

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



**BOSNIA AND HERZEGOVINA**  
MINISTRY OF FINANCE AND TREASURY

**БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА**  
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА  
И ТРЕЗОРА



**CENTRALNA/SREDIŠNJA HARMONIZACIJSKA JEDINICA**  
**ЦЕНТРАЛНА ХАРМОНИЗАЦИЈСКА ЈЕДИНИЦА**  
**CENTRAL HARMONIZATION UNIT**

**КОНСОЛИДОВАНИ ГОДИШЊИ ИЗВЈЕШТАЈ О**  
**СИСТЕМУ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ**  
**У ИНСТИТУЦИЈАМА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ**  
**ЗА 2023. ГОДИНУ**

**Сарајево, март 2024. године**

## Садржај

	РЕЗИМЕ	2
1.	УВОД	7
2.	ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ У ИНСТИТУЦИЈАМА БиХ У 2023. ГОДИНИ_____	11
2.1.	Активности које је ЦХЈ МФиТ БиХ реализовала у 2023. години_____	11
2.2.	Процјена стања у области ФУК-а у институцијама БиХ_____	15
2.2.1.	Контролно окружење_____	16
2.2.2.	Управљање ризицима_____	23
2.2.3.	Контролне активности_____	25
2.2.4.	Информације и комуникације_____	29
2.2.5.	Праћење и процјена система ФУК-а_____	30
3.	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 2023. ГОДИНУ_____	32
4.	ЗАКЉУЧАК_____	37
5.	ПРИЛОЗИ_____	39

## РЕЗИМЕ

У складу са чланом 33ф. став (2) тачка х) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине („Службени гласник Босне и Херцеговине“, бр. 61/04, 49/09, 42/12, 87/12, 32/13 и 38/22), Централна хармонизацијска јединица Министарства финансија и трезора Босне и Херцеговине (у даљем тексту: ЦХЈ МФиТ БиХ) има обавезу да сачињава и Савјету министара Босне и Херцеговине доставља консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине.

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

Обавезе, одговорности и рокови у вези са израдом консолидованог годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле и израдом и достављањем годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле институција БиХ 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. 9. 2015. године. У складу са чланом 4. наведеног Правилника све институције имају обавезу да до 15. фебруара текуће године ЦХЈ МФиТ БиХ доставе годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле за претходну годину. Консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину је девети консолидовани извјештај који је ЦХЈ МФиТ БиХ припремила и доставља Савјету министара БиХ.

Годишње извјештаје о систему ФУК-а за 2023. годину доставило је 77 од 79 институција БиХ. Годишњи извјештај о систему ФУК-а нису доставиле сљедеће институције БиХ:

- Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ и
- Парламентарна скупштина БиХ.

Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ (БХАНСА) није доставила ЦХЈ МФиТ БиХ ни један годишњи извјештај о систему ФУК-а. Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ неколико пута се писаним путем обраћала ЦХЈ МФиТ БиХ наводећи да се одредбе Закона о финансирању институција БиХ не односе на њих и да Агенција нема обавезу успостављати систем ФУК-а у складу са споменутиим Законом. У складу са одредбама члана 2. став (2) тачка б) и аа) Закона о финансирању институција БиХ институције Босне и Херцеговине су институције које се финансирају из буџета институција БиХ, регулаторни органи, јавна предузећа и институције на које се односи Закон о интерној ревизији институција БиХ. Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ успоставља функцију интерне ревизије у складу са Законом о интерној ревизији институција БиХ и сваке године ЦХЈ МФиТ БиХ доставља годишњи извјештај интерне ревизије. С обзиром на то да интерна ревизија врши независну, стручну и систематску процјену система финансијског управљања и контроле, што укључује

ревизију свих функција и процеса пословања и успостављених контрола, став ЦХЈ МФиТ БиХ је да развој и успостављање ФУК-а у складу са прописима из ове области за Агенцију треба бити прихватљиво и корисно првенствено за руководство Агенције.

### **Прилог 1: Листа институција БиХ које су доставиле годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2023. годину**

У овом прилогу наведене су институције БиХ које су доставиле годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2023. годину, са датумима њиховог достављања.

Приликом припреме и израде годишњих извјештаја и Консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину наступиле су одређене непредвиђене околности због којих припрема и достављање извјештаја нису били могући у роковима прописаним Правилником о годишњем извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. Наиме, три посљедња консолидована годишња извјештаја о систему ФУК-а креирана су уз помоћ *PIFC* апликације. *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“, којег је финансирала Европска унија. Дванаестог фебруара 2024. године дошло је до прекида у функционисању *PIFC* апликације, што је кориснике из институција БиХ онемогућило да кроз Апликацију доставе годишње извјештаје о систему финансијског управљања и контроле и интерне ревизије за 2023. годину у прописаном року. Проблем у функционисању *PIFC* апликације наступио је због недостатка простора на серверу Министарства финансија и трезора БиХ, на којем је смјештена *PIFC* апликација. Због техничких проблема у раду *PIFC* Апликације ЦХЈ МФТ БиХ је 15. 02. 2024. године донијела Одлуку, број: 01-1-02-2-107-1/24, којом су рокови за достављање годишњих извјештаја о систему ФУК-а и годишњих извјештаја јединица интерне ревизије за 2023. годину продужени до 1. марта 2024. године. Како проблем у функционисању *PIFC* апликације до тада није ријешен, ЦХЈ МФиТ БиХ је донијела Одлуку о измјени и допуни Одлуке о продужењу рокова за достављање годишњих извјештаја о систему финансијског управљања и контроле и извјештаја јединица интерне ревизије институција Босне и Херцеговине за 2023. годину, број 01-1-02-2-107-3/24, којом је рок за достављање годишњих извјештаја продужен до 11.03.2024. године. Споменутом Одлуком институције БиХ задужене су да Централној хармонизацијској јединици Министарства финансија и трезора Босне и Херцеговине годишње извјештаје о систему финансијског управљања и контроле за 2023. годину доставе на обрасцу годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину у *word* верзији.

Подсјећамо да је *PIFC* апликација софтверска апликација за унапређење система финансијског управљања и контроле, извјештавање о систему финансијског управљања и контроле и ефикасно управљање процесом интерне ревизије и извјештавање о активностима интерне ревизије, а све у складу са Међународним стандардима интерне ревизије у јавном сектору у БиХ. *PIFC* апликација је настала као један од излазних резултата пројекта „Унапређење система интерних финансијских контрола у јавном

сектору у БиХ“, који је финансиран од Европске уније. *PIFC* апликација омогућава институцијама БиХ да на једном мјесту имају евидентиране све битне елементе за успостављање, развој, праћење и извјештавање о систему ФУК-а као што су мапе пословних процеса, регистри ризика и годишњи извјештаји о систему ФУК-а. ЦХЈ МФиТ БиХ у *PIFC* апликацији има доступне и аутоматски обрађене податке за припрему консолидованих годишњих извјештаја о систему ФУК-а. У складу са Правилником о коришћењу Апликације за праћење, управљање и извјештавање о систему финансијског управљања и контроле и интерне ревизије у институцијама БиХ запослени у ЦХЈ МФиТ БиХ, који имају приступне податке за *PIFC* апликацију, имају могућност увида у податке које институције БиХ евидентирају у Апликацију без могућности измјене унесених података. Изузетак су четири институције БиХ на чији захтјев, а у сврху заштите података, запосленима у ЦХЈ МФиТ БиХ није омогућен увид у мапе пословних процеса и регистре ризика тих институција. То су слједеће институције БиХ:

- Обавјештајно-безбједносна агенција БиХ,
- Агенција за идентификациона документа, евиденцију и размјену података БиХ,
- Високи судски и тужилачки савјет и
- Управа за индиректно опорезивање.

Напомињемо да запослени у ЦХЈ МФиТ БиХ, који имају приступне податке за *PIFC* апликацију, имају могућност увида у обрасце годишњег извјештаја о систему ФУК-а за све институције БиХ.

Образац годишњег извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину садржи 176 питања која су груписана према компонентама *COSO* оквира, односно према стандардима интерних контрола у институцијама БиХ. Институције БиХ попуњавају образац годишњег извјештаја о систему ФУК-а на начин да на питања одговарају са: „Да“, „Не“ или „Није примјењиво“. Ради упоређивања стања у области ФУК-а у наредној табели приказани су одговори на питања из обрасца годишњег извјештаја о систему ФУК-а у посљедње двије године, према компонентама *COSO* оквира.

Компонента <i>COSO</i> оквира	2022. година			2023. година		
	Да	Не	Није примјењиво	Да	Не	Није примјењиво
Контролно окружење	66,94	28,58	4,48	65,10	29,54	5,36
Управљање ризицима	63,80	33,88	2,32	64,06	27,33	8,61
Контролне активности	59,98	14,22	25,80	57,11	15,74	27,15
Информације и комуникације	67,26	25,31	7,43	67,95	24,23	7,82
Праћење и процјена система	25,12	19,23	55,65	40,40	21,80	37,80

Напомињемо да се подаци односе на различит број извјештаја који су обрађени у 2022. и 2023. години. Подаци за 2022. годину односе се на извјештаје 74 институције, а подаци за 2023. годину на извјештаје 77 институција БиХ.

Увидом у годишње извјештаје институција БиХ о систему ФУК-а за 2023. годину уочено је да поступак мапирања пословних процеса и формирања регистара ризика још није завршен у свим институцијама БиХ. Подсећамо да се ове активности у институцијама БиХ проводе од 2015. године.

Институције су у обавези да формирају регистре ризика и мапе пословних процеса у складу са Стандардима интерне контроле у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, број 61/14), Приручником за финансијско управљање и контролу у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, број 98/14) и Смјерницама за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине – Верзија 2 („Службени гласник БиХ“, број 84/20). Мапирање пословних процеса и формирање регистара ризика су претходне радње за унапређење и развој система интерних контрола.

Пописивање процеса и израда мапе пословних процеса захтијевају јасно дефинисање циљева процеса, утврђивање активности које се проводе, одговорности за провођење активности, те преглед постојећих контрола за сваки пословни процес. Мапирање процеса у институцији резултоваће давањем цјеловите слике о начину на који институција остварује своје пословне циљеве. Након што се утврде циљеви појединих пословних процеса потребно је утврдити ризичне догађаје који могу да угрозе реализацију циљева. Након ових, претходних радњи, институције проводе активности на развоју и унапређењу система интерних контрола кроз процјену адекватности постојећих контрола, њихово ажурирање, увођење нових контрола и праћење њихове досљедне примјене.

Са друге стране, одређени број институција БиХ своје активности на развоју система ФУК-завршавају формирањем одговарајућих регистара, мапа и евиденција. У тим случајевима систем ФУК-а се од стране институција тих БиХ схвата као административна обавеза која представља додатно оптерећење у раду. Овакав приступ произлази из тога што: руководство и запослени не располажу потпуним и тачним информацијама о систему ФУК-а, свијест о користима и предностима развоја система ФУК-а још није на задовољавајућем нивоу, те је недовољан број запослених укључен у обуке из области ФУК-а.

Постоји одређени број институција Босне и Херцеговине које су у значајној мјери унаприједиле систем интерних контрола и представљају позитивне примјере управљања финансијским средствима, имовином, приходима и расходима у односу на остале институције. Код ових институција руководиоци пружају подршку за развој система интерних контрола.

Након анализе и обраде података из годишњих извјештаја институција БиХ ЦХЈ МФиТ БиХ сачињава консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а који путем Министарства финансија и трезора БиХ доставља Савјету министара БиХ.

У оквиру сваке компоненте методолошког оквира за развој ФУК-а у консолидованом годишњем извјештају ЦХЈ МФиТ БиХ даје препоруке институцијама БиХ за унапређење система ФУК-а, с тим да се посебна пажња институцијама БиХ скреће на сљедеће:

- примјену прописа које је донијела ЦХЈ МФиТ БиХ,

- реализацију препорука ЦХЈ МФиТ БиХ из консолидованих годишњих извјештаја о систему ФУК-а за претходне године,
- реализацију препорука Савјета министара БиХ које се односе на успостављање и унапређење система ФУК-а у институцијама БиХ,
- реализацију препорука Канцеларије за ревизију институција БиХ и
- реализацију препорука јединица интерне ревизије.

Увидом у годишње извјештаје институција БиХ о систему ФУК-а за 2023. годину уочено је да не постоје значајне разлике у степену успостављености система ФУК-а у односу на 2022. годину. Детаљнији подаци о стању, унапређењу и развоју ФУК-а приказани су у Консолидованом годишњем извјештају о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину. Извјештај садржи уводна образложења, процјену система ФУК-а у институцијама БиХ, резултате анализе годишњих извјештаја институција и препоруке за унапређење система ФУК-а.

**Прилог 2: Преглед препорука ЦХЈ МФиТ БиХ за унапређење система ФУК-а по компонентама *COSO* оквира**

## 1. УВОД

Област интерне финансијске контроле у јавном сектору (у даљем тексту: *PIFC*) представља једну од реформских области у којој је БиХ дужна да усагласи законодавни оквир и праксе са добрим праксама и регулативама које препоручује Европска комисија (у даљем тексту: ЕК). Појам и концепт *PIFC-a* у јавном сектору развила је ЕК као помоћ у разумијевању и примјени добро развијених и ефективних система контроле у процесу придруживања Европској унији (у даљем тексту: ЕУ).

Циљ *PIFC* система је обезбјеђење ефикасног и економичног начина управљања средствима из буџета, као и средствима ЕУ, док оквир *PIFC-a* чине три стуба:

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

Успостављање и развој *PIFC-a* 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 БиХ, са друге стране. Успостављање *PIFC* система заснива се на међународним стандардима и то Стандардима за професионалну праксу интерне ревизије, издатих од Института интерних ревизора, Смјерницама за интерну контролу у јавном сектору Међународне организације врховних ревизорских институција и Стандардима интерне контроле ЕК.

Закон који уређује област ФУК-а у институцијама БиХ је Закон о финансирању институција Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, бр. 61/04, 27/08, 19/09, 42/1287/12, 32/13 и 38/22). Овим Законом финансијско управљање и контрола дефинисано је као „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 пружа разумно увјеравање да ће циљеви институције бити остварени на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин“.

За координацију успостављања и развоја *PIFC-a* у институцијама Босне и Херцеговине надлежна је ЦХЈ МФиТ БиХ, која је основана Одлуком Савјета министара БиХ број 113/09 од 8. 6. 2009. године („Службени гласник БиХ“, бр: 44/09 и 48/18).

