

**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**

**ГОДИШЊИ КОНСОЛИДОВАНИ ИЗВЈЕШТАЈ О**  
**СИСТЕМУ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ**  
**У ИНСТИТУЦИЈАМА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ**  
**ЗА 2021. ГОДИНУ**

---

Сарајево, март 2022. године

Садржај

<b>1. Сажетак</b>	<b>3</b>
<b>2. Увод</b>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<b>3. Оцјена система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине у 2021. години</b>	<b>8</b>
<b>I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ</b>	<b>14</b>
<b>II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА</b>	<b>20</b>
<b>III КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ</b>	<b>23</b>
<b>IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ</b>	<b>28</b>
<b>V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЕНА СИСТЕМА</b>	<b>30</b>
<b>4. Реализација Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2020-2025. година и мјера из Годишњег оперативног акционог плана за реализацију Стратегије за 2021. годину</b>	<b>31</b>
<b>5 Прилози</b>	<b>37</b>

---

## 1. Сажетак

У складу са чланом 33ф. став (2) тачка х) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине, Централна хармонизацијска јединица Министарства финансија и трезора Босне и Херцеговине (ЦХЈ МФИТ БиХ) има обавезу да сачињава и Савјету министара Босне и Херцеговине достављати годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине.

Сврха годишњег консолидованог извјештаја о систему финансијског управљања и контроле (ФУК) у институцијама БиХ је информисање Савјета министара Босне и Херцеговине о степену успостављености, напретку, стању и активностима које су у извјештајном периоду спроведене у области развоја система интерних финансијских контрола, као и о плановима за будући развој система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине.

Обавезе, одговорности и рокови у вези са годишњим извјештавањем о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине детаљније су уређени Правилником о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ број 03-1-02-2-302-1/15 од 17.09.2015. године. У складу са чланом 4. Правилника о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ, све институције имају обавезу да до 15. фебруара текуће године ЦХЈ МФИТ БиХ доставе свој годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле за претходну годину на образцу и у форми коју пропише ЦХЈ МФИТ БиХ.

ЦХЈ МФИТ БиХ сачињава годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле на основу годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле које јој достављају институције БиХ. У складу са чланом 5. Правилника о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине, ЦХЈ МФИТ БиХ доставља годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле Савјету министара БиХ путем Министарства финансија и трезора БиХ, најкасније до 31. марта текуће године за претходну годину.

**Консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину је седми годишњи консолидирани извјештај који је ЦХЈ МФИТ БиХ припремила и доставила Савјету министара БиХ.**

**Годишње извјештаје о систему ФУК-а за 2021. годину у прописаном року доставиле су 74 од 79 институција. Годишњи извјештај о систему ФУК-а нису доставиле следеће институције БиХ:**

- ЈП НИО Службени лист БиХ
- Канцеларија за законодавство Савјета министара БиХ
- Агенција за антидопинг контролу БиХ,
- Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ и
- Савјет за државну помоћ БиХ.

У току 2021. године ЦХЈ МФИТ БиХ је у процес успостављања и развоја система финансијског управљања и контроле укључила регулаторне органе и јавна предузећа у власништву БиХ, који до сада нису били укључени у ове процесе. Наиме, након доношења прописа из области ФУК-а и обука које су одржаване за институције БиХ које се финансирају из буџета

институција БиХ, стекли су се услови за укључивање и осталих институција БиХ на које се односе одредбе члана 2. став (1) тачке б) и аа) Закона о финансирању институција БиХ. ЦХЈ МФИТ БиХ је тим институцијама упутила позив и приједлог за одржавање обуке из области ФУК-а. Позив је упућен:

- ЈП Службени лист Босне и Херцеговине,
- Радио телевизија Босне и Херцеговине (БХРТ),
- Државној регулаторној комисији за електричну енергију и
- Агенцији за пружање услуга у ваздушној пловидби Босне и Херцеговине – БХАНСА.

**Све институције, осим БХАНСА-е, одазвале су се на позив за одржавање обука и достављање годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле.** За представнике ових институција одржане су засебне обуке за полазнике и обуке за кориштење PIFC апликације.

Годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле за 2021. годину је други по реду извјештај који су институције БиХ радиле кроз PIFC апликацију. PIFC апликација је намијењена за извјештавање и праћење развоја система ФУК-а и интерне ревизије, а имплементирана је кроз пројекат техничке подршке „Унапређење система интерних финансијских контрола у јавном сектору у Босни и Херцеговини“ који финансира ЕУ.

**Увидом у годишње извјештаје о систему ФУК-а за 2021. годину уочено је да није остварен готово никакав напредак у унапређењу система интерних контрола у институцијама БиХ у односу на прошлу годину.**

Образац годишњег извјештаја о систему ФУК-а садржи питања која су груписана по компонентама COSO оквира. Одговори које институције могу дати су: „ДА“, „НЕ“ и „НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО“. Одговор „НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО“ даје се у случајевима када се питање не односи или није примјењиво на институцију. У наредној табели дат је приказ одговора на питања из обрасца годишњег извјештаја о систему ФУК-а у посљедње двије године изражено у процентима.

Компонента COSO модела	2020. година			2021. година		
	ДА	НЕ	Није примјењиво	ДА	НЕ	Није примјењиво
Контролно окружење	64,34	31,27	4,39	65,94	30,47	3,59
Управљање ризицима	62,88	35,25	1,87	66,89	30,98	2,13
Контролне активности	56,94	15,01	28,06	57,74	14,19	28,07
Информације и комуникације	61,87	25,04	7,15	68,24	25,06	6,70
Праћење и процјена система	22,19	22,25	55,56	25,72	21,02	53,26

Напомињемо да се подаци односе на различит број извјештаја који су обрађени у 2020. и 2021. години. Подаци за 2020. годину односе се на извјештаје 61 институције, а за 2021. годину на извјештаје 74 институције БиХ. Иако је ЦХЈ МФИТ БиХ у 2020. години донијела два нова подзаконска акта из области ФУК-а (Смјернице за развој управљачке одговорности у

институцијама БиХ и Смјернице за управљање ризицима у институцијама БиХ – Верзија 2.) чиме је заокружила процес стварања обавезних алата и подлога на којима ће институције развијати систем интерних контрола, институције БиХ у 2021. години нису оствариле напредак у унапређењу система интерних контрола.

Унапређење и развој система интерних контрола је обавеза свих институција БиХ за коју одговорност носе руководиоци институција. Поглавље 32 - Финансијска контрола, из Упитника ЕУ, се значајним дијелом односи на успостављање и развој система интерних финансијских контрола. Према посљедњем мишљењу Европске комисије (ЕК), систем интерних финансијских контрола у јавном сектору Босне и Херцеговине није успостављен на задовољавајућем нивоу. ЕК промовише унапређење управљачке одговорности, добро финансијско управљање приходима и расходима те независност екстерне ревизије јавних средстава.

За значајније позитивне помаке у унапређењу интерних контрола потребно је да буду испуњени одређени услови, а то су:

- развијена свијест и већа подршка од стране руководиоца за унапређење система интерних контрола,
- делегирање овлашћења и одговорности руководиоцима на нижим нивоима управљања за финансијско управљање и контролу,
- спровођење и разумијевање мјера и активности за развој система ФУК-а због реализације циљева институције, а не у сврху формалног попуњавања образаца и регистара које пропише ЦХЈ МФИТ БиХ и
- развијање знања и вјештина интерних ревизора за квалитетнију идентификацију и процјену ризика приликом планирања спровођења ревизија.

**У наредном периоду институције Босне и Херцеговине требају озбиљније приступити реализацији препорука и закључака ЦХЈ МФИТ БиХ, јединица интерне ревизије, Канцеларије за ревизију институција Босне и Херцеговине и Савјета министара БиХ које се односе на успостављање и унапређење система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине. Потребно је да Савјет министара БиХ и Парламентарна скупштина БиХ путем извјештаја институција прате реализацију мјера и закључака у вези са унапређењем система ФУК-а.**

**Подсјећамо да су руководиоци институција БиХ, у складу са чланом 22а. став (2) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине („Службени гласник Босне и Херцеговине“, бр. 61/04, 49/09, 42/12 и 32/13), обавезни уз годишњи извјештај о извршењу буџета доставити и образац Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције Министарству финансија и трезора БиХ. Потписивањем обрасца Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције потврђују да су:**

- реализовали циљеве утврђене програмом рада институције за претходну годину,
- обезбиједили намјенско, сврсисходно и законито кориштење буџетских средстава,
- обезбиједили економично, ефикасно и ефективно функционисање система финансијског управљања и контроле у институцији.

**Форму и оквирни садржај обрасца Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције посебним актом прописује Савјет министара БиХ, а на приједлог Министарства финансија и трезора БиХ. Постојеће законско рјешење, којим се прописује обавеза достављања Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције, не**

**обезбјеђује свеобухватно извјештавање надлежних тијела која разматрају годишње извјештаје о раду институција БиХ. У том смислу би требало прописати да се образац Изјаве о остваривању циљева институције доставља надлежним тијелима уз годишњи извјештај о раду институција БиХ.**

Канцеларија за ревизију институција БиХ, у складу са оквиром међународних стандарда врховних ревизорских институција, у 2021. години спровела је ревизије финансијских извјештаја код 74 институције БиХ. У оквиру својих извјештаја Канцеларија за ревизију Институција БиХ ревидира и систем интерних контрола у институцијама Босне и Херцеговине. У Годишњем ревизорском извјештају о главним налазима и препорукама за 2020. годину Канцеларија за ревизију институција Босне и Херцеговине дала је:

- 22 позитивна мишљења
- 43 позитивна мишљења са скретањем пажње
- 8 мишљења са резервом уз скретање пажње и
- 1 суздржавање од давања мишљења.

У Годишњем ревизорском извјештају о главним налазима и препорукама за 2020. годину констатовано је да већина системских препорука из Извјештаја за 2019. годину није реализована. Углавном нису реализоване препоруке за чију реализацију је потребно учешће већег броја институција. У таквим случајевима се спроводе одређене активности, али оне још нису спроведене у мјери да би се окарактерисале као реализоване. Реализован је највећи број препорука за чију реализацију је потребно дјеловање само институције којој је препорука дата.

Канцеларија за ревизију закључила је да још није успостављен ефикасан систем ФУК-а у складу са Законом о финансирању институција БиХ и подзаконским актима које је донијела ЦХЈ МФИТ БиХ.

У току 2021. године највећи број активности у области ФУК-а односио се на тестирање и увођење PIFC апликације. ЦХЈ МФИТ БиХ је са експертима пројекта „Унапређење система интерних финансијских контрола у јавном сектору у Босни и Херцеговини“, који финансира ЕУ, и компанијом која је била задужена за имплементацију апликације, радила на дефинисању и развоју функционалности апликације. Циљ је био добити апликацију која ће институцијама БиХ омогућити да на једном мјесту имају евидентиране све битне елементе за успостављање, развој, праћење и извјештавање о систему ФУК-а. С друге стране, циљ је да ЦХЈ МФИТ БиХ има доступне и аутоматски обрађене податке за припрему годишњих консолидованих извјештаја о систему ФУК-а. ЦХЈ МФИТ БиХ је у више наврата позивала институције БиХ да тестирају PIFC апликацију и повратне информације достављају ЦХЈ МФИТ БиХ како би добили што функционалнију апликацију. Крајем 2021. године ЦХЈ МФИТ БиХ је потписала записник са компанијом која је имплементирала PIFC апликацију чиме је потврђено постојање свих функционалности апликације које су тражене од стране ЦХЈ МФИТ БиХ и институција БиХ, те институције могу користити функционалности ове апликације.

**Кориштењем овлашћења која има ЦХЈ МФИТ БиХ извршен је увид у PIFC апликацију и утврђено да је у току 2021. године:**

- 44 институције урадиле Mapу пословних процеса у PIFC апликацији
- 35 институција урадило Регистар ризика у апликацији
- 6 институција дјелимично формирало Mapу пословних процеса
- 4 институције дјелимично формирале Регистар ризика
- 71 институција сачинила годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2021. годину.

Двадесет девет (29) институција БиХ није формирало Mapу пословних процеса у PIFC апликацији, а 40 институција БиХ није формирало Регистар ризика у PIFC апликацији.

## 2. Увод

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

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

### Оквир PIFC-а чине три стуба:

- финансијско управљање и контрола (ФУК)
- функционално независна и децентрализована интерна ревизија
- Централна хармонизацијска јединица Министарства финансија и трезора БиХ, као управна организација Министарства финансија и трезора БиХ.

Закон који уређује област ФУК-а у институцијама БиХ је Закон о финансирању институција БиХ.

У складу са Законом о финансирању институција Босне и Херцеговине: **„Финансијско управљање и контрола је свеобухватан систем политика, процедура и активности који успоставља и за који је одговоран руководилац институције. Систем финансијског управљања и контроле заснива се на управљању ризицима и даје разумно увјеравање да ће циљеви институције бити остварени на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.“**

За координацију успостављања и развоја PIFC-а у институцијама Босне и Херцеговине надлежна је ЦХЈ МФиТ БиХ. ЦХЈ МФиТ БиХ је основана Одлуком Савјета министара Босне и Херцеговине број 113/09 („Службени гласник БиХ“, број 44/09).

ЦХЈ МФИТ БиХ је у области ФУК-а, између осталог, надлежна за припрему закона и подзаконских аката из области ФУК-а, припрему и ажурирање стратешких докумената и смјерница из области ФУК-а у складу са међународно прихваћеним стандардима, стандардима интерне контроле, праксама и прописима у Европској унији, за дефинисање садржаја програма обуке и координацију програма обуке, прописивање форме годишњег извјештаја, поступака и рокова извјештавања о ФУК-у, израду консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а и процјену система ФУК-а.

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

- Стандарде интерне контроле у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број 61/14),
- Приручник за финансијско управљање и контролу у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број 98/14),
- Смјернице за спровођење процеса управљања ризицима у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“ број 29/15),
- Правилник о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број 77/15),
- Смјернице за развој управљачке одговорности у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“ број 26/20) и
- Смјернице за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине - Верзија 2 („Службени гласник БиХ“ број 84/20).

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

### **3. Оцјена система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине у 2021. години**

#### **3.1. Активности које је Централна хармонизацијска јединица Министарства финансија и трезора БиХ реализовала у 2021. години**

У току 2021. године ЦХЈ МФИТ БиХ је реализовала сљедеће активности из своје надлежности а које се односе на унапређење финансијског управљања и контроле:

- Донесен је Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину,



- Донесена је Одлука о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину,
- Донесен је и реализован План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину,
- Сачињен годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а за 2020. годину,
- Усаглашене функционалности и тестирана примјена софтверске апликације за извјештавање и праћење развоја система ФУК-а и интерне ревизије, која је имплементирана кроз пројект техничке подршке који финансира ЕУ.

**Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ је 21.04.2021. године донијела Одлуку о доношењу Оперативног годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину, број 03-1-02-4-88-1/21. Саставни дио Одлуке је Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне И Херцеговине за 2021. годину. ЦХЈ МФИТ БиХ је дужна израдити оперативни годишњи акциони план рада за сваку календарску годину на коју се односи Стратегија развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за период 2020-2025. година.

Оперативни годишњи акциони план треба бити усклађен са циљевима и мјерама за реализацију циљева из области јавних интерних контрола у институцијама Босне и Херцеговине утврђених Стратегијом развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за период 2020-2025. године и детаљније утврдити мјере, рокове и носиоце активности.

Институције БиХ дужне су донијети своје годишње акционе планове за успостављање и унапређење система интерних финансијских контрола у складу са Оперативним годишњим акционим планом, препорукама интерне ревизије, препорукама Канцеларије за ревизију институција БиХ и интерним актима којима су регулисали област интерних финансијских контрола у институцији.

О реализацији мјера из годишњег акционог плана активности институције извјештавају ЦХЈ МФИТ БиХ кроз годишње извјештаје о систему ФУК-а, а ЦХЈ МФИТ БиХ извјештава Савјет министара БиХ кроз годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле.

**Објављивање форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ је, у складу са чланом 2. Правилника о извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ, 09.12.2021. године донијела **Одлуку о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину број 03-1-16-8-309-1/21.** Одлуком су прописани форма и садржај годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину. Одлуком је прописано да ће се образац Годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне

и Херцеговине за 2021. годину попуњавати у PIFC апликацији. Одлука о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину објављена је на веб страници ЦХЈ МФИТ БиХ <https://chj.mft.gov.ba>, односно на веб страници [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba), у дијелу који се односи на Централну хармонизацијску јединицу.

**План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину:**

ЦХЈ МФИТ БиХ је 23.02.2021. године донијела План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину, број 03-1-16-8-58-1/21. План и програм обуке објављен је на веб страници ЦХЈ МФИТ БиХ <https://chj.mft.gov.ba>, односно на веб страници [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba), у дијелу који се односи на Централну хармонизацијску јединицу. План обуке је намијењен координаторима за ФУК и за управљање ризицима, службеницима у организационим јединицама за финансије и буџет, руководиоцима на нижем и средњем нивоу управљања у институцијама БиХ и осталим запосленим којима су руководиоци институција додијелили овлашћења и одговорности за успостављање и развој система ФУК-а.

План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину састоји се од четири модула:

- (1) Модул 1: Презентација стања и препоруке за унапређење система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине узимајући у обзир анализу годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2020. годину као и налазе из Годишњег консолидованог извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2020. годину;
- (2) Модул 2: Мапирање пословних процеса кориштењем PIFC апликације;
- (3) Модул 3: Презентација Смјерница за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине и њихова примјена кроз PIFC апликацију;
- (4) Модул 4: Инструкције за израду годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину путем модула: Извјештај о самопроцјени у PIFC апликацији.

На све обуке у организацији ЦХЈ МФИТ БиХ позивају се представници свих институција БиХ. Због ситуације изазване пандемијом новог корона вируса обуке су се и 2021. године организоване и одржаване онлине путем Zoom апликације.

**Први модул обуке** реализован је 14. јуна 2021. године и обуци су присуствовала 74 државна службеника из 58 институција Босне и Херцеговине. На обуци су презентовани стање и препоруке за унапређење система ФУК-а у институцијама БиХ и презентован Годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ за 2020. годину. Полазницима обуке је дата информација о реализацији мјера из Оперативног годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2020. годину.

**Други и трећи модул обуке** из области финансијског управљања и контроле одржани су 17, 18. и 19. марта 2021. године. Обука се односила на формирање мапе пословних процеса кроз PIFC апликацију и презентацију нових Смјерница за управљање ризицима у институцијама БиХ и њихове практичне примјене кроз PIFC апликацију. Овој обуци је

присуствовало 110 полазника. То су били координатори за ФУК и интерни ревизори запослени у јединицама интерне ревизије у институцијама БиХ.

**Четврти модул обуке** из области финансијског управљања и контроле односио се на инструкције за израду годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине. Обука је била намијењена службеницима који су у својим институцијама задужени за припрему годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле и његово достављање ЦХЈ МФИТ БиХ. Обука је одржана 20.12.2021. године. Обуци је присуствовало 116 полазника из 71 институције Босне и Херцеговине. Полазници обуке упознати су са начином и техником израде годишњих извјештаја о систему ФУК-а путем PIFC апликације.

У току 2021. године ЦХЈ МФИТ БиХ је организовала и одржала појединачне обуке за десет институција БиХ. Све ове обуке су реализоване на захтјев институција и одржане путем Zoom апликације. Тема обука је била “примјена PIFC апликације”. Обуке су одржане за сљедеће институције:

- Агенција за државну службу БиХ,
- Министарство финансија и трезора БиХ,
- Државна регулаторна комисија за електричну енергију,
- ЈП Службени лист БиХ
- Радио - телевизија БиХ,
- Државна агенција за истраге и заштиту,
- Служба за заједничке послове институција БиХ,
- Управа за индиректно опорезивање БиХ,
- Дирекција за европске интеграције и
- Министарство комуникација и транспорта БиХ.

**ЦХЈ МФИТ БиХ је у 2021. години сачинила и Савјету министара Босне и Херцеговине доставила Годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле за 2020. годину.**

Годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2020. годину урађен је на основу извјештаја које је у прописаном року доставила 61 институција Босне и Херцеговине. Годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а за 2020. годину је први консолидовани извјештај који је урађен помоћу PIFC апликације. Институције Босне и Херцеговине биле су у обавези да, у сврху тестирања PIFC апликације, своје годишње извјештаје о систему ФУК-а доставе ЦХЈ МФИТ БиХ у складу са Правилником о годишњем извјештавању о систему ФУК-а у институцијама Босне и Херцеговине, али и да их унесу у PIFC апликацију.

Годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а за 2020. годину садржи информације о активностима које је провела ЦХЈ МФИТ БиХ у складу са својим мандатом, информације о активностима које су спровеле институције БиХ, информације о реализацији мјера из годишњег оперативног акционог плана за развој и унапређење система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за 2020. годину, и препоруке за даљње унапређење система интерних контрола у институцијама Босне и Херцеговине. Савјет министара Босне и Херцеговине усвојио је Годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле за 2020. годину на 36. сједници, одржаној 05.05.2021. године. Уз Годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и

контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2020. годину Савјет министара Босне и Херцеговине је усвојио и закључке које је предложила ЦХЈ МФиТ БиХ.

**Усаглашене функционалности и тестирана примјена софтверске апликације за извјештавање и праћење развоја система ФУК-а и интерне ревизије, која је имплементирана кроз пројекат техничке подршке, који финансира ЕУ**

Један од планираних резултата пројекта техничке подршке под називом “Унапређење система интерних контрола у јавном сектору у Босни и Херцеговини” гласи: **Процес извјештавања и припреме годишњих консолидованих извјештаја у области интерне ревизије и финансијског управљања и контроле је побољшан и унапријеђен, посебно захваљујући испоруци софтверске апликације за извјештавање.** Такође, једна од мјера из акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2020-2025. годину је: развој и инсталација софтвера за извјештавање о ФУК и ИР, укључујући обуку корисника за кориштење софтвера. Заједно са експертима пројекта „Унапређење система интерних финансијских контрола у јавном сектору у Босни и Херцеговини“ ЦХЈ МФиТ БиХ је учествовала у припреми и изради техничких карактеристика и функционалности за PIFC апликацију.

Циљ имплементације PIFC апликације је био стварање претпоставки за унапређење и дигитализацију цијелог система интерних контрола. У модулу апликације који се односи на ФУК, PIFC апликација пружа могућност институцијама Босне и Херцеговине за:

- евидентирање и формирање мапе пословних процеса,
- идентификовање и процјену ризика, те њихово документовање у регистру ризика,
- израду годишњих извјештаја о систему ФУК-а
- учитавање (upload) прописа и интерних процедура у складу са којима раде институције.

ЦХЈ МФиТ БиХ ће помоћу PIFC апликације имати могућност аутоматске обраде података из годишњих извјештаја институција о систему ФУК-а чиме ће бити олакшана процјена стања и квалитета система ФУК-а за потребе израде годишњих консолидованих извјештаја о систему ФУК-а и вршити процјену квалитета система ФУК-а. У току 2021. године вршено је тестирање PIFC апликације од стране ЦХЈ МФиТ БиХ и од стране институција БиХ. ЦХЈ МФиТ БиХ је више пута позивала институције БиХ да врше тестирање апликације и дају сугестије, приједлоге и примједбе ЦХЈ МФиТ БиХ, како би се од Пројекта и компаније која је вршила имплементацију PIFC апликације тражило да се те сугестије и примједбе уваже и имплементирају у апликацију. Циљ је био добити функционалну апликацију која ће институцијама БиХ и ЦХЈ МФиТ БиХ послужити као квалитетан алат за унапређење, праћење и извјештавање о систему ФУК-а. Крајем 2021. године је потписан записник од стране ЦХЈ МФиТ БиХ, којим је потрђено да је имплементатор апликације обезбиједио постојање и примјену свих тражених функционалности. Компанија која је радила на имплементацији апликације има обавезу пружати подршку годину дана од преласка апликације на продукцију. Прелазак са тестне фазе апликације на продукцију очекује се 2022. године. За ове активности је надлежно Министарство финансија и трезора БиХ, пројекат техничке помоћи и имплементатор апликације.

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

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

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

Годишњи консолидовани извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину сачињен је на основу 74 годишња извјештаја о систему ФУК-а који су унесени у PIFC апликацију.

За потребе израде годишњег консолидованог извјештаја о систему ФУК-а могу бити обрађени само извјештаји који су у потпуности унесени и „закључени“ у PIFC апликацији до рока за доставу извјештаја, а то је 15.02.2022. године.

Годишњи извјештај о систему ФУК-а нису доставиле сљедеће институције БиХ:

- ЈП НИО Службени лист БиХ
- Канцеларија за законодавство Савјета министара БиХ
- Агенција за антидопинг контролу БиХ
- Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ и
- Савјет за државну помоћ БиХ.

#### **Прилог: 1. Листа институција БиХ које су доставиле годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2021. годину**

ЦХЈ МФИТ БиХ нема могућност провјере тачности података достављених кроз годишње извјештаје институција БиХ. У складу са чланом 4. став (2) Правилника о извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине, за тачност података у годишњем извјештају о систему ФУК-а одговоран је руководилац институције.

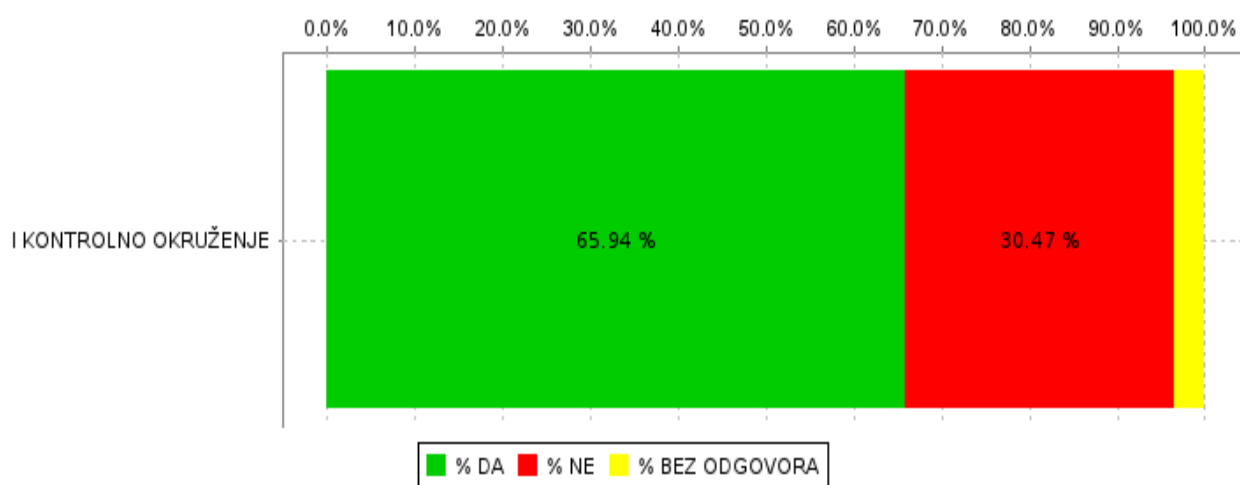
На основу достављених годишњих извјештаја институција, ЦХЈ МФИТ БиХ сачињава годишњи консолидовани извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ.

У наставку извјештаја слиједи преглед стања у области ФУК-а у институцијама БиХ за 2021. годину.

## I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

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

**ГРАФИКОН: % одговора по компонентима i изабраним параметрима**



У графикону изнад илустративно је представљен проценат позитивних, негативних и одговора „није примјениво“ у оквиру контролног окружења на питања из упитника о самопроцјени. Према подацима из обрађених годишњих извјештаја институција Босне и Херцеговине, 65,94% одговора је позитивно на питања из области етике и интегритета, планског приступа пословању, руковођења и стила управљања, организационе структуре и управљања људским ресурсима, а 30,47% одговора је негативно. Према подацима из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину, имамо 2/3 позитивних одговора што значи да су у оквиру контролног окружења у значајној мјери успостављене интерне контроле.

### 1. Опредијељеност за интегритет и етичке вриједности

У сегменту „етичких вриједности и интегритета“ анализира се да ли су запослени упознати са Кодексом државних службеника у институцијама БиХ или етичким кодексом своје институције, да ли је нека организациона јединица или неко од запослених у институцији надлежан за надзор над примјеном Кодекса, да ли постоји пракса доношења додатних

интерних упутстава, односно смјерница у вези са стандардима понашања службеника, те да ли постоји посебна пракса рјешавања могућих сукоба интереса.

