

**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**

**GODIŠNJE KONSOLIDIRANO IZVJEŠĆE O SUSTAVU FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE  
U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2021. GODINU**

Sarajevo, ožujak 2022. godine

---

## Sadržaj

<b>1. Sažetak</b>	<b>3</b>
<b>2. Uvod</b>	<b>6</b>
<b>3. Ocjena sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine u 2021. godini</b>	<b>8</b>
<b>I KONTROLNO OKRUŽENJE</b>	<b>12</b>
<b>II UPRAVLJANJE RIZICIMA</b>	<b>18</b>
<b>III KONTROLNE AKTIVNOSTI</b>	<b>21</b>
<b>IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE</b>	<b>26</b>
<b>V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA</b>	<b>27</b>
<b>4. Realizacija Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godina i mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije za 2021. godinu</b>	<b>29</b>
<b>5. Prilozi</b>	<b>34</b>

## 1. Sažetak

Sukladno članku 33f. stavak (2) točka h) Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine, Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora Bosne i Hercegovine (SHJ MFiT BiH) ima obvezu sačinjavati i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavljati godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine.

Svrha godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole (FUK) u institucijama BiH jeste informiranje Vijeća ministara Bosne i Hercegovine o stupnju uspostave, napretku, stanju i aktivnostima koje su u izvještajnom razdoblju provedene u oblasti razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola, kao i o planovima za budući razvoj sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

Obveze, odgovornosti i rokovi u vezi s godišnjim izvješćivanjem o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17.09.2015. godine. Sukladno članku 4. Pravilnika o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, sve institucije imaju obvezu da do 15. veljače tekuće godine SHJ MFiT BiH dostave svoje godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu na obrascu i u formi koju propiše SHJ MFiT BiH. SHJ MFiT BiH sačinjava godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole na temelju godišnjih izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole koja joj dostavljaju institucije BiH. Sukladno članku 5. Pravilnika o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, SHJ MFiT BiH dostavlja godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole Vijeću ministara BiH putem Ministarstva financija i trezora BiH, najkasnije do 31. ožujka tekuće godine za prethodnu godinu. **Konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu je sedmo godišnje konsolidirano izvješće koje je SHJ MFiT BiH pripremila i dostavila Vijeću ministara BiH.**

**Godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu u propisanom roku dostavile su 74 od 79 institucija. Godišnje izvješće o sustavu 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 tijeku 2021. godine SHJ MFiT BiH je u proces uspostave i razvoja sustava financijskog upravljanja i kontrole uključila regulatorne organe i javna poduzeća 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 financiraju iz proračuna institucija BiH, stekli su se uvjeti za uključivanje i ostalih institucija BiH na koje se odnose odredbe članka 2. stavak (1) točke b) i aa) Zakona o financiranju institucija BiH. SHJ 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 izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole.** Za predstavnike ovih institucija održane su zasebne obuke za polaznike i obuke za korištenje PIFC aplikacije.

Godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu je drugo po redu izvješće koje su institucije BiH radile kroz PIFC aplikaciju. PIFC aplikacija je namijenjena za izvješćivanje i praćenje razvoja sustava FUK-a i unutarnje revizije, a implementirana je kroz projekt tehničke potpore „Unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“ koji financira EU.

**Uvidom u godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu uočeno je da nije ostvaren gotovo nikakav napredak u unapređenju sustava unutarnjih kontrola u institucijama BiH u odnosu na prošlu godinu.**

Obrazac godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a sadrži pitanja koja su grupirana 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 tablici dat je prikaz odgovora na pitanja iz obrasca godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a u posljednje dvije godine izraženo u postotcima.

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 sustava	22,19	22,25	55,56	25,72	21,02	53,26

Napominjemo da se podatci odnose na različit broj izvješća koji su obrađeni u 2020. i 2021. godini. Podatci za 2020. godinu odnose se na izvješća 61 institucije, a za 2021. godinu na izvješća 74 institucije BiH. Iako je SHJ 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 sustav unutarnjih kontrola, institucije BiH u 2021. godini nisu ostvarile napredak u unapređenju sustava unutarnjih kontrola.

Unapređenje i razvoj sustava unutarnjih kontrola obveza je svih institucija BiH za koju odgovornost snose rukovoditelji institucija. Poglavlje 32 - Financijska kontrola, iz Upitnika EU, značajnim se dijelom odnosi na uspostavu i razvoj sustava unutarnjih financijskih kontrola. Prema posljednjem mišljenju Europske komisije (EK), sustav unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Bosne i Hercegovine nije uspostavljen na zadovoljavajućoj razini. EK promovira unapređenje upravljačke odgovornosti, dobro financijsko upravljanje prihodima i rashodima te neovisnost vanjske revizije javnih sredstava.

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

- razvijena svijest i veća potpora od strane rukovoditelja za unaprjeđenje sustava unutarnjih kontrola,
- delegiranje ovlaštenja i odgovornosti rukovoditeljima na nižim razinama upravljanja za financijsko upravljanje i kontrolu,
- provedba i razumijevanje mjera i aktivnosti za razvoj sustava FUK-a zbog realizacije ciljeva institucije, a ne u svrhu formalnog popunjavanja obrazaca i registara koje propiše SHJ MFIT BiH i
- razvijanje znanja i vještina unutarnjih revizora za kvalitetniju identifikaciju i procjenu rizika prilikom planiranja provedbe revizija.

**U narednom razdoblju institucije Bosne i Hercegovine trebaju ozbiljnije pristupiti realizaciji preporuka i zaključaka SHJ MFIT BiH, jedinica unutarnje revizije, Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine i Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavu i unapređenje sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Potrebno je da Vijeće ministara BiH i Parlamentarna skupština BiH putem izvješća institucija prate realizaciju mjera i zaključaka u svezi s unapređenjem sustava FUK-a.**

**Podsjećamo da su rukovoditelji institucija BiH, sukladno članku 22a. stavak (2) Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine“, br. 61/04, 49/09, 42/12 i 32/13), obavezni uz godišnje izvješće o izvršenju proračuna dostaviti i obrazac Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije Ministarstvu financija 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 proračunskih sredstava,
- osigurali ekonomično, efikasno i efektivno funkcioniranje sustava financijskog 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 financija i trezora BiH. Postojeće zakonsko rješenje, kojim se propisuje obveza dostavljanja Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije, ne osigurava sveobuhvatno izvješćivanje nadležnih tijela koja razmatraju godišnja izvješća o radu institucija BiH. U tom bi smislu trebalo propisati da se obrazac Izjave o ostvarivanju ciljeva institucije dostavlja nadležnim tijelima uz godišnje izvješće o radu institucija BiH.**

Ured za reviziju institucija BiH, sukladno okviru međunarodnih standarda vrhovnih revizijskih institucija, u 2021. godini proveo je revizije financijskih izvješća kod 74 institucije BiH. U okviru svojih izvješća Ured za reviziju Institucija BiH revidira i sustav unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. U Godišnjem revizijskom izvješću 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 pozornosti
- 8 mišljenja s rezervom uz skretanje pozornosti i
- 1 suzdržavanje od davanja mišljenja.

U Godišnjem revizijskom izvješću o glavnim nalazima i preporukama za 2020. godinu konstatirano je da većina sustavnih preporuka iz Izvješća za 2019. godinu nije realizirana. Uglavnom nisu realizirane preporuke za čiju realizaciju je potrebno sudjelovanje 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 efikasan sustav FUK-a sukladno Zakonu o financiranju institucija BiH i podzakonskim aktima koje je donijela SHJ MFIT BiH.

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

**Korištenjem ovlaštenja koja ima SHJ MFIT BiH izvršen je uvid u PIFC aplikaciju i utvrđeno da su u tijeku 2021. godine:**

- **44 institucije uradile Mapu poslovnih procesa u PIFC aplikaciji**
- **35 institucija uradilo Registar rizika u aplikaciji**
- **6 institucija djelomično formiralo Mapu poslovnih procesa**
- **4 institucije djelomično formirale Registar rizika**
- **71 institucija sačinila godišnje izvješće o sustavu 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 unutarnje finansijske kontrole u javnom sektoru (u daljnjem tekstu: PIFC) predstavlja jednu od reformskih oblasti u kojoj je Bosna i Hercegovina dužna usuglasiti zakonodavni okvir i prakse s dobrim praksama i regulativama koje preporučuje Europska komisija. Pojam i koncept unutarnje finansijske kontrole u javnom sektoru razradila je Europska komisija kao pomoć u razumijevanju i primjeni dobro razvijenih i efektivnih sustava kontrole u procesu pridruživanja Europskoj uniji. Uspostava i razvoj PIFC-a je obveza Bosne i Hercegovine koja je utvrđena člankom 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između europskih zajednica i njihovih država članica, s jedne, i Bosne i Hercegovine, s druge strane.

Uspostava PIFC sustava temelji se na međunarodnim standardima, i to standardima za profesionalnu praksu unutarnje revizije, izdatih od Instituta unutarnjih revizora (IIA), Smjernicama

za unutarnju kontrolu u javnom sektoru Međunarodne organizacije vrhovnih revizijskih institucija (INTOSAI) i Standardima unutarnje kontrole Europske komisije. Cilj PIFC sustava je osigurati da se sredstvima iz proračuna, kao i sredstvima Europske unije upravlja na efikasan i ekonomičan način.

