odgovore na pitanja iz ovog dijela obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a, a pitanja se odnose na aktivno učešće rukovodilaca u pripremi planskih dokumenata, izvještavanju o realizaciji ciljeva iz planskih dokumenata i slično.

PREPORUKE:

- *U procesu rukovođenja koristiti preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH,*
- *Donijeti interne procedure kojima će se jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputama o dinamici i rokovima izvještavanja rukovodilaca institucija o provođenju tih procesa,*
- *Redovno održavati kolegije na najvišem nivou upravljanja,*
- *Na kolegijima raspravljati o ključnim poslovnim procesima u instituciji,*
- *Voditi zapisnike o održanim kolegijima.*

Prilog: 4. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Rukovođenje i stil upravljanja

4. Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sistem izvještavanja

Organizaciona struktura, odnosno unutrašnja organizacija institucija, treba biti uspostavljena tako da osigura realizaciju osnovnih funkcija institucija proizišlih iz misije institucije i postavljenih ciljeva poslovanja. Pravilnici o unutrašnjoj organizaciji sadrže opise poslova koje obavljaju pojedine organizacione jedinice i uređuju djelokrug rada tih organizacionih jedinica. Ovlaštenja i odgovornosti, zadaci i obaveze izvještavanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio organizacione strukture trebaju biti jasni, definirani u pisanom obliku i zaposlenici moraju biti s njima upoznati. Rukovodilac institucije detaljnije uređuje ovlaštenja i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje budžetskim sredstvima donošenjem posebnih odluka. Organizaciona struktura ažurira se u skladu s promjenama u poslovanju koje proizlaze iz izmjene regulative, ciljeva poslovanja, načina poslovanja i slično. Paralelno s razvojem linija ovlaštenja i odgovornosti treba razvijati i linije izvještavanja. U skladu s navedenim, potrebno je razvijati interne sisteme izvještavanja o realizaciji postavljenih ciljeva, o načinu upravljanja budžetskim sredstvima i slično.

REZULTATI ANALIZE:

Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu, u 64 institucije BiH imenovana je osoba zadužena za finansijsko upravljanje i kontrolu, a 62 institucije formirale su radnu grupu za finansijsko upravljanje i kontrolu. S obzirom na to da u svim institucijama nije imenovana osoba zadužena za FUK ili radna grupa zadužena za FUK, to znači da još imamo institucija koje nisu ni otpočele aktivnosti na unapređenju i razvoju internih kontrola. Šezdeset sedam institucija je internim aktom utvrdilo zadatke osobe/radne grupe koja je imenovana za finansijsko upravljanje i kontrolu, a od toga je kod 63 institucije imenovanim osobama dodijeljena odgovornost da rukovodioca institucije redovno izvještavaju o stanju u oblasti FUK-a u instituciji. Šezdeset institucija je u toku 2021. godine dostavilo rukovodiocu institucije izvještaj o stanju u oblasti internih kontrola. Postupak izmjene pravilnika o unutrašnjoj organizaciji u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama Bosne i Hercegovine pokrenulo je 50 institucija, a 31 institucija je završila ovaj proces. Šezdeset i jedna institucija tvrdi da je uspostavljeno delegiranje ovlaštenja i odgovornosti od strane višeg rukovodstva na niže.

PREPORUKE:

- *Potrebno je imenovati osobu/radnu grupu zaduženu za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama, kao i osigurati snažniju podršku rukovodstva osobama imenovanim za FUK ,*
- *Ažurirati pravilnik o unutrašnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti,*
- *Jasno delegirati poslove koji se odnose na finansijsko upravljanje i kontrolu na sve zaposlene,*

- ***Internim aktima utvrditi obavezu izvještavanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za finansijsko upravljanje i kontrolu.***

Prilog: 5. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sistem izvještavanja

5. Upravljanje ljudskim resursima

Upravljanje ljudskim resursima predstavlja jedno od važnih područja za razvoj sistema FUK-a. Upravljanje ljudskim resursima obuhvata aktivnosti u vezi sa: utvrđivanjem znanja i vještina potrebnih za svako radno mjesto, razvojem vještina zaposlenih potrebnih za poboljšanje efikasnosti poslovanja, izradom planova obuke i vođenjem evidencije o izvršenim obukama.

REZULTATI ANALIZE:

Planove stručnog usavršavanja za svoje uposlenike priprema 59 institucija BiH, a evidenciju prisustva obukama vodi 57 institucija. Sve institucije još uvijek ne upućuju svoje zaposlene na obuke iz oblasti koje su ključne za unapređenje internih kontrola.

PREPORUKE:

- ***Uključiti veći broj zaposlenih u obuke iz oblasti FUK-a,***
- ***Donositi planove stručnog usavršavanja i voditi evidenciju o prisustvu obukama s ciljem procjene primjene principa "vrijednost za novac",***
- ***Evidencija o prisustvu obukama treba biti sastavni dio nekog internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije, ili se dostavlja kao poseban izvještaj,***
- ***Donijeti interne procedure o isplaćianju naknada članovima upravnih ili nadzornih odbora, vijeća ili komisija u institucijama koje vrše isplatu tih naknada.***

Prilog: 6. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Upravljanje ljudskim resursima (plan rada i praćenje uspješnosti ostvarenih rezultata zaposlenih)

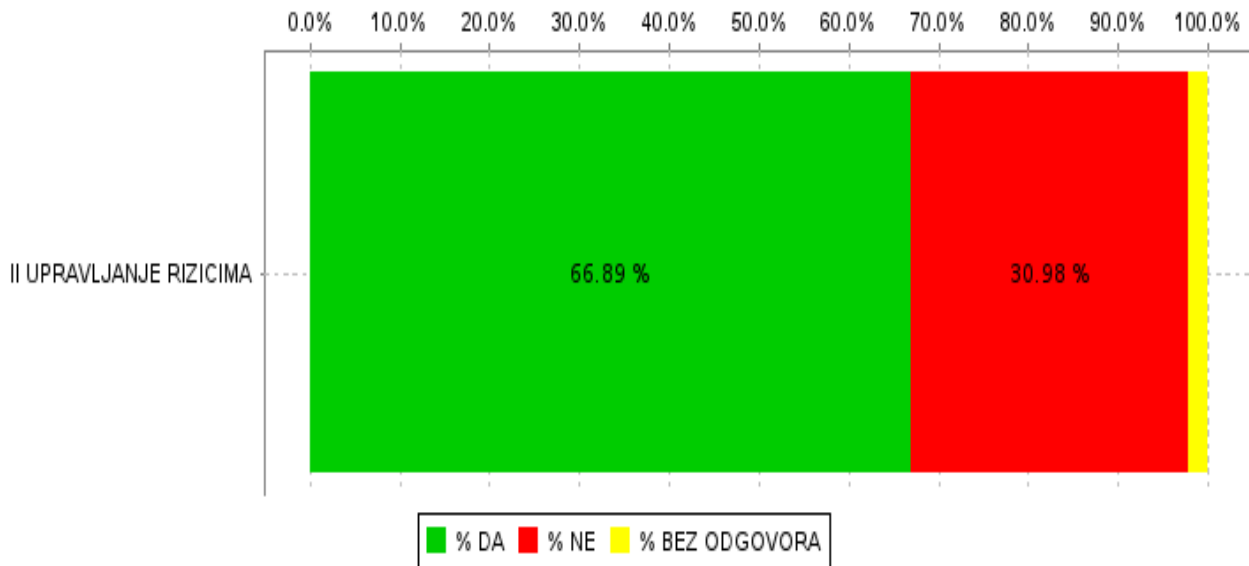
II UPRAVLJANJE RIZICIMA

Rizik je vjerovatnoća da će se desiti neki događaj koji može uticati na ostvarivanje ciljeva institucije. Upravljanje rizicima definira se kao cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika za ostvarenje ciljeva institucije, kao i poduzimanje potrebnih aktivnosti, posebno kroz sistem finansijskog upravljanja i kontrole u svrhu smanjenja rizika. Upravljanje rizicima je proces koji se odvija kontinuirano, zahtijeva angažiranje što većeg broj učesnika i primjenu propisane metodologije. Cilj ovog procesa jeste realizirati ciljeve institucije, a rizike izbjeći ili umanjiti njihov uticaj. Rizike treba posmatrati isključivo kao buduće događaje koji su prijetnja ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja kvalitetnih usluga građanima. Upravljanje rizicima

obuhvata aktivnosti u vezi s razvojem procesa upravljanja, planiranja i donošenja odluka. Za upravljanje rizicima odgovoran je rukovodilac institucije.

Kako bi upravljanje rizicima ispunilo svoju svrhu, potrebno je povezati i uskladiti ciljeve iz srednjoročnih planova institucija s ciljevima iz godišnjih planova rada (programa) institucije i njenih organizacionih jedinica.

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



Na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na proces upravljanja rizicima 66,89 % institucija Bosne i Hercegovine je dalo potvrdne odgovore. Proces upravljanja rizicima nije uspostavilo 30,98 % institucija Bosne i Hercegovine. Ako uzmemo u obzir činjenicu da se cijeli proces finansijskog upravljanja i kontrole zasniva na procesu upravljanja rizicima, onda iz ovog proizlazi da 30% institucija nije ni pokrenulo aktivnosti na razvoju sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. CHJ MFiT BiH je 2020. godine donijela nove Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2. Metodologija upravljanja rizicima, koja je propisana novim Smjernicama, u potpunosti je podržana funkcionalnostima PIFC aplikacije. CHJ MFiT BiH je, u saradnji s Projektom, održala veći broj obuka iz ove oblasti za osobe koje u institucijama BiH imaju dodijeljena ovlaštenja i odgovornosti za provođenje procesa upravljanja rizicima. Sve dok proces upravljanja rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine ne bude uspostavljen na zadovoljavajućem nivou ne možemo govoriti o kvalitetnom sistemu internih kontrola.