ЦХЈ МФиТ БиХ је у области ФУК-а 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 ЕУ, праћење примјене прописа из области ФУК-а, за дефинисање садржаја програма обуке и координацију програма обуке, процјену квалитета система ФУК-а, прописивање форме годишњег извјештаја, поступака и рокова извјештавања о овом систему, израду консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а и његову процјену.



ФУК се односи на финансијске и нефинансијске аспекте пословања институције, проводи се у свим организационим јединицама и обухвата све ресурсе, укључујући и стране фондове.

За развој квалитетног система ФУК-а важно је обезбиједити системски приступ и размијевање контрола од стране руководства и свих запослених у институцијама БиХ. Системски приступ и размијевање контрола подразумијевају размијевање методолошког оквира, односно свих компоненти система ФУК-а и активности и поступака које институције проводе поштујући законске и подзаконске прописе, те уважавајући специфичности својих институција.

Унапређење и развој система интерних контрола обавеза је свих институција БиХ. Обавеза је, како је већ наведено, произашла из Споразума о стабилизацији и придруживању, Закона о финансирању институција БиХ и подзаконских аката из области ФУК-а које је донијела ЦХЈ МФиТ БиХ. Поглавље 32 - Финансијска контрола из Упитника ЕУ значајним дијелом се односи на успостављање и развој система интерних финансијских контрола.

У складу са чланом 33ф. став (2) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине ЦХЈ МФиТ БиХ је 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 провођење 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),
- Смјернице за управљање ризицима у институцијама БиХ - Верзија 2 („Службени гласник БиХ“, број 84/20),
- Правилник за процјену квалитета система финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број 22/22) и
- Правилник о коришћењу Апликације за праћење, управљање и извјештавање о систему финансијског управљања и контроле и интерне ревизије у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број 21/22).

Поред наведеног, законским и подзаконским актима уређена је и координација централних хармонизацијских јединица у БиХ. Координација се врши путем Координационог одбора централних јединица за хармонизацију (у даљем тексту: КО ЦЈХ) којег чине руководиоци Централне јединице за хармонизацију Министарства финансија Републике Српске, Централне хармонизацијске јединице Федералног министарства финансија и Централне хармонизацијске јединице Министарства финансија и трезора БиХ.

У складу са чланом 33д. Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине, за успостављање и развој система ФУК-а одговоран је руководилац институције. Чланом 33е. истог Закона дефинисано је да руководиоци институција могу пренијети овлашћења за успостављање, одржавање и ажурирање система ФУК-а на друге запослене у институцији, чиме не престаје њихова крајња одговорност. Делегирањем овлашћења и одговорности постиже се укључивање у успостављање и развој ФУК-а руководилаца на нижим нивоима управљања у односу на процесе који се проводе у организационим јединицама којима они руководе. Преношењем овлашћења се јасније и конкретније уређује одговорност руководилаца организационих јединица за реализацију циљева и трошење и контролисање буџетских средстава. Овлашћења и одговорности, задаци и обавезе извјештавања о остварењу циљева за сваки дио организационе структуре требају да буду јасно дефинисани у писаном облику, а запослени морају да буду упознати са њима. Руководиоци на свим нивоима управљања морају да буду свјесни да управљање, односно доношење одлука подразумијева финансијске учинке за које су одговорни, а сходно томе одговорни су и за финансијско управљање и контролу.

ЦХЈ МФТ БиХ процјену система ФУК-а врши припремом консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а у институцијама БиХ. Праћење система ФУК-а се, осим израдом консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а у институцијама БиХ, врши још и сталним праћењем и провођењем функције интерне ревизије.

Важну улогу у праћењу примјене прописа и препорука надлежних институција из области ФУК-а има и потписивање обрасца Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције, којег институције БиХ достављају Министарству финансија и трезора БиХ уз годишњи извјештај о извршењу буџета. Руководиоци институција БиХ, у складу са чланом 22а. став (2) Закона о финансирању институција Босне и Херцеговине, обавезни су уз годишњи извјештај о извршењу буџета доставити образац Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције Министарству финансија и трезора БиХ. Потписивањем Изјаве о одговорности за остваривање циљева институције руководиоци потврђују да су:

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

Битну улогу у праћењу система ФУК-а има и Канцеларија за ревизију институција Босне и Херцеговине која, у складу са Законом о ревизији институција БиХ, осигурава независна мишљења о извршењу буџета и финансијским извјештајима, о коришћењу ресурса и управљању државном својином од Савјета министара БиХ и буџетских и јавних институција у БиХ, чиме се доприноси поузданом извјештавању о коришћењу буџетских средстава, транспарентном и квалитетном управљању јавним приходима, трошковима и државном својином. У оквиру својих ревизорских извјештаја Канцеларија за ревизију институција БиХ извјештава кориснике извјештаја и о систему интерних контрола у институцијама БиХ, а што је релевантно и за овај Консолидовани годишњи

извјештај. Канцеларија за ревизију институција БиХ у 2023. години провела је ревизије финансијских извјештаја у 74 институције БиХ за 2022. годину и дала сљедећа мишљења (ревизије финансијских извјештаја и ревизије усклађености):

<b>Мишљење Канцеларије за ревизију о финансијским извјештајима и о усклађености активности, финансијских трансакција и информација са законима и другим прописима</b>	<b>Позитивно</b>	<b>Позитивно уз скретање пажње</b>	<b>Мишљење са резервом</b>	<b>Суздржано од давања мишљења</b>
Број институција	21	40	11	2

Табела 1.

У Годишњем ревизорском извјештају о главним налазима и препорукама за 2022. годину Канцеларије за ревизију институција БиХ наведено је да још није успостављен ефикасан систем ФУК-а у институцијама БиХ у складу са законским прописима. Канцеларија за ревизију институција БиХ је институцијама БиХ дала препоруке да креирају недостајуће и имплементирају већ усвојене акте из области ФУК-а, те да успостављању интерних контрола посвете више пажње него до сада.

## **2. ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ У ИНСТИТУЦИЈАМА БОСНЕ И ХЕРЦЕГОВИНЕ У 2023. ГОДИНИ**

У овом дијелу Консолидованог годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину приказане су активности које је ЦХЈ МФТ БиХ реализовала у 2023. години, резултати процјене и препоруке за развој система ФУК-а у институцијама БиХ у 2023. години.

### **2.1. Активности које је ЦХЈ МФИТ БиХ реализовала у 2023. години**

У току 2023. 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 2023. годину,
- донесена је Одлука о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину,
- донесен је и реализован План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину,
- донесен је и реализован Годишњи план појединачне процјене квалитета система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину,
- креиран је Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2022. годину.

***ЦХЈ МФИТ БиХ је донијела Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину.*** Стратегија развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за период 2020-2025. година реализује се према мјерама и активностима у Акционом плану, који је саставни дио Стратегије. Садржај Оперативног годишњег акционог плана изводи се из Акционог плана Стратегије, а ЦХЈ МФИТ БиХ је дужна израдити оперативни годишњи акциони план за сваку календарску годину на коју се односи Стратегија развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за период 2020-2025. година. У изради Оперативног годишњег акционог плана ЦХЈ МФИТ БиХ усаглашава динамику реализације према информацијама добијеним од институција БиХ које су наведене као носиоци активности.

Одлуку о доношењу Оперативног годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину, број 03-1-02-4-116-1/23, ЦХЈ МФИТ БиХ је донијела 31. 3. 2023. године. Саставни дио Одлуке је Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину. Оперативни годишњи акциони план усклађен је са циљевима и мјерама за реализацију

циљева из области *PIFC-a* утврђених Стратегијом развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за период 2020-2025. године. Овај документ детаљније утврђује мјере, рокове и носиоце активности. О реализацији мјера и остваривању циљева из Акционог плана Стратегије и напретку оствареном у систему *PIFC-a*, ЦХЈ МФиТ БиХ детаљно извјештава Савјет министара БиХ кроз посебно поглавље о имплементацији Стратегије у оквиру редовних консолидованих годишњих извјештаја.

Институције БиХ биле су дужне донијети своје годишње акционе планове за успостављање и унапређење система интерних финансијских контрола за 2023. годину 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 консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле.

***ЦХЈ МФиТ БиХ је објавила Одлуку о форми и садржају годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину.***

У складу с чланом 2. Правилника о извјештавању о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ, ЦХЈ МФиТ БиХ је 20.12.2023. године донијела Одлуку о објављивању форме и садржаја Годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину са Упутством за израду Годишњег извјештаја за 2023. годину, број 03-1-16-8-429-1/23. Одлуком су прописани форма и садржај упитника годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину. Образац годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину заједно са Упутством за израду годишњег извјештаја је доступан у Модулу ФУК *PIFC* апликације и у *word* верзији на интернет страници ЦХЈ МФиТ БиХ.

Одлуком је прописано да ће се Образац годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину попуњавати у *PIFC* апликацији. С обзиром на потешкоће у функционисању *PIFC* апликације и ризик да се годишњи извјештаји о систему ФУК-а неће моћи доставити путем *PIFC* апликације, Одлуком је дефинисано да ће се у том случају попуњени образац Годишњег извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину достављати у *word* верзији.

Одлука о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину објављена је на интернет страници ЦХЈ МФиТ БиХ <https://chj.mft.gov.ba>, односно на страници [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba), у дијелу који се односи на ЦХЈ МФиТ БиХ.

***Донесен је План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину.*** План и програм обуке из области финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину, број 03-1-16-8-117-1/23, донесен је 31.03.2023. године. Овај план објављен је на интернет страници ЦХЈ МФиТ

БиХ <https://chj.mft.gov.ba>, односно, на интернет страници [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba), у дијелу који се односи на ЦХЈ МФиТ БиХ.

План обуке намијењен је 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, те осталим запосленим којима су руководиоци институција додијелили овлашћења и одговорности за успостављање и развој система ФУК-а. Сврха Плана и програма обуке је упознавање институција БиХ са степеном успостављања и планираним мјерама за развој система финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ.

План и програм обуке из области ФУК-а у институцијама БиХ за 2023. годину састоји се од четири модула:

#### *Модул 1*

Презентација Консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а у институцијама БиХ за 2022. годину и Оперативног годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у 2023. години са препорукама за унапређење система ФУК-а у институцијама БиХ.

#### *Модул 2*

Обука о коришћењу *PIFC* апликације.

#### *Модул 3*

Улога интерних контрола у примјени посљедњих измјена и допуна Закона о јавним набавкама БиХ и

#### *Модул 4*

Инструкције за израду годишњег извјештаја о систему ФУК-а у институцијама БиХ за 2023. годину, путем модула за ФУК у *PIFC* апликацији.

*Први модул обуке* реализован је 24. маја 2023. године. Обуци је присуствовало 106 државних службеника из 60 институција БиХ. На обуци је презентован Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ за 2022. годину са препорукама за унапређење система ФУК-а и закључцима Савјета министара Босне и Херцеговине уз Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2022. годину. Полазници обуке су упознати са степеном реализације мјера из Оперативног годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за 2022. годину.

*Други модул обуке* из области ФУК-а одржан је 25. маја 2023. године. Обука се односила на примјену Модула ФУК у *PIFC* апликацији, а намијењена је корисницима *PIFC* апликације који раније нису били полазници обуке о коришћењу *PIFC* апликације. Обуци је присуствовало 107 полазника из 56 институција БиХ.

*Трећи модул обуке* из области ФУК-а реализован је 02.10. 2023. године. Обука о теми „Улога интерних контрола у примјени посљедњих измјена и допуна Закона о јавним набавкама БиХ“ намијењена је запосленима у институцијама БиХ који имају овлашћења

и одговорности за провођење поступака јавних набавки, припрему и провођење интерних прописа у области јавних набавки. Обуци је присуствовало 70 полазника из 57 институција БиХ.

*Четврти модул обуке* из области ФУК-а односио се на инструкције за израду годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину. 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 22. 12. 2023. године. Обуци је присуствовало 160 полазника из 64 институције БиХ, који су упознати са начином и техником израде годишњих извјештаја о систему ФУК-а путем *PIFC* апликације.

Поред наведеног, ЦХЈ МФиТ БиХ је у 2023. години организовала и одржала обуке за чланове радне групе за ФУК у Тужилаштву Босне и Херцеговине и Министарству за људска права и избјеглице Босне и Херцеговине. Ове обуке су реализоване на захтјев наведених институција БиХ.

***ЦХЈ МФиТ БиХ је у 2023. години сачинила и Савјету министара Босне и Херцеговине доставила Консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле за 2022. годину.*** Консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2022. годину урађен је на основу извјештаја које су у прописаном року доставиле 74 од 79 институција. Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2022. годину био је трећи консолидовани извјештај који је урађен помоћу *PIFC* апликације.

Савјет министара Босне и Херцеговине усвојио је Консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле за 2022. годину на 14. сједници, одржаној 07.06.2023. године. Уз Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ за 2022. годину Савјет министара БиХ је усвојио и закључке које је предложила ЦХЈ МФиТ БиХ.

***У 2023. години ЦХЈ МФиТ БиХ је донијела и реализовала Годишњи план појединачне процјене квалитета система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину.*** У складу са Правилником за процјену квалитета система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине ЦХЈ МФиТ БиХ има обавезу да сваке године сачини годишњи план за појединачну процјену квалитета система финансијског управљања и контроле. Годишњи план за процјену квалитета система финансијског управљања и контроле садржи циљеве процјене, индикаторе, одговорна лица, начин провођења процјене и попис институција одабраних за процјене квалитета система финансијског управљања и контроле. Процјену квалитета ФУК-а врше овлашћене особе из Одсјека ЦХЈ МФиТ БиХ за развој финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ. Због недовољних кадровских капацитета у ЦХЈ МФиТ БиХ, Годишњи план појединачне процјене квалитета система ФУК-а за 2023. годину обухватао је само једну институцију. Појединачна процјена квалитета система ФУК-а у 2023. години проведена је у Министарству за људска права и избјеглице Босне и Херцеговине. Ово је уједно била и прва појединачна процјена квалитета система ФУК-

а коју је провела ЦХЈ МФиТ БиХ. На основу расположивих и доступних података, овлашћена особа из ЦХЈ МФиТ БиХ је припремила Извјештај о обављеној појединачној процјени квалитета система ФУК-а у Министарству за људска права и избјеглице БиХ. Извјештај садржи процјену степена развоја по подручјима процјене, најзначајнија запажања по подручјима процјене, препоруке за унапређење по подручјима процјене, општу процјену степена развоја система финансијског управљања и контроле и препоруке за развој капацитета за јачање интерних контрола. Извјештај садржи 26 препорука за унапређење система ФУК-а у Министарству за људска права и избјеглице БиХ и прихваћен је од стране Министарства.