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Послови надзора над спровођењем кодекса понашања су делегирани на одређену организациону јединицу или запосленог код 31 институције БиХ. Јасна правила (интерни акти) којима се дефинишу ситуације потенцијалних сукоба интереса и начин поступања постоје код 40 институција.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Потребно је обезбиједити да су сви запослени упознати са етичким кодексом запослених.*
- *Интерним актима обезбиједити праћење примјене одредби из кодекса понашања*
- *Потребно је интерним процедурама или правилницима о унутрашњој организацији регулисати рјешавање евентуалних случајева сукоба интереса и мјере у случају непоштивања Кодекса,*

#### **Прилог: 2. ПРИНЦИП/ГРУПА ПИТАЊА: Етика и интегритет**

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

Плански приступ пословању подразумијева да руководилац институције и сви запослени разумију сопствену мисију, да се утврђују средњорочни циљеви, програми кроз које ће се реализовати постављени циљеви, обезбјеђује повезаност стратешких планских докумената и програма са оперативним плановима и утврђују ризици у односу на постављене циљеве. Институције БиХ у складу са расположивим ресурсима доносе планове којима се дефинишу активности неопходне за остваривање циљева како би ризици од неостваривања циљева били минимални.

Плански приступ пословању у институцијама Босне и Херцеговине детаљно је уређен прописима као што су: Одлука о поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број: 62/14), Упутство о методологији у поступку средњорочног планирања, праћења и извјештавања у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број: 44/15), Одлука о годишњем планирању рада и начину праћења и извјештавања у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број: 94/14), Упутство о начину припреме годишњег програма рада и извјештаја о раду у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, број: 45/15) и Упутство о измјени и допуни Упутства о начину припреме годишњег програма рада и извјештаја о раду у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, број: 64/18).

## **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Анализирањем годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину, у дијелу који се односи на плански приступ пословању институција БиХ, може се закључити да плански приступ пословању ипак није успостављен на задовољавајућем нивоу.*

*Интерну процедуру за израду средњорочног плана рада имају 52 институције, што представља напредак у односу на прошлу годину када је 36 институција имало интерну процедуру за процес средњорочног планирања. Двадесет и двије институције су дале потврдан одговор на питање „да ли се у процесу средњорочног планирања спроводи управљање ризицима“. Један од кључних разлога за то је тај што није реализован закључак Савјета министара Босне и Херцеговине који је донесен приликом усвајања годишњег консолидованог извјештаја о систему ФУК-а за 2017. годину, а који гласи: „Задужују се Дирекција за економско планирање Босне и Херцеговине и Министарство финансија и трезора Босне и Херцеговине да приликом ажурирања подзаконских аката у области средњорочног планирања у исте уграде обавезу и дефинишу методологију за процес управљања ризицима у процесу средњорочног и програмског планирања.“*

*Увођењем PIFC апликације створени су услови и могућност да се врши идентификација и процјена ризика који се односе на циљеве из средњорочног плана институција. Међутим, анализирајући образложења која су 22 институције дале на одговор „ДА“ на ово питање установили смо да ипак већина од ове 22 институције не врши идентификацију и праћење ризика у односу на своје средњорочне циљеве. Најчешће наведена образложења су:*

- *Проведена SWOT или PESTLE анализа. Ове анализе могу да омогуће препознавање проблема или узрока неких ризика, али њихово спровођење не може замијенити процес идентификације и процјене ризика. Методологија идентификације и процјене ризика је прописана Смјерницама за управљање ризицима у институцијама БиХ – Верзија 2, а подржана је PIFC апликацијом.*
- *Годишњи програми рада институција*
- *Прописи који уређују област средњорочног планирања,*
- *Полугодишњи и годишњи извјештаји о раду запослених и слично.*

*Шездесет пет (65) институција је дало потврдан одговор на питање: Да ли све организационе јединице учествују у припреми буџетског захтјева?*

## **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Реализирати закључак Савјета министара Босне и Херцеговине који је донесен приликом усвајања годишњег консолидованог извјештаја о систему ФУК-а за 2017. годину, а који гласи: „Задужују се Дирекција за економско планирање Босне и Херцеговине и Министарство финансија и трезора Босне и Херцеговине да приликом ажурирања подзаконских аката у области средњорочног планирања у исте уграде обавезу и дефинишу методологију за процес управљања ризицима у процесу средњорочног и програмског планирања“,*



- *Донијети интерну процедуру за израду средњорочног плана рада којом ће се именовати координатор за средњорочно планирање и утврдити обавезе и одговорности свих организационих јединица у институцији и њихових руководилица у процесу средњорочног планирања,*
- *Донијети интерну процедуру којом ће се додијелити обавезе и одговорности учешћа свих организационих јединица у процесу израде буџетског захтјева и обезбиједити примјену те процедуре.*
- *Ускладити постављене циљеве и активности са расположивим буџетским средствима.*

**Прилог: 3. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Плански приступ пословању**

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

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

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

ЦХЈ МФИТ БиХ је усвојила Смјернице за развој управљачке одговорности у институцијама БиХ, које би требало да пруже подршку практичној имплементацији управљачке одговорности у институцијама Босне и Херцеговине, а посебно у погледу делегирања овлашћења и одговорности.

Руковођење и стил управљања су индикатор колико је проактиван приступ руководиоца институције управљању уопште, односно колико је руководица информисан и инволвиран у све процесе од планирања до извјештавања о реализацији планова.

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

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Према подацима из годишњих извјештаја о ФУК-у за 2021. годину, руковођење и стил управљања у институцијама БиХ се може још унаприједити. Потребно је још радити на развоју свијести и заинтересованости руководилица институције за доношење процедура којима се уређују кључни пословни процеси у институцији. Боље упознати руководиоце са значајем и користима квалитетног система контрола и управљања.*

*Рјешење овог проблема је доношење интерних процедура којима ће се јасно дефинисати одговорности и овлашћења свих учесника у кључним пословним процесима са прецизним упутама о динамици и роковима извјештавања руководиоца институција о спровођењу тих процеса. Око 2/3 институција је дало потврдне одговоре на питања из овог дијела обрасца годишњег извјештаја о систему ФУК-а, а питања се односе на активно учешће руководиоца у припреми планских докумената, извјештавању о реализацији циљева из планских докумената и слично.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *У процесу руковођења користити препоруке из Смјерница за развој управљачке одговорности у институцијама БиХ,*
- *Донијети интерне процедуре којима ће се јасно дефинисати овлашћења и одговорности свих учесника у кључним пословним процесима с прецизним упутама о динамици и роковима извјештавања руководиоца институција о спровођењу тих процеса,*
- *Редовно одржавати колегијуме на највишем нивоу управљања,*
- *На колегијумима расправљати о кључним пословним процесима у институцији,*
- *Водити записнике о одржаним колегијумима.*

#### **Прилог: 4. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Руковођење и стил управљања**

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

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

#### **РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:**

*Према подацима добијеним из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину, у 64 институције БиХ именовано је лице задужено за финансијско управљање и контролу, а 62 институције формирале су радну групу за финансијско управљање и контролу.*

*С обзиром на то да у свим институцијама није именовано лице задужено за ФУК или радна група задужена за ФУК, то значи да још имамо институција које нису ни отпочеле активности на унапређењу и развоју интерних контрола. Шездесет седам институција је интерним актом утврдило задатке лица/радне групе која је именована за финансијско управљање и контролу, а од тога је код 63 институције именованим лицима додијељена одговорност да руководиоца институције редовно извјештавају о стању у области ФУК-а у институцији. Шездесет институција је у току 2021. године доставило руководиоцу институције извјештај о стању у области интерних контрола. Поступак измјене правилника о унутрашњој организацији у смислу дефинисања обавеза руководиоца на свим нивоима за успостављање, развој и спровођење система финансијског управљања и контроле у складу са Одлуком о измјенама и допуни Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама Босне и Херцеговине покренуло је 50 институција, а 31 институција је завршила овај процес. Шездесет и једна институција тврди да је успостављено делегирање овлашћења и одговорности од стране вишег руководства на ниже.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

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

**Прилог: 5. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Организациона структура, овлашћења и одговорности, систем извјештавања**

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

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

## РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

*Планове стручног усавршавања за своје упосленике припрема 59 институција БиХ, а евиденцију присуства обукама води 57 институција. Све институције још увијек не упућују своје запослене на обуке из области које су кључне за унапређење интерних контрола.*

## ПРЕПОРУКЕ:

- *Укључити већи број запослених у обуке из области ФУК-а,*
- *Доносити планове стручног усавршавања и водити евиденцију о присуству обукама са циљем процјене примјене принципа “вриједност за новац”,*
- *Евиденција о присуству обукама треба да буде саставни дио неког интерног извјештаја који се доставља руководиоцу институције, или се доставља као посебан извјештај,*
- *Донијети интерне процедуре о исплаћивању накнада члановима управних или надзорних одбора, савјета или комисија у институцијама које врше исплату тих накнада.*

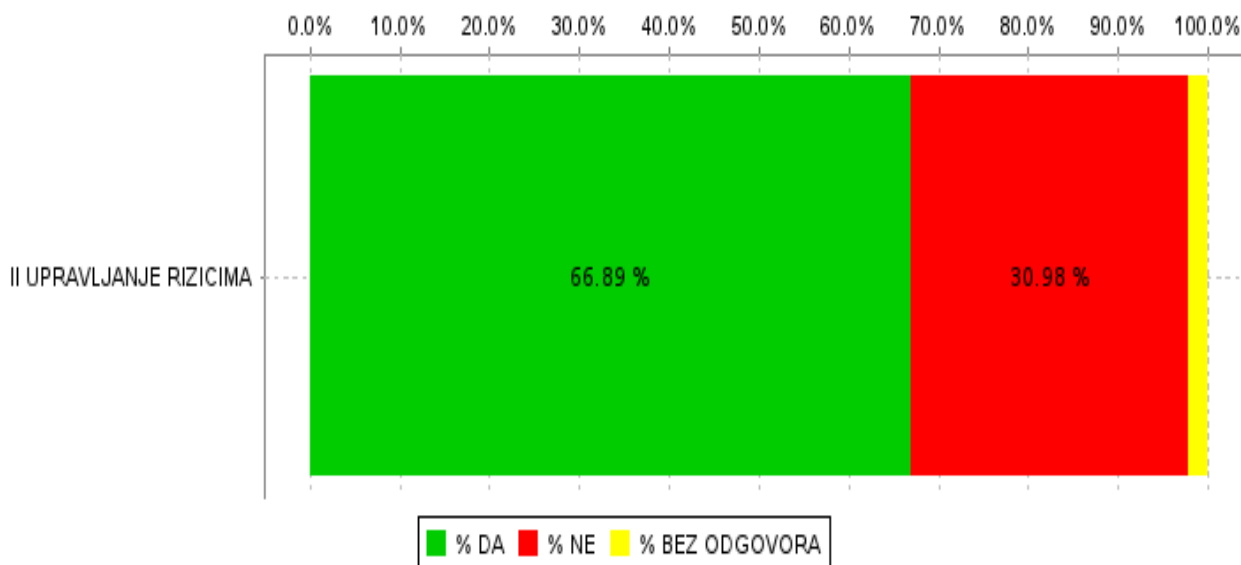
**Прилог: 6. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Управљање људским ресурсима (план рада и праћење успјешности остварених резултата запослених)**

## II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Ризик је вјероватноћа да ће се десити неки догађај који може утицати на остваривање циљева институције. Управљање ризицима дефинише се као cjелокупан процес утврђивања, процјењивања и праћења ризика за остварење циљева институције, као и предузимање потребних активности, посебно кроз систем финансијског управљања и контроле у сврху смањења ризика. Управљање ризицима је процес који се одвија континуирано, захтијева ангажовање што већег број учесника и примјену прописане методологије. Циљ овог процеса је реализовати циљеве институције, а ризике избјећи или умањити њихов утицај. Ризике треба посматрати искључиво као будуће догађаје који су пријетња остварењу циљева, програма или пружања квалитетних услуга грађанима. Управљање ризицима обухвата активности у вези са развојем процеса управљања, планирања и доношења одлука. За управљање ризицима одговоран је руководилац институције.

Како би управљање ризицима испунило своју сврху, потребно је повезати и ускладити циљеве из средњорочних планова институција са циљевима из годишњих планова рада (програма) институције и њених организационих јединица.

## ГРАФИКОН: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



На питања из упитника о самопроцјени која се односе на процес управљања ризицима 66,89 % институција Босне и Херцеговине је дало потврдне одговоре. Процес управљања ризицима није успоставило 30,98 % институција Босне и Херцеговине. Ако узмемо у обзир чињеницу да се цијели процес финансијског управљања и контроле заснива на процесу управљања ризицима, онда из овог произлази да 30% институција није ни покренуло активности на развоју система финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. ЦХЈ МФиТ БиХ је 2020. године донијела нове Смјернице за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине – Верзија 2. Методологија управљања ризицима, која је прописана новим Смјерницама, у потпуности је подржана функционалностима PIFC апликације. ЦХЈ МФиТ БИХ је, у сарадњи са Пројектом, одржала већи број обука из ове области за особе које у институцијама БиХ имају додијељена овлашћења и одговорности за спровођење процеса управљања ризицима. Све док процес управљања ризицима у институцијама Босне и Херцеговине не буде успостављен на задовољавајућем нивоу не можемо говорити о квалитетном систему интерних контрола.

### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

**Увидом у PIFC апликацију установили смо да је само 35 институција БиХ у PIFC апликацији формирало Регистар ризика. Четири (4) институције БиХ су то урадиле дјелимично. Четрдесет (40) институција БиХ није формирало Регистар ризика у PIFC апликацији. Педесет три (53) институције су потврдно одговориле на питање: Да ли имају успостављен Регистар ризика. Регистар ризика је ажуриран код 45 институција, што значи да све институције које су формирале регистре ризика нису их ажурирале у 2021. години. На питање „Да ли институција утврђује ризике који могу утицати на**

*реализацију циљева из средњорочних и годишњих планова рада“ 55 институција је дало потврдан одговор.*

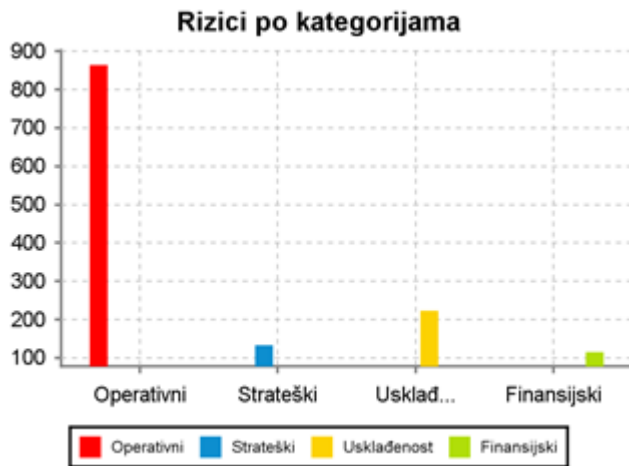
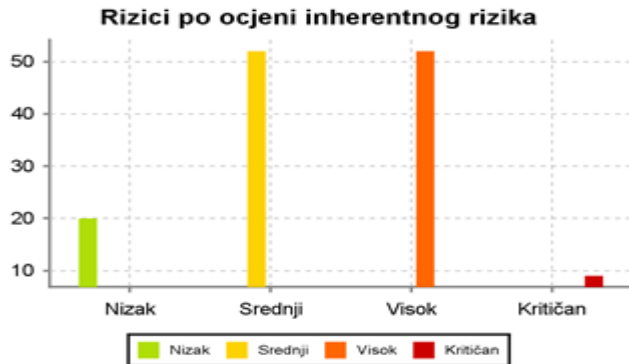
*Међутим, највећи број институција сматра да су мјере које се предузимају адекватан одговор на ризик тако да је резидуални ризик јако низак. Ризике везане за циљеве пословних процеса утврђује 71 институција. Систем извјештавања за праћење најзначајнијих ризика успостављен је у 54 институције. У 48 институција је именовано лице задужено за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима. Мјере, односно план поступања по ризицима донесен је у 48 институција, а реализоване су само у 39 институција.*

*Институције БиХ су у свом пословању препознале највећи број оперативних ризика (преко 90%), затим су то ризици усклађености, а стратешки и финансијски ризици су најмање заступљени. Највећи број идентификованих инхерентних ризика је оцијењен оцјеном од 12-16 (средњи ризик). Највећи број резидуалних ризика је оцијењен оцјеном од 2-5 (низак ризик), затим средњи, висок, па критичан ризик. Посматрајући проблематику управљања ризицима на основу података које су институције БиХ унијеле у PIFC апликацију, у институцијама БиХ нема високих ризика. Мјере које се спроводе у циљу смањења или избјегавања ризика су адекватне. Самим тим и систем интерних контрола је добро успостављен. Међутим, то не одговара стварном стању. Препоруке ЦХЈ МФиТ БиХ, Канцеларије за ревизију институција БиХ и закључци Савјета министара БиХ су многобројни и не реализују се у потпуности и благовремено од стране институција БиХ.*

#### **ПРЕПОРУКЕ:**

- *Делегирати овлашћења и одговорности на руководиоце средњег и вишег нивоа управљања у процес управљања ризицима,*
- *Процес управљања ризицима вршити у складу са методологијом прописаном Смјерницама за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине-Верзија 2,*
- *Потребно је извршити анализу узрока ризика и процјену ризика према вјероватноћи настанка и утицају,*
- *Формирати регистре ризика и ажурирати их најмање једном годишње путем PIFC апликације,*
- *Потребно је извршити утврђивање кључних ризика који могу утицати на реализацију циљева из средњорочног, односно годишњих планова рада институције, као и циљева пословних процеса,*
- *Потребно је успоставити систем извјештавања за праћење најзначајнијих ризика.*

Категорија ризика: Стратешки  
 Акција одговора:  
 Оцјена инхерентног ризика:  
 Оцјена резидуалног ризика:  
 Адекватност постојећих ублажавања:



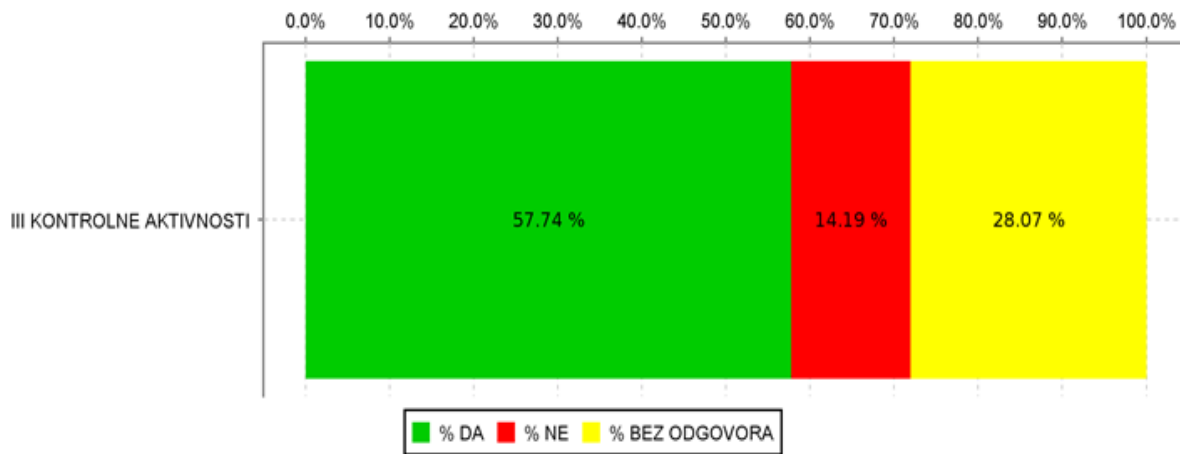
**Прилог: 7. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА**

**III КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ**

Контролне активности обухватају интерне процедуре које прописују поступке и мјере које институције предузимају ради смањења ризика, а у сврху реализације постављених циљева пословања. Сврха контролних активности је обезбиједити законитост и правилност у пословању, економично, ефикасно и ефективно располагање приходима, расходима, имовином и обавезама. Контролне активности динамичне су и подложне промјенама и морају се развијати као одговор на вањске факторе, ризике, промјене приоритета, техничких достигнућа, организационих односа и сл, а мијењају се на иницијативу руководства или као одговор на налазе и препоруке интерне и/или екстерне ревизије.

Контролне активности требају бити трошковно оправдане, односно трошкови контрола не смију бити већи од остварене користи. Контролне активности морају бити документоване и требају их досљедно примјењивати сви запослени.

**ГРАФИКОН: % одговора по компонентама и изабраним параметрима**



На графикону изнад може се видјети да 57,74% институција има потврдне одговоре на питања из упитника о самопроцјени која се односе на контролне активности. Међутим, на сва питања из овог дијела упитника о самопроцјени све институције не могу дати одговоре, тако да 28,07% институција има одговор “није примјењиво”. Само 14,19% институција дало је негативне одговоре на питања из овог дијела упитника о самопроцјени, те се може закључити да су пословни процеси у знатој мјери уређени интерним процедурама тј. да институције имају интерне процедуре.

### 1. Примјена контролних активности кроз политике и процедуре

#### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ

*Овај дио годишњег консолидираног извјештаја о систему ФУК-а у институцијама Босне и Херцеговине односи се на процјену унапређења ФУК-а кроз постојање и примјену политика и процедура. У упитнику о самопроцјени (дио: политике и процедуре) наведена су питања која се односе на постојање интерних процедура за кључне пословне процесе, односно пословне процесе које би све институције Босне и Херцеговине морале уредити интерним процедурама. Према резултатима анализе достављених годишњих извјештаја о систем ФУК-а, једино на питање “Да ли имате писану процедуру за подстицајне мјере и награде запосленим за изузетан учинак у раду” и питање „Да ли су сви запослени упознати с интерним процедурама и на који начин” све институције имају потврдан одговор. То значи да институције још увијек нису интерним процедурама уредиле све кључне пословне процесе као што су: процес стварања и евидентирања обавеза, поступак јавних набавки, за руковање печатима, вођење и чување персоналних досијеа и слично. Према подацима из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину, 63 институције сматрају да њихове*



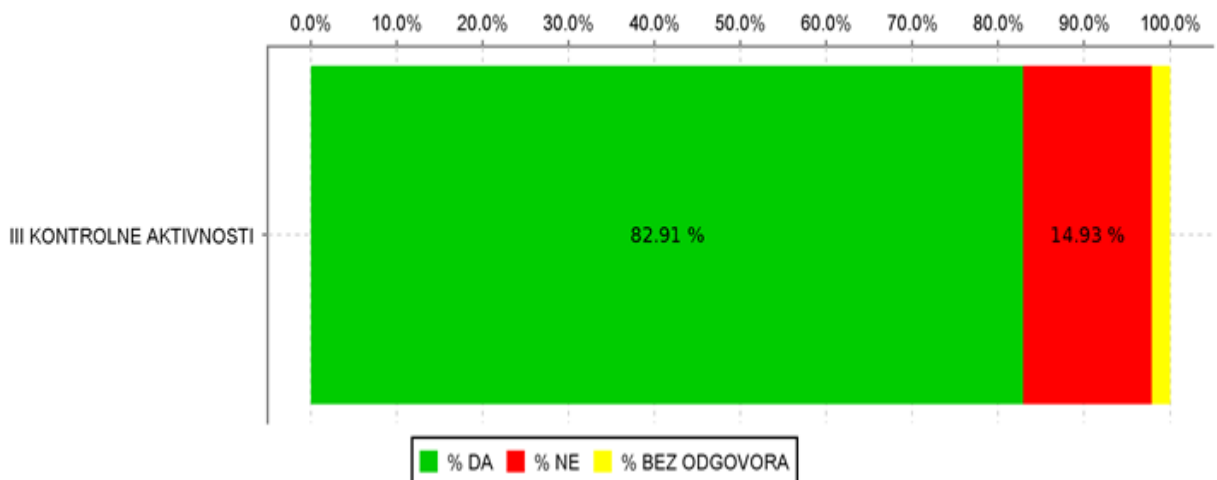
*интерне процедуре имају јасно дефинисана овлашћења, одговорности, рокове и контролне механизме за сваку активност.*

*У току 2021. године само су 44 институције ажурирале своје интерне процедуре као резултат одговора/мјера на неки од утврђених ризика. Механизми за праћење примјене интерних процедура успостављени су код 57 институција БиХ.*

#### ПРЕПОРУКЕ:

- *Донијети интерне процедуре којима се уређују кључни пословни процеси у институцијама,*
- *У писаним процедурама јасно дефинисати овлашћења и одговорности свих учесника одређеног пословног процеса, рокове и контролне механизме за сваку активност, како би се обезбиједило да се пословни процеси одвијају на економичан, ефикасан и ефективан начин поштујући принцип „вриједност за новац“,*
- *У изради интерних процедура узети у обзир ризике који се односе на сваку активност,*
- *Обезбиједити праћење досљедне примјене свих прописаних контролних механизма из интерних процедура,*
- *Редовно ажурирати интерне процедуре у складу са измијењеним околностима у вањском и унутрашњем окружењу и обезбиједити њихову доступност свим запосленим.*

**ГРАФИКОН: % одговора по компонентама и изабраним параметрима**



Прилог: 8. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Контролне активности

## 2. Принцип раздвајања дужности

### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ

*Судећи према одговорима добијеним од институција БиХ, принцип раздвајања дужности у институцијама Босне и Херцеговине још није успостављен и не примјењује се у складу са захтјевима Стандарда интерне контроле у институцијама Босне и Херцеговине. Примјена принципа раздвајања дужности није обезбијеђена чак ни кроз интерне процедуре. Примјена начела раздвајања дужности обезбијеђена је код 68 институција. Раздвајање дужности у ИТ системима обезбијеђено је само код 29 институција. Оваква ситуација омогућава повећање ризика од евентуалне преваре, проневјере, злоупотребе положаја или евентуалне грешке у раду. Начело раздвајања дужности нужно је успоставити како ниједан појединац не би истовремено био одговоран за покретање трансакције, одобравање трансакције, евидентирање трансакције и усклађивање, чиме ће се смањити могућност да једна особа буде у прилици направити и сакрити грешке, неправилности и преваре у обављању својих дужности.*

### ПРЕПОРУКЕ:

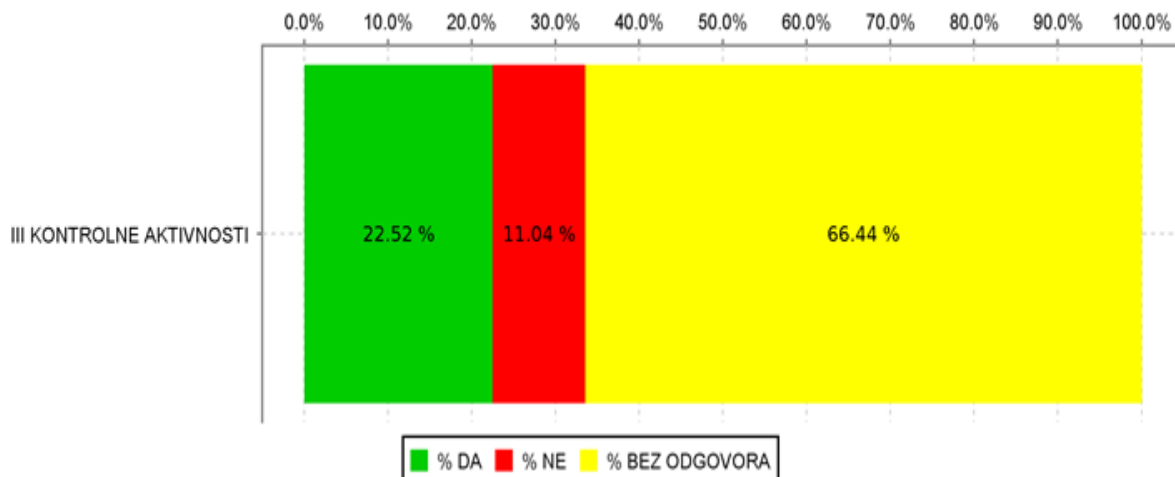
- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности у свим пословним процесима, а посебно у пословним процесима у којима постоји више ризика да ће запослени направити и сакрити грешку, неправилност или превару,*
- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности у ИТ системима да би се обезбиједило да иста особа не врши све фазе ИТ операција (нпр. инсталисање софтвера, програмирање, тестирање, одржавање),*
- *Обезбиједити примјену начела раздвајања дужности кроз интерне акте као што су интерне процедуре, одлуке или рјешења,*

## 3. Примјена ех-анте и ех-пост контрола

### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ

*Ова група питања углавном се односи на институције које у свом буџету имају планирана средства за текуће и капиталне трансфере и грантове. Због тога највећи број институција, чак 66,44%, на ова питања има одговор „није примјењиво“. На питање „Да ли је усвојен план набавке за претходну годину и објављен на веб страници институције у складу са чланом 17. Закона о јавним набавкама“ потврдан одговор је дало 69 институција, а на питање „Да ли је план набавке реализован планираном динамиком“ потврдан одговор дало је 59 институција. Посебну пажњу потребно је посветити активностима које се односе на планирање, исплату и контролу намјенског трошења додијељених грантова, текуће и капиталне трансфере.*