**Okvir PIFC-a čine tri stuba:**

- finansijsko upravljanje i kontrola (FUK)
- funkcionalno neovisna i decentralizirana unutarnja revizija
- Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH, kao upravna organizacija Ministarstva financija i trezora BiH.

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

Sukladno Zakonu o financiranju institucija Bosne i Hercegovine: **„Financijsko upravljanje i kontrola je sveobuhvatan sustav politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovoditelj institucije. Sustav finansijskog upravljanja i kontrole temelji se na upravljanju rizicima i daje razumno uvjeravanje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način.“**

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

SHJ 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 skladno međunarodno prihvaćenim standardima, standardima unutarnje kontrole, praksama i propisima u Europskoj uniji, za definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, propisivanje forme godišnjeg izvješća, postupaka i rokova izvješćivanja o FUK-u, izradu konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a i procjenu sistema FUK-a.

SHJ MFIT BiH je sukladno članku 33f. stavak (2) Zakona o financiranju institucija BiH donijela sljedeće podzakonske akte iz svoje nadležnosti, a koji se odnose na FUK:

- Standarde unutarnje 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 provedbu procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“ broj 29/15),
- Pravilnik o godišnjem izvješćivanju o sustavu 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 uspostavu sustava PIFC-a u BiH neophodno je osigurati koordinaciju i harmonizaciju pri izradi okvirnih strateških dokumenata i propisa iz oblasti FUK-a i unutarnje revizije na svim razinama vlasti u Bosni i Hercegovini. Navedena koordinacija i harmonizacija vrše se putem Koordinacijskog odbora središnjih jedinica za harmonizaciju (KO SJH) kojeg čine rukovoditelji Središnje harmonizacijske jedinice Ministarstva financija i trezora BiH, Središnje harmonizacijske jedinice Federalnog ministarstva financija i Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srpske.

### **3. Ocjena sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine u 2021. godini**

#### **3.1. Aktivnosti koje je Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH realizirala u 2021. godini**

U tijeku 2021. godine SHJ MFIT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na unapređenje financijskog upravljanja i kontrole:

- Donesen je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu,
- Donesena je Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu,
- Donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu,
- Sačinjeno godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2020. godinu,
- Usuglašene funkcionalnosti i testirana primjena softverske aplikacije za izvješćivanje i praćenje razvoja sustava FUK-a i unutarnje revizije, koja je implementirana kroz projekt tehničke potpore koji financira EU.

#### **Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu:**

SHJ MFIT BiH je 21.04.2021. godine donijela Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu, broj 03-1-02-4-88-1/21. Sastavni dio Odluke je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu. SHJ MFIT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcijski plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godina.

Operativni godišnji akcijski plan treba biti usklađen s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti javnih unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine utvrđenih Strategijom razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godine i detaljnije utvrditi mjere, rokove i nositelje aktivnosti.

Institucije BiH dužne su donijeti svoje godišnje akcijske planove za uspostavu i unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola sukladno Operativnom godišnjem akcijskom planom,



preporukama unutarnje revizije, preporukama Ureda za reviziju institucija BiH i unutarnjim aktima kojima su regulirali oblast unutarnjih finansijskih kontrola u instituciji.

O realizaciji mjera iz godišnjeg akcijskog plana aktivnosti institucije izvješćuju SHJ MFIT BiH kroz godišnje izvješće o sustavu FUK-a, a SHJ MFIT BiH izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz godišnje konsolidirano izvješće o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole.

### **Objavlivanje forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu:**

CHJ MFIT BiH je, u skladu sa članom 2. Pravilnika o izvještavanju o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, 09.12.2021. godine donijela **Odluku o objavlivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu 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 izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu. Odlukom je propisano da će se obrazac Godišnjeg izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu popunjavati u PIFC aplikaciji. Odluka o objavlivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu 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](http://www.mft.gov.ba) u dijelu koji se odnosi na Središnju harmonizacijsku jedinicu.

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

SHJ 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 SHJ MFIT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na web stranici [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba) u dijelu koji se odnosi na Središnju harmonizacijsku jedinicu. Plan obuke je namijenjen koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u ustrojstvenim jedinicama za financije i proračun, rukovoditeljima na nižoj i srednjoj razini upravljanja u institucijama BiH i ostalim zaposlenim kojima su rukovoditelji institucija dodijelili ovlaštenja i odgovornosti za uspostavu i razvoj sustava 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 sustava finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine uzimajući u obzir analizu godišnjih izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu kao i nalaze iz Godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu 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 izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu putem modula: Izvješće o samoprocjeni u PIFC aplikaciji.

Na sve obuke u organizaciji SHJ 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. lipnja 2021. godine i obuci su nazočila 74 državna službenika iz 58 institucija Bosne i Hercegovine. Na obuci su prezentirani stanje i preporuke za unapređenje sustava FUK-a u institucijama BiH i prezentirano Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2020. godinu. Polaznicima je obuke data informacija o realizaciji mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu.

**Drugi i treći modul obuke** iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole održani su 17. 18. i 19. ožujka 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 nazočilo 110 polaznika. To su bili koordinatori za FUK i unutarnji revizori zaposleni u jedinicama unutarnje revizije u institucijama BiH.

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

U tijeku 2021. godine SHJ 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 financija 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 neizravno oporezivanje BiH,
- Direkcija za evropske integracije i
- Ministarstvo komunikacija i prometa BiH.

**SHJ MFIT BiH je u 2021. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2020. godinu.**

Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu urađeno je na temelju izvješća koja je u propisanom roku dostavila 61 institucija Bosne i Hercegovine. Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2020. godinu je prvo konsolidirano izvješće koje je urađeno pomoću PIFC aplikacije. Institucije Bosne i Hercegovine bile su u obvezi da, u svrhu testiranja PIFC aplikacije, svoje godišnja izvješća o sustavu FUK-a dostave CHJ MFIT BiH sukladno Pravilniku o godišnjem izvješćivanju o sustavu FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine, ali i da ih unesu u PIFC aplikaciju.

Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2020. godinu sadrži informacije o aktivnostima koje je provela SHJ MFIT BiH sukladno svojem mandatu, informacije o aktivnostima koje su

provele institucije BiH, informacije o realizaciji mjera iz godišnjeg operativnog akcijskog plana za razvoj i unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za 2020. godinu, i preporuke za daljnje unapređenje sustava unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2020. godinu na 36. sjednici, održanoj 05.05.2021. godine. Uz Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog 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.

### **Usuglašene funkcionalnosti i testirana primjena softverske aplikacije za izvješćivanje i praćenje razvoja sustava FUK-a i unutarnje revizije, koja je implementirana kroz projekt tehničke potpore, koji financira EU**

Jedan od planiranih rezultata projekta tehničke potpore pod nazivom “Unapređenje sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini” glasi: **Proces izvješćivanja i pripreme godišnjih konsolidiranih izvješća u oblasti unutarnje revizije i financijskog upravljanja i kontrole je poboljšan i unaprijeđen, posebno zahvaljujući isporuci softverske aplikacije za izvješćivanje.** Također, jedna od mjera iz akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godinu je: razvoj i instalacija softvera za izvješćivanje o FUK i UR, uključujući obuku korisnika za korištenje softvera. Zajedno s ekspertima projekta „Unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“ SHJ MFIT BiH je sudjelovala u pripremi i izradi tehničkih karakteristika i funkcionalnosti za PIFC aplikaciju.

Cilj implementacije PIFC aplikacije je bio stvaranje pretpostavki za unapređenje i digitalizaciju cijelog sustava unutarnjih 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 izvješća o sustavu FUK-a
- učitavanje (upload) propisa i unutarnjih procedura sukladno kojima rade institucije.

SHJ MFIT BiH će pomoću PIFC aplikacije imati mogućnost automatske obrade podataka iz godišnjih izvješća institucija o sustavu FUK-a čime će biti olakšana procjena stanja i kvaliteta sustava FUK-a za potrebe izrade godišnjih konsolidiranih izvješća o sustavu FUK-a i vršiti procjenu kvaliteta sustava FUK-a. U tijeku 2021. godine vršeno je testiranje PIFC aplikacije od strane SHJ MFIT BiH i od strane institucija BiH. SHJ MFIT BiH je više puta pozivala institucije BiH da vrše testiranje aplikacije i daju sugestije, prijedloge i primjedbe SHJ 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 SHJ MFIT BiH poslužiti kao kvalitetan alat za unapređenje, praćenje i izvješćivanje o sustavu FUK-a. Krajem 2021. godine je potpisan zapisnik od strane SHJ MFIT BiH, kojim je potvrđeno da je implementator aplikacije osigurao postojanje i primjenu svih traženih funkcionalnosti. Kompanija koja je radila na implementaciji aplikacije ima obvezu pružati potporu godinu dana od prelaska aplikacije na produkciju. Prelazak sa testne faze aplikacije na produkciju očekuje se 2022. godine. Za ove aktivnosti je nadležno Ministarstvo financija i trezora BiH, projekt tehničke pomoći i implementator aplikacije.

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

SHJ MFiT BiH je nadležna za procjenu stupnja uspostave sustava FUK-a u institucijama BiH. Procjena se vrši obradom godišnjih izvješća o sustavu FUK-a koje institucije dostavljaju SHJ MFiT BiH. Formu i sadržaj godišnjih izvješća o sustavu FUK-a propisuje SHJ MFiT BiH. Godišnje izvješće o sustavu FUK-a u formi je upitnika s pitanjima na koja se odgovara sa “da”, “ne” ili “nije primjenjivo”. Pitanja su grupirana 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 sustava FUK-a.

Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2021. godinu sačinjeno je na temelju 74 godišnja izvješća o sustavu FUK-a koja su unesena u PIFC aplikaciju. Za potrebe izrade godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a mogu biti obrađena samo izvješća koja su u potpunosti unesena i „zaključena“ u PIFC aplikaciji do roka za dostavu izvješća, a to je 15.02.2022. godine. Godišnji izvješće o sustavu 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 godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2021. godinu**

SHJ MFiT BiH nema mogućnost provjere točnosti podataka dostavljenih kroz godišnja izvješća institucija BiH. Sukladno članku 4. stavak (2) Pravilnika o izvješćivanju o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, za točnost podataka u godišnjem izvješću o sustavu FUK-a odgovoran je rukovoditelj institucije. Na temelju dostavljenih godišnjih izvješća institucija, SHJ MFiT BiH sačinjava godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH.

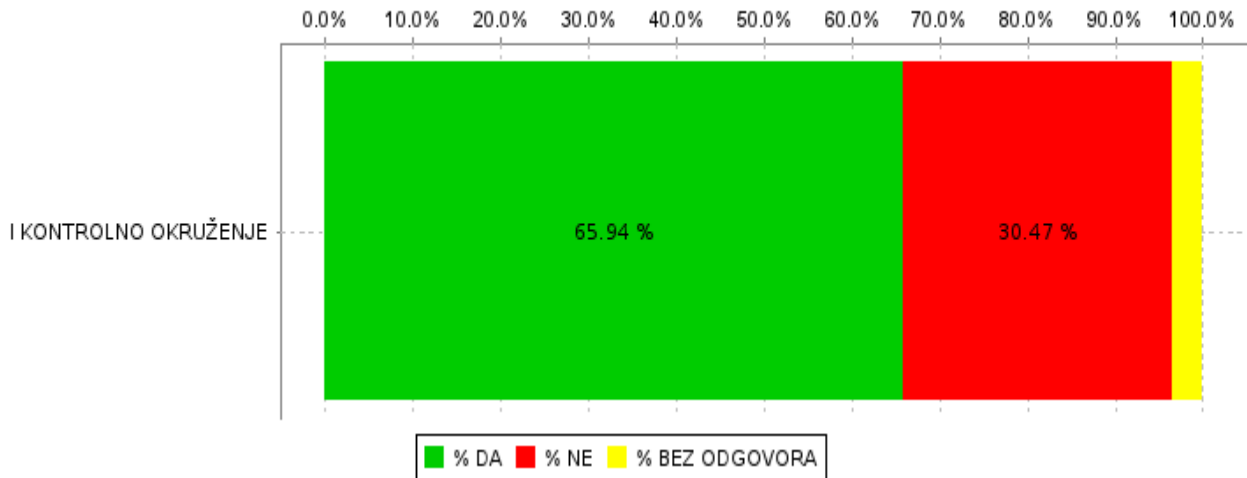
U nastavku izvješća slijedi pregled stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu.

### **I KONTROLNO OKRUŽENJE**

Preduvjet i temelj za razvoj kvalitetnog sustava 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 ustrojstvenu strukturu s jasno definiranim ovlaštenjima i odgovornostima za realizaciju aktivnosti, postavljenih ciljeva i upravljanje proračunskim 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 postotak pozitivnih, negativnih i odgovora „nije primjenjivo“ u okviru kontrolnog okruženja na pitanja iz upitnika o samoprocjeni. Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvješća institucija Bosne i Hercegovine, 65,94% odgovora je pozitivno na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila upravljanja, ustrojstvene strukture i upravljanja ljudskim resursima, a 30,47% odgovora je negativno. Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu, imamo 2/3 pozitivnih odgovora što znači da su u okviru kontrolnog okruženja u značajnoj mjeri uspostavljene unutarnje 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 ustrojstvena jedinica ili neko od zaposlenih u instituciji nadležan za nadzor nad primjenom Kodeksa, da li postoji praksa donošenja dodatnih unutarnjih napatka, odnosno smjernica u svezi sa standardima ponašanja službenika, te da li postoji posebna praksa rješavanja mogućih sukoba interesa.

#### **REZULTATI ANALIZE:**

***Poslovi nadzora nad provedbom kodeksa ponašanja delegirani su na određenu ustrojstvenu jedinicu ili zaposlenog kod 31 institucije BiH. Jasna pravila (unutarnji 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.*
- *Unutarnjim aktima osigurati praćenje primjene odredbi iz kodeksa ponašanja*
- *Potrebno je unutarnjim proceduama ili pravilnicima o unutarnjoj 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 rukovoditelj 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 sukladno 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 izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 62/14), Uputstvo o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH (“Službeni glasnik BiH“, broj: 44/15), Odluka o godišnjem planiranju rada i načinu praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 94/14), Uputstvo o načinu pripreme godišnjeg programa rada i izvješća 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 izvješća o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj: 64/18).

## **REZULTATI ANALIZE:**

*Analiziranjem godišnjih izvješća o sustavu 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 zadovoljavajućoj razini.*

*Unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada imaju 52 institucije, što predstavlja napredak u odnosu na prošlu godinu kada je 36 institucija imalo unutarnju proceduru za proces srednjoročnog planiranja. Dvadeset i dvije institucije dale su 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 izvješća o sustavu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine i Ministarstvo financija i trezora Bosne i Hercegovine da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu 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,*
- *Polugodišnja i godišnja izvješća o radu zaposlenih i slično.*

*Šezdeset pet (65) institucija dalo potvrđan odgovor na pitanje: Da li sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u pripremi proračunskog zahtjeva?*

#### **PREPORUKE:**

- *Realizirati zaključak Vijeća ministara Bosne i Hercegovine koji je donesen prilikom usvajanja godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine i Ministarstvo financija i trezora Bosne i Hercegovine da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“,*
- *Donijeti unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obveze i odgovornosti svih ustrojstvenih jedinica u instituciji i njihovih rukovoditelja u procesu srednjoročnog planiranja,*
- *Donijeti unutarnju proceduru kojom će se dodijeliti obveze i odgovornosti sudjelovnja svih ustrojstvenih jedinica u procesu izrade proračunskog zahtjeva i osigurati primjenu te procedure.*
- *Uskladiti postavljene ciljeve i aktivnosti s raspoloživim proračunskim sredstvima.*

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

### 3. Rukovođenje i stil upravljanja

Sukladno Zakonu o financiranju institucija BiH krajnju odgovornost za uspostavu i razvoj sustava FUK-a snosi rukovoditelj institucije, te je rukovoditelj institucije odgovoran za:

- Uspostavu, provedbu i razvoj FUK-a,
- izradu unutarnjih propisa o FUK-u i uspostavu sustava financijskog upravljanja i kontrole u svim ustrojstvenim jedinicama u okviru institucije, te u odnosu na sve programe i procese koje izvršava institucija,
- osiguravanje revizijskog traga za sve financijske i druge transakcije koje su izvršene u izvještajnom razdoblju i
- izradu i dostavljanje godišnjeg izvješća o financijskom upravljanju i kontroli SHJ MFiT BiH.

SHJ MFiT BiH je usvojila Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH, koje bi trebale pružiti potporu praktičnoj implementaciji upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine, a posebice u pogledu delegiranja ovlaštenja i odgovornosti.

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

Važno je naglasiti da su, pored rukovoditelja institucije, za uspostavu i razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole odgovorni i rukovoditelji svih ustrojstvenih jedinica sukladno njihovim nadležnostima i dodijeljenim ovlaštenjima.

#### REZULTATI ANALIZE:

*Prema podacima iz godišnjih izvješća 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 rukovoditelja institucije za donošenje procedura kojima se uređuju ključni poslovni procesi u instituciji. Bolje upoznati rukovoditeljima sa značajem i koristima kvalitetnog sustava kontrola i upravljanja. Rješenje ovog problema je donošenje unutarnjih procedura kojima će se jasno definirati odgovornosti i ovlaštenja svih učesnika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputama o dinamici i rokovima izvještavanja rukovoditelja institucija o provođenju tih procesa. Oko 2/3 institucija je dalo potvrdne odgovore na pitanja iz ovog dijela obrasca godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a, a pitanja se odnose na aktivno učešće rukovoditelja u pripremi planskih dokumenata, izvješćivanju o realizaciji ciljeva iz planskih dokumenata i slično.*

#### PREPORUKE:

- *U procesu rukovođenja koristiti preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH,*
- *Donijeti unutarnje procedure kojima će se jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputama o dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provođenju tih procesa,*
- *Redovito održavati kolegije na najvišoj razini 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. Ustrojstvena struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sustav izvješćivanja**

Ustrojstvena struktura, odnosno unutarnje ustrojstvo institucije, treba biti uspostavljeno tako da osigura realizaciju temeljnih funkcija institucija proizišlih iz misije institucije i postavljenih ciljeva poslovanja. Pravilnici o unutarnjoj organizaciji sadrže opise poslova koje obavljaju pojedine ustrojstvene jedinice i uređuju djelokrug rada tih ustrojstvenih jedinica. Ovlaštenja i odgovornosti, zadaci i obaveze izvješćivanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio ustrojstvene strukture trebaju biti jasni, definirani u pisanom obliku i zaposlenici moraju biti s njima upoznati. Rukovoditelj institucije detaljnije uređuje ovlaštenja i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje proračunskim sredstvima donošenjem posebnih odluka. Ustrojstvena struktura ažurira se sukladno 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 izvješćivanja. Sukladno navedenom, potrebno je razvijati unutarnje sustave izvješćivanja o realizaciji postavljenih ciljeva, o načinu upravljanja proračunskim sredstvima i slično.