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

Процјену степена успостављености система ФУК-а у институцијама БиХ врши ЦХЈ МФиТ БиХ. Процјена се врши на основу обраде годишњих извјештаја о систему ФУК-а које институције достављају ЦХЈ МФиТ БиХ. Годишњи извјештај о систему ФУК-а у форми је упитника о самопроцјени и садржи питања на која се одговара са “Да”, “Не” или “Није примјенљиво”. Одговрима “Да” институције потврђују примјену прописа из области ФУК-а, постојање интерних процедура и контрола у пословању. Негативни одговори институција указују на недостатке у систему интерних контрола. Одговоре “Није примјенљиво” институције дају у случајевима када се питања не односе на њих због различитих надлежности институција. ЦХЈ МФиТ БиХ обрађује и анализира достављене годишње извјештаје институција и припрема налазе, мишљења и препоруке за унапређење система интерних контрола институција. Питања су, према методолошком оквиру за успостављање и развој ФУК-а, груписана у пет група:

- (1) Контролно окружење,
- (2) Управљање ризицима,
- (3) Контролне активности,
- (4) Информације и комуникације и
- (5) Праћење и процјена система ФУК-а.

Како је већ наведено, Консолидовани годишњи извјештај о систему финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину сачињен је на основу годишњих извјештаја о систему ФУК-а од 77 институција БиХ.

Овдје скрећемо пажњу да годишњи извјештај о систему ФУК-а нису доставиле следеће институције БиХ:

- Агенција за пружање услуга у ваздушној пловидби БиХ и
- Парламентарна скупштина БиХ.

У наставку извјештаја слиједи преглед стања у области ФУК-а у институцијама БиХ за 2023. годину.

Напомињемо да ЦХЈ МФиТ БиХ нема могућност провјере тачности података достављених у годишњим извјештајима институција БиХ о систему ФУК-а. 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.

### **2.2.1. Контролно окружење**

Предуслов и основ за успостављање и развој система ФУК-а је окружење којим је могуће ефикасно управљати и које је могуће контролисати. Окружење подразумијева етичке вриједности, интегритет и компетентност запослених, 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 основ је за развој осталих компоненти финансијског управљања и контроле обезбјеђујући дисциплину и структуру у организацији.

Према подацима из обрађених годишњих извјештаја институција БиХ, 65,10% одговора је позитивно на питања из области етике и интегритета, планског приступа пословању, руковођења и стила управљања, организационе структуре и управљања људским ресурсима, 29,54% одговора је негативно, а 5,37% одговора је „Није примјетиво“.

Процент потврђених одговора у области контролног окружења у 2022. години је био 66,94%. Узимајући у обзир податак да је Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ за 2023. годину рађен на основу годишњих извјештаја 77 институција, може се закључити да је степен успостављености система интерних контрола у оквиру контролног окружења остао на приближно истом нивоу као и у 2022. години. У наставку слиједи преглед резултата анализе годишњих извјештаја институција БиХ према стандардима интерне контроле у оквиру контролног окружења.

#### **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 државних службеника, те да ли постоји посебна пракса рјешавања могућих сукоба интереса.

Према достављеним подацима, запослени у институцијама БиХ поступају у складу са Кодексом државних службеника у институцијама БиХ или у складу са посебним кодексима које доносе поједине институције у складу са својим надлежностима. Послови надзора над провођењем кодекса понашања делегирани су на одређену организациону јединицу или запосленог у 33 институције БиХ. У осталим институцијама није успостављен надзор над провођењем кодекса. Јасна правила (интерни акти) којима се дефинишу ситуације потенцијалних сукоба интереса и начин поступања постоје у 50 институција. У 2023. години било је укупно осам притужби на непоштивање Кодекса, а покренуто је десет дисциплинских поступака.

## **Закључци**

*Запослени у свим институцијама БиХ имају обавезу да поступају према одредбама Кодекса државних службеника у институцијама БиХ или етичког кодекса своје институције. Међутим, послови надзора над провођењем Кодекса државних службеника на неку од организационих јединица или запосленика нису делегирани код више од 50% институција.*

## **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) све запослене упознају са важећим кодексом етике,*
- 2) делегирају овлашћења и одговорности за праћење примјене важећег кодекса етике,*
- 3) интерним актима или правилницима о унутрашњој организацији регулишу рјешавање евентуалних случајева сукоба интереса и предузимају мјере у случају непоштивања Кодекса.*

## **Прилог 3: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области интегритета и етичких вриједности**

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

Плански приступ пословању подразумијева да институција има дефинисану мисију, односно, да руководица институције и сви запослени разумију сопствену мисију, да се утврђују средњорочни циљеви и програми кроз које ће се реализовати пословни циљеви, да се обезбјеђује повезаност стратешких планских докумената и програма са оперативним плановима, те да се 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 БиХ 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: 80/22), Упутство о начину припремања годишњег програма рада и извјештаја о раду у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, број: 48/23).

Интерну процедуру за израду средњорочног плана рада има 58 институција БиХ. Код 64 институције интерном процедуром је одређена организациона јединица или именован координатор за процес средњорочног планирања. Напомињемо да ЦХЈ МФиТ БиХ у овом Извјештају презентује податке који су прикупљени из годишњих извјештаја институције, те није одговорна за тачност података достављених од институција. Средњорочни план рада укључује процјену и праћење ризика код 31 институције. Иако

још није реализован закључак Савјета министара БиХ којим се задужују Дирекција за економско планирање БиХ и Министарство финансија и трезора БиХ 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, у модулу за ФУК у *PIFC* апликацији могуће је евидентирати ризике који се односе на стратешке циљеве институција. Корисници *PIFC* апликације су на обукама у организацији ЦХЈ МФиТ БиХ упознати са овом функционалности *PIFC* апликације. Евидентирање, процјена и праћење ризика у односу на средњорочне циљеве је веома битно због стварања разумног увјеравања да ће исти бити реализовани на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин. Од достављених 77 годишњих извјештаја 41 институција је дала потврдан одговор на питање „Да ли се за реализацију програма из програмског буџета утрђују ризици?“. У извјештајима 65 институција наведено је да све организационе јединице учествују у процесу припреме буџетског захтјева.

### **Закључци**

*Анализом годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину, у дијелу који се односи на плански приступ пословању институција БиХ, може се закључити да у оквиру планског приступа пословању није било значајнијих промјена у односу на раније године. Анализом је утврђено да постоје прописи и методологија који уређују област планског приступа пословању у институцијама БиХ, али их је потребно ажурирати у складу са закључцима Савјета министара БиХ у смислу увођења управљања ризицима у односу на циљеве из планских докумената институција. Уважавајући напријед наведену чињеницу процес управљања ризицима у односу на циљеве из планских докумената могуће је проводити кроз *PIFC* апликацију. Смјернице за управљање ризивима у институцијама Босне и Херцеговине – Верзија 2 садрже инструкције за идентификовање и процјену ризика у односу на циљеве пословних процеса који директно утичу на реализацију циљева из планских докумената институција. Овлашћења и одговорности у процесу средњорочног планирања још нису уређени интерним актима у свим институцијама.*

### **Препоруке**

*Препоручује се:*

- 1) Дирекцији за економско планирање БиХ и Министарству финансија и трезора БиХ да реализују закључак Савјета министара БиХ који је донесен приликом усвајања Консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а за 2017. годину, а који гласи: „Задужују се Дирекција за економско планирање БиХ и Министарство финансија и трезора БиХ 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“;*
- 2) институцијама БиХ да усвоје 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,*

- 3) институцијама БиХ да интерном процедуром дефинишу обавезе и одговорности свих организационих јединица у процесу израде буџетског захтјева,*
- 4) институцијама БиХ да идентификују и процијене ризике који се односе на пословне процесе који директно утичу на реализацију циљева из средњорочних планова рада институције и програма из програмског буџета и евидентирају их у RIFC апликацији.*

#### **Прилог 4: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области планског приступа пословању**

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

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

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

Поред наведеног, ЦХЈ МФиТ БиХ је усвојила Смјернице за развој управљачке одговорности у институцијама БиХ које би требало да пруже подршку руководиоцима институција за практичну имплементацију управљачке одговорности посебно у погледу делегирања овлашћења и одговорности.

Начин руковођења и стил управљања су индикатори колико је проактиван приступ руководиоца институције управљању уопште, односно колико је руководилац инволвиран у све процесе од планирања до извјештавања о реализацији планова. Такође, важно је нагласити да су за успостављање и развој система ФУК-а одговорни и руководиоци свих организационих јединица у складу са њиховим надлежностима и додијељеним овлашћењима.

Према подацима из годишњих извјештаја о ФУК-у за 2023. годину, потврдно је приближно 2/3 одговора из области руковођења и стила управљања у институцијама БиХ, а питања се односе на активно учешће и подршку руководилица у припреми планских докумената, извјештавање о реализацији циљева из планских докумената и слично.

Поред наведеног, интерним процедурама требало би јасно дефинисати одговорности и овлашћења свих учесника у кључним пословним процесима са прецизним упутствима о

одговорностима, динамици и роковима извјештавања руководиоца институција о провођењу тих процеса, евентуалним одступањима и уоченим ризицима.

### **Закључак**

*Свијест руководиоца на свим нивоима управљања о финансијском управљању и контроли требало би да је на вишем нивоу. С тим у вези, потребно је боље упознати руководиоце институција са обавезом, значајем и користима система ФУК-а, те укључити руководиоце на вишем и средњем нивоу управљања у едукације из области ФУК-а.*

### **Препоруке**

*Препоручује се:*

- 1) руководиоцима институција БиХ да у процесу руковођења користе препоруке из Смјерница за развој управљачке одговорности у институцијама БиХ,*
- 2) руководиоцима институција БиХ да руководиоцима на вишем и средњем нивоу управљања додијеле овлашћења и одговорности из области ФУК-а путем интерних процедура,*
- 3) руководиоцима институција БиХ да буду више ангажовани у активностима планирања, управљања ризицима и да се доношење одлука заснива на извјештајима и информацијама о овим активностима,*
- 4) институцијама БиХ редовно одржавање колегијума на највишем нивоу управљања,*
- 5) институцијама БиХ да на колегијумима расправљају о кључним пословним процесима у институцији.*

## **Прилог 5: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области руковођења и стила управљања**

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

Организациона структура, односно унутрашња организација институција, требало би да буде успостављена на начин да обезбиди реализацију основних функција институција произашлих из мисије институције и постављених циљева пословања. Правилници о унутрашњој организацији требало би да садрже детаљне описе послова које обављају поједине организационе јединице и дјелокруг рада организационих јединица. Организациона структура ажурира се у складу са промјенама у пословању које произлазе из измјене прописа, циљева пословања, начина пословања и слично.

Овлашћења и одговорности, задаци и обавезе извјештавања о остварењу циљева за сваки дио организационе структуре треба да су јасни, дефинисани у писаном облику и запосленици морају бити са њима упознати. Руководилац институције интерним актима уређује овлашћења и одговорности за реализацију циљева и управљање буџетским средствима доношењем посебних одлука. 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.

Према подацима добијеним из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину, у а 63 институције формирале су радну групу за финансијско управљање и контролу. Интерни акти којима су именовани координатори за ФУК садрже прецизне задатке и задужења координатора за ФУК. Обавеза извјештавања руководиоца институције о степену успостављености система ФУК-а додијељена је у 66 институција, од тога је у 59 институција достављен извјештај руководиоцу институције.

Поступак измјене правилника о унутрашњој организацији у смислу дефинисања обавеза руководиоца на свим нивоима за успостављање, развој и провођење система финансијског управљања и контроле у складу са Одлуком о измјенама и допуном Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама Босне и Херцеговине („Службени гласник БиХ“, број 51/18) завршен је у 43 институције, а овај поступак још није покренут у 12 институција. Од 68 институција које имају успостављену организациону јединицу за финансије, само у 18 институција су попуњена сва радна мјеста у овим организационим јединицама. У 39 институција се припремају интерни извјештаји за руководиоце о извршењу буџета, степену реализације циљева и слично.

### **Закључци**

*Иако је ЦХЈ МФиТ БиХ 2015. године донијела Приручник за финансијско управљање и контролу у институцијама БиХ којим је препоручено институцијама да именују координаторе за ФУК или радне групе за ФУК, све институције још нису именовале координатора или радну групу за ФУК. Именовање координатора или радне групе за ФУК је први корак за развој система ФУК-а. Све институције нису још извршиле усклађивање правилника о унутрашњој организацији са Одлуком о измјенама и допунама Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама БиХ („Службени гласник БиХ“, број 51/18). Интерним актима институција БиХ нису додијељена јасна овлашћења и одговорности лицима задуженим за ФУК и радним групама за ФУК у вези са извјештавањем руководиоца институције о проведеним активностима.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) именују лице/радну групу задужену за финансијско управљање и контролу,*
- 2) интерним актима дефинишу обавезу извјештавања највишег руководства од стране лица којима су додијељена овлашћења за финансијско управљање и контролу о степену успостављености ФУК-а,*
- 3) делегирају послове који се односе на ФУК на све запослене,*
- 4) ажурирају правилник о унутрашњој организацији институције у смислу дефинисања обавеза руководиоца на свим нивоима за успостављање, развој и провођење система финансијског управљања и контроле и управљања ризицима*

*из њихове надлежности у складу са Одлуком о измјенама и допунама Одлуке о разврставању радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама БиХ,*

- 5) *изврше анализу стварне потребе за бројем запослених у организационим јединицама за финансије и у складу са резултатима анализе, евентуално покрену поступак измјене Правилника о унутрашњој организацији институције или процес запошљавања у организационој јединици за финансије.*

## **Прилог 6: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области руковођења и стила управљања**

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

Управљање људским ресурсима представља једно од важних подручја за развој контролног окружења, а самим тим и система ФУК-а, а обухвата активности у вези са: утврђивањем знања и вјештина потребних за свако радно мјесто, развојем вјештина запослених потребних за побољшање ефикасности пословања, израде планова обуке и вођења евиденције о присуству обукама, праћење и оцјењивање рада запослених и провођење мотивационих мјера ради побољшања резултата рада.