REZULTATI ANALIZE:

Uvidom u PIFC aplikaciju ustanovili smo da je samo 35 institucija BiH u PIFC aplikaciji formiralo Registar rizika. Četiri (4) institucije BiH su to uradile djelimično. Četrdeset (40) institucija BiH nije formiralo Registar rizika u PIFC aplikaciji. Pedeset tri (53) institucije su potvrdno odgovorile

na pitanje: Da li imaju uspostavljen Registar rizika. Registar rizika je ažuriran kod 45 institucija, što znači da sve institucije koje su formirale registre rizika nisu ih ažurirale u 2021. godini. Na pitanje „Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada“ 55 institucija je dalo potvrđan odgovor. Međutim, najveći broj institucija smatra da su mjere koje se poduzimaju adekvatan odgovor na rizik tako da je rezidualni rizik jako nizak. Rizike vezane za ciljeve poslovnih procesa utvrđuje 71 institucija. Sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika uspostavljen je u 54 institucije. U 48 institucija je imenovana osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavljanju procesa upravljanja rizicima. Mjere, odnosno plan postupanja po rizicima donesen je u 48 institucija, a realizirane su samo u 39 institucija.

Institucije BiH su u svom poslovanju prepoznale najveći broj operativnih rizika (preko 90%), zatim su to rizici usklađenosti, a strateški i finansijski rizici su najmanje zastupljeni. Najveći broj identifikovanih inherentnih rizika je ocijenjen ocjenom od 12-16 (srednji rizik). Najveći broj rezidualnih rizika je ocijenjen ocjenom od 2-5 (nizak rizik), zatim srednji, visok, pa kritičan rizik. Posmatrajući problematiku upravljanja rizicima na osnovu podataka koje su institucije BiH unijele u PIFC aplikaciju, u institucijama BiH nema visokih rizika. Mjere koje se provode u cilju smanjenja ili izbjegavanja rizika su adekvatne. Samim tim i sistem internih kontrola je dobro uspostavljen. Međutim, to ne odgovara stvarnom stanju. Preporuke CHJ MFiT BiH, Ureda za reviziju institucija BiH i zaključci Vijeća ministara BiH su mnogobrojni i ne realiziraju se u potpunosti i blagovremeno od strane institucija BiH.

PREPORUKE:

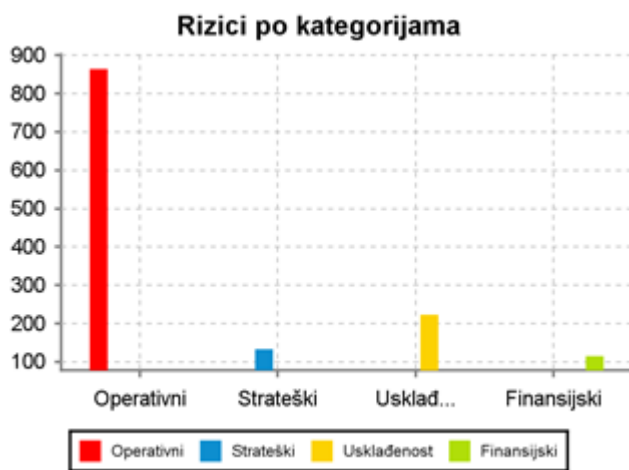
- *Delegirati ovlaštenja i odgovornosti na rukovodioce srednjeg i višeg nivoa upravljanja u proces upravljanja rizicima,*
- *Proces upravljanja rizicima vršiti u skladu s metodologijom propisanom Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2,*
- *Potrebno je izvršiti analizu uzroka rizika i procjenu rizika prema vjerovatnoći nastanka i uticaju,*
- *Formirati registre rizika i ažurirati ih najmanje jednom godišnje putem PIFC aplikacije,*
- *Potrebno je izvršiti utvrđivanje ključnih rizika koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog, odnosno godišnjih planova rada institucije, kao i ciljeva poslovnih procesa,*
- *Potrebno je uspostaviti sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika.*

Kategorija rizika: **Strateški**

Akcija odgovora:

Ocjena inherentnog rizika:

**Ocjena rezidualnog rizika:
Adekvatnost postojećih ublažavanja:**



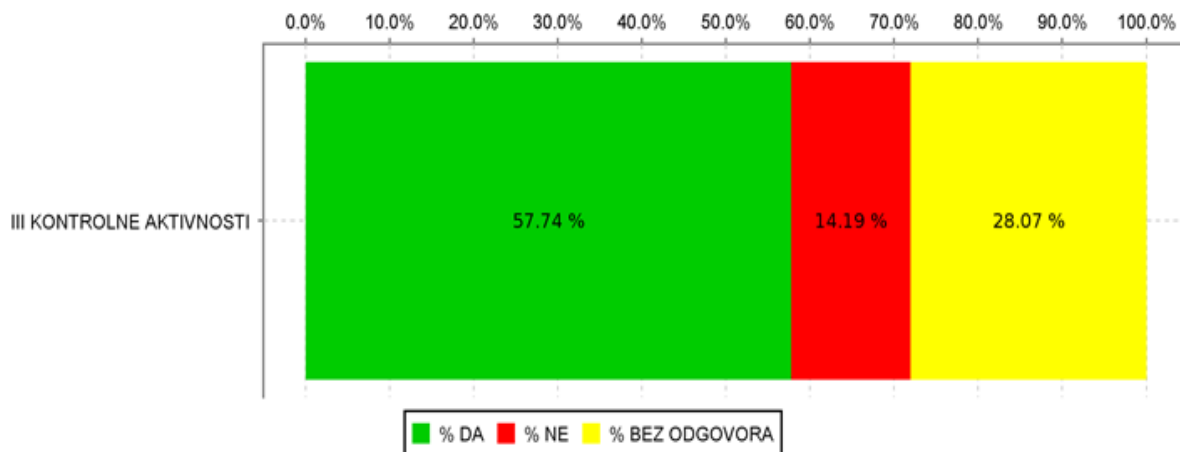
Prilog: 7. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA

III KONTROLNE AKTIVNOSTI

Kontrolne aktivnosti obuhvataju interne procedure koje propisuju postupke i mjere koje institucije poduzimaju radi smanjenja rizika, a u svrhu realizacije postavljenih ciljeva poslovanja. Svrha kontrolnih aktivnosti je osigurati zakonitost i pravilnost u poslovanju, ekonomično, efikasno i efektivno raspolaganje prihodima, rashodima, imovinom i obavezama. Kontrolne aktivnosti dinamične su i podložne promjenama i moraju se razvijati kao odgovor na vanjske faktore, rizike, promjene prioriteta, tehničkih dostignuća, organizacionih odnosa i sl, a mijenjaju se na inicijativu rukovodstva ili kao odgovor na nalaze i preporuke interne i/ili eksterne revizije.

Kontrolne aktivnosti trebaju biti troškovno opravdane, odnosno troškovi kontrola ne smiju biti veći od ostvarene koristi. Kontrolne aktivnosti moraju biti dokumentirane i trebaju ih dosljedno primjenjivati svi zaposleni.

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



Na grafikonu iznad može se vidjeti da 57,74% institucija ima potvrdne odgovore na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na kontrolne aktivnosti. Međutim, na sva pitanja iz ovog dijela upitnika o samoprocjeni sve institucije ne mogu dati odgovore, tako da 28,07% institucija ima odgovor “nije primjenjivo”. Samo 14,19% institucija dalo je negativne odgovore na pitanja iz ovog dijela upitnika o samoprocjeni, te se može zaključiti da su poslovni procesi u znatnoj mjeri uređeni internim procedurama tj. da institucije imaju interne procedure.

1. Primjena kontrolnih aktivnosti kroz politike i procedure

REZULTATI ANALIZE

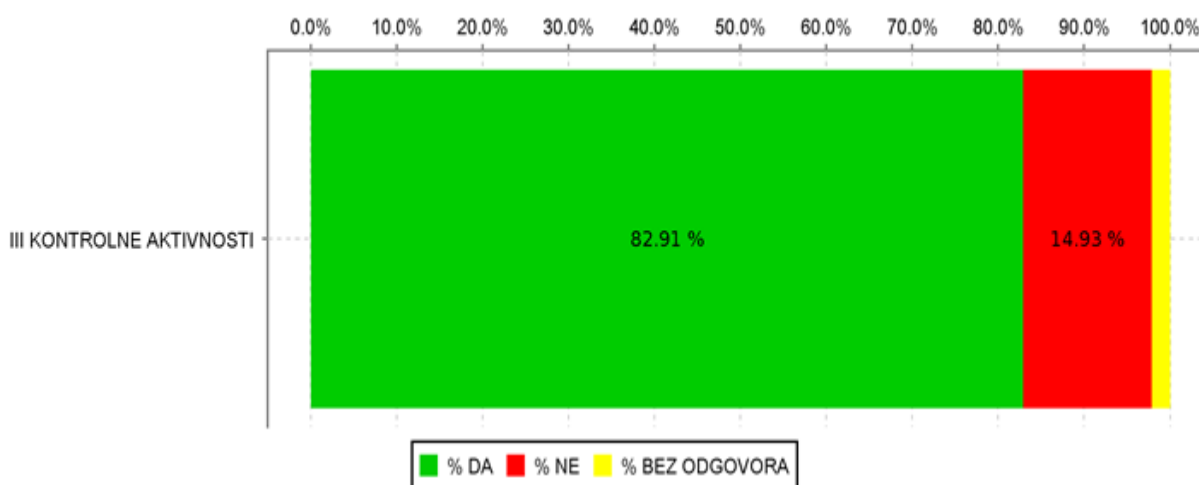
Ovaj dio godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a u intitucijama Bosne i Hercegovine odnosi se na procjenu unapređenja FUK-a kroz postojanje i primjenu politika i procedura. U upitniku o samoprocjeni (dio: politike i procedure) navedena su pitanja koja se odnose na postojanje internih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije Bosne i Hercegovine morale urediti internim procedurama. Prema rezultatima analize dostavljenih godišnjih izvještaja o sistem FUK-a, jedino na pitanje “Da li imate pisanu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu” i pitanje „Da li su svi zaposleni upoznati s internim procedurama i na koji način“ sve institucije imaju potvrđan odgovor. To znači da institucije još uvijek nisu internim procedurama uredile sve ključne poslovne procese kao što su: proces stvaranja i evidentiranja obaveza, postupak javnih nabavki, za rukovanje pečatima, vođenje i čuvanje personalnih dosijea i slično. Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu, 63 institucije smatraju da njihove interne procedure imaju jasno definirana ovlaštenja, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U toku 2021. godine samo su 44 institucije ažurirale svoje interne procedure kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika. Mehanizmi za praćenje primjene internih procedura uspostavljeni su kod 57 institucija BIH.