#### **REZULTATI ANALIZE:**

*Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu, u 64 institucije BiH imenovana je osoba zadužena za financijsko upravljanje i kontrolu, a 62 institucije formirale su radnu grupu za financijsko 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 unutarnjih kontrola. Šezdeset sedam institucija je unutarnjim aktom utvrdilo zadatke osobe/radne grupe koja je imenovana za financijsko upravljanje i kontrolu, a od toga je kod 63 institucije imenovanim osobama dodijeljena odgovornost da rukovoditelja institucije redovito izvješćuju o stanju u oblasti FUK-a u instituciji. Šezdeset institucija je u toku 2021. godine dostavilo rukovoditelju institucije izvješće o stanju u oblasti unutarnjih kontrola. Postupak izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole sukladno Odluci 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 financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama, kao i osigurati snažniju potporu rukovodstva osobama imenovanim za FUK,*
- *Ažurirati pravilnik o unutarnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti,*
- *Jasno delegirati poslove koji se odnose na financijsko upravljanje i kontrolu na sve zaposlene,*

- ***Unutarnjim aktima utvrditi obvezu izvješćivanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za financijsko upravljanje i kontrolu.***

**Prilog: 5. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Ustrojstvena struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sustav izvješćivanja**

## **5. Upravljanje ljudskim resursima**

Upravljanje ljudskim resursima predstavlja jedno od važnih područja za razvoj sistema FUK-a. Upravljanje ljudskim resursima obuhvata aktivnosti u svezi 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 unutarnjih 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 unutarnjeg izvješća koji se dostavlja rukovoditelju institucije, ili se dostavlja kao posebno izvješće,***
- ***Donijeti unutarnje procedure o isplaćianju naknada članovima upravnih ili nadzornih odbora, vijeća ili povjerenstava u institucijama koje vrše isplatu tih naknada.***

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

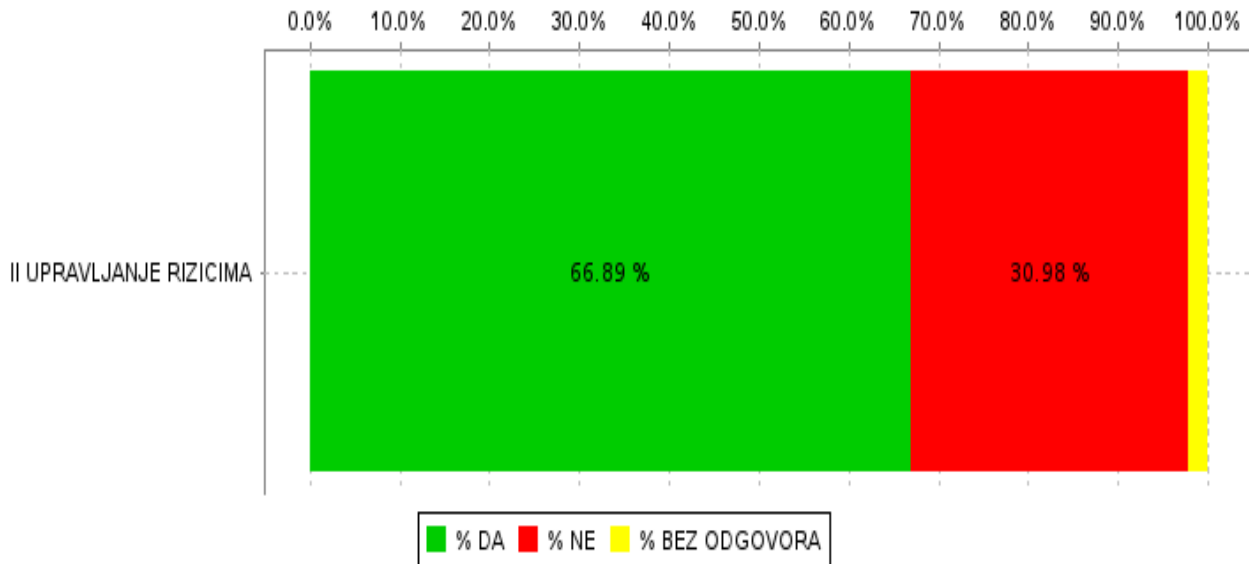
## **II UPRAVLJANJE RIZICIMA**

Rizik je vjerojatnoća 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 sustav financijskog 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 utjecaj. Rizike treba posmatrati isključivo kao buduće događaje koji su prijetnja ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja kvalitetnih usluga građanima. Upravljanje rizicima obuhvata aktivnosti u

svezi s razvojem procesa upravljanja, planiranja i donošenja odluka. Za upravljanje rizicima odgovoran je rukovoditelj 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 ustrojstvenih 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 temelji na procesu upravljanja rizicima, onda iz ovog proizlazi da 30% institucija nije ni pokrenulo aktivnosti na razvoju sustava finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. SHJ 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 Smjericama, u potpunosti je podržana funkcionalnostima PIFC aplikacije. SHJ MFIT BiH je, u suradnji 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 zadovoljavajućoj razini ne možemo govoriti o kvalitetnom sustavu unutarnjih 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 potvrdan 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.**

*Sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika uspostavljen je u 54 institucije. U 48 institucija je imenovana osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavi 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 (više od 90%), zatim su to rizici usklađenosti, a strateški i finansijski rizici su najmanje zastupljeni. Najveći broj identificiranih 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 temelju 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 sustav unutarnjih 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 rukovoditelje srednjeg i višeg nivoa upravljanja u proces upravljanja rizicima,*
- *Proces upravljanja rizicima vršiti sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2,*
- *Potrebno je izvršiti analizu uzroka rizika i procjenu rizika prema vjerojatnoći nastanka i utjecaju,*
- *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 sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika.*

**Kategorija rizika:**      **Strateški**

**Akcija odgovora:**

**Ocjena inherentnog rizika:**

**Ocjena rezidualnog rizika:**

**Adekvatnost postojećih ublažavanja:**



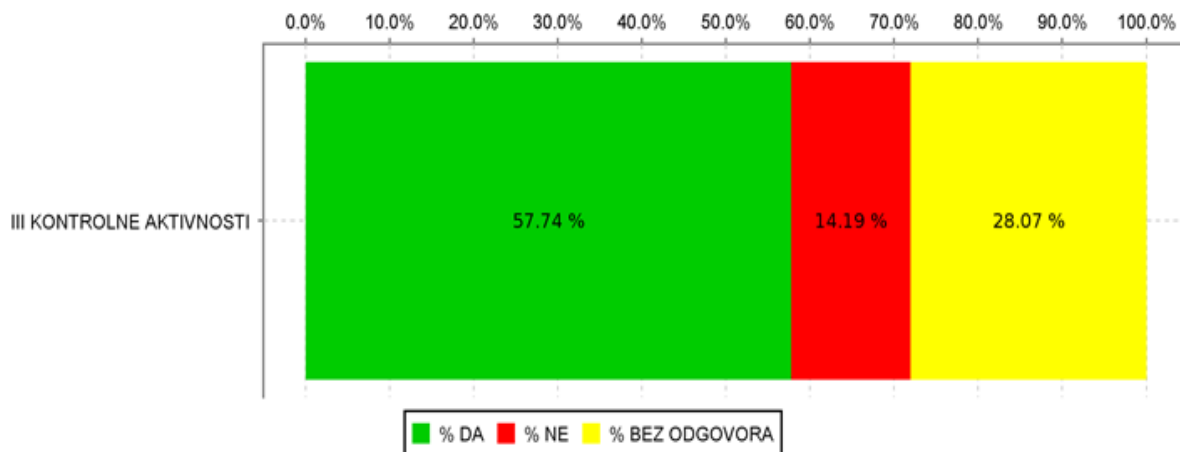
**Prilog: 7. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA**

**III KONTROLNE AKTIVNOSTI**

Kontrolne aktivnosti obuhvataju unutarnje 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 obvezama. Kontrolne aktivnosti dinamične su i podložne promjenama i moraju se razvijati kao odgovor na vanjske faktore, rizike, promjene prioriteta, tehničkih dostignuća, ustrojstvenih odnosa i sl, a mijenjaju se na inicijativu rukovodstva ili kao odgovor na nalaze i preporuke unutarnje i/ili vanjske 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 potvrđne 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 unutarnjim procedurama tj. da institucije imaju unutarnje procedure.