Планове стручног усавршавања за запослене припрема 61 институција БиХ, а евиденцију присуства обукама води 65 институција. Евиденција о присуству обукама дио је неког интерног извјештаја који се доставља руководиоцу институције код 62 институције. Запосленима у институцијама омогућено је стручно оспособљавање из кључних пословних процеса, а посебно из пословних процеса који су директно повезани са системом интерних контрола.

Тридесет и осам институција доставило је податке да у свом буџету планирају и имају средства за исплату накнада управних и надзорних одбора, савјета, комисија и слично. Међутим, од тих 38 институција БиХ само 19 институција има интерну процедуру којом детаљније уређују право, услове и начин исплате ових накнада у складу са чланом 39. Закона о платама и накнадама у институцијама Босне и Херцегвине.

### **Закључци**

*У области управљања људским ресурсима остварен је одређени напредак у односу на 2022. годину. Већина институција сачињава планове стручног усавршавања запослених и води евиденцију о присуству обукама. Запослени се упућују на обуке које се директно или индиректно односе на развој система ФУК-а.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) *за сваку годину доносе планове стручног усавршавања и воде евиденцију о присуству обукама у циљу процјене оправданости присуства обукама и примјене принципа „вриједност за новац”,*

- 2) *евиденција о присуству обукама буде саставни дио неког интерног извјештаја који се доставља руководиоцу институције, или се доставља као посебан извјештај,*
- 3) *донесу интерне процедуре о исплаћивању накнада члановима управних и надзорних одбора у складу са чланом 39. Закона о платама и накнадама у институцијама Босне и Херцегвине (односи се на институције које врше исплате ових накнада).*

## **Прилог 7: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области управљања људским ресурсима**

### **2.2.2. Управљање ризицима**

Ризик је вјероватноћа да ће се десити неки догађај који може да утиче на остваривање циљева институције. Управљање ризицима дефинише се као цјелокупан процес утврђивања, процјењивања и праћења ризика за остварење циљева институције, као и предузимање потребних активности, посебно кроз систем финансијског управљања и контроле у сврху смањења ризика.

Управљање ризицима је процес који се одвија континуирано, захтијева ангажовање што већег број учесника и примјену методологије прописане Смјерницама за управљање ризицима у институцијама БиХ – Верзија 2. Ризике треба посматрати искључиво као будуће догађаје који су пријетња остварењу циљева, програма или пружања квалитетних услуга грађанима.

Како би управљање ризицима испунило своју сврху, потребно је повезати и ускладити циљеве из средњорочних планова институција са циљевима из годишњих и оперативних планова рада (програма) институције и њених организационих јединица и циљевима пословних процеса који у крајњој линији подржавају реализацију циљева из планских докумената институција.

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. У складу са Одлуком о објављивању Смјерница – Верзија 2, примјена Верзије 2 Смјерница за управљање ризицима почела је преласком са тестног на продукционо окружење *PIFC* апликације, односно у јулу 2022. године.

Увидом у годишње извјештаје о систему ФУК-а за 2023. годину, установљено је да су 64 институције БиХ формирале своје регистре ризика у *PIFC* апликацији, односно да 13 институција још није формирало регистре ризика у *PIFC* апликацији. Подсјећамо да је примјена *PIFC* апликације и свих њених модула обавезна за све институције БиХ у складу са Правилником о коришћењу *PIFC* апликације, који је ЦХЈ МФиТ БиХ донијела у 2022. години („Службени гласник БиХ“, број 21/22).

Регистар ризика је ажуриран код 53 институције које имају формиран регистар ризика у *PIFC* апликацији. 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. Потврдан одговор на питање да ли се врши процјена вјероватноће и утицаја ризика кроз *PIFC* апликацију дала је 61 институција. Анализу узрока ризика кроз *PIFC* апликацију проводи 48 институција БиХ. Педесет и седам институција БиХ навело је да извјештавају руководиоца институције о стању најзначајнијих ризика. Међутим, извјештаји се руководиоцу институције достављају једном годишње, а Смјерницама за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине-Верзија 2 прописано је да се руководиоца институције извјештава два пута годишње о најзначајнијим ризицима. Мјере поступања према ризицима донесене су у 51 институцији, а квантификовање ризика проводи у само 15 институција БиХ.

Ризике у вези са циљевима пословних процеса утврђује 66 институција. У 58 институција је именовано лице задужено за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима.

### **Закључци**

*Анализом достављених података изводи се закључак да процес управљања ризицима у институцијама БиХ још није успостављен у складу са Смјерницама за управљање ризицима у институцијама БиХ – Верзија 2. Евидентно је да је у оквиру компоненте управљања ризицима остварен благи напредак у односу на прошлу годину. Регистар ризика није формиран код 13 институција. Узимајући у обзир да се цијели систем ФУК-а заснива на процесу управљања ризицима констатујемо да неке институције још нису предузеле кораке на примјени прописа из области ФУК-а, а самим тим немају успостављен квалитетан систем интерних контрола.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) процес управљања ризицима врше у складу са методологијом прописаном Смјерницама за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине-Верзија 2,*
- 2) анализирају узроке ризика и процјењују ризика према вјероватноћи настанка и утицају,*
- 3) креирају регистре ризика у *PIFC* апликацији,*
- 4) регистре ризика ажурирају најмање једном годишње у *PIFC* апликацији,*
- 5) квантификују ризике у случају кад је то могуће,*
- 6) утврде кључне ризике који могу да утичу на реализацију циљева из средњорочног, односно годишњих планова рада институције, као и циљева пословних процеса,*
- 7) приликом идентификовања ризика узму у обзир препоруке Канцеларије за ревизију институција БиХ, с обзиром на то да највећи број препорука Канцеларије за ревизију институција БиХ указује на ризике у пословању институција,*
- 8) успоставе систем извјештавања за праћење најзначајнијих ризика.*

## **Прилог 8: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области управљања ризицима**

### **2.2.3. Контролне активности**

Контролне активности обухватају интерне процедуре које прописују поступке, мјере, активности и контроле које институције предузимају ради смањења ризика, а у сврху реализације постављених циљева пословања. Сврха контролних активности је обезбјеђење законитости и правилности у пословању, економичности, ефикасности и ефективности располагања приходима, расходима, имовином и обавезама.

Контролне активности динамичне су и подложне промјенама и требају се развијати као одговор на спољне факторе, ризике, промјене приоритета, техничких достигнућа, организационих односа и слично, а мијењају се на иницијативу руководства или као одговор на налазе и препоруке интерне и/или екстерне ревизије. Контролне активности требало би да буду трошковно оправдане, односно да трошкови контрола не буду већи од остварене користи. Контролне активности морају бити документоване и требају их досљедно примјењивати сви запослени. Руководство је дужно да обезбиједи досљедну и потпуну примјену контролних активности без изузетака.

На основу анализе података из годишњих извјештаја институција утврдили смо да 57,11% институција има потврдне одговоре на питања из упитника о самопроцјени која се односе на контролне активности. Међутим, питања из овог дијела обрасца извјештаја нису примјењива на све институције, што значи да све институције не дају одговоре „Да“ или „Не“ на сва питања. Због тога постоји 27,15% одговора “Није примјењиво” у овој групи питања. Негативних одговора је било 15,74%.

#### **политике и процедуре**

Овај дио Консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а у институцијама БиХ односи се на процјену унапређења ФУК-а кроз постојање и примјену политика и процедура које институције БиХ доносе и примјењују. 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 БиХ требало да уреде интерним процедурама. Према подацима из годишњих извјештаја институција БиХ све институције још немају процедуре о: изради и извршењу буџета, за процес евиденције пословних догађаја и трансакција (запримање, обрада, контрола, евидентирање обавеза, уговора, наруџбеница, рачуна – улазних и излазних), пословној кореспонденцији, чувању и архивирању документације, вођењу и чувању персоналних досијеа и слично. Наведени пословни процеси одвијају се у свим институцијама БиХ.

Анализом достављених годишњих извјештаја о систему ФУК-а установљено је да само на питања „Да ли имате писану процедуру за подстицајне мјере и награде запосленим за изузетан учинак у раду?“ и „Да ли имате интерну процедуру о коришћењу средстава за репрезентацију?“ све институције имају потврдан одговор.

Према подацима из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину, 67 институција сматра да њихове интерне процедуре имају јасно дефинисана овлашћења, одговорности, рокове и контролне механизме за сваку активност. У току 2023. године 48 институција је ажурирало своје интерне процедуре као резултат одговора/мјера на неки од утврђених ризика. Механизми за праћење примјене интерних процедура успостављени су у 59 институција БиХ.

### **Закључци**

*Кључни пословни процеси и процеси који спадају у надлежности институција нису у потпуности уређени интерним актима у свим институцијама БиХ. Интерни акти требало би да обезбиједи постојање „ревизорског трага“ и праћење њихове примјене. Институције не врше ажурирање интерних процедура с циљем увођења мјера/одговора на утврђене ризике.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) усвоје интерне процедуре којима се уређују кључни пословни процеси у институцијама,*
- 2) усвоје интерне процедуре којима се уређују пословни процеси који спадају у надлежности институције,*
- 3) у писаним процедурама јасно дефинишу овлашћења и одговорности свих учесника одређеног пословног процеса, рокове и контроле за сваку активност како би се обезбиједило одвијање пословних процеса у складу са прописима на економичан, ефикасан и ефективан начин поштујући принцип „вриједност за новац“,*
- 4) интерним процедурама обезбиједи постојање „ревизорског трага“,*
- 5) обезбиједи праћење досљедне примјене свих прописаних контрола из интерних процедура,*
- 6) редовно ажурирају интерне процедуре у складу са измијењеним околностима у спољном и унутрашњем окружењу и обезбиједи њихову доступност свим запосленим.*

## **Прилог 9: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области политика и процедура**

### **2. Принцип раздвајања дужности**

Судећи према одговорима добијеним од институција БиХ, принцип раздвајања дужности у институцијама БиХ није успостављен и не примјењује се у потпуности у складу са захтјевима Стандарда интерне контроле у институцијама БиХ. Примјена начела раздвајања дужности обезбијеђена је у 68 институција. Раздвајање дужности у ИТ системима обезбијеђено је у 30 институција, односно 31 институција није обезбиједила примјену раздвајања дужности у ИТ системима, док је 15 институција дало одговор „Није примјењиво“. Од 35 институција које имају мање од 30 запослених, 19 институција је потврдило да су осигурале додатне мјере за примјену принципа раздвајања дужности.

Начело раздвајања дужности нужно је успоставити тако да ниједан појединац не би истовремено био одговоран за покретање, одобравање, евидентирање и усклађивање трансакције, чиме би требало да се смањи могућност да једно лице буде у прилици направити и сакрити грешке, неправилности и преваре у обављању својих дужности.

### **Закључци**

*Примјена принципа раздвајања дужности није обезбијеђена у потпуности. Институције не придају довољно пажње раздвајању дужности у ИТ системима. Резултати анализе у области раздвајања дужности указују на висок ризик од евентуалне преваре, проневјере, злоупотребе положаја или евентуалне ненамјерне грешке у раду.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) обезбиједе примјену начела раздвајања дужности у свим пословним процесима,*
- 2) обезбиједе примјену начела раздвајања дужности кроз интерне акте,*
- 3) посебну пажњу посвете примјени начела раздвајања дужности кроз контролне поступке у институцијама са мањим бројем запослених.*

## **Прилог 10: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области раздвајања дужности**

### **3. Примјена *ex-ante* и *ex-post* контрола**

Ова група питања углавном се односи на постојање и примјену контрола у кључним пословним процесима институција. На основу достаљених одговора институција, констатује се да 76 институција сачињава планове јавних набавки. Међутим, контрола основаности и оправданости планирања набавки роба или услуга проводи се у 61 институцији. Примјена постојећих контрола омогућава праћење финансијских и нефинансијских трансакција (ревизорски траг) код 40 институција. Остала питања из ове групе односе се само на институције које у свом буџету имају планирана средства за текуће и капиталне грантове и трансфере. Због тога највећи број институција на ова питања има одговор „Није примјењиво“. Од 18 институција које су дале одговор на питање, „Да ли се планирање средстава за текуће и капиталне трансфере и грантове заснива на јасним критеријумима и циљевима, познатим већ у фази израде буџетских захтјева?“, седам је позитивних, а 11 негативних одговора. Пет институција тврди да проводи анализе учинака финансирања из претходних година приликом планирања средстава за текуће и капиталне трансфере. Одлуке о програмима утрошка средстава за трансфере и грантове не усвајају се на вријеме како би била омогућена благовремена реализација свих активности у вези са реализацијом трансфера и грантова. Само седам институција дало је потврдан одговор на питање: „Да ли се проводе контроле намјенског трошења средстава додијелих путем трансфера, грантова?“.

## **Закључци**

*Приликом сачињавања планова јавних набавки институције не проводе контролу основаности и оправданости планирања набавки роба или услуга. Институције које у свом буџету имају планирана средства за исплату грантова и трансфера немају контролне механизме који обезбјеђују заштиту финансијских интереса институције, контролу намјенског трошења додијељених средстава и унапријед дефинисане критеријуме за додјелу средстава.*

## **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) интерном процедуром обезбиједи контролу основаности и оправданости планирања средстава за набавке робе и услуга у институцијама,*
- 2) обезбиједи благовремено доношење одлука о исплатама текућих и капиталних трансфера и грантова,*
- 3) обезбиједи провођење контроле намјенског трошења додијељених средстава као дио редовног посла,*
- 4) у уговорима о додјели трансфера и грантова обезбиједи заштиту финансијских интереса институција које додјељују те трансфере и грантове.*

## **Прилог 11: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области *ex-ante* и *ex-post* контрола**

### **4. Принцип заштите ресурса/имовине**

Сврха финансијског управљања и контроле је, између осталог, заштита имовине и других ресурса од губитака узрокованих лошим управљањем, неоправданим трошењем и коришћењем, те од неправилности и превара.

Све институције у извјештајима су навеле да су успоставиле контроле како би се спријечио неовлашћени физички приступ (опреми и инсталацијама). На питање, „Да ли су успостављене контроле како би се спријечио губитак и разоткривање података?“, 55 институција је дало потврдан одговор, а на питање, „Да ли су успостављене контроле како би се спријечиле неовлашћене измјене података у постојећим софтверима?“, 54 институције су дале потврдан одговор. Све институције су дале потврдан одговор на питање „Да ли се благовремено врши попис имовине, обавеза и потраживања?“.