PREPORUKE:

- *Donijeti interne procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama,*

- *U pisanim procedurama jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost, kako bi se osiguralo da se poslovni procesi odvijaju na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“,*
- *U izradi internih procedura uzeti u obzir rizike koji se odnose na svaku aktivnost,*
- *Osigurati praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrolnih mehanizama iz internih procedura,*
- *Redovno ažurirati interne procedure u skladu s izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutrašnjem okruženju i osigurati njihovu dostupnost svim zaposlenim.*

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



Prilog: 8. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Kontrolne aktivnosti

2. Princip razdvajanja dužnosti

REZULTATI ANALIZE

Sudeći prema odgovorima dobijenim od institucija BiH, princip razdvajanja dužnosti u institucijama Bosne i Hercegovine još nije uspostavljen i ne primjenjuje se u skladu sa zahtjevima Standarda interne kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Primjena principa razdvajanja dužnosti nije osigurana čak ni kroz interne procedure. Primjena načela razdvajanja dužnosti osigurana je kod 68 institucija. Razdvajanje dužnosti u IT sistemima osigurano je samo kod 29 institucija. Ovakva situacija omogućava povećanje rizika od eventualne prevare, pronevjere, zlouporabe položaja ili eventualne greške u radu. Načelo razdvajanja dužnosti nužno je uspostaviti kako nijedan pojedinac ne bi istovremeno bio odgovoran za pokretanje transakcije, odobravanje transakcije, evidentiranje transakcije i usklađivanje, čime će se smanjiti mogućnost da jedna osoba bude u prilici napraviti i sakriti pogreške, nepravilnosti i prevare u obavljanju svojih dužnosti.

PREPORUKE:

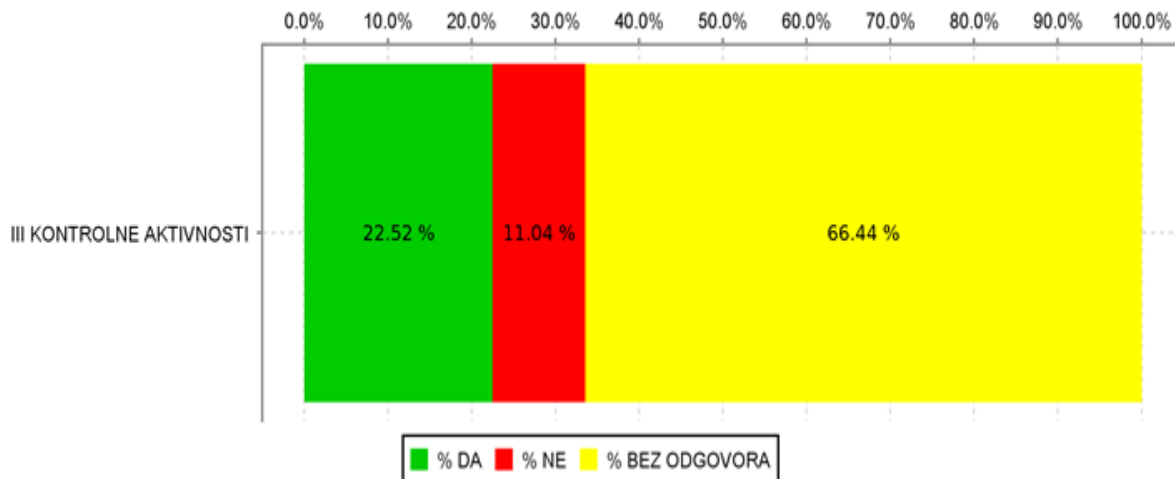
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima, a naročito u poslovnim procesima u kojima postoji više rizika da će zaposleni napraviti i sakriti grešku, nepravilnost ili prevaru,*
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u IT sistemima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranje softvera, programiranje, testiranje, održavanje),*
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz interne akte kao što su interne procedure, odluke ili rješenja,*

3. Primjena ex-ante i ex-post kontrola

REZULTATI ANALIZE

Ova grupa pitanja uglavnom se odnosi na institucije koje u svom budžetu imaju planirana sredstva za tekuće i kapitalne transfere i grantove. Zbog toga najveći broj institucija, čak 66,44%, na ova pitanja ima odgovor „nije primjenjivo“. Na pitanje „Da li je usvojen plan nabavki za prethodnu godinu i objavljen na web stranici institucije u skladu s članom 17. Zakona o javnim nabavkama“ potvrđan odgovor je dalo 69 institucija, a na pitanje „Da li je plan nabavke realiziran planiranom dinamikom“ potvrđan odgovor dalo je 59 institucija. Posebnu pažnju potrebno je posvetiti aktivnostima koje se odnose na planiranje, isplatu i kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih grantova, tekuće i kapitalne transfere.

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



PREPORUKE:

- *Unutarnjom procedurom osigurati kontrolu osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavku roba i usluga u institucijama,*
- *Kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere i grantove internim procedurama osigurati analizu učinaka finansiranja iz prethodnih godina,*
- *Osigurati blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova,*
- *Osigurati provođenje kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovnog posla,*
- *U ugovorima o dodjeli transfera i grantova osigurati zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.*

4. Princip zaštite resursa/imovine

REZULTATI ANALIZE:

U okviru ove grupe pitanja sve institucije su dale potvrdan odgovor samo na jedno pitanje, i to:

- *Da li se blagovremeno vrši popis imovine, obaveza i potraživanja.*

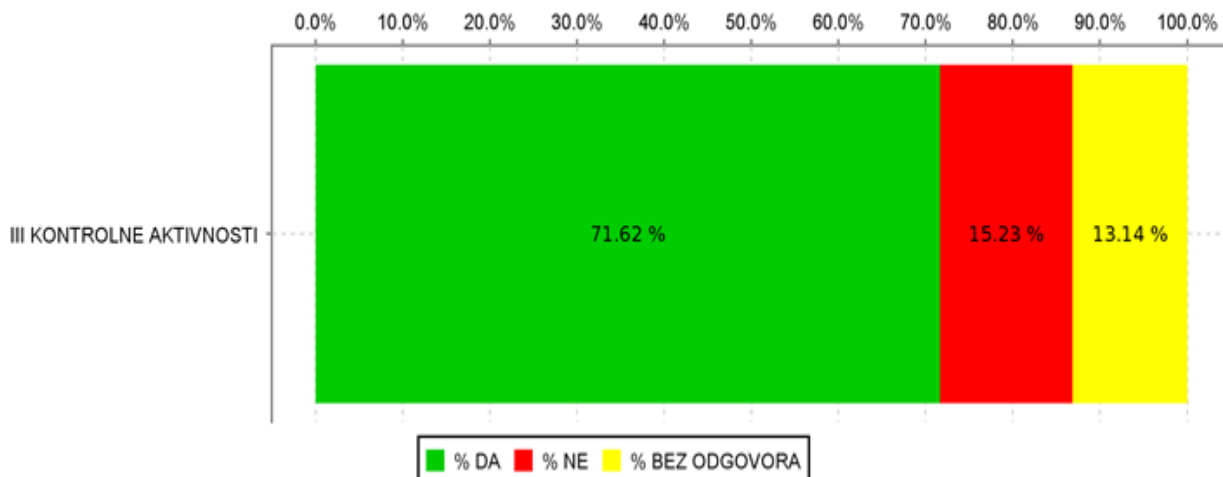
U institucijama Bosne i Hercegovine još nisu uspostavljene kontrole kojima će se: osigurati naplata potraživanja i prihoda, spriječiti gubitak i razotkrivanje podataka, spriječiti neovlašteni pristup imovini.

Svrha finansijskog upravljanja i kontrole je, između ostalog, zaštita imovine i drugih resursa od gubitaka uzrokovanih lošim upravljanjem, neopravdanim trošenjem i korištenjem, te od nepravilnosti i prevara. Zaštita imovine ili resursa regulirana je u većini institucija internim procedurama gotovo u svim segmentima, osim u području zaštite informacionih sistema. Potrebno je internim procedurama urediti ovu oblast kako bi se spriječile neovlaštene izmjene u postojećim softverima, spriječio gubitak i razotkrivanje podataka ili neovlašten fizički pristup imovini.