## 1. Primjena kontrolnih aktivnosti kroz politike i procedure

### REZULTATI ANALIZE

*Ovaj dio godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a u institucijama 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 unutarnjih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije Bosne i Hercegovine morale urediti unutarnjim procedurama.*

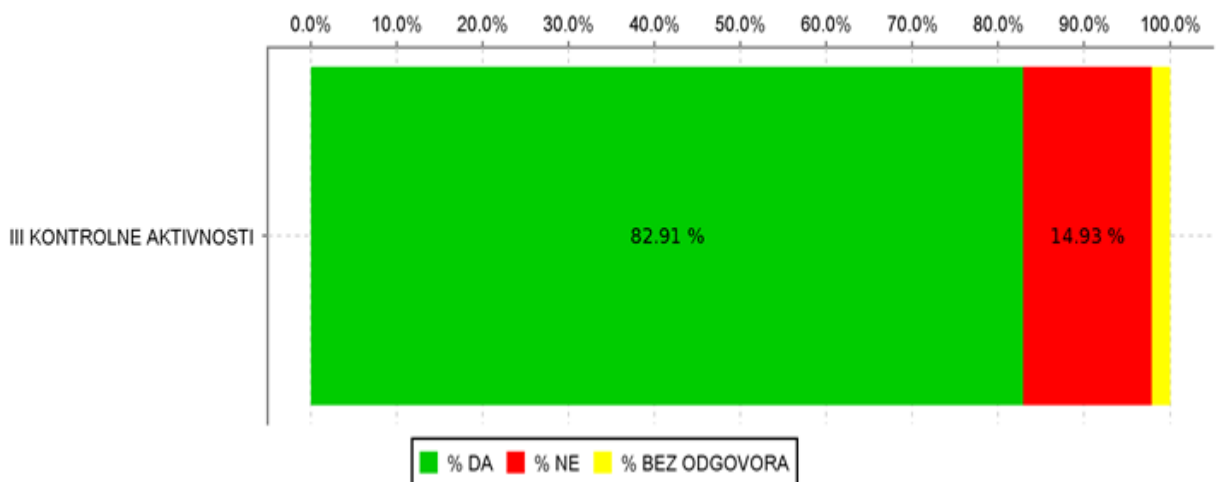
*Prema rezultatima analize dostavljenih godišnjih izvješća o sustavu FUK-a, jedino na pitanje “Da li imate pisanu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu” i pitanje „Da li su svi zaposleni upoznati s unutarnjim procedurama i na koji način“ sve institucije imaju potvrđan odgovor. To znači da institucije još uvijek nisu unutarnjim procedurama uredile sve ključne poslovne procese kao što su: proces stvaranja i evidentiranja obveza, postupak javnih nabava, za rukovanje pečatima, vođenje i čuvanje personalnih dosijea i slično.*

*Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu, 63 institucije smatraju da njihove unutarnje procedure imaju jasno definirana ovlaštenja, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U toku 2021. godine samo su 44 institucije ažurirale svoje unutarnje procedure kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika. Mehanizmi za praćenje primjene unutarnjih procedura uspostavljeni su kod 57 institucija BIH.*

## PREPORUKE:

- *Donijeti unutarnje procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama,*
- *U pisanim procedurama jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih sudionika 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 unutarnjih procedura uzeti u obzir rizike koji se odnose na svaku aktivnost,*
- *Osigurati praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrolnih mehanizama iz unutarnjih procedura,*
- *Redovno ažurirati unutarnje procedure sukladno izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutarnjem 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 sukladno zahtjevima Standarda unutarnje kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Primjena principa razdvajanja dužnosti nije osigurana čak ni kroz unutarnje procedure. Primjena načela razdvajanja dužnosti osigurana je kod 68 institucija. Razdvajanje dužnosti u IT sustavima 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 greške, nepravilnosti i prevare u obavljanju svojih dužnosti.*

**PREPORUKE:**

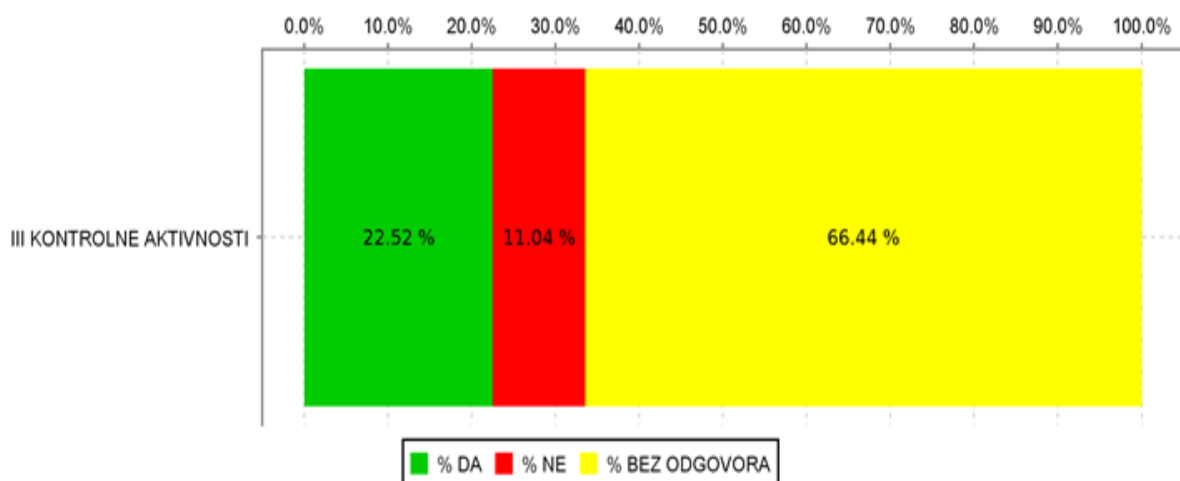
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima, a naročito u poslovnim procesima u kojima postoji više rizika da će zaposleni napraviti i sakriti grešku, nepravilnost ili prevaru,*
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u IT sustavima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranje softvera, programiranje, testiranje, održavanje),*
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz unutarnje akte kao što su unutarnje 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 proračunu 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 nabave za prethodnu godinu i objavljen na web stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama“ potvrđan odgovor je dalo 69 institucija, a na pitanje „Da li je plan nabave realiziran planiranom dinamikom“ potvrđan odgovor dalo je 59 institucija. Posebnu pozornost 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 utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavke roba i usluga u institucijama,*
- *Kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere i grantove unutarnjim procedurama osigurati analizu učinaka financiranja iz prethodnih godina,*
- *Osigurati blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova,*
- *Osigurati provedbu kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovitog 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, obveza i potraživanja.*

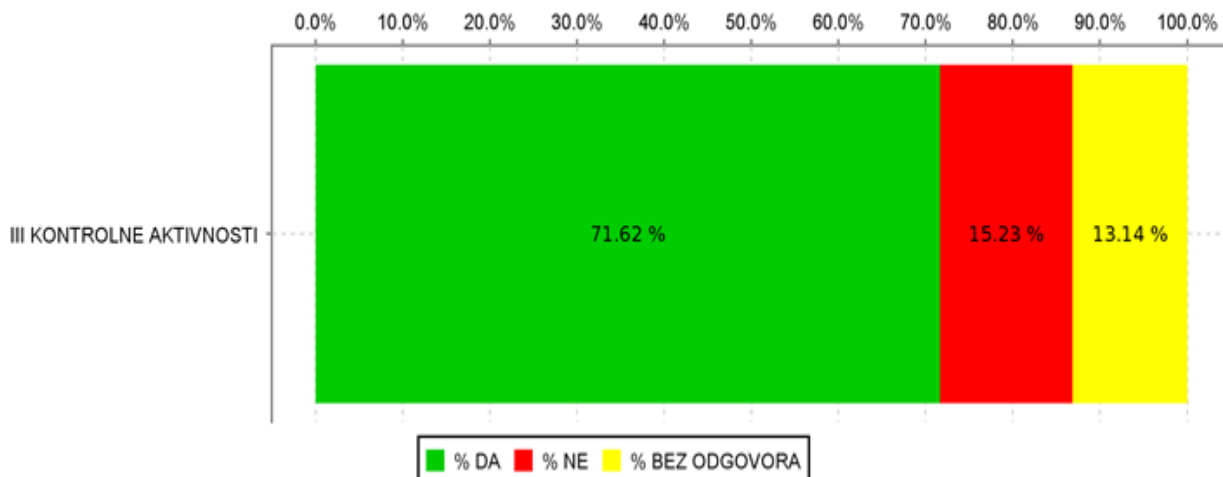
*U institucijama Bosne i Hercegovine još nisu uspostavljene kontrole kojima će se: osigurati naplata potraživanja i prihoda, spriječiti gubitak i razotkrivanje podataka, spriječiti neovlašteni pristup imovini.*

*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 prijevara. Zaštita imovine ili resursa regulirana je u većini institucija unutarnjim procedurama gotovo u svim segmentima, osim u području zaštite informacijskih sustava. Potrebno je unutarnjim 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 odgovarajuće kontrole kako bi se zaštitila imovina od neovlaštenog pristupa i gubitak i razotkrivanje podataka,*
- *Obim kontrola treba biti srazmjeran identificiranim rizicima, utjecaju privremenog ili trajnog gubitka imovine ili neovlaštenog korištenja ili otuđenja.*
- *Osigurati naplatu potraživanja i prihoda.*

**GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima**

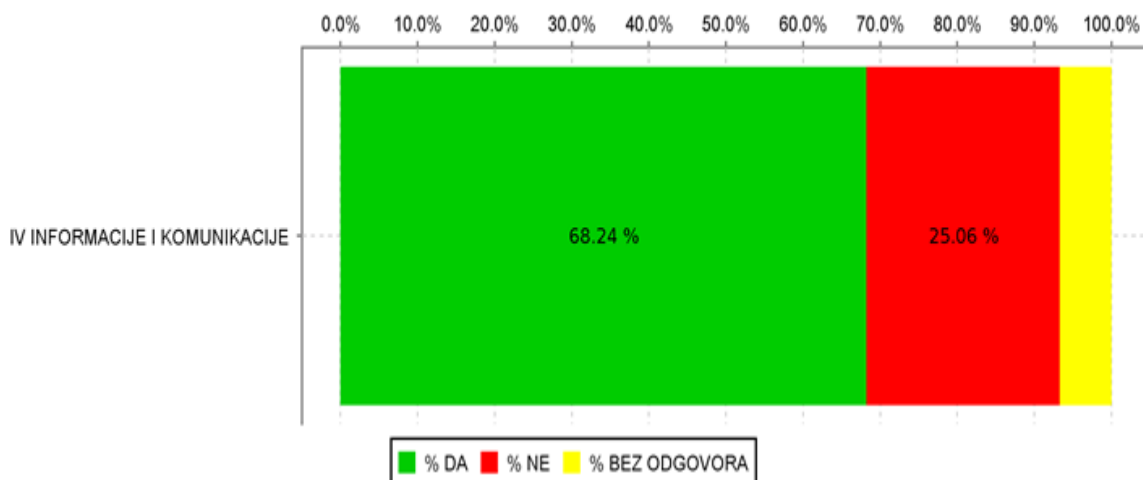


#### IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

Kako bi bilo moguće na ekonomičan, efikasan i efektivan način upravljati prihodima, rashodima, imovinom, obvezama, 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, točnosti i dostupnosti, uvjetuje kvalitet odluke.