## **Закључци**

*Анализом достављених података утврдили смо да су институције БиХ успоставиле задовољавајуће контроле које се односе на заштиту имовине од неовлашћеног приступа, губитка и разоткривања података. Мањи број институција је дао негативне одговоре из ове групе питања, због чега је потребно да предузму активности на обезбјеђењу контрола којима ће се заштитити имовина институција од губитака било које врсте.*

## **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) успоставе адекватне контроле како би се заштитила имовина од неовлашћеног приступа, губитка и разоткривања података.*

## **Прилог 12: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области заштите ресурса/имовине**

### **2.2.4. Информације и комуникације**

Да би било могуће на економичан, ефикасан и ефективан начин управљати приходима, расходима, имовином, обавезама, доносити одлуке, пратити реализацију постављених циљева, остварених резултата, анализирати одступања 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. Важан је и систем комуникација којим се те информације преносе (ко преноси информације, коме преноси и на који начин).

Анализом података из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину утврдили смо да је 68% институција БиХ дало потврдне одговоре на питања из области информације и комуникације, док је 24% одговора негативно. У 68 институција БиХ пословни процеси су пописани и формирана је мапа пословних процеса у *PIFC* апликацији. Попис пословних процеса је активност коју све институције морају провести. Овом активношћу утврђују се циљеви пословних процеса који се проводе у институцијама, успоставља се веза између циљева пословних процеса и циљева из планских докумената. Мапирање пословних процеса је у директној вези са процесом управљања ризицима. Ризици се могу идентификовати тек након што су утврђени циљеви пословних процеса у институцијама. То значи да је предуслов за провођење управљања ризицима мапирање пословних процеса, а на управљању ризицима се заснива читав систем интерних контрола.

Овдје морамо нагласити да формирана мапа пословних процеса и регистар ризика сами по себи не значе успостављен систем интерних контрола. Мапирањем пословних процеса и формирањем регистра ризика институција долази до информација о слабостима и недостацима система интерних контрола, а руководиоци институција добијају инпуте о потреби увођења мјера за унапређење интерних контрола.

Интерни извјештаји о извршењу буџета за руководиоце институција редовно се сачињавају у 76 институција, од чега 59 институција ове извјештаје преузимају из *ИСФУ* система. У извјештајима 50 институција наведено је да функционалности *ИСФУ* система задовољавају њихове потребе за извјештавањем. Нешто мање од 50% институција сматрају да постојећи информациони системи (*PIMS, BPMS, COIP*) задовољавају њихове потребе за извјештавањем, иако се исти подаци углавном ручно преносе из једног

информационог система у други, без могућности размјене података. Наведена активност одузима много времена запосленима и повећава могућност настанка грешке. Да ИТ системи који подржавају међусобно повезане пословне процесе нису међусобно интегрисани сматра 40 институција. Седамдесет шест институција тврди да објављује кључне документе на својим интернет страницама.

### **Закључци**

*Мапирање пословних процеса, као предуслов за управљање ризицима и развој система ФУК-а, није завршено у свим институцијама. Информациони системи који се користе за сличне и повезане пословне процесе нису међусобно повезани иако би то смањило могућност грешке и унаприједило контроле у тим процесима.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) изврше завршне активности на попису и мапирању пословних процеса и редовно их ажурирају,*
- 2) обезбиједи да информациони системи омогућавају обраду података и израду извјештаја који садрже потпуне, поуздане и тачне оперативне, финансијске и нефинансијске информације за потребе интерног извјештавања у институцијама,*
- 3) обезбиједи повезаност ИТ система међусобно повезаних пословних процеса.*

## **Прилог 13: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области информације и комуникације**

### **2.2.5. Праћење и процјена система ФУК-а**

Праћење и процјена система ФУК-а је пета компонента методолошког оквира за обезбјеђење адекватног функционисања и благовременог ажурирања и унапређења система. Праћење и процјена интерних контрола требало би да су усмјерени на прећење њихове усклађености са законским прописима и реализацију циљева институције.

Стално праћење је континуирани процес који проводе 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, а проводи се једном годишње. Трећи вид праћења је интерна ревизија као независно и објективно мишљење и консултантска активност са 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.

У дијелу упитника о самопроцјени који се односи на праћење и процјену система ФУК-а дат је најмањи број потврдних одговора, само 40,40%, негативних одговора је 21,80%, а одговора „Није примјењиво“ је 37,80%. Разлог је то што компонента праћење и процјена

система ФУК-а, поред питања која се односе на процјену система, обухвата и питања која се односе на реализацију Оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину. Већи број питања о реализацији Оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину не односи се на све институције и захтијева одговор „Није примјењиво“.

На питање, „Да ли су реализоване мјере планиране за развој система ФУК-а на основу прошлогодишње самопроцјене“, потврдан одговор је дало 55 институција. У 45 институција БиХ у самопроцјени учествују запослени из свих организационих јединица. Педесет и девет институција је донијело годишњи акциони план за развој ФУК-а, а мјере из тог плана су реализоване код 50 институција. Према подацима из годишњих извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину, интерна ревизија је проведена у 44 институције, а препоруке су реализоване у 50 институција БиХ. Препоруке Канцеларије за ревизију институција Босне и Херцеговине за унапређење система интерних контрола проводе се у 61 институцији.

### **Закључци**

*Све институције БиХ не користе резултате самопроцјене за планирање мјера за унапређење система ФУК-а. Институције БиХ имају обавезу да доносе оперативне акционе планове за успостављање и развој ФУК-а и да их ускладе са годишњим акционим планом за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ. Мјере из оперативних акционих планова, препоруке Канцеларије за ревизију институција БиХ и јединица интерне ревизије не реализују се благовремено и у потпуности.*

### **Препоруке**

*Препоручује се институцијама БиХ да:*

- 1) доносе оперативне акционе планове за успостављање и развој ФУК-а у институцијама и да прате реализацију планираних активности,*
- 2) и оперативне годишње акционе планове укључе и мјере које се односе на реализацију мјера из Оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ, које су у регистру ризика наведене као одговори на ризик, које се односе на реализацију препорука Канцеларије за ревизију институција БиХ и мјере за унапређење система ФУК-а које је институција препознала као резултат самопроцјене.*

**Прилог 14: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области праћења и процјене система ФУК-а**



### **3. 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 202#. ГОДИНУ**

Савјет министара БиХ усвојио је Стратегију развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ за период 2020-2025. године на осмој сједници, одржаној 11. 6. 2020. године. Усвајање Стратегије представља наставак одређене подршке Савјета министара БиХ за јачање предуслова за законски усклађено, ефикасно, транспарентно и одговорно управљање јавним финансијама. 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 БиХ. То подразумева 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.

У оквиру Стратегије предложене су мјере за унапређење ФУК-а, интерне ревизије и мониторинга и извјештавања о *PIFC*-у.

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

У оквиру Консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а за 2023. годину сачињава се трећи извјештај о реализацији мјера из Годишњег оперативног акционог плана за реализацију Стратегије. Оперативни годишњи акциони план Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину ЦХЈ МФиТ БиХ је донијела 31. 3. 2023. 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 2024. годину.

Преглед реализације мјера из Оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије за 2023. годину приказан је у наредној табели.

Мјере које се односе на ЦХЈ МФиТ БиХ	Одговор (Да/Не)	Образложење
Да ли се проводе обуке корисницима за коришћење <i>PIFC</i> апликације?	Да	Други модул Плана и програма обуке из области ФУК-а у институцијама БиХ за 2023. годину, који је донијела ЦХЈ МиТ БиХ, односио се на коришћење <i>PIFC</i> апликације.
Да ли су ревидирана питања у упитнику о самопроцјени?	Да	Ову мјеру реализовала је ЦХЈ МФиТ БиХ која је донијела Одлуку о објављивању форме и садржаја годишњег извјештаја о систему финансијског управљања и контроле у институцијама БиХ за 2023. годину, број 03-1-02-4-116-1/23.
Да ли се врши провођење процјене квалитета ФУК-а?	Да	У складу са Правилником за процјену квалитета система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине, број 03-1-02-2-103-2/22, ЦХЈ МФиТ БиХ је донијела и реализовала Годишњи план појединачне процјене квалитета система финансијског управљања и контроле у институцијама Босне и Херцеговине за 2023. годину.
Да ли се врши редовна сарадња ЦХЈ МФиТ БиХ са Канцеларијом за ревизију институција БиХ, PARCO, АДС и Агенцијом за јавне набавке?	Да	ЦХЈ МФиТ БиХ има редовну и добру сарадњу са овим и свим осталим институцијама БиХ.
Да ли све институције подносе извјештај о самопроцјени система ФУК-а?	Дјелимично	Од укупно 79 институција које су у обавези доставити годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2023. годину извјештај је доставило 77 институција.
Да ли је припремљен Консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а?	Да	ЦХЈ МФиТ БиХ редовно припрема консолидовани годишњи извјештај о систему ФУК-а у институцијама БиХ.
Да ли постоји редовна сарадња са координаторима за ФУК и управљање ризицима?	Да	ЦХЈ МФиТ БиХ остварује редовну сарадњу са координаторима за ФУК и управљање ризицима путем консултација и одржавања обука.

Да ли се иновира и проводи програм обука из области ФУК-а?	Да	ЦХЈ МФиТ БиХ сваке године доноси план и програм обука из области ФУК-а за институције БиХ. План и програм обука се доноси на основу анализе података из годишњих извјештаја о систему ФУК-а у институцијама БиХ и исказаних потреба институција БиХ.
<b>Мјере које се односе на Министарство финансија и трезора БиХ</b>	<b>Одговор (Да/Не)</b>	<b>Образложење</b>
Да ли је формирана јединствена база података о запосленима у МО у систему за ЦОИП?	Не	Према подацима који су достављени од МФиТ БиХ, реализација овог пројекта је планирана за 2025. годину.
Да ли је извршено софтверско повезивање ЦОИП-а са одговарајућим модулима ИСФУ?	Не	Према подацима достављеним МФиТ БиХ, реализација овог пројекта је планирана за 2025. годину.
Да ли је и на који начин ојачан систем интерних контрола приликом припреме и одобравања буџетских захтјева за исплату уговора о дјелу?	Не	МФиТ БиХ је покренуло активности на реализацији ове мјере. Сектор за буџет је провео анализу уговора и тренутно су у фази припреме приједлога који ће бити достављен Савјету министара БиХ ради заузимања коначних ставова.
Да ли су донесени или ажурирани подзаконски акти којима се прописују рокови и начин евидентирања и праћења свих обавеза у ИСФУ?	Не	МФиТ БиХ је реализовало ову активност 2013. године доношењем Инструкције о начину уноса датума доспјећа обавеза у трезорски систем.
Да ли је проведена анализа могућности за софтверско повезивање ЦОИП и ИСФУ	Да	МФиТ БиХ је провело анализу могућности за софтверско повезивање ЦОИП и ИСФУ.
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. Припремљена је Одлука и методологија о СПР-у у тексту ће бити укључене одредбе које се односе на управљање ризицима.

Мјере које се односе на све институције БиХ	Одговор (ДА/НЕ)	Образложење
Да ли се ажурирају интерне процедуре у складу са резултатима процјене ризика?	Да-53 институција	Потврдан одговор на ово питање дале су 53 институције.
Да ли су интерним актима уређене улоге, овлашћења и одговорности актера у реализацији буџетских програма?	Да-39 институција	Ову мјеру биће могуће реализовати у потпуности када се имплементира програмски буџет.
Да ли се развијају апликативне контроле као подршка дигитализацији пословања?	Да-15 институција	Информатизација свих процеса гдје је то могуће је пожељна, али још није успостављена на задовољавајућем нивоу.
Да ли је урађено упутство о сарадњи руководиоца унутрашњих организационих јединица и организационе јединице за финансије?	Да-37 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/Не	МФиТ БиХ је дало негативан одговор на ово питање. Према образложењу МФиТ БиХ, постоје проблеми у раду радне групе која је формирана ради реализације ове мјере због незаинтересованости осталих надлежних институција. Министарство спољне трговине и економских односа БиХ, Министарство цивилних послова БиХ и Министарство за људска права и избјеглице БиХ дали су потврдан одговор на ово питање.
Да ли су донесене смјернице/упуте за провођење <i>ex-ante</i> и <i>ex-post</i> контроле за исплаћене грантове и трансфере?	Да/Не	МФиТ БиХ је дало негативан одговор на ово питање. МФиТ БиХ је образложило да постоје проблеми у раду радне групе која је формирана ради реализације ове мјере због незаинтересованости осталих надлежних институција. Министарство спољне трговине и економских односа БиХ, Министарство цивилних послова БиХ

		и Министарство за људска права и избјеглице БиХ дали су потврдан одговор.
Да ли је извршена стандардизација процедура или оптимизација пословних процеса за пружање услуга пореским обвезницима, грађанима и привредним субјектима-анализа трошкова, укидање непотребних или дуплих корака, елиминација „уских грла“?	Да-16 институција	Потврдне одговоре дало је 16 институција, исто толико институција је дало негативан одговор, док је 45 институција дало одговор „Није примјењиво“. Напомињемо да се ово питање односи само на институције које у оквиру својих надлежности пружају услуге пореским обвезницима, грађанима и привредним субјектима.
Да ли се врши процјена ризика у односу на циљеве из средњорочних планова, циљеве и индикаторе успјешности из програмског буџета?	Да-31 институција	Тридесет и једна институција је дала потврдан одговор на ово питање. Напомињемо да нова методологија за средњорочно планирање и програмски буџет још није усвојена.

Табела 3.

На основу увида у табеларни преглед реализације мјера из Оперативног годишњег акционог плана видљиво је да је ЦХЈ МФиТ БиХ реализовала све мјере за које је била носилац активности, а остале мјере су дјелимично реализоване.

#### 4. ЗАКЉУЧАК

На основу анализе годишњих извјештаја институција о систему ФУК-а за 2023. годину мишљења смо да је степен успостављања и развоја система ФУК-а у институцијама Босне и Херцеговине у 2023. години остао на приближно истом нивоу као у 2022. години. Због тога су и препоруке, које су саставни дио овог Консолидованог извјештаја, сличне препорукама из Консолидованог извјештаја о систему ФУК-а за 2022. годину.

Резултати анализе указују на то да институције БиХ требају уложити додатни напор за унапређење система ФУК-а. Потребно је да поступају у складу са препорукама ЦХЈ МФиТ БиХ, да реализују закључке Савјета министара БиХ који се односе на ФУК, да реализују препоруке Канцеларије за ревизију институција БиХ и јединица интерне ревизије и да користе резултате самопроцјене.