### ГРАФИКОН: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



#### ПРЕПОРУКЕ:

- *Интерном процедуром обезбиједити контролу основаности и оправданости планирања средстава за набавке роба и услуга у институцијама,*
- *Код планирања средстава за текуће и капиталне трансфере и грантове интерним процедурама обезбиједити анализу учинака финансирања из претходних година,*
- *Обезбиједити благовремено доношење одлука о исплатама текућих и капиталних трансфера и грантова,*
- *Обезбиједити спровођење контроле намјенског трошења додијељених средстава као дио редовног посла,*
- *У уговорима о додјели трансфера и грантова обезбиједити заштиту финансијских интереса институција које додјељују те трансфере и грантове.*

#### 4. Принцип заштите ресурса/имовине

##### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

*У оквиру ове групе питања све институције су дале потврдан одговор само на једно питање, и то: Да ли се благовремено врши попис имовине, обавеза и потраживања.*

*У институцијама Босне и Херцеговине још нису успостављене контроле којима ће се: обезбиједити наплата потраживања и прихода, спријечити губитак и разоткривање података, спријечити неовлашћени приступ имовини.*

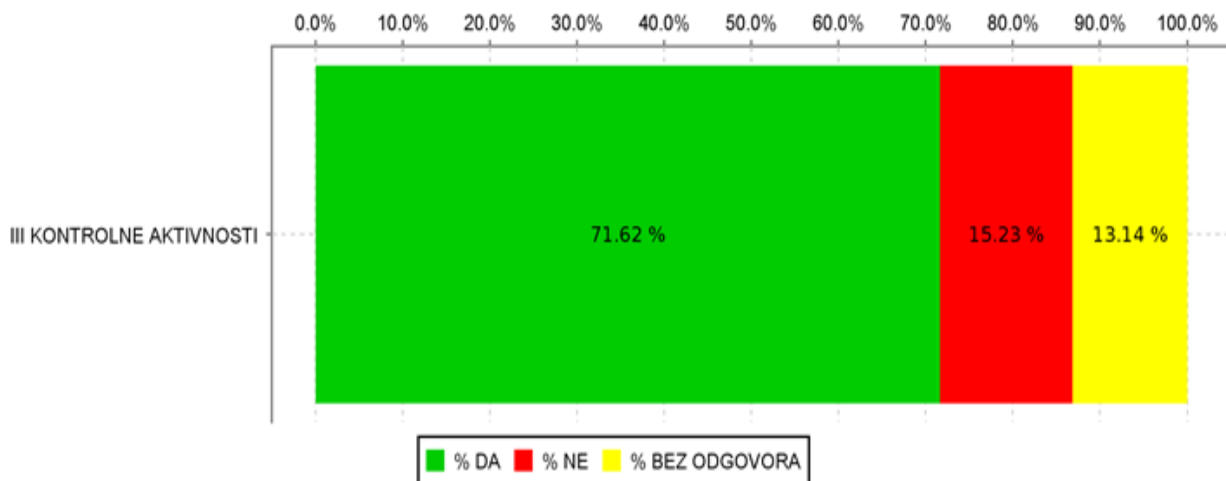
*Сврха финансијског управљања и контроле је, између осталог, заштита имовине и других ресурса од губитака узрокованих лошим управљањем, неоправданим трошењем и кориштењем, те од неправилности и превара. Заштита имовине или ресурса регулисана је у већини институција интерним процедурама готово у свим сегментима, осим у подручју заштите информационих система.*

*Потребно је интерним процедурама уредити ову област како би се спријечиле неовлашћене измјене у постојећим софтверима, спријечио губитак и разоткривање података или неовлашћен физички приступ имовини.*

#### ПРЕПОРУКЕ:

- *Потребно је успоставити адекватне контроле како би се заштитила имовина од неовлашћеног приступа и губитак и разоткривање података,*
- *Обим контрола треба бити пропорционалан идентификованим ризицима, утицају привременог или трајног губитка имовине или неовлашћеног кориштења или отуђења.*
- *Обезбиједити наплату потраживања и прихода.*

**ГРАФИКОН: % одговора по компонентама и изабраним параметрима**

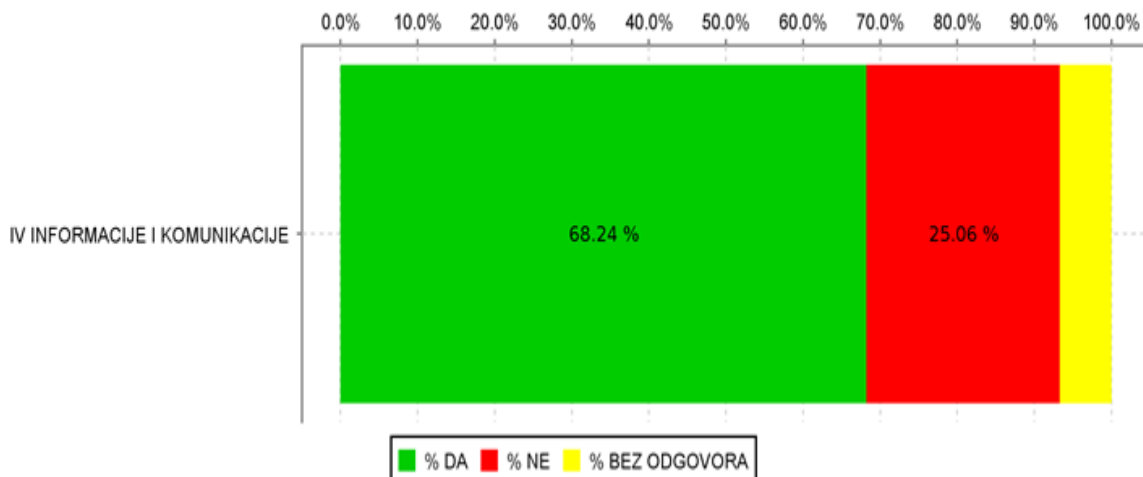


#### IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ

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

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

## ГРАФИКОН: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

*Анализом података из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину закључено је да 68,24 % институција БиХ дало потврдне одговоре на питања из области информације и комуникације, док је 25,06% одговора негативно. Пословни процеси пописани су у 71 институцији Босне и Херцеговине, а мапа пословних процеса формирана је код 69 институција Босне и Херцеговине. Попис пословних процеса је предуслов за спровођење процеса управљања ризицима. Пописом пословних процеса институције препознају пословне процесе који доприносе реализацији постављених циљева и резултата у планским документима, а у исто вријеме је и основа за утврђивање и процјену ризика који могу бити пријетња за реализацију постављених циљева и резултата. Извјештаји о извршењу буџета за руководиоце институција редовно се сачињавају у 70 институција и то у највећем броју случајева кориштењем ИСФУ система. Више од 50% институција сматра да постојећи информациони системи (ИСФУ, ПИМС, БПМС, ЦОИП) задовољавају њихове потребе за извјештавањем иако се исти подаци често ручно уносе у различите информационе системе без могућности интерфејса. То одузима доста времена и повећава могућност настанка грешке. Потребно је извршити детаљне анализе и предложити рјешења како би ови системи били много функционалнији. Информациони системи као што су ПИМИС, БПМИС, ИСФУ и ЦОИП дјелују потпуно независно један од другог иако су међусобно повезани пословни процеси које они подржавају.*

### ПРЕПОРУКЕ:

- *Извршити попис и мапирање кључних пословних процеса у свим институцијама БиХ и редовно их ажурирати,*
- *Обезбиједити да информациони системи омогућавају припрему извјештаја који садрже потпуне, поуздане и тачне оперативне, финансијске и нефинансијске информације,*

- Успоставити интеграцију ИТ система одређених пословних процеса (ПИМИС, БПМИС, ИСФУ, ЦОИП).

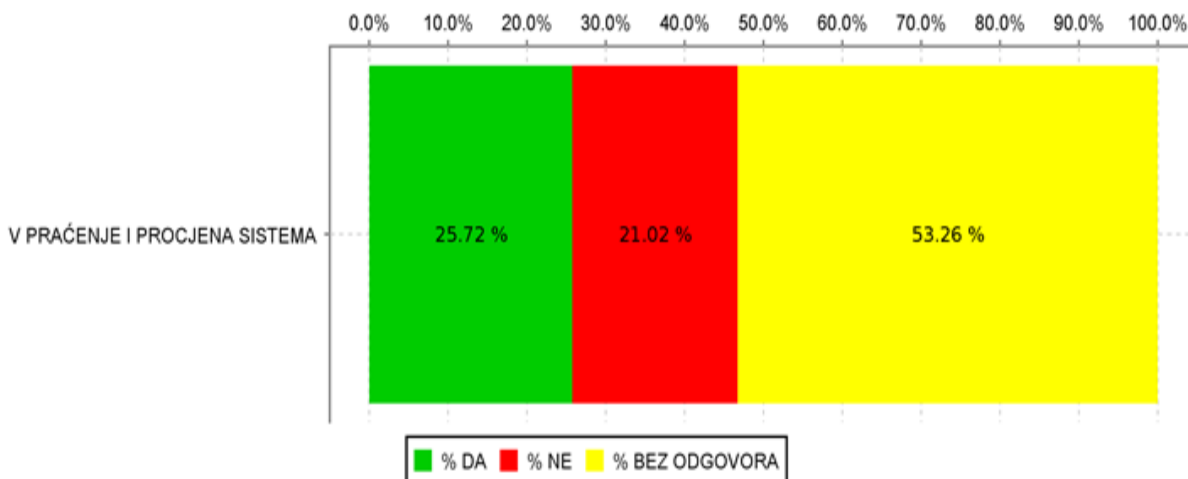
## Прилог: 9. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ

### V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА

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

Стално праћење је континуирани процес који спроводе сви запослени у институцији обављајући активности и процесе за које су задужени или надлежни. Други вид праћења је самопроцјена, која се врши путем израде годишњих извјештаја о систему ФУК-а и њиховог достављања ЦХЈ МФИТ БиХ. Трећи вид праћења је интерна ревизија као независно и објективно мишљење с циљем процјене адекватности функционисања система ФУК-а и давања препорука за његово унапређење. У оквиру праћења система ФУК-а значајно мјесто заузима и екстерна ревизија која има важну улогу у процјени система интерних контрола у институцијама БиХ јер је то једна од надлежности екстерне ревизије.

**ГРАФИКОН: % одговора по компонентима и изабраним параметрима**



У дијелу упитника о самопроцјени који се односи на праћење и процјену система ФУК-а дат је најмањи број потврдних одговора, само 25,72%. Разлог за то је што компонента праћење и процјена система ФУК-а обухвата и податке који се односе на реализацију Оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину и садржи доста питања која се не односе на све институције. Због тога је 53,26% одговора “није примјењиво”. Мјере и задаци из области информација и комуникација нису реализоване код 21,02 % институција Босне и Херцеговине.

## 1. Праћење и процјена система ФУК-а

### РЕЗУЛТАТИ АНАЛИЗЕ:

*На питање: да ли су реализоване мјере планиране за развој система ФУК-а на основу прошлогодишње самопроцјене, потврдан одговор је дало 47 институција. Код 39 институција БиХ у самопроцјени учествују запослени из свих организационих јединица. Педесет институција је донијело годишњи акциони план за развој ФУК-а, а мјере из тог плана су реализоване код 42 институције. Према подацима из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину, интерна ревизија је вршена у 41 институцији, препоруке су реализоване код 46 институција БИХ. Препоруке Канцеларије за ревизију институција Босне и Херцеговине за унапређење система интерних контрола спроводе се у 59 институција.*

### ПРЕПОРУКЕ:

- *Потребно је доносити оперативне акционе планове за успостављање и развој финансијског управљања и контроле у институцијама и пратити реализацију планираних активности,*
- *Потребно је доносити планове активности за спровођење препорука интерне и екстерне ревизије и пратити спровођење датих препорука које се односе на унапређење система финансијског управљања и контроле,*

## Ррилог: 10. ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА

### 4. Реализација Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2020-2025. годину и мјера из Годишњег оперативног акционог плана за реализацију Стратегије за 2021. годину

Савјет министара БиХ усвојио је Стратегију развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БИХ за период 2020-2025. година на 8. сједници, одржаној 11.06.2020. године. Усвајање Стратегије представља наставак опредјељења и подршку Савјета министара Босне и Херцеговине за даљње јачање предуслова за законски усклађено, ефикасно, транспарентно и одговорно управљање јавним финансијама (УЈФ). Стратегија представља трећи стратешки документ из области интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине.

Свеобухватни стратешки циљ је да се кроз функционалан и дјелотворан систем PIFC ублаже кључни ризици у пословању институција Босне и Херцеговине. То подразумијева даљње интегрисање и операционализацију система интерних контрола у кључне процесе управљања јавним финансијама, фокусиране на подручја високог ризика и подржане независном и професионалном функцијом интерне ревизије.

Свеобухватни циљ се даље дијели на конкретне стратешке циљеве и оперативне мјере за:

1. финансијско управљање и контролу,
2. интерну ревизију и
3. мониторинг и извјештавање о PIFC.

У оквиру Стратегије детаљно су образложени ризици који могу утицати на будући развој PIFC-а у институцијама БиХ. У складу са детаљном проценом ризика предложене су мјере за унапређење ФУК-а, интерне ревизије и мониторинга и извјештавања о PIFC-у.

Стратегија садржи акциони план. ЦХЈ МФиТ БиХ је дужна израдити оперативни годишњи акциони план рада за сваку календарску годину на коју се односи Стратегија. Садржај годишњег акционог плана изводи се из Акционог плана Стратегије. ЦХЈ МФиТ БиХ ће акционе планове за реализацију Стратегије сачињавати на основу евалуације ефеката спроведених мјера у претходном периоду. О реализацији мјера и остваривању циљева из Акционог плана Стратегије и напретку оствареном у систему PIFC-а, ЦХЈ МФиТ БиХ ће детаљно извјештавати Савјет министара БиХ кроз посебно поглавље о имплементацији Стратегије у оквиру редовних годишњих консолидованих извјештаја.