Pored informacija, važan je i sustava 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 izvješća o sustavu 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 preduvjet za provedbu 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 temelj za utvrđivanje i procjenu rizika koji mogu biti prijatna za realizaciju postavljenih ciljeva i rezultata. Izvješća o izvršenju proračuna za rukovoditelje institucija redovito se sačinjavaju u 70 institucija i to u najvećem broju slučajeva korištenjem ISFU sustava. Više od 50% institucija smatra da postojeći informacijski sustavi (ISFU, PIMS, BPMS, COIP) zadovoljavaju njihove potrebe za izvješćivanjem iako se isti podatci često ručno unose u različite informacijske sustave 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. Informacijski sustavi kao što su PIMIS, BPMIS, ISFU i COIP djeluju potpuno neovisno 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 redovito ih ažurirati,*
- *Osigurati da informacijski sustavi omogućuju pripremu izvješća koja sadrže potpune, pouzdane i točne operativne, financijske i nefinancijske informacije,*
- *Uspostaviti integraciju IT sustava određenih poslovnih procesa (PIMIS, BPMIS, ISFU, COIP).*

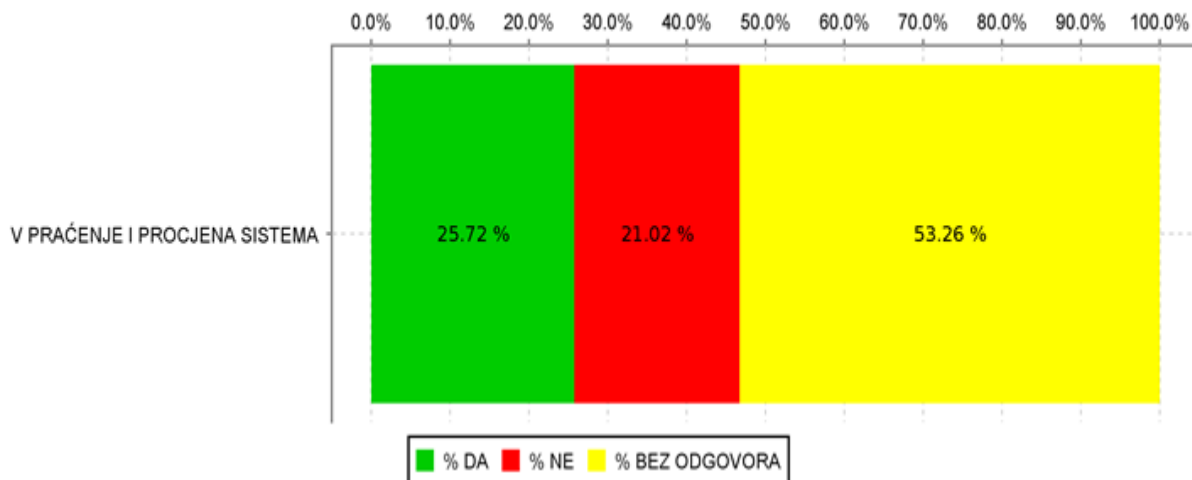
## **Prilog: 9. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE**

### **V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA**

Praćenje i procjena sustava financijskog upravljanja i kontrole je peta komponenta metodološkog okvira za osiguranje adekvatnog funkcioniranja i blagovremenog ažuriranja i unapređenja sustava. Praćenje i procjena unutarnjih kontrola treba biti usmjereno na njihovu usklađenost sa zakonskim propisima i realizaciju ciljeva institucije. Praćenje i procjena sustava financijskog upravljanja i kontrole provodi se putem aktivnosti: stalnog praćenja, samoprocjene i unutarnje 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 izvješća o sustavu FUK-a i njihovog dostavljanja SHJ MFIT BiH. Treći vid praćenja je unutarnja revizija kao neovisno i objektivno mišljenje s ciljem procjene adekvatnosti funkcioniranja sustava FUK-a i davanja preporuka za njegovo unapređenje. U okviru praćenja sustava FUK-a značajno mjesto zauzima i vanjska revizija koja ima važnu ulogu u procjeni sustava unutarnjih kontrola u institucijama BiH jer je to jedna od nadležnosti vanjske revizije.

## GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sustava FUK-a dat je najmanji broj potvrdnih odgovora, samo 25,72%. Razlog za to je što komponenta praćenje i procjena sustava FUK-a obuhvata i podatke koji se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih 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 sustava FUK-a na temelju prošlogodišnje samoprocjene, potvrđan odgovor je dalo 47 institucija. Kod 39 institucija BiH u samoprocjeni sudjeluju zaposleni iz svih ustrojstvenih jedinica. Pedeset institucija je donijelo godišnji akcijski plan za razvoj FUK-a, a mjere iz tog plana su realizirane kod 42 institucije. Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu, unutarnja revizija je vršena u 41 instituciji, preporuke su realizirane kod 46 institucija BIH. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sustava unutarnjih kontrola provode se u 59 institucija.*

#### PREPORUKE:

- *Potrebno je donositi operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama i pratiti realizaciju planiranih aktivnosti,*
- *Potrebno je donositi planove aktivnosti za provedbu preporuka unutarnje i vanjske revizije i pratiti provedbu datih preporuka koje se odnose na unapređenje sustava finansijskog upravljanja i kontrole,*

## **Prilog: 10. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA**

### **4. Realizacija Strategije razvoja sustava unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godinu i mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije za 2021. godinu**

Vijeće ministara BiH je usvojilo Strategiju razvoja sustava unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama BiH za razdoblje 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 financijama (UJF). Strategija predstavlja treći strateški dokument iz oblasti unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

Sveobuhvatni strateški cilj je da se kroz funkcionalan i djelotvoran sustav PIFC ublaže ključni rizici u poslovanju institucija Bosne i Hercegovine. To podrazumijeva daljnje integriranje i operacionalizaciju sustava unutarnjih kontrola u ključne procese upravljanja javnim financijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane neovisnom i profesionalnom funkcijom unutarnje revizije.

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

1. finansijsko upravljanje i kontrolu,
2. unutarnju reviziju i
3. monitoring i izvješćivanje o PIFC.

U okviru Strategije detaljno su obrazloženi rizici koji mogu uticati na budući razvoj PIFC-a u institucijama BiH. Sukladno detaljnoj procjeni rizika predložene su mjere za unapređenje FUK-a, unutarnje revizije i monitoringa i izvješćivanja o PIFC-u.

Strategija sadrži akcijski plan. SHJ MFIT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcijski plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija. Sadržaj godišnjeg akcijskog plana izvodi se iz Akcijskog plana Strategije. SHJ MFIT BiH će akcijske planove za realizaciju Strategije sačinjavati na temelju evaluacije efekata provedenih mjera u prethodnom razdoblju. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcijskog plana Strategije i napretku ostvarenom u sustavu PIFC-a, SHJ MFIT BiH će detaljno izvještavati Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovitih godišnjih konsolidiranih izvješća.

U okviru Godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu sačinjava se drugo izvješće o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije. SHJ MFIT BiH je donijela Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih 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 akcijski plan za realizaciju Strategije za 2022. godinu.

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

<b>Mjere koje se odnose na SHJ MFiT BiH</b>	<b>Odgovor</b>	<b>Obrazloženje</b>
Da li je instaliran softver za registre rizika i izvješćivanje o sustavu 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 SHJ MFiT BiH.  Nakon instaliranja produkcijske verzije aplikacije automatski će biti učitani svi podatci koji se već nalaze u njenoj testnoj verziji.
Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni?	DA	SHJ MFiT BiH je realizirala ovu mjeru i donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu 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 sustava finansijskog upravljanja i kontrole?	DA	U suradnji s ekspertima projekta "Unapređenje sustava unutarnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini" pripremljen je nacrt Uputstva za procjenu kvaliteta sustava FUK-a u institucijama BiH. U narednom će razdoblju Uputstvo biti doneseno od strane ravnatelja SHJ MFiT BiH i urađena prva procjena kvaliteta FUK-a kod MFiT BiH kao pilot instituciji.
<b>Mjere koje se odnose na MFiT BiH</b>		
Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i nautci MFiT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u svezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda?	DA	Potpisani su memorandum o razmjeni podataka putem web servisa sa UIO, ALMS, MKT i IDDEEA u svezi s evidentiranjem prihoda.
Da li je urađena analiza mogućnosti povezivanja postojećih aplikacija MVP, MCP, UINO i MFiT BiH?	NE	Još nisu uvezane aplikacije za praćenje pristojbi koje naplaćuju navedene institucije.

Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim u MO u sustavu za COIP?	NE	Planirano je uvođenje novog Sustava za upravljanje ljudskim resursima, koji će biti šire postavljen od postojećeg sustava za obračun plaća. Ova aktivnost nije mogla biti realizirana jer proračun 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. Sukladno preporukama revizije, potrebno je uspostaviti jedinstven obračun plaća za sve institucije. U tom smislu, treba se uspostaviti sustav za upravljanje ljudskim resursima, ali realizacija ove aktivnosti oisi od odobrenih finansijskih sredstava, a poznato je da proračun za 2021. godinu nije usvojen.
Da li je i na koji način ojačan sustav unutarnjih kontrola pri pripremi i odobravanju proračunskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	NE	Ministarstvo financija 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 proračunskih zahtjeva za ovu namjenu.
Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obveza u ISFU?	NE	
Da li je donesen podzakonski akt kojim je uvedena obveza prethodnog davanja mišljenja MFiT BiH na finansijske odredbe i fiskalne učinke nacrtu ugovora za višegodišnje obveze?	DA	Naputak 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 tijeku 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	Naputak o načinu planiranja, odobravanja i realiziranja višegodišnjih projekata u institucijama BiH ("Službeni glasnik BiH" broj 77/21)

<b>Mjere koje se odnose na sve institucije BiH</b>		
Da li se ažuriraju unutarnje procedure sukladno rezultatima procjene rizika?	DA-39 institucija	Mjere koje bi trebale biti odgovor na identificirane i procijenjene rizike još nisu dio unutarnjih procedura.
Da li su unutarnjim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih programa?	DA-36 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski proračun.
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 zadovoljavajućoj razini.
Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa) unutarnjim 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 urađen naputak o suradnji rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije?	DA-18 institucija	SHJ MFIT BiH je dala smjernice za ulogu ustrojstvenih jedinica za financije u procesu razvoja unutarnjih 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"> <li>- MCP je pripremio Odluke o kriterijima za razdoblje 2021-2023. godine za četiri granta iz nauke kulture i upućeni su u proceduru i jedan iz oblasti sporta</li> </ul>
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"> <li>- MLJPI je donijelo Smjernice za dodjelu grant sredstava u MLJPI broj 01-02-3-1390-1/21 od 15.04.2021. godine.</li> </ul>
Da li je izrađeno softversko rješenje za evidentiranje i praćenje sudskih sporova?	DA-0 institucija	Pitanje se odnosi na MFIT BiH, Pravobraniteljstvo BiH i institucije koje imaju sudske sporove. MFIT BiH trenutno radi analizu u svezi s praćenjem sudskih sporova s Pravobraniteljstvom BiH. Nakon završene analize planiraće se sredstva za



		nadogradnju postojećeg softvera Pravobraniteljstva 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 UINO.

Uvidom u tablični pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana vidljivo je da značajan broj mjera nije realiziran ili je samo djelomično realiziran. Razlog za to može biti i činjenica da realizacija nekih mjera zahtjeva više vremena, kao i to što u realizaciji nekih mjera sudjeluje više od jedne institucije, što dodatno otežava njihovu provedbu. Otežavajuća okolnost za realizaciju mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana je i situacija prouzročena pandemijom korona virusa kao i to što proračun institucija Bosne i Hercegovine za 2021. godinu nije usvojen.

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

**RAVNATELJ**

**Sarajevo, 25.03.2022.**

**Ranko Šakota**

## 5 Prilozi

### Prilog 1:

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

Funkcionalna klasifikacija	Naziv institucije
<b>01 Opće javne usluge</b>	Parlamentarna skupština BiH
	Predsjedništvo BiH
	Ured za reviziju institucija BiH
	Generalno tajništvo Vijeća ministara BiH
	Direkcija za ekonomsko planiranje BiH
	Ured koordinatora za reformu javne uprave BiH
	Institut za nestale osobe BiH
	Ministarstvo financija i trezora BiH
	Agencija za statistiku BiH
	Agencija za javne nabave BiH
	Ured za razmatranje žalbi BiH
	Središnja harmonizacijska jedinica MFiH BiH
	Direkcija za europske integracije BiH
	Ministarstvo vanjskih poslova BiH
	Ministarstvo civilnih poslova BiH
	Služba za zajedničke poslove institucija BiH
	Arhiv BiH
	Središnje izborno povjerenstvo BiH
	Agencija za državnu službu BiH
	Agencija za identifikacijske isprave, evidenciju i razmjenu podataka BiH
	Agencija za zaštitu osobnih podataka u BiH
	Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova
	Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije u BiH
Uprava za neizravno oporezivanje BiH	
Odbor državne službe za žalbe	
<b>02 Odbrana</b>	Ministarstvo obrane BiH
<b>03 Javni red i sigurnost</b>	Ustavni sud BiH
	Sud BiH
	Državna agencija za istrage i zaštitu
	Tužilaštvo BiH
	Pravobraniteljstvo BiH
	Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće BiH
	Granična policija BiH
	Centar za uklanjanje mina u BiH (BH MAC)
	Ministarstvo sigurnosti BiH

	Ministarstvo pravde BiH
	Agencija za policijsku potporu 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
<b>04 Ekonomski poslovi</b>	Državna regulatorna komisija za električnu energiju
	Povjerenstvo 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 ombudsmana za zaštitu potrošača u BiH
	Ured za harmonizaciju i koordinaciju sustava plaćanja u poljoprivredi, ishrani i ruralnom razvoju BiH
	Ministarstvo komunikacija i prometa BiH
	Agencija za poštanski promet BiH
<b>05 Zaštita životne sredine</b>	Državna regulatorna agencija za radijacijsku i nuklearnu sigurnost
<b>07 Zdravstvo</b>	Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH
<b>08 Rekreacija, kultura, religija</b>	Povjerenstvo za očuvanje nacionalnih spomenika BiH
	Memorijalni centar Srebrenica-Potočari Spomen obilježje i mezarje za žrtve genocida iz 1995. godine
	Regulatorna agencija za komunikacije BiH
<b>09 Obrazovanje</b>	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
<b>10 Socijalna zaštita</b>	Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH
	Institucija ombudsmana za ljudska prava BiH
	Fond za povratak BiH

# FUK - GODIŠNJE KONSOLIDIRANO IZVJEŠĆE

## 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 razini institucije?	51	68.92	21	28.38	2	2.70
2) Da li je rukovoditelj institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provedbom Kodeksa državnih službenika na neku od ustrojstvenih jedinica ili zaposlenika?	31	41.89	39	52.70	4	5.41
3) Da li postoje dodatni unutarnji nautpci 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 (unutarnji 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 temelju pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih stegovnih 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 unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana?	52	70.27	21	28.38	1	1.35
9) Da li je procedurom određena ustrojstvena 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 ustrojstvene jedinice razine 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 postotak realiziranih aktivnosti u 2021. u odnosu na broj planiranih?	55	74.32	15	20.27	4	5.41
13) Da li su ciljevi proračunskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	65	87.84	7	9.46	2	2.70
14) Da li se za realizaciju programa iz programskog proračuna utvrđuju rizici?	32	43.24	40	54.05	2	2.70
15) Da li imate usvojen godišnji program rada koji sadrži ciljeve i aktivnosti, ustrojstvene jedinice zadužene za provedbu i procjenu finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	63	85.14	10	13.51	1	1.35
16) Da li je godišnje izvješće o radu institucije sačinjeno i dostavljeno Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji u zakonskom roku i navedite u kojem su postotoku realizirane planirane aktivnosti ?	53	71.62	19	25.68	2	2.70
17) Da li sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u pripremi proračunskog 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 najviše razine 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 najviše razine upravljanja na kojem je raspravljeno izvješće o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvješća Vijeću ministara ili drugoj nadležnoj instituciji?	46	62.16	26	35.14	2	2.70
20) Da li se održavaju kolegiji najviše razine 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 najviše razine upravljanja na kojima se raspravlja o izvješćima o izvršenju proračuna?	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: Ustrojstvena struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sustav izvješćivanja

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

26) Da li je unutarnjim aktom utvrđena obveza osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu da izvještuje rukovoditelja institucije o stupnje uspostave, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sustava 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 rukovoditelju institucije izvješće o stupnju uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sustava 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 unutarnjoj organizaciji institucije u svezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom sukladno Odluci 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 unutarnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u svezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom sukladno Odluci 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 rukovoditelja 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 unutarnjoj organizaciji ili unutarnjom procedurom izmijenjena uloga ustrojstvene jedinice za financije u smislu vršenja koordinacijske i savjetodavne uloge sukladno Priručniku za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH?	20	27.03	47	63.51	7	9.46
32) Da li su u ustrojstvenoj jedinici za financije popunjena sva radna mjesta predviđena Pravilnikom o unutarnjoj 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 rukovoditelji programa izrađuju izvješća o realizaciji ciljeva, programa, projekata za rukovoditelja institucije?	45	60.81	24	32.43	5	6.76