Потребно је посебну пажњу посветити планском приступу пословања и управљању ризицима у планским процесима. Успостављање система ФУК-а заснива се на процесу управљања ризицима, којем је потребно приступити системски, поштујући одредбе Смјерница за управљање ризицима у институцијама БиХ – Верзија 2. Елементи за примјену методологије управљања ризицима прописани у Смјерницама имплементирани су у *PIFC* апликацији. Управљање ризицима је дио процеса планирања и процеса доношења одлука, због чега је важно да управљање ризицима буде саставни дио планских процеса и процеса одлучивања у институцијама БиХ.

Руководиоци институција требало би да пруже већу подршку руководиоцима на свим нивоима управљања и свим запосленим за успостављање, развој и праћење система ФУК-а. Подршка је посебно потребна за успостављање процеса управљања ризицима и самопроцјену система ФУК-а.

Институције БиХ требало би да донесу и редовно ажурирају интерне процедуре којима се уређују пословни процеси који се одвијају у институцијама. Интерне процедуре требало би да обезбиједу постојање „ревизорског трага“ и да садрже механизме за контролу примјене процедура.

Након што све институције БиХ заврше активности око мапирања пословних процеса и формирања регистара ризика биће могуће прећи на следећу фазу развоја система ФУК-а која се односи на досљедну примјену прописа, интерних аката и препорука ЦХЈ МФиТ БиХ. У тој фази праћење развоја система ФУК-а биће усмјерено на процјену ефеката примјене интерних контрола и адекватности мјера које се проводе као одговори на идентификоване ризике.

Институције које у својим буџетима имају планирана средства за исплату грантова и трансфера не користе у довољној мјери контролне механизме за заштиту финансијских интереса институције и контролу намјенског трошења додијелих средстава.

Такође, институције БиХ су у обавези да сачињавају своје оперативне годишње акционе планове за развој система ФУК-а. Улазни елементи за сачињавање оперативних годишњих акционих планова су: мјере из годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ, резултати самопроцјене,

препоруке јединица интерне ревизије и Канцеларије за ревизију институција БиХ. Институције БиХ требало би да озбиљније приступе реализацији мјера из годишњег акционог плана Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ. Ово је посебно важно за мјере у чијој реализацији учествује више институција.

**Број: 03-1-16-8-64-79/24**

**Сарајево, . године**

**ДИРЕКТОР**

**Мр Владимир Станимировић**

## 5. ПРИЛОЗИ

Прилог 1: Листа институција БиХ које су доставиле годишњи извјештај о систему ФУК-а за 2023. годину

Р.бр.	Институције које су доставиле извјештаје у року	Датум достављања	Број протокола	Да	Не
1.	Државна регулаторна комисија за електричну енергију	29.01.2024.	03-1-16-8-64-1/24	ДА	
2.	Дирекција за координацију полицијских тијела БиХ	31.01.2024.	03-1-16-8-64-2/24	ДА	
3.	Комисија за заштиту националних споменика БиХ	31.01.2024.	03-1-16-8-64-3/24	ДА	
4.	Институт за интелектуално власништво БиХ	02.02.2024.	03-1-16-8-64-4/24	ДА	
5.	Управа БиХ за заштиту здравља биља	06.02.2024.	03-1-16-8-64-6/24	ДА	
6.	Агенција за државну службу БиХ	07.02.2024.	03-1-16-8-64-9/024	ДА	
7.	Центар за уклањање мина БиХ	07.02.2024.	03-1-16-8-64-8/024	ДА	
8.	Дирекција за цивилно ваздухопловство БиХ	07.02.2024.	03-1-16-8-64-7/024	ДА	
9.	Агенција за надзор над тржиштем БиХ	09.02.2024.	03-1-16-8-64-10/024	ДА	
10.	Агенција за статистику БиХ	09.02.2024.	03-1-16-8-64-12/024	ДА	
11.	Обавјештајно-безбједносна агенција БиХ	09.02.2024.	03-1-16-8-64-13/24	ДА	
12.	Суд БиХ	09.02.2024.	03-1-16-8-64-14/24	ДА	
13.	Централна изборна комисија БиХ	12.02.2024.	03-1-16-8-64-15/24	ДА	
14.	Агенција за идентификациона	13.02.2024.	03-1-16-8-64-16/24	ДА	



	документа, евиденцију и размјену података БиХ				
15.	Агенција за полицијску подршку БиХ	13.02.2024.	03-1-16-8-64-17/24	ДА	
16.	Агенција за безбједност хране БиХ	13.02.2024.	03-1-16-8-64-18/24	ДА	
17.	Агенција за форензичка испитивања и вјештачење	14.02.2024.	03-1-16-8-64-22/24	ДА	
18.	Агенција за осигурање у БиХ	14.02.2024.	03-1-16-8-64-21/24	ДА	
19.	Агенција за развој високог образовања и обезбјеђење квалитета БиХ	14.02.2024.	03-1-16-8-64-24/24	ДА	
20.	Министарство одбране БиХ	14.02.2024.	03-1-16-8-64-19/24	ДА	
21.	Канцеларија координатора за реформу јавне управе	14.02.2024.	03-1-16-8-64-20/24	ДА	
22.	Високи судски и тужилачки савјет БиХ	14.02.2024.	03-1-16-8-64-23/24	ДА	
23.	Агенција за превенцију корупције и координацију борбе против корупције	15.02.2024.	03-1-16-8-64-26/024	ДА	
24.	Државна агенција за истраге и заштиту	15.02.2024.	03-1-16-8-64-28/24	ДА	
25.	Фонд за повратак БиХ	15.02.2024.	03-1-16-8-64-30/24	ДА	
26.	Институт за нестала лица БиХ	15.02.2024.	03-1-16-8-64-33/24	ДА	
27.	Меморијални центар Сребреница-Поточари	15.02.2024.	03-1-16-8-64-31/24	ДА	
28.	Министарство финансија и трезора БиХ	15.02.2024.	03-1-16-8-64-25/24	ДА	
29.	Регулаторна агенција за комуникације БиХ	15.02.2024.	03-1-16-8-64-27/24	ДА	
30.	Канцеларија за ревизију интитуција БиХ	15.02.2024.	03-1-16-8-64-32/24	ДА	
31.	Уставни суд БиХ	15.02.2024.	03-1-16-8-64-29/24	ДА	

32.	Агенција за заштиту личних података БиХ	16.02.2024.	03-1-16-8-64-34/024	ДА	
33.	Агенција за јавне набавке БиХ	19.02.2024.	03-1-16-8-64-35/024	ДА	
34.	Министарство иностраних послова БиХ	21.02.2024.	03-1-16-8-64-36/24	ДА	
35.	Агенција за лијекове и медицинска средства БиХ	07.03.2024.	03-1-16-8-64-42/24	ДА	
36.	Агенција за поштански саобраћај БиХ	07.03.2024.	03-1-16-8-64-39/24	ДА	
37.	Гранична полиција БиХ	07.03.2024.	03-1-16-8-64-41/24	ДА	
38.	Министарство цивилних послова БиХ	07.03.2024.	03-1-16-8-64-40/24	ДА	
39.	Одбор државне службе за жалбе	07.03.2024.	03-1-16-8-64-38/24	ДА	
40.	Управа за индиректно опорезивање БиХ	07.03.2024.	03-1-16-8-64-44/24	ДА	
41.	Канцеларија за ветеринарство БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-45/24	ДА	
42.	Централна хармонизацијска јединица МФиТ БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-5/024	ДА	
43.	Институција омбудсмена за људска права БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-49/24	ДА	
44.	Министарство комуникација и транспорта БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-50/24	ДА	
45.	Министарство спољне трговине и економских послова БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-43/24	ДА	
46.	Предсједништво БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-47/24	ДА	
47.	Савјет за државну помоћ БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-48/24	ДА	
48.	Агенција за предшколско, основно и средње образовање БиХ	08.03.2024.	03-1-16-8-64-46/24	ДА	
49.	Канцеларија за хармонизацију и координацију система плаћања у пољопривреди,	08.03.2024.	03-1-16-8-64-45/24	ДА	

	исхрани и руралном развоју БиХ				
50.	Агенција за антидопинг контролу БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-76/024	ДА	
51.	Агенција за рад и запошљавање БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-56/24	ДА	
52.	Агенција за унапређење страних инвестиција у БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-55/24	ДА	
53.	Архив БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-63/24	ДА	
54.	Центар за информисање и признавање докумената из области високог образовања	11.03.2024.	03-1-16-8-64-75/024	ДА	
55.	Дирекција за економско планирање	11.03.2024.	03-1-16-8-64-69/024	ДА	
56.	Дирекција за европске интеграције	11.03.2024.	03-1-16-8-64-36/24	ДА	
57.	Државна регулаторна агенција за радијациону и нуклеарну безбједност у БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-66/24	ДА	
58.	Институција омбудсмена за заштиту потрошача у БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-72/24	ДА	
59.	Институт за акредитовање БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-60/24	ДА	
60.	Институт за стандардизацију БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-51/24	ДА	
61.	Комисија за концесије БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-78/24	ДА	
62.	Конкурентносни савјет БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-57/24	ДА	
63.	Министарство безбједности БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-58/24	ДА	
64.	Служба за послове са странцима БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-57/24	ДА	
65.	Служба за заједничке послове институције БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-59/24	ДА	
66.	Тужилаштво БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-62/24	ДА	

67.	Канцеларија за разматрање жалби по јавним набавкама	11.03.2024.	03-1-16-8-64-52/24	ДА	
67.	Генерални секретаријат Савјета министара БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-67/24	ДА	
69.	Завод за извршење казних санкција, притвора и других мјера	11.03.2024.	03-1-16-8-64-53/24	ДА	
70.	Службени лист БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-64/24	ДА	
71.	Правобранилаштво БиХ	11.03.2024.	03-1-16-8-64-61/24	ДА	
	<b>Институције које су доставиле извјештај након рока</b>				
72.	ЈП РТВ БиХ (БХРТ)	31.03.2024.	03-1-16-8-64-73/24	ДА	
73.	Агенција за школовање и стручно усавршавање кадрова БиХ	12.03.2024.	03-1-16-8-64-74/024	ДА	
74.	Министарство правде БиХ	12.03.2024.	03-1-16-8-64-68/24	ДА	
75.	Министарство за људска права и избјеглице БиХ	12.03.2024.	03-1-16-8-64-71/24	ДА	
76.	Уред за законодавство	12.03.2024.	03-1-16-8-64-70/24	ДА	
77.	Институт за метрологију БиХ	18.03.2024.	03-1-16-8-64-77/024	ДА	
	<b>Институције које нису доставиле извјештај</b>				
78.	Парламентарна скупштина БиХ				НЕ
79.	БХАНСА				НЕ

**Прилог 2: Табеларни преглед препорука ЦХЈ МФиТ БиХ за унапређење система ФУК-а по компонентама**

КОМПОНЕНТА COSO ОКВИРА	ПРЕПОРУКА
<b>КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ</b>	
<p><b>Интегритет и етичке вриједности</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) све запослене упознају са важећим кодексом етике,</li> <li>2) делегирају овлашћења и одговорности за праћење примјене важећег кодекса етике,</li> <li>3) интерним актима или правилницима о унутрашњој организацији регулишу рјешавање евентуалних случајева сукоба интереса и предузимају мјере у случају непоштивања Кодекса.</li> </ol>
<p><b>Плански приступ пословању</b></p>	<p>Препоручује се:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Дирекцији за економско планирање БиХ и Министарству финансија и трезора БиХ да реализују закључак Савјета министара БиХ који је донесен приликом усвајања Консолидованог годишњег извјештаја о систему ФУК-а за 2017. годину, а који гласи: „Задужују се Дирекција за економско планирање БиХ и Министарство финансија и трезора БиХ 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“;</li> <li>2) институцијама БиХ да усвоје 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 руководилаца у процесу средњорочног планирања,</li> <li>3) институцијама БиХ да интерном процедуром дефинишу обавезе и одговорности свих организационих јединица у процесу израде буџетског захтјева,</li> </ol>

	<p>4) институцијама БиХ да идентификују и процијене ризике који се односе на пословне процесе, који директно утичу на реализацију циљева из средњорочних планова рада институције и програма из програмског буџета и евидентирају их у <i>PIFC</i> апликацији.</p>
<p><b>Руковођење и стил управљања</b></p>	<p>Препоручује се:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) руководиоцима институција БиХ да у процесу руковођења користе препоруке из Смјерница за развој управљачке одговорности у институцијама БиХ,</li> <li>2) руководиоцима институција БиХ да руководиоцима на вишем и средњем нивоу управљања додијеле овлашћења и одговорности из области ФУК-а путем интерних процедура,</li> <li>3) руководиоцима институција БиХ да буду више ангажовани у активностима планирања, управљања ризицима и да се доношење одлука заснива на извјештајима и информацијама о овим активностима,</li> <li>4) институцијама БиХ редовно одржавање колегијума на највишем нивоу управљања,</li> <li>5) институцијама БиХ да на колегијумима расправљају о кључним пословним процесима у институцији.</li> </ol>
<p><b>Организациона структура, овлашћења и одговорности</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) именују лице/радну групу задужену за финансијско управљање и контролу,</li> <li>2) интерним актима дефинишу обавезу извјештавања највишег руководства од стране лица којима су додијелена овлашћења за финансијско управљање и контролу о степену успостављености ФУК-а,</li> <li>3) делегирају послове који се односе на ФУК на све запослене,</li> <li>4) ажурирају правилник о унутрашњој организацији институције у смислу дефинисања обавеза руководилаца на свим нивоима за успостављање, развој и провођење система финансијског управљања и контроле и управљања ризицима из њихове надлежности у складу са Одлуком о измјенама и допунама Одлуке о разврставању</li> </ol>