У оквиру Годишњег консолидованог извјештаја о систему ФУК-а за 2021. годину сачињава се други извјештај о реализацији мјера из Годишњег оперативног акционог плана за реализацију Стратегије. ЦХЈ МФиТ БиХ је донијела Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2021. годину 21.04.2021. године. Мјере из Оперативног годишњег плана које нису реализоване никако, или нису реализоване у потпуности биће укључене у Оперативни годишњи акциони план за реализацију Стратегије за 2022. годину.

#### **Преглед реализације мјера из Оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије за 2021. годину**

<b>Мјере које се односе на ЦХЈ МФиТ БиХ</b>	<b>Одговор</b>	<b>Образложење</b>
Да ли је инсталисан софтвер за регистре ризика и извјештавање о систему финансијског управљања и контроле?	ДА	Софтверско рјешење (PIFC апликација) је имплементирано у тестној верзији. Крајем 2021. године потписан је записник са компанијом која имплементира апликацију чиме је потврђено да апликација посједује све функционалности које су тражене од стране ЦХЈ МФиТ БиХ.  Након инсталисања продукционе верзије апликације аутоматски ће бити учитани сви подаци који се већ налазе у њеној тестној верзији.



Да ли су ревидирана питања у упитнику о самопроцјени?	ДА	ЦХЈ МФиТ БиХ је реализовала ову мјеру и донијела Одлуку о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2021. годину, број 03-1-16-8-309-1/21.
Да ли је донесен подзаконски акт о методологији и прегледу квалитета система финансијског управљања и контроле?	ДА	У сарадњи са експертима пројекта “Унапређење система интерних финансијских контрола у јавном сектору у Босни и Херцеговини” припремљен је нацрт Упутства за процјену квалитета система ФУК-а у институцијама БиХ. У наредном периоду ће Упутство бити донесено од стране директора ЦХЈ МФиТ БиХ и урађена прва процјена квалитета ФУК-а код МФиТ БиХ као пилот институцији.
<b>Мјере које се односе на МФиТ БиХ</b>		
Да ли су унапријеђене апликативне контроле и донесене инструкције и упутства МФиТ БиХ (Сектор за трезорско пословање) у вези са евидентирањем и праћењем прихода?	ДА	Потписани су меморандум о размјени података путем веб сервиса са УИО, АЛМС, МКТ и ИДДЕЕА у вези са евидентирањем прихода.
Да ли је урађена анализа могућности повезивања постојећих апликација МВП, МЦП, УИО и МФиТ БиХ?	НЕ	Још нису увезане апликације за праћење такси које наплаћују наведене институције.
Да ли је формирана јединствена база података о запосленим у МО у систему за ЦОИП?	НЕ	Планирано је увођење новог Система за управљање људским ресурсима, који ће бити шире постављен од постојећег система за обрачун плата. Ова активност није могла бити реализована јер буџет за 2021. годину није усвојен, те нису постојали финансијски ресурси за реализацију.
Да ли је извршено софтверско повезивање ЦОИП с одговарајућим модулима ИСФУ?	НЕ	Није планирано повезивање ове двије апликације. У складу са препорукама ревизије, потребно је успоставити јединствен обрачун плата за све институције. У том смислу, треба се успоставити систем за управљање људским ресурсима, али реализација ове

		активности зависи од одобрених финансијских средстава, а познато је да буџет за 2021. годину није усвојен.
Да ли је и на који начин ојачан систем интерних контрола при припреми и одобравању буџетских захтјева за исплату уговора о дјелу?	НЕ	Министарство финансија и трезора БиХ упутило је захтјев институцијама БиХ за доставу података о уговорима о дјелу, и након извршене анализе достављених података биће предложена процедура којом ће се ојачати контроле при припреми и одобравању буџетских захтјева за ову намјену.
Да ли су донесени или ажурирани подзаконски акти којима се прописују рокови и начин евидентирања и праћења свих обавеза у ИСФУ?	НЕ	
Да ли је донесен подзаконски акт којим је уведена обавеза претходног давања мишљења МФиТ БиХ на финансијске одредбе и фискалне учинке нацрта уговора за вишегодишње обавезе?	ДА	Упутство о начину планирања, одобравања и реализовања вишегодишњих пројеката у институцијама БиХ (“Службени гласник БиХ”, број 77/21)
Да ли је управљање ризицима уграђено у подзаконске акте и методологије о процесу средњорочног планирања, годишњег планирања и програмског буџетирања?	НЕ	У току је реализација пројекта ЕУ у области програмског буџетирања, његовог повезивања са средњорочним планирањем. Приликом израде Одлуке и методологије о СПР у тексту ће бити укључене одредбе које се односе на управљање ризицима.
Да ли је управљање ризицима уграђено у Инструкцију за вишегодишња капитална улагања?	ДА	Упутство о начину планирања, одобравања и реализовања вишегодишњих пројеката у институцијама БиХ (“Службени гласник БиХ” број 77/21)
<b>Мјере које се односе на све институције БиХ</b>		
Да ли се ажурирају интерне процедуре у складу са резултатима процјене ризика	ДА-39 институција	Мјере које би требале бити одговор на идентификоване и процијењене ризике још нису дио интерних процедура.
Да ли су интерним актима уређене улоге, овлашћења и одговорности актера у	ДА-36 институција	Ову мјеру биће могуће реализовати у потпуности када се имплементира програмски буџет.

реализацији буџетских програма?		
Да ли су уведене нове апликативне контроле које замјењују раније ручне контроле?	ДА-12 институција	Информатизација свих процеса гдје је то могуће је пожељна, али још није успостављена на задовољавајућем нивоу.
Да ли је успостављена база података о пословним процесима институција БиХ (мапа пословних процеса) интерним процедурама, прописима институција у оквиру софтверског рјешења за ФУК?	ДА-34 институције	PIFC апликација је још у тестној фази и није обавезна за кориштење од стране институција.
Да ли је урађено упутство о сарадњи руководиоца унутрашњих организационих јединица и организационе јединице за финансије?	ДА-18 институција	ЦХЈ МФИТ БиХ је дала смјернице за улогу организационих јединица за финансије у процесу развоја интерних контрола у Смјерницама за развој управљачке одговорности у институцијама БИХ
Да ли је припремљен документ са критеријумима за додјелу грантова заснованим на јасним циљевима и планираним учинцима?	ДА-1 институција	Питање се односи на МСТЕО, МЦП, МЉПИ и МФИТ БиХ <ul style="list-style-type: none"> <li>- МЦП је припремило Одлуке о критеријумима за период 2021-2023. године за четири гранта из науке културе и упућени су у процедуру и један из области спорта</li> </ul>
Да ли су донесене смјернице/упуте за спровођење ех-анте и ех-пост контроле за исплаћене грантове И трансфере?	ДА-1 институција	Питање се односи на МСТЕО, МЉПИ, МЦП И МФИТ БиХ. Потврдан одговор је дало МЉПИ БиХ. <ul style="list-style-type: none"> <li>- МЉПИ је донијело Смјернице за додјелу грант средстава у МЉПИ број 01-02-3-1390-1/21 од 15.04.2021. године.</li> </ul>
Да ли је израђено софтверско рјешење за евидентирање и праћење судских спорова?	ДА-0 институција	Питање се односи на МФИТ БиХ, Правобранилаштво БиХ и институције које имају судске спорове. МФИТ БиХ тренутно ради анализу у вези с праћењем судских спорова са Правобранилаштом БиХ. Након завршене анализе планираће се средства за надоградњу постојећег софтвера Правобранилаштва за ове намјене.

<p>Да ли је извршена стандардизација процедура или оптимизација пословних процеса за пружање услуга порезним обвезницима, грађанима и привредним субјектима-анализа трошкова, укидање непотребних или дуплих корака, елиминација “уских грла”?</p>	<p>ДА-6 институција</p>	<p>Потврдне одговоре дале су сљедеће институције БиХ: Агенција за државну службу, Агенција за лијекове и медицинска средства БиХ, Државна регулаторна комисија за електричну енергију, Институт за интелектуално власништво БиХ, Министарство комуникација и промета и УИО.</p>
--	-------------------------	---

Увидом у табеларни преглед реализације мјера из Оперативног годишњег акционог плана видљиво је да значајан број мјера није реализован или је само дјелимично реализован. Разлог за то може бити и чињеница да реализација неких мјера захтјева више времена, као и то што у реализацији неких мјера учествује више од једне институције, што додатно отежава њихово спровођење. Отежавајућа околност за реализацију мјера из Оперативног годишњег акционог плана је и ситуација узрокована пандемијом корона вируса као и то што буџет институција Босне и Херцеговине за 2021. годину није усвојен.

**Број: 03-1-16-8-16-70/22**

**Сарајево, 25.03.2022.**

**ДИРЕКТОР**

**Ранко Шакота**

## 5 Прилози

### Прилог 1:

Преглед институција БиХ које су доставиле Годишњи извјештај о финансијском управљању и контроли за 2021. по функционалној класификацији

Функционална класификација	Назив институције
<b>01 Опште јавне услуге</b>	Парламентарна скупштина БиХ
	Предсједништво БиХ
	Канцеларија за ревизију институција БиХ
	Генерални секретаријат Савјета министара БиХ
	Дирекција за економско планирање БиХ
	Канцеларија координатора за реформу јавне управе БиХ
	Институт за нестале особе БиХ
	Министарство финансија и трезора БиХ
	Агенција за статистику БиХ
	Агенција за јавне набавке БиХ
	Канцеларија за разматрање жалби БиХ
	Централна хармонизацијска јединица МФИТ БиХ
	Дирекција за европске интеграције БиХ
	Министарство иностраних послова БиХ
	Министарство цивилних послова БиХ
	Служба за заједничке послове институција БиХ
	Архив БиХ
	Централна изборна комисија БиХ
	Агенција за државну службу БиХ
	Агенција за идентификационе исправе, евиденцију и размјену података БиХ
	Агенција за заштиту личних података у БиХ
	Агенција за школовање и стручно усавршавање кадрова
	Агенција за превенцију корупције и координацију борбе против корупције у БиХ
Управа за индиректно опорезивање БиХ	
Одбор државне службе за жалбе	
<b>02 Одбрана</b>	Министарство одбране БиХ
<b>03 Јавни ред и безбиједност</b>	Уставни суд БиХ
	Суд БиХ
	Државна агенција за истраге и заштиту
	Тужилаштво БиХ
	Правобранилаштво БиХ
	Високи судски и тужилачко савјет БиХ
	Гранична полиција БиХ
Центар за уклањање мина у БиХ (ВНМАС)	

	Министарство безбједности БиХ
	Министарство правде БиХ
	Агенција за полицијску подршку БиХ
	Агенција за форензичка испитивања и вјештачења БиХ
	Дирекција за координацију полицијских тијела БиХ
	Завод за извршење кривичних санкција, притвора и других мјера БиХ
	Служба за послове са странцима БиХ
	Обавјештајно-безбједносна агенција БиХ
<b>04 Економски послови</b>	Државна регулаторна комисија за електричну енергију
	Комисија за концесије БиХ
	Агенција за осигурање у БиХ
	Агенција за рад и запошљавање БиХ
	Министарство спољне трговине и економских односа БиХ
	Дирекција за цивилно ваздухопловство БиХ
	Агенција за унапређење страних инвестиција у БиХ
	Институт за акредитовање БиХ
	Канцеларија за ветеринарство БиХ
	Конкурентносни савјет БиХ
	Управа БиХ за заштиту здравља биља
	Агенција за безбједност хране БиХ
	Агенција за надзор над тржиштем БиХ
	Институт за мјеритељство БиХ
	Институт за стандардизацију БиХ
	Институт за интелектуално власништво БиХ
	Институција омбудсмена за заштиту потрошача у БиХ
	Канцеларија за хармонизацију и координацију система плаћања у пољопривреди, исхрани и руралном развоју БиХ
	Министарство комуникација и транспорта БиХ
	Агенција за поштански промет БиХ
<b>05 Заштита животне средине</b>	Државна регулаторна агенција за радијациону и нуклеарну безбједност
<b>07 Здравство</b>	Агенција за лијекове и медицинска средства БиХ
<b>08 Рекреација, култура, религија</b>	Комисија за очување националних споменика БиХ
	Меморијални центар Сребреница-Поточари Спомен обиљежје и мезарје за жртве геноцида из 1995. године
	Регулаторна агенција за комуникације БиХ
<b>09 образовање</b>	Агенција за развој високог образовања и обезбјеђење квалитета БиХ
	Агенција за предшколско, основно и средње образовање БиХ
	Центар за информисање и признавање докумената из области високог образовања
<b>10 Социјална заштита</b>	Министарство за људска права и избјеглице БиХ
	Институција омбудсмена за људска права БиХ
	Фонд за повратак БиХ

## ФУК - ГОДИШЊИ КОНСОЛИДОВАНИ ИЗВЈЕШТАЈ

Статистика по питањима из упитника о самопроцјени

Година: 2021

### Прилог 2:

#### КОМПОНЕНТА: I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Етика и интегритет

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
1) Да ли имате посебан кодекс понашања на нивоу институције?	51	68.92	21	28.38	2	2.70
2) Да ли је руководиоца институције писаним актом делегирао послове надзора над спровођењем Кодекса државних службеника на неку од организационих јединица или запосленика?	31	41.89	39	52.70	4	5.41
3) Да ли постоје додатна интерна упутства и/или смјернице о стандардима понашања запослених и мјере у случају непоштивања Кодекса ?	35	47.30	35	47.30	4	5.41
4) Да ли постоје јасна правила (интерни акти) којима се дефинишу ситуације потенцијалних сукоба интереса и начин поступања?	40	54.05	33	44.59	1	1.35
5) Да ли је било писаних притужби на непоштивање Кодекса државних службеника? Ако је било, наведите број притужби.	7	9.46	63	85.14	4	5.41
6) Да ли је на основу притужби због непоштивања Кодекса државних службеника било случајева покренутих дисциплинских поступака против државних службеника и	6	8.11	53	71.62	15	20.27

наведите број покренутих поступака?