36) Da li rukovoditelji ustrojstvenih jedinica podnose izvješća rukovoditelju institucije o izvršenju proračuna za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvješćuju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stupanj realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvješća i obrazloženja o stvorenim obvezama, realizaciji plana nabava i ugovaranja i slično)	41	55.41	28	37.84	5	6.76
37) Da li se vrši ažuriranje ustrojstvene 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 ustrojstvena 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 financijskog 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 proračunskih procesa (pripreme, izrade proračuna, proračunskog računovodstva i financijskog izvješćivanja)?	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 nabava?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
48) Da li je informacija o prisustvu obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvješća koji se dostavlja rukovoditelju institucije?	52	70.27	22	29.73	0	0.00
49) Da li imate osobu certificiranu za javne nabave 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 stegovne mjere i korektivne aktivnosti u slučaju lošeg učinka zaposlenog?	54	72.97	18	24.32	2	2.70
52) Da li institucije kroz proračun financiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično?	36	48.65	27	36.49	11	14.86
53) Da li institucija ima unutarnju proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i drugih radnih tijela, usklađenu s člankom 39. Zakona o plaćama 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 vjerojatnoću i utjecaj za utvrđene rizike?	68	91.89	5	6.76	1	1.35
58) Da li se kvantificiraju utjecaji najznačajnijih rizika i ako da, navedite procijenjene finansijske utjecaje 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 sukladno Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH - verzija 2?	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 sustav izvješćivanja rukovoditelja institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvješća dostavljeno rukovoditelju 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 uspostavi 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 ustrojstvenim jedinicama?	54	72.97	14	18.92	6	8.11
65) Da li je institucija donijela politike upravljanja rizicima ili neki drugi unutarnji akt kojim uređuje obveze i odgovornosti svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima uzimajući u obzir promjene u vanjskom i unutarnjem 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 vjerojatnoće ili utjecaja rizika?	48	64.86	25	33.78	1	1.35
67) Da li su realizirane mjere kojima se utiče na smanjenje vjerojatnoće ili utjecaja 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 unutarnju proceduru za proces izrade i izvršenja proračuna?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
69) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	72	97.30	2	2.70	0	0.00

70) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces nabava i ugovaranja?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
71) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
72) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih pristojbi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?	36	48.65	14	18.92	24	32.43
73) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih proračunskih sredstava?	24	32.43	44	59.46	6	8.11
74) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	65	87.84	9	12.16	0	0.00
75) Da li imate pisanu unutarnju 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 unutarnju proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	46	62.16	28	37.84	0	0.00
77) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za rukovanje pečatima?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
78) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za zaštitu osobnih podataka ?	66	89.19	8	10.81	0	0.00
79) Da li imate pisanu unutarnju 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 unutarnjim procedurama?	54	72.97	20	27.03	0	0.00
81) Da li imate pisanu unutarnju 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 ustrojstvena jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prevare?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
85) Da li ažurirate unutarnje 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 unutarnjih 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, nabava 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 sustavima 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 unutarnjom procedurom predviđena kontrola utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavu roba, usluge, radova? (Npr. od ustrojstvenih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonski temelj gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se temelje obračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteda, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz proračunski zahtjev)	61	82.43	12	16.22	1
92) Da li je usvojen plan nabave za prethodnu godinu i objavljen na web stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama? Navedite ukupnu vrijednost planirane nabave iz plana nabave.	69	93.24	5	6.76	0	0.00
93) Da li je plan nabave realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabava 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 proračunskih 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 financiranja 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/investicijskih projekata za realizaciju?	13	17.57	7	9.46	54	72.97
97) Da li u vašoj instituciji ustrojstvene jedinice zajedno s izradom proračunskog 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 svezi s realizacijom transfera, grantova? (Objave poziva, kontrole dokumentacije, dodjele ugovora, izvješćivanje 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 izvješća o namjenskom trošenju i specificirana dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog financiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinanciraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinancira, ko su ostali izvori financiranja 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 temelju uvida u izvješća 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 proračunskih sredstava?	1	1.35	10	13.51	63	85.14
106) Da li je postupak provođenja naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovitog poslovanja za to zaduženih ustrojstvenih jedinica u instituciji?	4	5.41	8	10.81	62	83.78
107) Da li formirate povjerenstva za kontrolu namjenske potrošnje isplaćenih transfera i grantova?	4	5.41	7	9.46	63	85.14
108) Da li dokumentacija omogućuje praćenje svake financijske i nefinancijske 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, financijskim 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 obveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisnog povjerenstva, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obveze, izrađene popisne liste, blagovremeno izrađeno izvješće o obavljenom popisu, ovisno od rezultata popisa donesene odluke o rashodovanju imovine i sl.).	74	100.00	0	0.00	0	0.00
112) Da li se vrši izvanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	28	37.84	42	56.76	4	5.41
113) Da li se poduzimaju sve mjere za redovitu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Napлата prihoda od administrativnih pristojbi, sudskih pristojbi, posebne naknade i pristojbe, prihodi od izdavanja osobnih 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 приходima u pomoćnim evidencijama s evidencijama u Glavnoj knjizi sukladno odredbama Pravilnika o računovodstvu s računovodstvenim politikama i procedurama za korisnike proračuna 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 podatci 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 ustrojstvenih 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, naputke?	46	62.16	25	33.78	3	4.05
123) Da li se i koliko često sačinjavaju unutarnja izvješća za rukovodstvo o izvršenju proračuna, stanju obveza i potraživanja?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
124) Da li se unutarnja izvješća za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sustava?	57	77.03	14	18.92	3	4.05
125) Da li funkcionalnosti ISFU sustava zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	49	66.22	20	27.03	5	6.76
126) Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	44	59.46	23	31.08	7	9.46

127) Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	43	58.11	21	28.38	10	13.51
128) Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	56	75.68	14	18.92	4	5.41
129) Da li, pored ISFU sustava, za pomoćne evidencije i unutarnje izvješćivanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	36	48.65	35	47.30	3	4.05
130) Da li ustrojstvene jedinice dobijaju informacije o odobrenim proračunskim 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 više razine prema nižoj razini, od niže razine prema višoj razini)?	65	87.84	9	12.16	0	0.00
132) Da li se u računovodstvenom sustavu prate troškovi/izvori financiranja po programima, projektima, aktivnostima i ustrojstvenim jedinicama?	44	59.46	30	40.54	0	0.00
133) Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obveza i da li je ona podržana informacijskim sustavom, odnosno namjenskim aplikacijama?	35	47.30	38	51.35	1	1.35
134) Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućuje izvješćivanje 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 obveza?	30	40.54	29	39.19	15	20.27
136) Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sustava i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	16	21.62	35	47.30	23	31.08
137) Da li su poslovni sustavi (financije, nabava i ugovaranje, upravljanje imovinom, praćenje kapitalnih projekata, materijalne evidencije, kadrovi i sl.) u dovoljnoj mjeri podržani IT sustavima?	50	67.57	24	32.43	0	0.00
138) Da li su IT sustavi, 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 godišnja financijska izvješća sastavljena, kompletna, predana u roku propisanom Pravilnikom o financijskom izvješćivanju u institucijama BiH i objavljena na web stranici?	72	97.30	1	1.35	1	1.35



141) Da li obrazloženje uz izvješća o izvršenju proračunu, uz postotke i iznose izvršenja proračuna, sadrže i detaljne podatke o razlozima odstupanja izvršenja u odnosu na plan i razlozima za eventualnu korekciju proračuna	72	97.30	1	1.35	1	1.35
--	----	-------	---	------	---	------

## Prilog 10

### KOMPONENTA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA

#### PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
142) Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole na temelju prošlogodišnje samoprocjene i u kojem postotku ?	47	63.51	23	31.08	4	5.41
143) Da li je u izvještajnom razdoblju vršena unutarnja revizija u instituciji?	41	55.41	31	41.89	2	2.70
144) Da li se provode preporuke unutarnje revizije sukladno rokovima iz akcijskih planova za provedbu preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj neprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provedbu.	46	62.16	11	14.86	17	22.97
145) Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite postotak 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 rukovoditelja ovisno o slučaju?	32	43.24	39	52.70	3	4.05
147) Da li u postupku samoprocjene sudjeluju zaposleni iz cijele institucije?	39	52.70	35	47.30	0	0.00
148) Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavu i razvoj sustava 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 uspostavu i razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu?	42	56.76	22	29.73	10	13.51

**PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Realizacija mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih 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 izvješćivanje o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole?	17	22.97	15	20.27	42	56.76
151) Da li se ažuriraju unutarnje procedure sukladno rezultatima procjene rizika?	39	52.70	30	40.54	5	6.76
152) Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova, utemeljenim 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) unutarnjim 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 naputci MFIT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u svezi 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, UINO i MFIT BiH?	0	0.00	6	8.11	68	91.89
156) Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim MO u sustavu 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 sustav unutarnjih kontrola pri pripremi i odobravanju proračunskih 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 obveza u ISFU?	4	5.41	5	6.76	65	87.84
160) Da li je donesen podzakonski akt kojim je uvedena obveza prethodnog davanja mišljenja MFIT BiH na finansijske odredbe i fiskalne učinke nacrta ugovora za višegodišnje obveze?	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 unutarnjim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih 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 urađen naputak o suradnji rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije, međusobnim obvezama i odgovornostima u procesima iz proračunskog ciklusa?	18	24.32	18	24.32	38	51.35
165) Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni i obrazac za godišnje izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole?	2	2.70	3	4.05	69	93.24
166) Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole?	0	0.00	5	6.76	69	93.24
167) Da li su donesene smjernice/naputci za provedbu 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 obveznicima, građanima i privrednim subjektima - analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija "uskih grla"?	6	8.11	10	13.51	58	78.38