	<p>радних мјеста и критеријумима за опис послова радних мјеста у институцијама БиХ,</p> <p>5) изврше анализу стварне потребе за бројем запослених у организационим јединицама за финансије и у складу са резултатима анализе, евентуално покрену поступак измјене Правилника о унутрашњој организацији институције или процес запошљавања у организационој јединици за финансије.</p>
<p><b>Управљање људским ресурсима</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) за сваку годину доносе планове стручног усавршавања и воде евиденцију о присуству обукама у циљу процјене оправданости присуства обукама и примјене принципа „вриједност за новац”,</li> <li>2) евиденција о присуству обукама буде саставни дио неког интерног извјештаја који се доставља руководиоцу институције, или се доставља као посебан извјештај,</li> <li>3) донесу интерне процедуре о исплаћивању накнада члановима управних и надзорних одбора у складу са чланом 39. Закона о платама и накнадама у институцијама Босне и Херцегвине (односи се на институције које врше испате ових накнада).</li> </ol>
<p><b>УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА</b></p>	
<p><b>Управљање ризицима</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) процес управљања ризицима врше у складу са методологијом прописаном Смјерницама за управљање ризицима у институцијама Босне и Херцеговине-Верзија 2,</li> <li>2) анализирају узроке ризика и процјењују ризика према вјероватноћи настанка и утицају,</li> <li>3) креирају регистре ризика у <i>PIFC</i> апликацији,</li> <li>4) регистре ризика ажурирају најмање једном годишње у <i>PIFC</i> апликацији,</li> <li>5) квантификују ризике у случају кад је то могуће,</li> <li>6) утврде кључне ризике који могу да утичу на реализацију циљева из средњорочног, односно годишњих планова рада институције, као и циљева пословних процеса,</li> <li>7) приликом идентификовања ризика узму у обзир препоруке Канцеларије за ревизију институција</li> </ol>

	<p>БиХ, с обзиром на то да највећи број препорука Канцеларије за ревизију указује на ризике у пословању институција,</p> <p>8) успоставе систем извјештавања за праћење најзначајнијих ризика.</p>
<b>КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ</b>	
<p><b>Примјена контролних активности кроз политике и процедуре</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) усвоје интерне процедуре којима се уређују кључни пословни процеси у институцијама,</li> <li>2) усвоје интерне процедуре којима се уређују пословни процеси који спадају у надлежности институције,</li> <li>3) у писаним процедурама јасно дефинишу овлашћења и одговорности свих учесника одређеног пословног процеса, рокове и контроле за сваку активност како би се обезбиједило одвијање пословних процеса у складу са прописима на економичан, ефикасан и ефективан начин поштујући принцип „вриједност за новац“,</li> <li>4) интерним процедурама обезбиједи постојање „ревизорског трага“,</li> <li>5) обезбиједи праћење досљедне примјене свих прописаних контрола из интерних процедура,</li> <li>6) редовно ажурирају интерне процедуре у складу са измијењеним околностима у спољном и унутрашњем окружењу и обезбиједи њихову доступност свим запосленим.</li> </ol>
<p><b>Принцип раздвајања дужности</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) обезбиједи примјену начела раздвајања дужности у свим пословним процесима,</li> <li>2) обезбиједи примјену начела раздвајања дужности кроз интерне акте,</li> <li>3) посебну пажњу посвете примјени начела раздвајања дужности кроз контролне поступке у институцијама са мањим бројем запослених.</li> </ol>



<p><b>Примјена ex-ante и ex-post контрола</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) интерном процедуром обезбиједи контролу основаности и оправданости планирања средстава за набавке робе и услуга у институцијама,</li> <li>2) обезбиједи благовремено доношење одлука о исплатама текућих и капиталних трансфера и грантова,</li> <li>3) обезбиједи провођење контроле намјенског трошења додијељених средстава као дио редовног посла,</li> <li>4) у уговорима о додјели трансфера и грантова обезбиједи заштиту финансијских интереса институција које додјељују те трансфере и грантове.</li> </ol>
<p><b>Принцип заштите ресурса/имовине</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) успоставе адекватне контроле, да би се заштитила имовина од неовлашћеног приступа, губитка и разоткривања података.</li> </ol>
<p><b>ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ</b></p>	
<p><b>Информације и комуникације</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) изврше завршне активности на попису и мапирању пословних процеса и редовно их ажурирају,</li> <li>2) обезбиједи да информациони системи омогућавају обраду података и израду извјештаја који садрже потпуне, поуздане и тачне оперативне, финансијске и нефинансијске информације за потребе интерног извјештавања у институцијама,</li> <li>3) обезбиједи повезаност ИТ система међусобно повезаних пословних процеса.</li> </ol>
<p><b>ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА</b></p>	
<p><b>Праћење и процјена система ФУК-а</b></p>	<p>Препоручује се институцијама БиХ да:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) доносе оперативне акционе планове за успостављање и развој ФУК-а у институцијама и да прате реализацију планираних активности,</li> <li>2) у оперативне годишње акционе планове укључе и мјере које се односе на реализацију мјера из оперативног годишњег акционог плана за реализацију Стратегије развоја система интерних финансијских контрола у институцијама БиХ, које су у регистру ризика наведене као одговори на</li> </ol>

ризик, које се односе на реализацију препорука Канцеларије за ревизију институција БиХ и мјере за унапређење система ФУК-а које је институција препознала као резултат самопроцјене.

**Прилог 3: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области интегритета и етичких вриједности**

ОПРЕДЈЕЉЕНОСТ ЗА ИНТЕГРИТЕТ И ЕТИЧКЕ ВРИЈЕДНОСТИ	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли имате посебан Кодекс понашања на новоу институцији?	55	71	20	26	2	3
Да ли је руководиоца институције писаним актом делегирао послове надзора над провођењем Кодекса државних службеника на неку од организационих јединица или запослених?	33	43	41	53	3	4
Да ли постоје додатна интерна упутства и/или смјернице о стандардима понашања запослених и мјере у случају непоштивања истих?	38	49	38	49	1	1
Да ли постоје јасна правила (интерни акти) којима се дефинишу ситуације потенцијалних сукоба	50	65	27	35	0	0

интереса и начин поступања?						
Да ли је било писаних притужби у извјештајном периоду на непоштивање Кодекса државних службеника? Ако је било, наведите број притужби.	8	10	66	87	3	3
Да ли је на основу притужби због непоштивања Кодекса државних службеника било случајева покренутих дисциплинских поступака против државних службеника и наведите број покренутих поступака?	10	13	51	66	16	21

Прилог 4: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области планског приступа пословању

ПЛАНСКИ ПРИСТУП ПОСЛОВАЊУ	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли је усвојен средњорочни план институције и објављен на интернет страници институције?	35	47	36	48	4	5
Да ли имате интерну процедуру за израду	58	75	17	22	2	3

<b>средњорочног плана?</b>						
<b>Да ли је процедуром одређена организациона јединица/лице одговорно за координацију и развој средњорочног плана?</b>	64	84	8	10	5	6
<b>Да ли је процедуром регулисано да су организационе јединице нивоа управе/сектора укључене у израду средњорочног плана?</b>	59	77	12	16	6	7
<b>Да ли средњорочни план укључује процјену и праћење ризика?</b>	31	40	41	53	5	7
<b>Да ли се циљеви и активности из средњорочних планова реализују према планираној динамици и наведите проценат реализованих активности у 2023. у односу на план?</b>	53	69	14	18	10	13
<b>Да ли су циљеви буџетских програма повезани са циљевима средњорочног плана?</b>	61	80	8	10	8	10
<b>Да ли се за реализацију програма из</b>	41	53	30	39	6	8

<b>програмског буџета утврђују ризици?</b>						
<b>Да ли имате усвојен годишњи програм рада који садржи циљеве и активности, организационе јединице задужене за провођење и процјену финансијских средстава за реализацију активности?</b>	64	83	11	14	2	3
<b>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 проценту реализоване планиране активности ?</b>	64	83	12	16	1	1
<b>Да ли све организационе јединице учествују у припреми буџетског захтјева?</b>	65	86	6	8	5	6

**Прилог 5: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области руковођења и стила управљања**

<b>РУКОВОЂЕЊЕ И СТИЛ УПРАВЉАЊА</b>	<b>ДА</b>		<b>НЕ</b>		<b>НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО</b>	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли се одржава колегијум највишег нивоа управљања на којем се расправља о нацрту средњорочног плана институције и годишњег програма рада прије усвајања?	58	75	16	21	3	4
Да ли се одржава колегијум највишег нивоа управљања на којем се расправља о извјештају о реализацији средњорочног и годишњег програма рада прије подношења извјештаја Савјету министара БиХ или другој надлежној институцији?	53	71	18	23	6	6
Да ли се одржавају колегијуми највишег нивоа управљања на којима се расправља о	55	72	18	23	4	5

кључним ризицима и контролама у пословању?						
Да ли се одржавају колегијуми највишег нивоа управљања на којима се расправља о извјештајима о извршењу буџета?	52	68	20	26	5	6
Да ли постоје записници са састанака колегијума?	60	78	13	17	4	5

Прилог 6: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области организационе структуре

ОРГАНИЗАЦИОНА СТРУКТУРА, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ, СИСТЕМ ИЗВЈЕШТАВАЊА	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли је у институцији именовано лице задужено за финансијско управљање и контролу?	70	91	7	9	0	0
Да ли је у институцији именована радна група за финансијско управљање и контролу?	63	82	14	18	0	0
Да ли су интерним актом утврђени задаци лица задуженог за финансијско управљање и контролу/радне групе за	70	91	6	8	1	1

<b>финансијско управљање и контролу и рокови за њихово извршавање?</b>						
<b>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 даље унапређење система финансијског управљања и контроле у институцији?</b>	66	86	10	13	1	1
<b>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 даље унапређење система финансијског управљања и контроле?</b>	59	77	16	21	1	2
<b>Да ли су у институцији покренуте активности за ажурирање правилника о унутрашњој организацији</b>	55	71	12	16	10	13



институције 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 (Члан 13а. Одлуке)?						
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 (Члан 13а. Одлуке)?	43	56	31	40	3	4
Да ли су дефинисана овлашћења и одговорности руководица на средњем и нижем нивоу управљања за реализацију утврђених циљева програма/пројеката/ активности у институцији и на који начин?	57	74	20	26	0	0
Да ли је у правилнику о унутрашњој организацији или	22	29	47	61	8	10

<b>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?</b>						
<b>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?</b>	18	23	50	65	9	12
<b>Да ли број лиценци за рад у ИСФУ одговара потребама институције?</b>	47	61	27	35	3	4
<b>Да ли свако радно мјесто има детаљан опис послова, овлашћења и одговорности?</b>	69	90	8	10	0	0
<b>Да ли су именовани руководиоци/власници буџетских програма у институцији?</b>	36	47	33	44	7	9
<b>Да ли руководиоци организационих јединица/власници програма подносе извјештаје руководиоцу институције о извршењу буџета за активности из њихове</b>	39	51	22	29	16	20

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)						
Да ли се врши ажурирање организационе структуре институције како би одражавала промјене регулативе и циљева институције?	46	60	29	38	2	2
Да ли је успостављено делегирање/пренос овлашћења и одговорности за поједине послове на друге запослене?	61	81	15	19	0	0

Прилог 7: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области управљања људским ресурсима

УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли је у институцији	34	44	39	51	4	5

<b>успостављена организациона јединица за људске ресурсе?</b>						
<b>Да ли се у институцији сачињавају планови стручног усавршавања и обучавања запослених?</b>	61	80	15	20	0	0
<b>Да ли се води евиденција присуства обукама по запосленом?</b>	65	84	12	16	0	0
<b>Да ли се запослени упућују на обуку из области финансијског управљања и контроле?</b>	76	99	1	1	0	0
<b>Да ли се запослени упућују на обуку из области средњорочног планирања?</b>	64	83	12	16	1	1
<b>Да ли се запослени упућују на обуку из области буџетских процеса (припреме, израде буџета, буџетског рачуноводства и финансијског извјештавања)? припреме и израде буџета</b>	64	84	11	14	2	2
<b>Да ли се запослени упућују на обуку из области управљања ризцима?</b>	60	78	16	21	1	1

Да ли се запослени упућују на обуку из области управљања људским ресурсима?	56	75	18	24	1	1
Да ли се запослени упућују на обуку из области јавних набавки?	74	96	3	4	0	0
Да ли је информација о присуству обукама сваког запосленог саставни дио неког од извјештаја који се доставља руководиоцу институције?	62	81	15	19	0	0
Да ли имате лице сертификовано за јавне набавке и наведите број сертификованих лица?	49	64	27	35	1	1
Да ли институција обезбјеђује подстицајне мјере и награде за изузетан учинак запослених?	76	99	0	0	1	1
Да ли институција обезбјеђује дисциплинске мјере и корективне активности у случају лошег учинка запосленог?	58	76	15	20	4	4
Да ли институције кроз буџет финансирају накнаде за рад управних одбора, надзорних	38	49	28	36	11	15

одбора, савјета, комисија и слично?						
Да ли институција има интерну процедуру за исплату накнада члановима управних, надзорних одбора, савјета, комисија и других радних тијела, усклађену са чланом 39. Закона о платама и накнадама у институцијама БиХ?	19	25	39	51	18	24

Прилог 8: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области управљања ризицима

УТВРЂИВАЊЕ РИЗИКА И АНАЛИЗА РИЗИКА	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли институција утврђује ризике који могу утицати на реализацију циљева из средњорочних и годишњих планова рада кроз PIFC апликацију?	55	71	22	29	0	0
Да ли институција утврђује ризике који могу утицати на реализацију циљева пословних процеса и	66	86	11	14	0	0

<b>активности кроз RIFC апликацију?</b>						
<b>Да ли се проводе анализе узрока ризика кроз RIFC апликацију?</b>	48	62	29	38	0	0
<b>Да ли институција процјењује вјероватноћу и утицај за утврђене ризике кроз RIFC апликацију?</b>	61	80	15	19	1	1
<b>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) кроз RIFC апликацију?</b>	15	19	58	75	4	6
<b>Да ли су информације о ризицима укључене у планске документе и наведите које?</b>	60	78	17	22	0	0
<b>Да ли имате регистар ризика у RIFC апликацији успостављен у складу са Смјерницама за управљање ризицима у институцијама БиХ - Верзија лл?</b>	64	83	13	17	0	0
<b>Да ли је регистар ризика ажуриран у 2023. години и колико пута?</b>	53	69	23	30	1	1
<b>Да ли је успостављен систем извјештавања руководиоца институције о</b>	57	74	20	26	0	0

<b>најзначајнијим ризицима и колико је извјештаја достављено руководиоцу институције у 2023. години?</b>						
<b>Да ли је именовано лице које ће бити одговорно за координацију активности у процесу управљања ризицима?</b>	59	77	17	22	1	1
<b>Да ли су у институцији задужена лица која ће бити одговорна за прикупљање информација о ризицима по појединим организационим јединицама?</b>	58	75	18	23	1	2
<b>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?</b>	51	66	24	31	1	3
<b>Да ли сте утврдили мјере/донијели план поступања по ризицима, којима се утиче на смањење вјероватноће или утицаја ризика?</b>	51	67	25	33	0	0
<b>Да ли су реализоване мјере којима се утиче на смањење вјероватноће или</b>	44	57	26	34	7	9