PREPORUKE:

- *Potrebno je uspostaviti adekvatne kontrole kako bi se zaštitila imovina od neovlaštenog pristupa i gubitak i razotkrivanje podataka,*
- *Obim kontrola treba biti proporcionalan identificiranim rizicima, uticaju privremenog ili trajnog gubitka imovine ili neovlaštenog korištenja ili otuđenja.*
- *Osigurati naplatu potraživanja i prihoda.*

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima

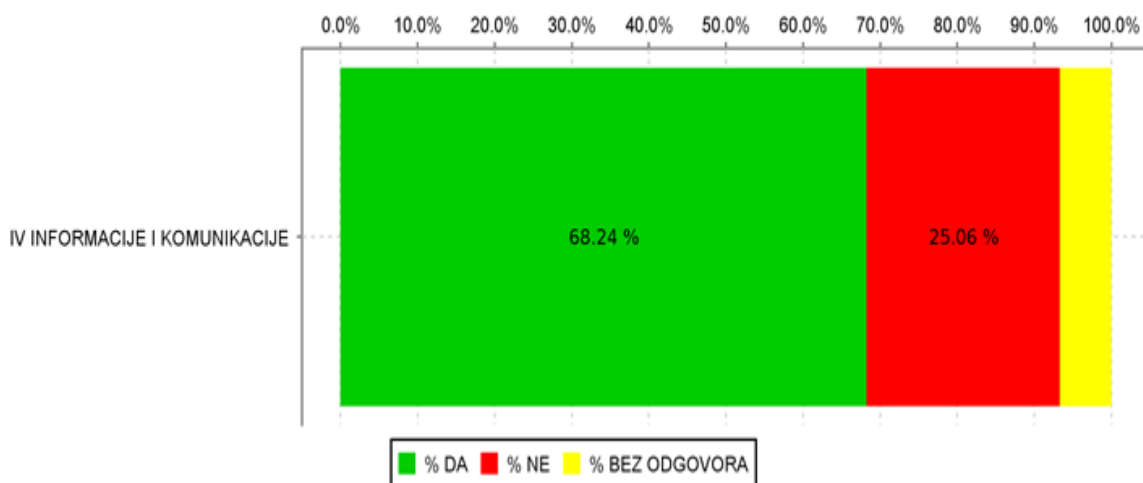


IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

Kako bi bilo moguće na ekonomičan, efikasan i efektivan način upravljati prihodima, rashodima, imovinom, obavezama, pratiti realizaciju postavljenih ciljeva, ostvarenih rezultata, analizirati odstupanja, donositi odluke i sl, potrebno je raspolagati relevantnim, blagovremenim, potpunim i tačnim podacima. Povezivanjem takvih podataka stvaraju se informacije potrebne za odlučivanje. Kvalitet informacije u smislu njene blagovremenosti, relevantnosti, tačnosti i dostupnosti, uslovljava kvalitet odluke.

Pored informacija, važan je i sistem komunikacija kojim se te informacije prenose (ko prenosi informacije, kome prenosi i na koji način).

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



REZULTATI ANALIZE:

Analizom podataka iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu zaključeno je da 68,24 % institucija BiH dalo potvrdne odgovore na pitanja iz oblasti informacije i komunikacije, dok je 25,06% odgovora negativno. Poslovni procesi popisani su u 71 instituciji Bosne i Hercegovine, a mapa poslovnih procesa formirana je kod 69 institucija Bosne i Hercegovine. Popis poslovnih procesa je preduslov za provođenje procesa upravljanja rizicima. Popisom poslovnih procesa institucije prepoznaju poslovne procese koji doprinose realizaciji postavljenih ciljeva i rezultata u planskim dokumentima, a u isto vrijeme je i osnova za utvrđivanje i procjenu rizika koji mogu biti prijetnja za realizaciju postavljenih ciljeva i rezultata. Izvještaji o izvršenju budžeta za rukovodioce institucija redovno se sačinjavaju u 70 institucija i to u najvećem broju slučajeva korištenjem ISFU sistema. Više od 50% institucija smatra da postojeći informacioni sistemi (ISFU, PIMS, BPMS, COIP) zadovoljavaju njihove potrebe za izvještavanjem iako se isti podaci često ručno unose u različite informacione sisteme bez mogućnosti interfejsa. To oduzima dosta vremena i povećava mogućnost nastanka greške. Potrebno je izvršiti detaljne analize i predložiti rješenja kako bi ovi sistemi bili mnogo funkcionalniji. Informacioni sistemi kao što su PIMIS, BPMIS, ISFU i COIP djeluju potpuno nezavisno jedan od drugog iako su međusobno povezani poslovni procesi koje oni podržavaju.

PREPORUKE:

- *Izvršiti popis i mapiranje ključnih poslovnih procesa u svim institucijama BiH i redovno ih ažurirati,*
- *Osigurati da informacioni sistemi omogućavaju pripremu izvještaja koji sadrže potpune, pouzdane i tačne operativne, finansijske i nefinansijske informacije,*
- *Uspostaviti integraciju IT sistema određenih poslovnih procesa (PIMIS, BPMIS, ISFU, COIP).*

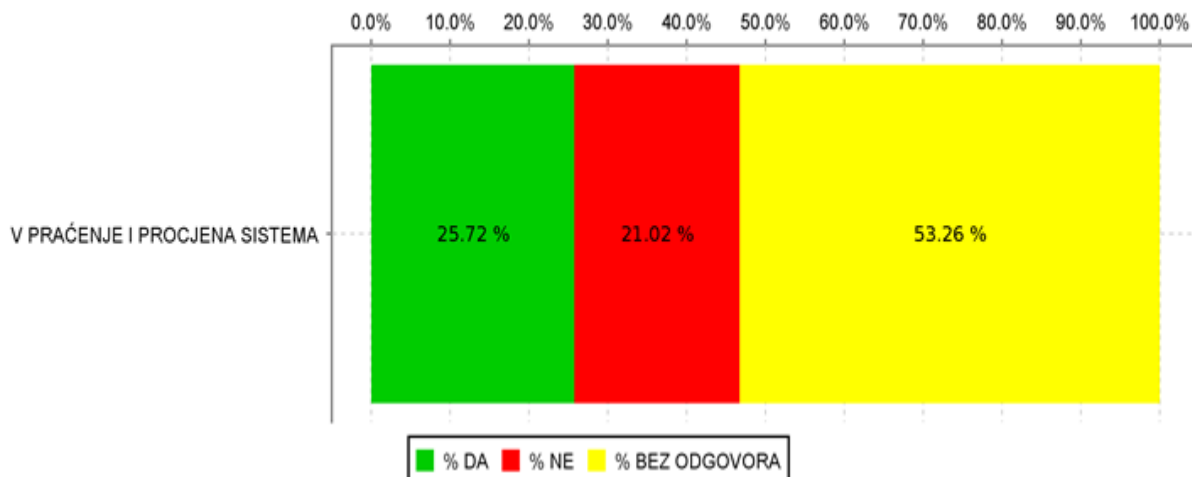
Prilog: 9. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA

Praćenje i procjena sistema finansijskog upravljanja i kontrole je peta komponenta metodološkog okvira za osiguranje adekvatnog funkcioniranja i blagovremenog ažuriranja i unapređenja sistema. Praćenje i procjena internih kontrola treba biti usmjereno na njihovu usklađenost sa zakonskim propisima i realizaciju ciljeva institucije. Praćenje i procjena sistema finansijskog upravljanja i kontrole provodi se putem aktivnosti: stalnog praćenja, samoprocjene i interne revizije.

Stalno praćenje je kontinuirani proces koji provode svi zaposleni u instituciji obavljajući aktivnosti i procese za koje su zaduženi ili nadležni. Drugi vid praćenja je samoprocjena, koja se vrši putem izrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a i njihovog dostavljanja CHJ MFIT BiH. Treći vid praćenja je interna revizija kao nezavisno i objektivno mišljenje s ciljem procjene adekvatnosti funkcioniranja sistema FUK-a i davanja preporuka za njegovo unapređenje. U okviru praćenja sistema FUK-a značajno mjesto zauzima i eksterna revizija koja ima važnu ulogu u procjeni sistema internih kontrola u institucijama BiH jer je to jedna od nadležnosti eksterne revizije.

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sistema FUK-a dat je najmanji broj potvrdnih odgovora, samo 25,72%. Razlog za to je što komponenta praćenje i procjena sistema FUK-a obuhvata i podatke koji se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu i sadrži dosta pitanja koja se ne odnose na sve institucije. Zbog toga je 53,26% odgovora “nije primjenjivo”. Mjere i zadaci iz oblasti informacija i komunikacija nisu realizirane kod 21,02 % institucija Bosne i Hercegovine.

1. Praćenje i procjena sistema FUK-a

REZULTATI ANALIZE:

Na pitanje: da li su realizirane mjere planirane za razvoj sistema FUK-a na osnovu prošlogodišnje samoprocjene, potvrđan odgovor je dalo 47 institucija. Kod 39 institucija BiH u samoprocjeni učestvuju zaposleni iz svih organizacionih jedinica. Pedeset institucija je donijelo godišnji akcioni plan za razvoj FUK-a, a mjere iz tog plana su realizirane kod 42 institucije. Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu, interna revizija je vršena u 41 instituciji, preporuke su realizirane kod 46 institucija BIH. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sistema internih kontrola provode se u 59 institucija.

PREPORUKE:

- *Potrebno je donositi operativne akcione planove za uspostavljanje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama i pratiti realizaciju planiranih aktivnosti,*
- *Potrebno je donositi planove aktivnosti za provođenje preporuka interne i eksterne revizije i pratiti provođenje datih preporuka koje se odnose na unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole,*

Prilog: 10. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA

4. Realizacija Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godinu i mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana za realizaciju Strategije za 2021. godinu

Vijeće ministara BiH je usvojilo Strategiju razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godina na 8. sjednici, održanoj 11.06.2020. godine. Usvajanje Strategije predstavlja nastavak opredjeljenja i podršku Vijeća ministara Bosne i Hercegovine za daljnje jačanje preduslova za zakonski usklađeno, efikasno, transparentno i odgovorno upravljanje javnim finansijama (UJF). Strategija predstavlja treći strateški dokument iz oblasti internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

Sveobuhvatni strateški cilj je da se kroz funkcionalan i djelotvoran sistem PIFC ublaže ključni rizici u poslovanju institucija Bosne i Hercegovine. To podrazumijeva daljnje integriranje i operacionalizaciju sistema internih kontrola u ključne procese upravljanja javnim finansijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane nezavisnom i profesionalnom funkcijom interne revizije.