### Прилог 3:

#### КОМПОНЕНТА: I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Плански приступ пословању

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјениво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
7) Да ли је усвојен средњорочни план институције и објављен на веб страници институције?	42	56.76	31	41.89	1	1.35
8) Да ли имате интерну процедуру за израду средњорочног плана?	52	70.27	21	28.38	1	1.35
9) Да ли је процедуром одређена организациона јединица /лице одговорно за координацију и развој средњорочног плана?	62	83.78	9	12.16	3	4.05
10) Да ли је процедуром регулирано да су организационе јединице нивоа управе/сектора укључене у израду средњорочног плана?	57	77.03	11	14.86	6	8.11
11) Да ли средњорочни план укључује процјену и праћење ризика ?	22	29.73	50	67.57	2	2.70
12) Да ли се циљеви и активности из средњорочних планова реализују према планираној динамици и наведите проценат реализованих активности у 2021. у односу на број планираних?	55	74.32	15	20.27	4	5.41
13) Да ли су циљеви буџетских програма повезани са циљевима средњорочног плана?	65	87.84	7	9.46	2	2.70
14) Да ли се за реализацију програма из програмског буџета утврђују ризици?	32	43.24	40	54.05	2	2.70
15) Да ли имате усвојен годишњи програм рада који садржи циљеве и активности, организационе јединице задужене за спровођење и процјену финансијских средстава за реализацију активности?	63	85.14	10	13.51	1	1.35
16) Да ли је годишњи извјештај о раду институције сачињен и достављен Савјету министара БиХ или другој надлежној институцији у законском року и наведите у којем су	53	71.62	19	25.68	2	2.70



проценту реализоване планиране активности ?

17) Да ли све организационе јединице учествују у припреми буџетског захтјева?	65	87.84	6	8.11	3	4.05
---	----	-------	---	------	---	------

## Прилог 4:

### КОМПОНЕНТА: I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: **Руковођење и стил управљања**

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
18) Да ли је одржан колегијум највишег нивоа управљања на којем је расправљен нацрт средњорочног плана институције и годишњег програма рада прије усвајања?	51	68.92	21	28.38	2	2.70
19) Да ли је одржан колегијум највишег нивоа управљања на којем је расправљен извјештај о реализацији средњорочног и годишњег програма рада прије подношења извјештаја Савјету министара или другој надлежној институцији?	46	62.16	26	35.14	2	2.70
20) Да ли се одржавају колегијуми највишег нивоа управљања на којима се расправља о кључним ризицима и контролама у пословању?	53	71.62	20	27.03	1	1.35
21) Да ли се одржавају колегијуми највишег нивоа управљања на којима се расправља о извјештајима о извршењу буџета?	50	67.57	23	31.08	1	1.35
22) Да ли постоје записници са састанака колегијума?	55	74.32	18	24.32	1	1.35

## Прилог 5:

### КОМПОНЕНТА: I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Организациона структура, овлашћења и одговорности, систем извјештавања

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
23) Да ли је у институцији именовано лице задужено за финансијско управљање и контролу?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
24) Да ли је у институцији именована радна група за финансијско управљање и контролу?	62	83.78	12	16.22	0	0.00
25) Да ли су интерним актом утврђени задаци лица задуженог за финансијско управљање и контролу/радне групе за финансијско управљање и контролу и рокови за њихово извршавање?	67	90.54	7	9.46	0	0.00
26) Да ли је интерним актом утврђена обавеза лица задуженог за финансијско управљање и контролу/радне групе за финансијско управљање и контролу да извјештава руководиоца институције о степену успостављености, стању и препорукама за даљње унапређење система финансијског управљања и контроле у институцији?	63	85.14	11	14.86	0	0.00
27) Да ли лице за финансијско управљање и контролу/радна група за финансијско управљање и контролу доставља руководиоцу институције извјештај о степену успостављености, стању и препорукама за даљње унапређење система финансијског управљања и контроле?	60	81.08	13	17.57	1	1.35
28) Да ли су у институцији покренуте активности за ажурирање правилника о унутрашњој организацији институције у вези са финансијским управљањем и контролом у складу са Одлуком о измјенама и допуни Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријима за опис послова радних мјеста у институцијама БиХ?	50	67.57	17	22.97	7	9.46
29) Да ли су правилником о унутрашњој организацији институције прописани послови у вези са финансијским управљањем и контролом у складу са Одлуком о измјенама и допуни Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама БиХ?	31	41.89	39	52.70	4	5.41

30) Да ли су дефинисана овлашћења и одговорности руководиоца за реализацију утврђених циљева програма/ пројеката/активности у институцији и на који начин?	56	75.68	18	24.32	0	0.00
31) Да ли је у правилнику о унутрашњој организацији или интерном процедуром измијењена улога организационе јединице за финансије у смислу вршења координационе и савјетодавне улоге у складу са Приручником за финансијско управљање и контролу у институцијама БиХ?	20	27.03	47	63.51	7	9.46
32) Да ли су у организационој јединици за финансије попуњена сва радна мјеста предвиђена Правилником о унутрашњој систематизацији и наведите број систематизованих и број попуњених радних мјеста?	19	25.68	48	64.86	7	9.46
33) Да ли број лиценци за рад у ИСФУ одговара потребама институције?	42	56.76	29	39.19	3	4.05
34) Да ли свако радно мјесто има детаљан опис послова, овлашћења и одговорности?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
35) Да ли руководиоци програма израђују извјештаје о реализацији циљева, програма, пројеката за руководиоца и институције?	45	60.81	24	32.43	5	6.76
36) Да ли руководиоци организационих јединица подносе извјештаје руководиоцу институције о извршењу буџета за активности из њихове надлежности? (Нпр. извјештавају и образлажу остварене циљеве, степен реализације планираних расхода и прихода, образлажу одступања извршења у односу на план, подносе извјештаје и образложења о створеним обавезама, реализацији плана набавки и уговарања и слично)	41	55.41	28	37.84	5	6.76
37) Да ли се врши ажурирање организационе структуре институције како би одражавала промјене регулативе и циљева институције?	44	59.46	29	39.19	1	1.35
38) Да ли је успостављено делегирање/пренос овлашћења и одговорности за поједине послове на друге запослене?	61	82.43	13	17.57	0	0.00

## Прилог 6:

### КОМПОНЕНТА: I КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Управљање људским ресурсима (план рада и праћење успјешности остварених резултата запослених)

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
39) Да ли је у институцији успостављена организациона јединица за људске ресурсе?	33	44.59	39	52.70	2	2.70
40) Да ли се у институцији сачињавају планови стручног усавршавања и обучавања запослених?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
41) Да ли се води евиденција присуства обукама по запосленом?	57	77.03	17	22.97	0	0.00
42) Да ли се запосленици упућују на обуку из области финансијског управљања и контроле?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
43) Да ли се запосленици упућују на обуку из области средњорочног планирања?	56	75.68	17	22.97	1	1.35
44) Да ли се запосленици упућују на обуку из области буџетских процеса (припреме, израде буџета, буџетског рачуноводства и финансијског извјештавања)?	66	89.19	7	9.46	1	1.35
45) Да ли се запосленици упућују на обуку из области управљања ризицима ?	60	81.08	14	18.92	0	0.00
46) Да ли се запосленици упућују на обуку из области управљања људским ресурсима ?	55	74.32	19	25.68	0	0.00
47) Да ли се запосленици упућују на обуку из области јавних набавки?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
48) Да ли је информација о присуству обукама сваког запосленог саставни дио неког од извјештаја који се доставља руководиоцу институције?	52	70.27	22	29.73	0	0.00
49) Да ли имате лице сертификовано за јавне набавке и наведите број сертификованих лица?	44	59.46	28	37.84	2	2.70
50) Да ли институција осигурава подстицајне мјере и награде за изузетан учинак запослених?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
51) Да ли институција осигурава дисциплинске мјере и корективне активности у случају лошег учинка запосленог?	54	72.97	18	24.32	2	2.70
52) Да ли институције кроз буџет финансирају накнаде за	36	48.65	27	36.49	11	14.86

рад управних одбора, надзорних одбора, вијећа, комисија и слично?

53) Да ли институција има интерну процедуру за исплату накнада члановима управних, надзорних одбора, вијећа, комисија и других радних тијела, усклађену са чланом 39. Закона о платама и накнадама у институцијама БиХ?	19	25.68	37	50.00	18	24.32
---	----	-------	----	-------	----	-------

## Прилог 7

### КОМПОНЕНТА: II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

#### ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА II УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
54) Да ли институција утврђује ризике који могу утицати на реализацију циљева из средњорочних и годишњих планова рада?	55	74.32	19	25.68	0	0.00
55) Да ли институција утврђује ризике који могу утицати на реализацију циљева пословних процеса и активности?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
56) Да ли се спроводе анализе узрока ризика ?	42	56.76	31	41.89	1	1.35
57) Да ли институција процјењује вјероватноћу и утицај за утврђене ризике?	68	91.89	5	6.76	1	1.35
58) Да ли се квантификују утицаји најзначајних ризика и ако да, наведите процијењене финансијске утицаје најзначајнијих ризика (процјене финансијских штета, губитака и слично у случају активирања ризика)	12	16.22	58	78.38	4	5.41
59) Да ли су информације о ризицима укључене у планске документе и наведите које?	44	59.46	29	39.19	1	1.35
60) Да ли имате регистар ризика успостављен у складу са Смјерницама за управљање ризицима у институцијама БиХ - верзија 2?	53	71.62	21	28.38	0	0.00
61) Да ли је регистар ризика ажуриран у 2021. години и колико пута?	45	60.81	28	37.84	1	1.35
62) Да ли је успостављен систем извјештавања руководиоца институције о најзначајнијим ризицима и колико је извјештаја достављено руководиоцу институције у 2021. години?	54	72.97	19	25.68	1	1.35

63) Да ли је именовано лице које ће бити одговорно за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима?	57	77.03	16	21.62	1	1.35
64) Да ли су, уз координатора за процес управљања ризицима, у институцији задужене и особе које ће бити одговорне за прикупљање информација о ризицима по појединим организационим јединицама?	54	72.97	14	18.92	6	8.11
65) Да ли је институција донијела политике управљања ризицима или неки други интерни акт којим уређује обавезе и одговорности свих запослених у процесу управљања ризицима узимајући у обзир промјене у екстерном и интерном окружењу?	51	68.92	23	31.08	0	0.00
66) Да ли сте утврдили мјере/донијели план поступања по ризицима, којима се утиче на смањење вјероватноће или утицаја ризика?	48	64.86	25	33.78	1	1.35
67) Да ли су реализоване мјере којима се утиче на смањење вјероватноће или утицаја ризика? Ако јесу, наведите у којем су постотку реализоване мјере за смањивање високих ризика?	39	52.70	30	40.54	5	6.76

## Прилог 8

### КОМПОНЕНТА: III КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ

#### ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Политике и процедуре

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
68) Да ли имате писану интерну процедуру за процес израде и извршења буџета?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
69) Да ли имате писану интерну процедуру за процес евиденције пословних догађаја и трансакција (запримање, обрада, контрола, евидентирање обавеза, уговора, наруџбеница, рачуна – улазних и излазних)?	72	97.30	2	2.70	0	0.00
70) Да ли имате писану интерну процедуру за процес набавки и уговарања?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
71) Да ли имате писану интерну процедуру за процес управљања имовином (материјалном и нематеријалном)?	64	86.49	10	13.51	0	0.00

72) Да ли имате писану интерну процедуру за процес наплате прихода из надлежности (административних такси, накнада, намјенских и властитих прихода)?	36	48.65	14	18.92	24	32.43
73) Да ли имате писану интерну процедуру за процес поврата неоправдано утрошених или погрешно исплаћених буџетских средстава?	24	32.43	44	59.46	6	8.11
74) Да ли имате писану интерну процедуру за процес пословне кореспонденције, чување и архивирање документације?	65	87.84	9	12.16	0	0.00
75) Да ли имате писану интерну процедуру за процес откривања и поступања по утврђеним неправилностима и/или сумњама на неправилности и преваре?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
76) Да ли имате писану интерну процедуру за вођење и чувања персоналних досјеа?	46	62.16	28	37.84	0	0.00
77) Да ли имате писану интерну процедуру за руковање печатима?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
78) Да ли имате писану интерну процедуру за заштиту личних података ?	66	89.19	8	10.81	0	0.00
79) Да ли имате писану интерну процедуру за подстицајне мјере и награде запосленим за изузетан учинак у раду?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
80) Да ли су специфични пословни процеси (процеси који произлазе из мандата институције) уређени интерним процедурама?	54	72.97	20	27.03	0	0.00
81) Да ли имате писану интерну процедуру о кориштењу службених возила и поступањима у околностима настанка непредвиђених догађаја са штетним посљедицама?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
82) Да ли су у писаним процедурама јасно дефинисани влашћења, одговорности, рокови и контролни механизми за сваку активност?	63	85.14	11	14.86	0	0.00
83) Да ли су у 2021. години неке од процедура донесене или постојеће ажуриране као резултат одговора / мјера на неки од утврђених ризика институције?	44	59.46	29	39.19	1	1.35
84) Да ли постоји лице или организациона јединица у институцији којој запослени могу пријавити неправилности и преваре?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
85) Да ли ажурирате интерне процедуре и колико често?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
86) Да ли су сви запослени упознати са процедурама и на који начин?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
87) Да ли су успостављени механизми за праћење примјене интерних контрола?	57	77.03	16	21.62	1	1.35

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Раздвајање дужности

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
	88) Да ли је писаним процедурама осигурана примјена начела раздвајања дужности, односно да ли је осигурано да иста особа не обавља послове планирања, набавки и уговарања, рачуноводствене евиденције, плаћања и контроле?	68	91.89	6	8.11	0
89) Да ли је осигурана примјена начела раздвајања дужности у ИТ системима да би се осигурало да исто лице не врши све фазе ИТ операција (нпр. инсталирања софтвера, програмирање, тестирање, одржавање)?	29	39.19	33	44.59	12	16.22
90) Да ли мање институције (<30 запослених) предузимају додатне контролне мјере да осигурају раздвајање дужности?	15	20.27	15	20.27	44	59.46

ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Примјена ех-анте и ех-пост контрола

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
	91) Да ли је интерном процедуром предвиђена контрола основаности и оправданости планирања средстава за набавку роба, услуге, радова? (Нпр. од организационих јединица траже се писана образложења потреба, законска основа гдје је примјерено, калкулације на којима се заснивају обрачуни потребних количина и цијена, анализе уштеда, стање залиха имовине и стање имовине у употреби и таква је документација приложена уз буџетски захтјев)	61	82.43	12	16.22	1
92) Да ли је усвојен план набавке за претходну годину и објављен на веб страници институције у складу с чланом 17. Закона о јавним набавкама? Наведите укупну вриједност планиране набавке из плана набавке.	69	93.24	5	6.76	0	0.00
93) Да ли је план набавке реализован планираном динамиком? Наведите износ укупно планираних и реализованих набавки у претходној години.	59	79.73	15	20.27	0	0.00