утицаја ризика? Ако јесу, наведите у којем су постотку реализоване мјере за смањивање високих ризика?						
---	--	--	--	--	--	--

Прилог 9: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области политика и процедура

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ПОЛИТИКЕ И ПРОЦЕДУРЕ	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли имате писану интерну процедуру за процес израде и извршења буџета?	72	94	4	5	1	1
Да ли имате писану интерну процедуру за процес евиденције пословних догађаја и трансакција (запримање, обрада, контрола, евидентирање обавеза, уговора, наруџбеница, рачуна – улазних и излазних)?	76	99	1	1	0	0
Да ли имате писане интерне процедуре за процес набавки и уговарања?	76	99	1	1	0	0

Да ли имате писану интерну процедуру за процес управљања имовином (материјалном и нематеријалном)?	66	86	10	13	1	1
Да ли имате писану интерну процедуру за процес наплате прихода из надлежности (административних такси, накнада, намјенских и сопствених прихода)?	36	47	11	14	30	39
Да ли имате писану интерну процедуру за процес поврата неоправдано утрошених или погрешно исплаћених буџетских средстава?	27	35	45	59	5	6
Да ли имате писану интерну процедуру за процес пословне кореспонденције, чување и архивирање документације?	70	91	7	9	0	0
Да ли имате писану интерну процедуру за процес откривања и поступања по	70	92	6	8	0	0

<b>утврђеним неправилностима и/или сумњама на неправилности и преваре?</b>						
<b>Да ли имате писану интерну процедуру за вођење и чувања персоналних досјеа?</b>	55	71	22	29	0	0
<b>Да ли имате писану интерну процедуру за руковање печатима?</b>	72	94	5	6	0	0
<b>Да ли имате писану интерну процедуру за заштиту личних података?</b>	68	88	9	12	0	0
<b>Да ли имате писану интерну процедуру за подстицајне мјере и награде запосленим за изузетан учинак у раду?</b>	77	100	0	0	0	0
<b>Да ли су специфични пословни процеси (процеси који произлазе из мандата институције) уређени интерним процедурама?</b>	59	77	18	23	0	0
<b>Да ли имате писану интерну процедуру о коришћењу средстава за</b>	77	100	0	0	0	0

репрезентацију у институцији?						
Да ли имате писану интерну процедуру о коришћењу телефона?	76	99	1	1	0	0
Да ли имате писану интерну процедуру о коришћењу службених возила и поступањима у околностима настанка непредвиђених догађаја са штетним посљедицама?	76	99	1	1	0	0
Да ли су у писаним процедурама јасно дефинисани овлашћења, одговорности, рокови и контролни поступци за сваку активност?	67	87	10	13	0	0
Да ли су у 2023. години донесене неке нове процедуре или постојеће ажуриране као резултат одговора / мјера на неки од утврђених ризика институције?	48	62	29	38	0	0
Да ли је именована особа или	71	93	5	7	0	0

организациона јединица у институцији којој запослени могу пријавити неправилности и преваре?						
Да ли ажурирате интерне процедуре и колико често?	75	97	2	3	0	0
Да ли су сви запослени упознати са процедурама и на који начин?	76	99	1	1	0	0
Да ли су успостављени механизми за праћење примјене интерних контрола?	59	78	16	21	1	1

Прилог 10: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области раздвајања дужности

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ПРИНЦИП РАЗДВАЈАЊА ДУЖНОСТИ	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли је писаним процедурама осигурана примјена начела раздвајања дужности, односно да ли је обезбијеђено да	68	88	6	8	2	4

<b>иста особа не обавља послове планирања, набавки и уговарања, рачуноводствене евиденције, плаћања и контроле?</b>						
<b>Да ли је обезбијеђена примјена начела раздвајања дужности у ИТ системима да би се обезбиједило да иста особа не врши све фазе ИТ операција (нпр. инсталирања софтвера, програмирање, тестирање, одржавање)?</b>	30	39	31	40	15	21
<b>Да ли мање институције (&lt;30 запослених) предузимају додатне контролне мјере да обезбиједо раздвајање дужности?</b>	18	23	17	22	41	55

**Прилог 11: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области *ex-ante* и *ex-post* контрола**

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ДОКУМЕНТОВАЊЕ И ЕВИДЕНТИРАЊЕ ФИНАНСИЈСКИХ И ДРУГИХ ТРАНСАКЦИЈА	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институци-ја	%	Број институција	%	Број институција	%
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	79	16	21	0	0

Да ли је усвојен план набавке за претходну годину и објављен на интернет страници институције у складу с чланом 17. Закона о јавним набавкама? Наведите укупну вриједност планиране набавке из плана набавке.	76	99	1	1	0	0
Да ли је план набавке реализован планираном динамиком? Наведите износ укупно планираних и реализованих набавки у претходној години.	65	84	12	16	0	0
Да ли се планирање средстава за текуће и капиталне трансфере, грантове темељи на јасним критеријумима и циљевима, познатим већ у фази израде буџетских захтјева?	7	9	11	14	59	77
Да ли се код планирања средстава за текуће и капиталне трансфере непрофитним организацијама раде анализе учинака финансирања из претходних година?	5	6	6	8	66	86
Да ли се код планирања средстава за вишегодишње капиталне пројекте раде анализе	12	16	8	10	57	74



<b>оправданости и спремности капиталних/инвестиционих пројеката за реализацију?</b>						
<b>Да ли у вашој институцији организационе јединице заједно с изработом буџетског захтјева припремају и приједлоге одлука о програмима утrophка за трансфере и грантове?</b>	4	5	10	13	63	82
<b>Да ли су одлуке о програмима утrophка 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.)</b>	2	3	10	13	65	84
<b>Да ли су са свим корисницима трансфера/грантова закључени уговори о додјели и начину коришћења средстава?</b>	5	6	7	9	65	85
<b>Да ли уговори с корисницима средстава за</b>	7	9	5	6	65	85

<p>трансфере и грантове  садрже јасне одредбе  за заштиту  финансијских  интереса институције  у случају  ненамјенског  трошења? (Нпр.  уговорима је  дефинисано 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</p>						
--	--	--	--	--	--	--

<b>остали извори финансирања и за који дио трошкова и сл.)</b>						
<b>Да ли се проводе контроле намјенског трошења средстава додијељених путем трансфера, грантова?</b>	6	8	7	9	64	83
<b>Да ли се контроле намјенског трошења средстава проводе само на основу увида у извјештаје о намјенском трошењу и документацију коју доставља корисник средстава без одласка у контроле на лице</b>	7	9	6	8	64	83
<b>Да ли се проводе контроле намјенског трошења средстава одласком у контроле на лице мјеста код крајњих корисника средстава ?</b>	1	1	12	16	64	83
<b>Да ли су контролама утврђени примјери ненамјенске потрошње?</b>	1	1	12	16	64	83
<b>Да ли је извршен поврат средстава на Јединствени рачун трезора (ЈРТ) у случају утврђене ненамјенске потрошње буџетских средстава?</b>	2	3	10	13	65	84
<b>Да ли је поступак провођења накнадних контрола намјенске потрошње дио редовног пословања</b>	5	6	10	13	62	81

за то задужених организационих јединица у институцији?						
Да ли формирате комисије за контролу намјенске потрошње исплаћених трансфера и грантова?	4	5	9	12	64	83
Да ли документација омогућава праћење сваке финансијске и нефинансијске трансакције од почетка до краја (ревизорски траг)?	40	53	5	7	30	40

Прилог 12: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области заштите ресурса/имовине

ПРИМЈЕНА КОНТРОЛНИХ АКТИВНОСТИ КРОЗ ПРИНЦИП ЗАШТИТЕ РЕСУРСА / ИМОВИНЕ	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли је обезбијеђено да само овлашћене особе имају право приступа материјалним, финансијским и другим ресурсима?	77	100	0	0	0	0
Да ли су сва стална средства евидентирана у помоћној и главној књизи (Модул	75	98	1	1	1	1

дуготрајне имовине)?						
Да ли је благовремено обављен попис имовине и обавеза са свим потребним радњама? (Нпр. донесена је одлука о вршењу пописа и формирању пописне комисије, проведено 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 расхоровању имовине и сл.).	75	99	1	1	0	0
Да ли се врши ванредан попис имовине и у којим случајевима?	27	35	50	65	0	0
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,	39	51	3	4	35	45

<b>приходи од издавања личних и путних исправа, регистрације возила, приходи од издавања дозвола, властити приходи )</b>						
<b>Да ли је обезбијеђено континуирано (нпр. мјесечно) савјешње података о наплаћеним приходима у помоћним евиденцијама с евиденцијама у Главној књизи у складу с одредбама Правилника о рачуноводству с рачуноводственим политикама и процедурама за кориснике буџета институција БиХ?</b>	34	44	6	8	37	48
<b>Да ли су успостављене контроле како би се спријечиле неовлашћене измјене података у постојећим софтверима?</b>	54	70	15	19	7	11
<b>Да ли су успостављене контроле како би се спријечио губитак и разоткривање података?</b>	55	71	14	18	7	11
<b>Да ли су успостављене контроле како би се</b>	58	75	10	13	8	12

спријечиле вањске пријетње (као што су вируси)?						
Да ли су успостављене контроле како би се спријечио неовлашћени физички приступ (опреми и инсталацијама)?	58	75	13	17	6	8
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?	37	48	33	43	7	9

Прилог 13: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области информација и комуникације

ИНФОРМАЦИЈЕ И КОМУНИКАЦИЈЕ	ДА		НЕ		НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО	
	Број институција	%	Број институција	%	Број институција	%
Да ли су кључни пословни процеси унутар организационих јединица документовани у мапу пословних	68	88	9	12	0	0

процеса у RIFC апликацији?						
Да ли сте донијели ИТ безбједносне политике, процедуре, упутства?	54	70	21	27	2	3
Да ли се и колико често сачињавају интерни извјештаји за руководство о извршењу буџета, стању обавеза и потраживања?	76	99	1	1	0	0
Да ли се интерни извјештаји за руководство (из претходног питања) генеришу из ИСФУ система?	59	77	14	18	4	5
Да ли функционалности ИСФУ система задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?	50	65	22	29	5	6
Да ли функционалности ВРМIS задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање	45	58	27	35	5	7



<b>руководства за финансијско управљање и контролу?</b>						
<b>Да ли функционалности РИМIS задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?</b>	41	53	26	34	10	13
<b>Да ли функционалности ЦОИП задовољавају потребе ваше институције за интерно извјештавање руководства за финансијско управљање и контролу?</b>	55	71	18	23	4	6
<b>Да ли, поред ИСФУ система, за помоћне евиденције и интерно извјештавање користите и неке властите ИТ софтвере (апликације)?</b>	40	52	33	43	4	5
<b>Да ли организационе јединице добијају информације о одобреним буџетским</b>	58	75	13	17	6	8

средствима за реализацију програма/пројеката/ активности за које су надлежне?						
Да ли је успостављен начин благовремене размјене потребних информација међу запосленима (од вишег нивоа према нижем нивоу, од нижег нивоа према вишем нивоу)?	70	91	7	9	0	0
Да ли се у ИСФУ систему прате трошкови/извори финансирања по програмима, пројектима, активностима и организационим јединицама?	40	52	33	43	4	5
Да ли имате централизовану евиденцију свих потписаних уговора и уговорних обавеза и да ли је она подржана информационим системом, односно намјенским апликацијама?	41	53	32	42	4	5
Да ли централизована евиденција уговора из претходног питања омогућава извјештавање о	37	48	14	18	26	34

<b>реализацији уговора?</b>						
<b>Да ли имате успостављену евиденцију свих судских спорова који се воде против институције и упишите процијењену вриједност потенцијалних обавеза?</b>	40	52	19	25	18	23
<b>Да ли институција ради анализе узрока судских спорова ради утврђивања слабости система и корективних мјера за смањивање броја будућих судских поступака?</b>	19	25	33	43	25	32
<b>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?</b>	49	64	27	35	1	1
<b>Да ли су ИТ системи, који подржавају одређене</b>	32	42	40	52	5	6

процесе, међусобно интегрисани?						
Да ли је осигурана транспарентност података (кључни документи објављени на интернет страници)?	76	99	1	1	0	0
Да ли су годишњи финансијски извјештаји састављени, комплетни, предати у року прописаном Правилником о финансијском извјештавању у институцијама БиХ и објављени на интернет страници?	74	98	2	1	2	1
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?	75	98	1	1	1	1

Прилог 14: Табеларни преглед одговора институција БиХ на питања из области праћења и процјене система ФУК-а

<b>ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЈЕНА СИСТЕМА ФИНАНСИЈСКОГ</b>	<b>ДА</b>	<b>НЕ</b>	<b>НИЈЕ ПРИМЈЕЊИВО</b>
--	-----------	-----------	------------------------

<b>УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ</b>						
<b>Критеријуми</b>	<b>Број институција</b>	<b>%</b>	<b>Број институција</b>	<b>%</b>	<b>Број институција</b>	<b>%</b>
Да ли су реализоване мјере планиране за развој система финансијског управљања и контроле на основу прошлогодишње самопроцјене и у којем проценту ?	55	71	20	26	2	3
Да ли је у извјештајном периоду вршена интерна ревизија у институцији?	44	57	32	42	1	1
Да ли се проводе препоруке интерне ревизије у складу с роковима из акционих планова за провођење препорука? Ако препоруке нису проведене, наведите број непроведених препорука којима је истекао рок за провођење.	50	65	8	10	19	25
Да ли су проведене препоруке Кнацеларије за ревизију институција БиХ у претходној години? Наведите проценат проведених препорука у односу	61	79	9	12	7	9

<b>на број укупно датих препорука.</b>						
<b>Да ли се проводе ад-хоц контроле по налогу руководиоца овисно о случају?</b>	33	43	42	55	2	2
<b>Да ли у поступку самопројене учествују запослени из цијеле институције?</b>	45	58	31	40	1	2
<b>Да ли је донесен оперативни годишњи план активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле?</b>	59	77	18	23	0	0
<b>Да ли су реализоване мјере из оперативног годишњег плана активности за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле за 2023. годину?</b>	50	65	23	30	4	5