Sveobuhvatni cilj se dalje dijeli na konkretne strateške ciljeve i operativne mjere za:

1. finansijsko upravljanje i kontrolu,
2. internu reviziju i
3. monitoring i izvještavanje o PIFC.

U okviru Strategije detaljno su obrazloženi rizici koji mogu uticati na budući razvoj PIFC-a u institucijama BiH. U skladu s detaljnom procjenom rizika predložene su mjere za unapređenje FUK-a, interne revizije i monitoringa i izvještavanja o PIFC-u.

Strategija sadrži akcioni plan. CHJ MFiT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcioni plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija. Sadržaj godišnjeg akcionog plana izvodi se iz Akcionog plana Strategije. CHJ MFiT BiH će akcione planove za realizaciju Strategije sačinjavati na temelju evaluacije efekata provedenih mjera u prethodnom periodu. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcionog plana Strategije i napretku ostvarenom u sistemu PIFC-a, CHJ MFiT BiH će detaljno izvještavati Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovnih godišnjih konsolidiranih izvještaja.

U okviru Godišnjeg konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu sačinjava se drugi izvještaj o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana za realizaciju Strategije. CHJ MFiT BiH je donijela Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu 21.04.2021. godine. Mjere iz Operativnog godišnjeg plana koje nisu realizirane nikako, ili nisu realizirane u potpunosti bit će uključene u Operativni godišnji akcioni plan za realizaciju Strategije za 2022. godinu.

Pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije za 2021. godinu

Mjere koje se odnose na CHJ MFiT BiH	Odgovor	Obrazloženje
Da li je instaliran softver za registre rizika i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	DA	Softversko rješenje (PIFC aplikacija) je implementirano u testnoj verziji. Krajem 2021. godine potpisan je zapisnik s kompanijom koja implementira aplikaciju čime je potvrđeno da aplikacija posjeduje sve funkcionalnosti koje su tražene od strane CHJ MFiT BiH. Nakon instaliranja produkcione verzije aplikacije automatski će biti učitani svi podaci koji se već nalaze u njenoj testnoj verziji.
Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni?	DA	CHJ MFiT BiH je realizirala ovu mjeru i donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu, broj 03-1-16-8-309-1/21.
Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	DA	U saradnji s ekspertima projekta "Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini" pripremljen je nacrt Uputstva za procjenu kvaliteta sistema FUK-a u institucijama BiH. U narednom periodu će Uputstvo biti doneseno od strane direktora CHJ MFiT BiH i urađena prva procjena kvaliteta FUK-a kod MFiT BiH kao pilot instituciji.
Mjere koje se odnose na MFiT BiH		
Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i uputstva MFiT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u vezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda?	DA	Potpisani su memorandum o razmjeni podataka putem web servisa sa UIO, ALMS, MKT i IDDEEA u vezi s evidentiranjem prihoda.
Da li je urađena analiza mogućnosti povezivanja postojećih aplikacija MVP, MCP, UIO i MFiT BiH?	NE	Još nisu uvezane aplikacije za praćenje taksi koje naplaćuju navedene institucije.

Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim u MO u sistemu za COIP?	NE	Planirano je uvođenje novog Sistema za upravljanje ljudskim resursima, koji će biti šire postavljen od postojećeg sistema za obračun plata. Ova aktivnost nije mogla biti realizovana jer budžet za 2021. godinu nije usvojen, te nisu postojali finansijski resursi za realizaciju.
Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP s odgovarajućim modulima ISFU?	NE	Nije planirano povezivanje ove dvije aplikacije. U skladu s preporukama revizije, potrebno je uspostaviti jedinstven obračun plata za sve institucije. U tom smislu, treba se uspostaviti sistem za upravljanje ljudskim resursima, ali realizacija ove aktivnosti zavisi od odobrenih finansijskih sredstava, a poznato je da budžet za 2021. godinu nije usvojen.
Da li je i na koji način ojačan sistem internih kontrola pri pripremi i odobravanju budžetskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	NE	Ministarstvo finansija i trezora BiH uputilo je zahtjev institucijama BiH za dostavu podataka o ugovorima o djelu, i nakon izvršene analize dostavljenih podataka bit će predložena procedura kojom će se ojačati kontrole pri pripremi i odobravanju budžetskih zahtjeva za ovu namjenu.
Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obaveza u ISFU?	NE	
Da li je donesen podzakonski akt kojim je uvedena obaveza prethodnog davanja mišljenja MFiT BiH na finansijske odredbe i fiskalne učinke nacrta ugovora za višegodišnje obaveze?	DA	Uputstvo o načinu planiranja, odobravanja i realiziranja višegodišnjih projekata u institucijama BiH ("Službeni glasnik BiH", broj 77/21)
Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?	NE	U toku je realizacija projekta EU u oblasti programskog budžetiranja, njegovog povezivanja sa srednjoročnim planiranjem. Prilikom izrade Odluke i metodologije o SPR u tekstu će biti uključene odredbe koje se odnose na upravljanje rizicima.
Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u Instrukciju za višegodišnja kapitalna ulaganja?	DA	Uputstvo o načinu planiranja, odobravanja i realiziranja višegodišnjih projekata u institucijama BiH ("Službeni glasnik BiH" broj 77/21)

Mjere koje se odnose na sve institucije BiH		
Da li se ažuriraju interne procedure u skladu s rezultatima procjene rizika	DA-39 institucija	Mjere koje bi trebale biti odgovor na identificirane i procijenjene rizike još nisu dio internih procedura.
Da li su internim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji budžetskih programa?	DA-36 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski budžet.
Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole?	DA-12 institucija	Informatizacija svih procesa gdje je to moguće je poželjna, ali još nije uspostavljena na zadovoljavajućem nivou.
Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa) internim procedurama, propisima institucija u okviru softverskog rješenja za FUK?	DA-34 institucije	PIFC aplikacija je još u testnoj fazi i nije obavezna za korištenje od strane institucija.
Da li je urađeno uputstvo o saradnji rukovodilaca unutrašnjih organizacionih jedinica i organizacione jedinice za finansije?	DA-18 institucija	CHJ MFIT BiH je dala smjernice za ulogu organizacionih jedinica za finansije u procesu razvoja internih kontrola u Smjernicama za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH
Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova zasnovanim na jasnim ciljevima i planiranim učincima?	DA-1 institucija	Pitanje se odnosi na MVTiEO, MCP, MLJPI i MFIT BiH <ul style="list-style-type: none"> - MCP je pripremio Odluke o kriterijima za period 2021-2023. godine za četiri granta iz nauke kulture i upućeni su u proceduru i jedan iz oblasti sporta
Da li su donesene smjernice/upute za provođenje ex-ante i ex-post kontrole za isplaćene grantove i transfere?	DA-1 institucija	Pitanje se odnosi na MVTiEO, MLJPI, MCP i MFIT BiH. Potvrđan odgovor je dalo MLJP BiH. <ul style="list-style-type: none"> - MLJPI je donijelo Smjernice za dodjelu grant sredstava u MLJPI broj 01-02-3-1390-1/21 od 15.04.2021. godine.
Da li je izrađeno softversko rješenje za evidentiranje i praćenje sudskih sporova?	DA-0 institucija	Pitanje se odnosi na MFIT BiH, Pravobranilaštvo BiH i institucije koje imaju sudske sporove. MFIT BiH trenutno radi analizu u vezi s praćenjem sudskih sporova s Pravobranilaštvom BiH. Nakon završene analize planiraće se sredstva za

		nadogradnju postojećeg softvera Pravobranilaštva za ove namjene.
Da li je izvršena standardizacija procedura ili optimizacija poslovnih procesa za pružanje usluga poreznim obveznicima, građanima i privrednim subjektima-analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija "uskih grla"?	DA-6 institucija	Potvrdne odgovore dale su sljedeće institucije BiH: Agencija za državnu službu, Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH, Državna regulatorna komisija za električnu energiju, Institut za intelektualno vlasništvo BiH, Ministarstvo komunikacija i prometa i UIO.

Uvidom u tabelarni pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana vidljivo je da značajan broj mjera nije realiziran ili je samo djelimično realiziran. Razlog za to može biti i činjenica da realizacija nekih mjera zahtjeva više vremena, kao i to što u realizaciji nekih mjera učestvuje više od jedne institucije, što dodatno otežava njihovo provođenje. Otežavajuća okolnost za realizaciju mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana je i situacija uzrokovana pandemijom korona virusa kao i to što budžet institucija Bosne i Hercegovine za 2021. godinu nije usvojen.

Broj: 03-1-16-8-16-70/22

DIREKTOR

Sarajevo, 25.03.2022.