94) Да ли се планирање средстава за текуће и капиталне трансфере, грантове заснива на јасним критеријумима и циљевима, познатим већ у фази израде буџетских захтјева?	9	12.16	9	12.16	56	75.68
95) Да ли се код планирања средстава за текуће и капиталне трансфере непрофитним организацијама раде анализе учинака финансирања из претходних година?	4	5.41	8	10.81	62	83.78
96) Да ли се код планирања средстава за вишегодишње капиталне пројекте раде анализе оправданости и с премности капиталних/инвестиционих пројеката за реализацију?	13	17.57	7	9.46	54	72.97
97) Да ли у вашој институцији организационе јединице заједно с израдом буџетског захтјева припремају и приједлоге одлука о програмима утрошка за трансфере и грантове?	2	2.70	9	12.16	63	85.14
98) Да ли су одлуке о програмима утрошка усвојене благовремено тако да је омогућена благовремена реализација свих активности у вези с реализацијом трансфера, грантова? (Објаве позива, контроле документације, додјеле уговора, извјештавање о намјенском трошењу, контрола намјенског трошења и сл.)	2	2.70	9	12.16	63	85.14
99) Да ли су са свим корисницима трансфера/грантова закључени уговори о додјели и начину кориштења средстава ?	5	6.76	6	8.11	63	85.14
100) Да ли уговори с корисницима средстава за трансфере и грантове садрже јасне одредбе за заштиту финансијских интереса институције у случају ненамјенског трошења? (Нпр. уговорима је дефинирано шта су прихватљиви, а шта неприхватљиви трошкови, дефинисани су рокови за доставу извјештаја о намјенском трошењу и специфицирана документација коју корисник треба доставити као доказ, дефинисана је могућност накнадних контрола на лицу мјеста, обавеза и рокови у којима корисник средстава мора вратити средства у случају ненамјенског трошења, елиминисана је могућност вишеструког финансирања исте основе, у случају да институције БиХ само суфинансирају пројект/активност у уговорима је назначено који је укупан износ пројеката који се суфинансира, ко су остали извори финансирања и за који дио трошкова и сл.)	6	8.11	6	8.11	62	83.78
101) Да ли се спроводе контроле намјенског трошења средстава додијељених путем трансфера, грантова?	7	9.46	5	6.76	62	83.78

102) Да ли се контроле намјенског трошења средстава спроводе само на основу увида у извјештаје о намјенском трошењу и документацију коју доставља корисник средстава без одласка у контроле на лице мјеста?	5	6.76	7	9.46	62	83.78
103) Да ли се спроводе контроле намјенског трошења средстава одласком у контроле на лице мјеста код крајњих корисника средстава ?	3	4.05	8	10.81	63	85.14
104) Да ли су контролама утврђени примјери ненамјенске потрошње?	1	1.35	12	16.22	61	82.43
105) Да ли је извршен поврат средстава на Јединствени рачун трезора (ЈРТ) у случају утврђене ненамјенске потрошње буџетских средстава?	1	1.35	10	13.51	63	85.14
106) Да ли је поступак спровођења накнадних контрола намјенске потрошње дио редовног пословања за то задужених организационих јединица у институцији?	4	5.41	8	10.81	62	83.78
107) Да ли формирате комисије за контролу намјенске потрошње исплаћених трансфера и грантова?	4	5.41	7	9.46	63	85.14
108) Да ли документација омогућава праћење сваке финансијске и нефинансијске трансакције од почетка до краја (ревизорски траг)?	45	60.81	4	5.41	25	33.78

**ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: Заштита ресурса/имовине**

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
109) Да ли је осигурано да само овлашћена лица имају право приступа материјалним, финансијским и другим ресурсима?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
110) Да ли су сва стална средства евидентирана у помоћној и главној књизи (Модул дуготрајне имовине)?	73	98.65	0	0.00	1	1.35
111) Да ли је благовремено обављен попис имовине и обавеза са свим потребним радњама? (Нпр. донесена је одлука о вршењу пописа и формирању пописне комисије, спроведено усклађивање отворених ставки за сва потраживања и обавезе, израђене пописне листе, благовремено израђен извјештај о обављеном попису, у зависности од резултата пописа донесене одлуке о расходовању имовине и сл.).	74	100.00	0	0.00	0	0.00
112) Да ли се врши ванредан попис имовине и у којим случајевима?	28	37.84	42	56.76	4	5.41

113) Да ли се предузимају све мјере за редовну наплату потраживања, односно наплату прихода из надлежности институције? (Наплата прихода од административних такси, судских такси, посебне накнаде и таксе, приходи од издавања личних и путних исправа, регистрације возила, приходи од издавања дозвола, властити приходи )	36	48.65	2	2.70	36	48.65
114) Да ли је осигурано континуирано (нпр. мјесечно) сравање података о наплаћеним приходима у помоћним евиденцијама с евиденцијама у Главној књизи у складу са одредбама Правилника о рачуноводству са рачуноводственим политикама и процедурама за кориснике буџета институција БиХ?	33	44.59	2	2.70	39	52.70
115) Да ли су успостављене контроле како би се спријечиле неовлашћене измјене података у постојећим софтверима?	57	77.03	9	12.16	8	10.81
116) Да ли су успостављене контроле како би се спријечио губитак и разоткривање података?	58	78.38	12	16.22	4	5.41
117) Да ли су успостављене контроле како би се спријечиле вањске пријетње (као што су вируси)?	62	83.78	8	10.81	4	5.41
118) Да ли су успостављене контроле како би се спријечио неовлашћени физички приступ (опреми и инсталацијама)?	57	77.03	12	16.22	5	6.76
119) Да ли сте донијели Disaster Recovery Plan (ИТ опрема, back-up података) и процедуре које ће осигурати да у случају да дође до неочекиваних догађаја, кључне операције се настављају без прекида, а кључни подаци су заштићени?	32	43.24	36	48.65	6	8.11

## Прилог 9

### КОМПОНЕНТА: IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ

#### ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: IV ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
120) Да ли су кључни пословни процеси унутар организационих јединица документовани-попис пословних процеса?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
121) Да ли је израђена књига/мапа кључних пословних процеса?	69	93.24	5	6.76	0	0.00

122) Да ли сте донијели ИТ сигурносне политике, процедуре, упутства?	46	62.16	25	33.78	3	4.05
123) Да ли се и колико често сачињавају интерни извјештаји за руководство о извршењу буџета, стању обавеза и потраживања?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
124) Да ли се интерни извјештаји за руководство (из претходног питања) генеришу из ИСФУ система?	57	77.03	14	18.92	3	4.05
125) Да ли функционалности ИСФУ система задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?	49	66.22	20	27.03	5	6.76
126) Да ли функционалности БПМИС задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?	44	59.46	23	31.08	7	9.46
127) Да ли функционалности ПИМИС задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?	43	58.11	21	28.38	10	13.51
128) Да ли функционалности ЦОИП задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?	56	75.68	14	18.92	4	5.41
129) Да ли, поред ИСФУ система, за помоћне евиденције и интерно извјештавање користите и неке сопствене ИТ софтвере (апликације)?	36	48.65	35	47.30	3	4.05
130) Да ли организационе јединице добијају информације о одобреним буџетским средствима за реализацију програма/ пројеката/активности за које су надлежне?	55	74.32	16	21.62	3	4.05
131) Да ли је успостављен начин благовремене размјене потребних информација међу запосленима (од вишег према нижем нивоу, од нижег нивоа према вишем нивоу)?	65	87.84	9	12.16	0	0.00
132) Да ли се у рачуноводственом систему прате трошкови/ извори финансирања по програмима, пројектима, активностима и организационим јединицама?	44	59.46	30	40.54	0	0.00
133) Да ли имате централизовану евиденцију свих потписаних уговора и уговорних обавеза и да ли је она подржана информационим системом, односно намјенским апликацијама?	35	47.30	38	51.35	1	1.35
134) Да ли централизована евиденција уговора из претходног питања омогућава извјештавање о реализацији уговора?	27	36.49	21	28.38	26	35.14
135) Да ли имате успостављену евиденцију свих судских спорова који се воде против институције и упишите процијењену вриједност потенцијалних обавеза?	30	40.54	29	39.19	15	20.27

136) Да ли институција ради анализе узрока судских спорова ради утврђивања слабости система и корективних мјера за смањивање броја будућих судских поступака?	16	21.62	35	47.30	23	31.08
137) Да ли су пословни системи (финансије, набавка и уговарање, управљање имовином, праћење капиталних пројеката, материјалне евиденције, кадрови и сл.) у довољној мјери подржани ИТ системима?	50	67.57	24	32.43	0	0.00
138) Да ли су ИТ системи, који подржавају одређене процесе, међусобно интегрисани?	30	40.54	40	54.05	4	5.41
139) Да ли је обезбијеђена транспарентност података (кључни документи објављени на веб страници)?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
140) Да ли су годишњи финансијски извјештаји састављени, комплетни, предати у року прописаном Правилником о финансијском извјештавању у институцијама БиХ и објављени на веб страници?	72	97.30	1	1.35	1	1.35
141) Да ли образложење уз извјештаје о извршењу буџета, уз проценте и износе извршења буџета, садрже и детаљне податке о разлозима одступања извршења у односу на план и разлозима за евентуалну корекцију буџета	72	97.30	1	1.35	1	1.35

## Прилог 10

### КОМПОНЕНТА: V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА

#### ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА: V ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
142) Да ли су реализоване мјере планиране за развој система финансијског управљања и контроле на основу прошлогодишње самопроцјене и у којем проценту ?	47	63.51	23	31.08	4	5.41
143) Да ли је у извјештајном периоду вршена интерна ревизија у институцији?	41	55.41	31	41.89	2	2.70
144) Да ли се спроводе препоруке интерне ревизије у складу са роковима из акционих планова за спровођење	46	62.16	11	14.86	17	22.97

препорука? Ако препоруке нису спроведене, наведите број неспроведених препорука којима је истекао рок за спровођење.

145) Да ли су спроведене препоруке Канцеларије за ревизију институција БиХ у претходној години? Наведите проценат спроведених препорука у односу на број укупно датих препорука.	59	79.73	8	10.81	7	9.46
146) Да ли се спроводе ад-хоц контроле по налогу руководиоца зависно о случају?	32	43.24	39	52.70	3	4.05
147) Да ли у поступку самопроцјене учествују запослени из цијеле институције?	39	52.70	35	47.30	0	0.00
148) Да ли је донесен оперативни годишњи план активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле?	50	67.57	24	32.43	0	0.00
149) Да ли су реализоване мјере из оперативног годишњег плана активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле за 2021. годину?	42	56.76	22	29.73	10	13.51

**ПРИНЦИП/ ГРУПА ПИТАЊА:** Реализација мјера из Годишњег оперативног акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2021.г.

ПИТАЊЕ	Одговор ДА		Одговор НЕ		Није примјењиво	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
150) Да ли је инсталисан софтвер за регистре ризика и извјештавање о систему финансијског управљања и контроле?	17	22.97	15	20.27	42	56.76
151) Да ли се ажурирају интерне процедуре у складу са резултатима процјене ризика?	39	52.70	30	40.54	5	6.76
152) Да ли је припремљен документ са критеријумима за додјелу грантова, заснованим на јасним циљевима и планираним учинцима?	3	4.05	8	10.81	63	85.14
153) Да ли је успостављена база података о пословним процесима институција БиХ (мапа пословних процеса) интерним процедурама, прописима институција у оквиру софтверског рјешења за финансијско управљање и контролу ?	34	45.95	19	25.68	21	28.38
154) Да ли су унапријеђене апликативне контроле и донесене инструкције и упутства МФИТ БиХ (Сектор за	1	1.35	2	2.70	71	95.95

резорско пословање) у вези са евидентирањем и праћење  
м прихода?

155) Да ли је урађена анализа могућности за софтверско повезивање постојећих апликација у МИП, МЦП, УИО и МФиТ БиХ?	0	0.00	6	8.11	68	91.89
156) Да ли је формирана јединствена база података о запосленим МО у систему за ЦОИП?	1	1.35	3	4.05	70	94.59
157) Да ли је извршено софтверско повезивање ЦОИП са одговарајућим модулима ИСФУ?	0	0.00	5	6.76	69	93.24
158) Да ли је и на који начин ојачан систем интерних контрола при припреми и одобравању буџетских захтјева за исплату уговора о дјелу?	15	20.27	14	18.92	45	60.81
159) Да ли су донесени или ажурирани подзаконски акти којима се прописују рокови и начин евидентирања и праћења свих обавеза у ИСФУ?	4	5.41	5	6.76	65	87.84
160) Да ли је донесен подзаконски акт којим је уведена обавеза претходног давања мишљења МФиТ БиХ на финансијске одредбе и фискалне учинке нацрта уговора за вишегодишње обавезе?	2	2.70	3	4.05	69	93.24
161) Да ли је управљање ризицима уграђено у подзаконске акте и методологије о процесу средњорочног планирања, годишњег планирања и програмског буџетирања?	3	4.05	8	10.81	63	85.14
162) Да ли су интерним актима уређене улоге, овлашћења и одговорности актера у реализацији буџетских програма?	36	48.65	28	37.84	10	13.51
163) Да ли су уведене нове апликативне контроле које замјењују раније ручне контроле?	12	16.22	48	64.86	14	18.92
164) Да ли је урађено упутство о сарадњи руководиоца унутрашњих организационих јединица и организационе јединице за финансије, међусобним обавезама и одговорностима у процесима из буџетског циклуса?	18	24.32	18	24.32	38	51.35
165) Да ли су ревидирана питања у упитнику о самопроцјени и образац за годишње извјештавање о систему финансијског управљања и контроле?	2	2.70	3	4.05	69	93.24
166) Да ли је донесен подзаконски акт о методологији и прегледу квалитета система финансијског управљања и контроле?	0	0.00	5	6.76	69	93.24
167) Да ли су донесене смјернице/упуте за провођење ех-анте и ех-пост контроле за исплаћене грантове и трансфере?	1	1.35	4	5.41	69	93.24
168) Да ли је израђено софтверско рјешење за евидентирање и праћење судских спорова у институцијама БиХ?	0	0.00	17	22.97	57	77.03

169) Да ли је управљање ризицима уграђено у Инструкцију за вишегодишња капитална улагања?	2	2.70	7	9.46	65	87.84
170) Да ли је извршена стандардизација процедура или оптимизација пословних процеса за пружање услуга порезним обавезницима, грађанима и привредним субјектима - анализа трошкова, укидање непотребних или дуплих корака, елиминација "уских грла"?	6	8.11	10	13.51	58	78.38