Ranko Šakota

5 Prilozi

Prilog 1:

Pregled institucija BiH koje su dostavile Godišnji izvještaj o finansijskom upravljanju i kontroli za 2021. po funkcionalnoj klasifikaciji

Funkcionalna klasifikacija	Naziv institucije
01 Opće javne usluge	Parlamentarna skupština BiH
	Predsjedništvo BiH
	Ured za reviziju institucija BiH
	Generalni sekretarijat Vijeća ministara BiH
	Direkcija za ekonomsko planiranje BiH
	Ured koordinatora za reformu javne uprave BiH
	Institut za nestale osobe BiH
	Ministarstvo finansija i trezora BiH
	Agencija za statistiku BiH
	Agencija za javne nabavke BiH
	Ured za razmatranje žalbi BiH
	Centralna harmonizacijska jedinica MFIT BiH
	Direkcija za evropske integracije BiH
	Ministarstvo vanjskih poslova BiH
	Ministarstvo civilnih poslova BiH
	Služba za zajedničke poslove institucija BiH
	Arhiv BiH
	Centralna izborna komisija BiH
	Agencija za državnu službu BiH
	Agencija za identifikacione isprave, evidenciju i razmjenu podataka BiH
	Agencija za zaštitu ličnih podataka u BiH
	Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova
	Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije u BiH
Uprava za indirektno oporezivanje BiH	
Odbor državne službe za žalbe	
02 Odbrana	Ministarstvo odbrane BiH
03 Javni red i sigurnost	Ustavni sud BiH
	Sud BiH
	Državna agencija za istrage i zaštitu
	Tužilaštvo BiH
	Pravobranilaštvo BiH
	Visoko sudsko i tužilačko vijeće BiH
	Granična policija BiH
	Centar za uklanjanje mina u BiH (BH MAC)
	Ministarstvo sigurnosti BiH

	Ministarstvo pravde BiH
	Agencija za policijsku podršku BiH
	Agencija za forenzička ispitivanja i vještačenja BiH
	Direkcija za koordinaciju policijskih tijela BiH
	Zavod za izvršenje krivičnih sankcija, pritvora i drugih mjera BiH
	Služba za poslove sa strancima BiH
	Obavještajno-sigurnosna agencija BiH
04 Ekonomski poslovi	Državna regulatorna komisija za električnu energiju
	Komisija za koncesije BiH
	Agencija za osiguranje u BiH
	Agencija za rad i zapošljavanje BiH
	Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH
	Direkcija za civilno zrakoplovstvo BiH
	Agencija za unapređenje stranih investicija u BiH
	Institut za akreditiranje BiH
	Ured za veterinarstvo BiH
	Konkurencijsko vijeće BiH
	Uprava BiH za zaštitu zdravlja bilja
	Agencija za sigurnost hrane BiH
	Agencija za nadzor nad tržištem BiH
	Institut za mjeriteljstvo BiH
	Institut za standardizaciju BiH
	Institut za intelektualno vlasništvo BiH
	Institucija ombudsmena za zaštitu potrošača u BiH
	Ured za harmonizaciju i koordinaciju sistema plaćanja u poljoprivredi, ishrani i ruralnom razvoju BiH
	Ministarstvo komunikacija i prometa BiH
	Agencija za poštanski promet BiH
05 Zaštita životne sredine	Državna regulatorna agencija za radijacijsku i nuklearnu sigurnost
07 Zdravstvo	Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH
08 Rekreacija, kultura, religija	Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika BiH
	Memorijalni centar Srebrenica-Potočari Spomen obilježje i mezarje za žrtve genocida iz 1995. godine
	Regulatorna agencija za komunikacije BiH
09 Obrazovanje	Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH
	Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje BiH
	Centar za informiranje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja
10 Socijalna zaštita	Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH
	Institucija ombudsmena za ljudska prava BiH
	Fond za povratak BiH

FUK - GODIŠNJI KONSOLIDIRANI IZVJEŠTAJ

Statistika po pitanjima iz upitnika o samoprocjeni

Godina: 2021

Prilog 2:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Etika i integritet

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
1) Da li imate poseban kodeks ponašanja na nivou institucije?	51	68.92	21	28.38	2	2.70
2) Da li je rukovodilac institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provođenjem Kodeksa državnih službenika na neku od organizacionih jedinica ili zaposlenika?	31	41.89	39	52.70	4	5.41
3) Da li postoje dodatna interna uputstva i/ili smjernice o standardima ponašanja zaposlenih i mjere u slučaju nepoštivanja Kodeksa ?	35	47.30	35	47.30	4	5.41
4) Da li postoje jasna pravila (interni akti) kojima se definiraju situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja?	40	54.05	33	44.59	1	1.35
5) Da li je bilo pisanih pritužbi na nepoštivanje Kodeksa državnih službenika? Ako je bilo, navedite broj pritužbi.	7	9.46	63	85.14	4	5.41
6) Da li je na osnovu pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih disciplinskih postupaka protiv državnih službenika i navedite broj pokrenutih postupaka?	6	8.11	53	71.62	15	20.27

Prilog 3:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Planski pristup poslovanju

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
7) Da li je usvojen srednjoročni plan institucije i objavljen na web stranici institucije?	42	56.76	31	41.89	1	1.35
8) Da li imate internu proceduru za izradu srednjoročnog plana?	52	70.27	21	28.38	1	1.35
9) Da li je procedurom određena organizaciona jedinica/osoba odgovorna za koordinaciju i razvoj srednjoročnog plana?	62	83.78	9	12.16	3	4.05
10) Da li je procedurom regulirano da su organizacione jedinice nivoa uprave/sektora uključene u izradu srednjoročnog plana?	57	77.03	11	14.86	6	8.11
11) Da li srednjoročni plan uključuje procjenu i praćenje rizika ?	22	29.73	50	67.57	2	2.70
12) Da li se ciljevi i aktivnosti iz srednjoročnih planova realiziraju prema planiranoj dinamici i navedite procenat realiziranih aktivnosti u 2021. u odnosu na broj planiranih?	55	74.32	15	20.27	4	5.41
13) Da li su ciljevi budžetskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	65	87.84	7	9.46	2	2.70
14) Da li se za realizaciju programa iz programskog budžeta utvrđuju rizici?	32	43.24	40	54.05	2	2.70
15) Da li imate usvojen godišnji program rada koji sadrži ciljeve i aktivnosti, organizacione jedinice zadužene za provođenje i procjenu finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	63	85.14	10	13.51	1	1.35
16) Da li je godišnji izvještaj o radu institucije sačinjen i dostavljen Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji u zakonskom roku i navedite u kojem su procentu realizirane planirane aktivnosti ?	53	71.62	19	25.68	2	2.70
17) Da li sve organizacione jedinice učestvuju u pripremi budžetskog zahtjeva?	65	87.84	6	8.11	3	4.05

Prilog 4:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Rukovođenje i stil upravljanja

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
18) Da li je održan kolegij najvišeg nivoa upravljanja na kojem je raspravljen nacrt srednjoročnog plana institucije i godišnjeg programa rada prije usvajanja?	51	68.92	21	28.38	2	2.70
19) Da li je održan kolegij najvišeg nivoa upravljanja na kojem je raspravljen izvještaj o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvještaja Vijeću ministara ili drugoj nadležnoj instituciji?	46	62.16	26	35.14	2	2.70
20) Da li se održavaju kolegiji najvišeg nivoa upravljanja na kojima se raspravlja o ključnim rizicima i kontrolama u poslovanju?	53	71.62	20	27.03	1	1.35
21) Da li se održavaju kolegiji najvišeg nivoa upravljanja na kojima se raspravlja o izvještajima o izvršenju budžeta?	50	67.57	23	31.08	1	1.35
22) Da li postoje zapisnici sa sastanaka kolegija?	55	74.32	18	24.32	1	1.35

Prilog 5:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sistem izvještavanja

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
23) Da li je u instituciji imenovana osoba zadužena za finansijsko upravljanje i kontrolu?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
24) Da li je u instituciji imenovana radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu?	62	83.78	12	16.22	0	0.00
25) Da li su internim aktom utvrđeni zadaci osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu i rokovi za njihovo izvršavanje?	67	90.54	7	9.46	0	0.00

26) Da li je internim aktom utvrđena obaveza osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu da izvještava rukovodioca institucije o stepenu uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u instituciji?	63	85.14	11	14.86	0	0.00
27) Da li osoba za finansijsko upravljanje i kontrolu/radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu dostavlja rukovodiocu institucije izvještaj o stepenu uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	60	81.08	13	17.57	1	1.35
28) Da li su u instituciji pokrenute aktivnosti za ažuriranje pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije u vezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH?	50	67.57	17	22.97	7	9.46
29) Da li su pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u vezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH?	31	41.89	39	52.70	4	5.41
30) Da li su definirana ovlaštenja i odgovornosti rukovodioca za realizaciju utvrđenih ciljeva programa/projekata/aktivnosti u instituciji i na koji način?	56	75.68	18	24.32	0	0.00
31) Da li je u pravilniku o unutrašnjoj organizaciji ili internom procedurom izmijenjena uloga organizacione jedinice za finansije u smislu vršenja koordinacione i savjetodavne uloge u skladu s Priručnikom za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH?	20	27.03	47	63.51	7	9.46
32) Da li su u organizacionoj jedinici za finansije popunjena sva radna mjesta predviđena Pravilnikom o unutrašnjoj sistematizaciji i navedite broj sistematiziranih i broj popunjenih radnih mjesta?	19	25.68	48	64.86	7	9.46
33) Da li broj licenci za rad u ISFU odgovara potrebama institucije?	42	56.76	29	39.19	3	4.05
34) Da li svako radno mjesto ima detaljan opis poslova, ovlaštenja i odgovornosti?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
35) Da li rukovodioci programa izrađuju izvještaje o realizaciji ciljeva, programa, projekata za rukovodioca institucije?	45	60.81	24	32.43	5	6.76

36) Da li rukovodioci organizacionih jedinica podnose izvještaje rukovodiocu institucije o izvršenju budžeta za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvještavaju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stepen realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvještaje i obrazloženja o stvorenim obavezama, realizaciji plana nabavki i ugovaranja i slično)	41	55.41	28	37.84	5	6.76
37) Da li se vrši ažuriranje organizacione strukture institucije kako bi odražavala promjene regulative i ciljeva institucije?	44	59.46	29	39.19	1	1.35
38) Da li je uspostavljeno delegiranje/prenos ovlaštenja i odgovornosti za pojedine poslove na druge zaposlene?	61	82.43	13	17.57	0	0.00

Prilog 6:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Upravljanje ljudskim resursima (plan rada i praćenje uspješnosti ostvarenih rezultata zaposlenih)

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
39) Da li je u instituciji uspostavljena organizaciona jedinica za ljudske resurse?	33	44.59	39	52.70	2	2.70
40) Da li se u instituciji sačinjavaju planovi stručnog usavršavanja i obučavanja zaposlenih?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
41) Da li se vodi evidencija prisustva obukama po zaposlenom?	57	77.03	17	22.97	0	0.00
42) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
43) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti srednjoročnog planiranja?	56	75.68	17	22.97	1	1.35
44) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti budžetskih procesa (pripreme, izrade budžeta, budžetskog računovodstva i finansijskog izvještavanja)?	66	89.19	7	9.46	1	1.35
45) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti upravljanja rizicima ?	60	81.08	14	18.92	0	0.00
46) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti upravljanja ljudskim resursima ?	55	74.32	19	25.68	0	0.00

47) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti javnih nabavki?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
48) Da li je informacija o prisustvu obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije?	52	70.27	22	29.73	0	0.00
49) Da li imate osobu certificiranu za javne nabavke i navedite broj certificiranih osoba?	44	59.46	28	37.84	2	2.70
50) Da li institucija osigurava podsticajne mjere i nagrade za izuzetan učinak zaposlenih?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
51) Da li institucija osigurava disciplinske mjere i korektivne aktivnosti u slučaju lošeg učinka zaposlenog?	54	72.97	18	24.32	2	2.70
52) Da li institucije kroz budžet finansiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, komisija i slično?	36	48.65	27	36.49	11	14.86
53) Da li institucija ima internu proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, vijeća, komisija i drugih radnih tijela, usklađenu s članom 39. Zakona o platama i naknadama u institucijama BiH?	19	25.68	37	50.00	18	24.32

Prilog 7

KOMPONENTA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
54) Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada?	55	74.32	19	25.68	0	0.00
55) Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva poslovnih procesa i aktivnosti?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
56) Da li se provode analize uzroka rizika ?	42	56.76	31	41.89	1	1.35
57) Da li institucija procjenjuje vjerovatnoću i uticaj za utvrđene rizike?	68	91.89	5	6.76	1	1.35
58) Da li se kvantificiraju uticaji najznačajnijih rizika i ako da, navedite procijenjene finansijske uticaje najznačajnijih rizika (procjene finansijskih šteta, gubitaka i slično u slučaju aktiviranja rizika)	12	16.22	58	78.38	4	5.41
59) Da li su informacije o rizicima uključene u planske dokumente i navedite koje?	44	59.46	29	39.19	1	1.35

60) Da li imate registar rizika uspostavljen u skladu sa Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH - verzija II?	53	71.62	21	28.38	0	0.00
61) Da li je registar rizika ažuriran u 2021. godini i koliko puta?	45	60.81	28	37.84	1	1.35
62) Da li je uspostavljen sistem izvještavanja rukovodioca institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvještaja dostavljeno rukovodiocu institucije u 2021. godini?	54	72.97	19	25.68	1	1.35
63) Da li je imenovana osoba koja će biti odgovorna za koordinaciju aktivnosti u uspostavljanju procesa upravljanja rizicima?	57	77.03	16	21.62	1	1.35
64) Da li su, uz koordinatora za proces upravljanja rizicima, u instituciji zadužene i osobe koje će biti odgovorne za prikupljanje informacija o rizicima po pojedinim organizacionim jedinicama?	54	72.97	14	18.92	6	8.11
65) Da li je institucija donijela politike upravljanja rizicima ili neki drugi interni akt kojim uređuje obaveze i odgovornosti svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima uzimajući u obzir promjene u eksternom i internom okruženju?	51	68.92	23	31.08	0	0.00
66) Da li ste utvrdili mjere/donijeli plan postupanja po rizicima, kojima se utiče na smanjenje vjerovatnoće ili uticaja rizika?	48	64.86	25	33.78	1	1.35
67) Da li su realizirane mjere kojima se utiče na smanjenje vjerovatnoće ili uticaja rizika? Ako jesu, navedite u kojem su postotku realizirane mjere za smanjivanje visokih rizika?	39	52.70	30	40.54	5	6.76

Prilog 8

KOMPONENTA: III KONTROLNE AKTIVNOSTI

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Politike i procedure

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
68) Da li imate pisanu internu proceduru za proces izrade i izvršenja budžeta?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
69) Da li imate pisanu internu proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obaveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	72	97.30	2	2.70	0	0.00

70) Da li imate pisanu internu proceduru za proces nabavki i ugovaranja?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
71) Da li imate pisanu internu proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
72) Da li imate pisanu internu proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih taksi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?	36	48.65	14	18.92	24	32.43
73) Da li imate pisanu internu proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih budžetskih sredstava?	24	32.43	44	59.46	6	8.11
74) Da li imate pisanu internu proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	65	87.84	9	12.16	0	0.00
75) Da li imate pisanu internu proceduru za proces otkrivanja i postupanja po utvrđenim nepravilnostima i/ili sumnjama na nepravilnosti i prevare?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
76) Da li imate pisanu internu proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	46	62.16	28	37.84	0	0.00
77) Da li imate pisanu internu proceduru za rukovanje pečatima?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
78) Da li imate pisanu internu proceduru za zaštitu ličnih podataka ?	66	89.19	8	10.81	0	0.00
79) Da li imate pisanu internu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
80) Da li su specifični poslovni procesi (proces koji proizlaze iz mandata institucije) uređeni internim procedurama?	54	72.97	20	27.03	0	0.00
81) Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju službenih vozila i postupanjima u okolnostima nastanka nepredviđenih događaja sa štetnim posljedicama?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
82) Da li su u pisanim procedurama jasno definirani ovlaštenja, odgovornosti, rokovi i kontrolni mehanizmi za svaku aktivnost?	63	85.14	11	14.86	0	0.00
83) Da li su u 2021. godini neke od procedura donesene ili postojeće ažurirane kao rezultat odgovora / mjera na neki od utvrđenih rizika institucije?	44	59.46	29	39.19	1	1.35
84) Da li postoji osoba ili organizaciona jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prevare?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
85) Da li ažurirate interne procedure i koliko često?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
86) Da li su svi zaposleni upoznati s procedurama i na koji način?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
87) Da li su uspostavljeni mehanizmi za praćenje primjene internih kontrola?	57	77.03	16	21.62	1	1.35

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Razdvajanje dužnosti

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
	88) Da li je pisanim procedurama osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti, odnosno da li je osigurano da ista osoba ne obavlja poslove planiranja, nabavki i ugovaranja, računovodstvene evidencije, plaćanja i kontrole?	68	91.89	6	8.11	0
89) Da li je osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti u IT sistemima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranja softvera, programiranje, testiranje, održavanje)?	29	39.19	33	44.59	12	16.22
90) Da li manje institucije (<30 zaposlenih) poduzimaju dodatne kontrolne mjere da osiguraju razdvajanje dužnosti?	15	20.27	15	20.27	44	59.46

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Primjena ex-ante i ex-post kontrola

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
	91) Da li je internom procedurom predviđena kontrola osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavku roba, usluge, radova? (Npr. od organizacionih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonska osnova gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se zasnivaju obračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteda, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz budžetski zahtjev)	61	82.43	12	16.22	1
92) Da li je usvojen plan nabavke za prethodnu godinu i objavljen na web stranici institucije u skladu s članom 17. Zakona o javnim nabavkama? Navedite ukupnu vrijednost planirane nabavke iz plana nabavke.	69	93.24	5	6.76	0	0.00
93) Da li je plan nabavke realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabavki u prethodnoj godini.	59	79.73	15	20.27	0	0.00
94) Da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere, grantove temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade budžetskih zahtjeva?	9	12.16	9	12.16	56	75.68

95) Da li se kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere neprofitnim organizacijama rade analize učinaka finansiranja iz prethodnih godina?	4	5.41	8	10.81	62	83.78
96) Da li se kod planiranja sredstava za višegodišnje kapitalne projekte rade analize opravdanosti i spremnosti kapitalnih/investicionih projekata za realizaciju?	13	17.57	7	9.46	54	72.97
97) Da li u vašoj instituciji organizacione jedinice zajedno s izradom budžetskog zahtjeva pripremaju i prijedloge odluka o programima utroška za transfere i grantove?	2	2.70	9	12.16	63	85.14
98) Da li su odluke o programima utroška usvojene blagovremeno tako da je omogućena blagovremena realizacija svih aktivnosti u vezi s realizacijom transfera, grantova? (Objave poziva, kontrole dokumentacije, dodjele ugovora, izvještavanje o namjenskom trošenju, kontrola namjenskog trošenja i sl.)	2	2.70	9	12.16	63	85.14
99) Da li su sa svim korisnicima transfera/grantova zaključeni ugovori o dodjeli i načinu korištenja sredstava ?	5	6.76	6	8.11	63	85.14
100) Da li ugovori s korisnicima sredstava za transfere i grantove sadrže jasne odredbe za zaštitu finansijskih interesa institucije u slučaju nenamjenskog trošenja? (Npr. ugovorima je definirano šta su prihvatljivi, a šta neprihvatljivi troškovi, definirani su rokovi za dostavu izvještaja o namjenskom trošenju i specificirana dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obaveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog finansiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinansiraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinansira, ko su ostali izvori finansiranja i za koji dio troškova i sl.)	6	8.11	6	8.11	62	83.78
101) Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?	7	9.46	5	6.76	62	83.78
102) Da li se kontrole namjenskog trošenja sredstava provode samo na osnovu uvida u izvještaje o namjenskom trošenju i dokumentaciju koju dostavlja korisnik sredstava bez odlaska u kontrole na lice mjesta?	5	6.76	7	9.46	62	83.78
103) Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava odlaskom u kontrole na lice mjesta kod krajnjih korisnika sredstava ?	3	4.05	8	10.81	63	85.14
104) Da li su kontrolama utvrđeni primjeri nenamjenske potrošnje?	1	1.35	12	16.22	61	82.43

105) Da li je izvršen povrat sredstava na Jedinstveni račun trezora (JRT) u slučaju utvrđene nenamjenske potrošnje budžetskih sredstava?	1	1.35	10	13.51	63	85.14
106) Da li je postupak provođenja naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovnog poslovanja za to zaduženih organizacionih jedinica u instituciji?	4	5.41	8	10.81	62	83.78
107) Da li formirate komisije za kontrolu namjenske potrošnje isplaćenih transfera i grantova?	4	5.41	7	9.46	63	85.14
108) Da li dokumentacija omogućava praćenje svake finansijske i nefinansijske transakcije od početka do kraja (revizorski trag)?	45	60.81	4	5.41	25	33.78

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Zaštita resursa/imovine**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
109) Da li je osigurano da samo ovlaštene osobe imaju pravo pristupa materijalnim, finansijskim i drugim resursima?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
110) Da li su sva stalna sredstva evidentirana u pomoćnoj i glavnoj knjizi (Modul dugotrajne imovine)?	73	98.65	0	0.00	1	1.35
111) Da li je blagovremeno obavljen popis imovine i obaveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisne komisije, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obaveze, izrađene popisne liste, blagovremeno izrađen izvještaj o obavljenom popisu, u zavisnosti od rezultata popisa donesene odluke o rashodovanju imovine i sl.).	74	100.00	0	0.00	0	0.00
112) Da li se vrši vanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	28	37.84	42	56.76	4	5.41
113) Da li se poduzimaju sve mjere za redovnu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Napлата prihoda od administrativnih taksi, sudskih taksi, posebne naknade i takse, prihodi od izdavanja ličnih i putnih isprava, registracije vozila, prihodi od izdavanja dozvola, vlastiti prihodi)	36	48.65	2	2.70	36	48.65
114) Da li je osigurano kontinuirano (npr. mjesečno) sravnjenje podataka o naplaćenim prihodima u pomoćnim evidencijama s evidencijama u Glavnoj knjizi u skladu s odredbama Pravilnika o računovodstvu s računovodstvenim politikama i procedurama za korisnike budžeta institucija BiH?	33	44.59	2	2.70	39	52.70

115) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u postojećim softverima?	57	77.03	9	12.16	8	10.81
116) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio gubitak i razotkrivanje podataka?	58	78.38	12	16.22	4	5.41
117) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile vanjske prijetnje (kao što su virusi)?	62	83.78	8	10.81	4	5.41
118) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio neovlašteni fizički pristup (opremi i instalacijama)?	57	77.03	12	16.22	5	6.76
119) Da li ste donijeli Disaster Recovery Plan (IT oprema, back-up podataka) i procedure koje će osigurati da u slučaju da dođe do neočekivanih događaja, ključne operacije se nastavljaju bez prekida, a ključni podaci su zaštićeni?	32	43.24	36	48.65	6	8.11

Prilog 9

KOMPONENTA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
120) Da li su ključni poslovni procesi unutar organizacionih jedinica dokumentirani-popis poslovnih procesa?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
121) Da li je izrađena knjiga/mapa ključnih poslovnih procesa?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
122) Da li ste donijeli IT sigurnosne politike, procedure, uputstva?	46	62.16	25	33.78	3	4.05
123) Da li se i koliko često sačinjavaju interni izvještaji za rukovodstvo o izvršenju budžeta, stanju obaveza i potraživanja?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
124) Da li se interni izvještaji za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sistema?	57	77.03	14	18.92	3	4.05
125) Da li funkcionalnosti ISFU sistema zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	49	66.22	20	27.03	5	6.76
126) Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	44	59.46	23	31.08	7	9.46
127) Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	43	58.11	21	28.38	10	13.51

upravljanje i kontrolu?

128) Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	56	75.68	14	18.92	4	5.41
129) Da li, pored ISFU sistema, za pomoćne evidencije i interno izvještavanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	36	48.65	35	47.30	3	4.05
130) Da li organizacione jedinice dobijaju informacije o odobrenim budžetskim sredstvima za realizaciju programa/projekata/aktivnosti za koje su nadležne?	55	74.32	16	21.62	3	4.05
131) Da li je uspostavljen način blagovremene razmjene potrebnih informacija među zaposlenima (od višeg nivoa prema nižem nivou, od nižeg nivoa prema višem nivou)?	65	87.84	9	12.16	0	0.00
132) Da li se u računovodstvenom sistemu prate troškovi/izvori finansiranja po programima, projektima, aktivnostima i organizacionim jedinicama?	44	59.46	30	40.54	0	0.00
133) Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obaveza i da li je ona podržana informacionim sistemom, odnosno namjenskim aplikacijama?	35	47.30	38	51.35	1	1.35
134) Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućava izvještavanje o realizaciji ugovora?	27	36.49	21	28.38	26	35.14
135) Da li imate uspostavljenu evidenciju svih sudskih sporova koji se vode protiv institucije i upišite procijenjenu vrijednost potencijalnih obaveza?	30	40.54	29	39.19	15	20.27
136) Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sistema i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	16	21.62	35	47.30	23	31.08
137) Da li su poslovni sistemi (finansije, nabavka i ugovaranje, upravljanje imovinom, praćenje kapitalnih projekata, materijalne evidencije, kadrovi i sl.) u dovoljnoj mjeri podržani IT sistemima?	50	67.57	24	32.43	0	0.00
138) Da li su IT sistemi, koji podržavaju određene procese, međusobno integrirani?	30	40.54	40	54.05	4	5.41
139) Da li je osigurana transparentnost podataka (ključni dokumenti objavljeni na web stranici)?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
140) Da li su godišnji finansijski izvještaji sastavljeni, kompletni, predati u roku propisanom Pravilnikom o finansijskom izvještavanju u institucijama BiH i objavljeni na web stranici?	72	97.30	1	1.35	1	1.35
141) Da li obrazloženje uz izvještaje o izvršenju budžeta, uz procenete i iznose izvršenja budžeta, sadrže i detaljne podatke o razlozima odstupanja izvršenja u odnosu na plan i razlozima za eventualnu korekciju budžeta	72	97.30	1	1.35	1	1.35

Prilog 10

KOMPONENTA: V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
142) Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole na osnovu prošlogodišnje samoprocjene i u kojem procentu ?	47	63.51	23	31.08	4	5.41
143) Da li je u izvještajnom periodu vršena interna revizija u instituciji?	41	55.41	31	41.89	2	2.70
144) Da li se provode preporuke interne revizije u skladu s rokovima iz akcionih planova za provođenje preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj neprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provođenje.	46	62.16	11	14.86	17	22.97
145) Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite procenat provedenih preporuka u odnosu na broj ukupno datih preporuka.	59	79.73	8	10.81	7	9.46
146) Da li se provode ad-hoc kontrole po nalogu rukovodioca ovisno o slučaju?	32	43.24	39	52.70	3	4.05
147) Da li u postupku samoprocjene učestvuju zaposleni iz cijele institucije?	39	52.70	35	47.30	0	0.00
148) Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	50	67.57	24	32.43	0	0.00
149) Da li su realizirane mjere iz operativnog godišnjeg plana aktivnosti za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu?	42	56.76	22	29.73	10	13.51

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Realizacija mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021.g.

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
	150) Da li je instaliran softver za registre rizika i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	17	22.97	15	20.27	42
151) Da li se ažuriraju interne procedure u skladu s rezultatima procjene rizika?	39	52.70	30	40.54	5	6.76
152) Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova, zasnovanim na jasnim ciljevima i planiranim učincima?	3	4.05	8	10.81	63	85.14
153) Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa) internim procedurama, propisima institucija u okviru softverskog rješenja za finansijsko upravljanje i kontrolu?	34	45.95	19	25.68	21	28.38
154) Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i uputstva MFiT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u vezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda?	1	1.35	2	2.70	71	95.95
155) Da li je urađena analiza mogućnosti za softversko povezivanje postojećih aplikacija u MVP, MCP, UIO i MFiT BiH?	0	0.00	6	8.11	68	91.89
156) Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim MO u sistemu za COIP?	1	1.35	3	4.05	70	94.59
157) Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP s odgovarajućim modulima ISFU?	0	0.00	5	6.76	69	93.24
158) Da li je i na koji način ojačan sistem internih kontrola pri pripremi i odobravanju budžetskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	15	20.27	14	18.92	45	60.81
159) Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obaveza u ISFU?	4	5.41	5	6.76	65	87.84
160) Da li je donesen podzakonski akt kojim je uvedena obaveza prethodnog davanja mišljenja MFiT BiH na finansijske odredbe i fiskalne učinke nacrta ugovora za višegodišnje obaveze?	2	2.70	3	4.05	69	93.24
161) Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?	3	4.05	8	10.81	63	85.14
162) Da li su internim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji budžetskih programa?	36	48.65	28	37.84	10	13.51

163) Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole?	12	16.22	48	64.86	14	18.92
164) Da li je urađeno uputstvo o saradnji rukovodilaca unutrašnjih organizacionih jedinica i organizacione jedinice za finansije, međusobnim obavezama i odgovornostima u procesima iz budžetskog ciklusa?	18	24.32	18	24.32	38	51.35
165) Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni i obrazac za godišnje izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	2	2.70	3	4.05	69	93.24
166) Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	0	0.00	5	6.76	69	93.24
167) Da li su donesene smjernice/upute za provođenje ex-ante i ex-post kontrole za isplaćene grantove i transfere?	1	1.35	4	5.41	69	93.24
168) Da li je izrađeno softversko rješenje za evidentiranje i praćenje sudskih sporova u institucijama BiH?	0	0.00	17	22.97	57	77.03
169) Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u Instrukciju za višegodišnja kapitalna ulaganja?	2	2.70	7	9.46	65	87.84
170) Da li je izvršena standardizacija procedura ili optimizacija poslovnih procesa za pružanje usluga poreznim obaveznicima, građanima i privrednim subjektima - analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija "uskih grla"?	6	8.11	10	13.51	58	78.38

