

BOSNA I HERCEGOVINA
MINISTARSTVO FINANCIJA/
FINANSIJA I TREZORA



БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА
И ТРЕЗОРА

BOSNIA AND HERZEGOVINA
MINISTRY OF FINANCE
AND TREASURY

CENTRALNA/SREDIŠNJA HARMONIZACIJSKA JEDINICA
ЦЕНТРАЛНА ХАРМОНИЗАЦИЈСКА ЈЕДИНИЦА

KONSOLIDIRANI GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O
SISTEMU FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE
U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE
ZA 2022. GODINU

Sarajevo, mart 2023. godine

SADRŽAJ

SAŽETAK	3
1. UVOD	6
2. PROCJENA SISTEMA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE U 2022. GODINI	9
2.1. Aktivnosti koje je CHJ MFIT BiH realizirala u 2022. godini	9
2.2. Procjena stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH	14
2.2.1. Kontrolno okruženje	15
2.2.2. Upravljanje rizicima	21
2.2.3. Kontrolne aktivnosti	24
2.2.4. Informacije i komunikacije	27
2.2.5. Praćenje i procjena sistema	28
3. REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SISTEMA INTERNIH FINANSIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIONOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2022. GODINU	29
4. ZAKLJUČAK	34
5. PREGLED PREPORUKA	35
6. PRILOZI	40

SAŽETAK

U skladu s članom 33f. stav (2) tačka h) Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine“, br. 61/04, 49/09, 42/12, 87/12, 32/13 i 38/22), Centralna harmonizacijska jedinica Ministarstva finansija i trezora Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: CHJ MFiT BiH) ima obavezu sačinjavati i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavljati konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine.

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

Obaveze, odgovornosti i rokovi u vezi s izradom konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i izradom i dostavljanjem godišnjih izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole institucija Bosne i Hercegovine detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17. 9. 2015. godine. U skladu s članom 4. navedenog Pravilnika sve institucije imaju obavezu do 15. februara tekuće godine CHJ MFiT BiH dostaviti godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu.

Godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2022. godinu u propisanom roku dostavile su 74 od 79 institucija Bosne i Hercegovine. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a nisu dostavile sljedeće institucije BiH:

- Ministarstvo vanjskih poslova BiH,
- Institut za nestale osobe BiH,
- Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH,
- Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH i
- Vijeće za državnu pomoć BiH.

Nakon dostavljanja pojedinačnih godišnjih izvještaja CHJ MFiT BiH sačinjava konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole. U skladu s članom 5. navedenog pravilnika, CHJ MFiT BiH dostavlja konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole Vijeću ministara BiH, putem Ministarstva finansija i trezora BiH, najkasnije do 31. marta tekuće godine za prethodnu godinu. U skladu s navedenim, kreiran je i dostavljen i ovaj, osmi po redu Konsolidirani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu.

Godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu je treći po redu izvještaj koji su institucije BiH kreirale i dostavile kroz *PIFC* aplikaciju. *PIFC* aplikacija je namijenjena za izvještavanje i praćenje razvoja sistema FUK-a i interne revizije, a implementirana je kroz projekt tehničke podrške „Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“, kojeg je finansirala Evropska unija (u daljnjem tekstu: EU).

Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu sadrži 183 pitanja koja su grupirana prema komponentama COSO okvira, odnosno prema standardima internih kontrola u institucijama BiH. Institucije BiH popunjavaju obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a na način da na pitanja odgovaraju sa: „Da“, „Ne“ ili „Nije primjenjivo“. U narednoj tabeli prikazali smo odgovore na pitanja iz obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a, u posljednje dvije godine, prema komponentama COSO okvira, te smo isto prikazali u procentima.

Komponenta COSO modela	2021. godina			2022. godina		
	Da	Ne	Nije primjenjivo	Da	Ne	Nije primjenjivo
Kontrolno okruženje	65,94	30,47	3,59	66,94	28,58	4,48
Upravljanje rizicima	66,89	30,98	2,13	63,80	33,88	2,32
Kontrolne aktivnosti	57,74	14,19	28,07	59,98	14,21	25,80
Informacije i komunikacije	68,24	25,06	6,70	67,26	25,31	7,43
Praćenje i procjena sistema	25,72	21,02	53,26	25,12	19,23	55,65

Uvidom u godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2022. godinu u institucijama BiH uočeno je da sve institucije još nisu završile mapiranje poslovnih procesa i formiranje registra rizika. Ovo su aktivnosti koje se u institucijama Bosne i Hercegovine provode od 2015. godine, a koje zaključno s ovim konsolidiranim izvještajem nisu realizirane.

Institucije su u obavezi formirati registre rizika i mape poslovnih procesa u skladu sa Standardima interne kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14), Priručnikom za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 98/14) i Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2 („Službeni glasnik BiH“, broj 84/20). Mapiranje poslovnih procesa i formiranje registra rizika su prethodne radnje, stvaranje preduslova, za unapređenje i razvoj sistema internih kontrola. Iz navedenog se može zaključiti da pojedine institucije BiH ne postupaju u skladu s propisima koji uređuju oblast FUK-a. Odgovornost za to snosi rukovodilac institucije.

S druge strane, određeni broj institucija BiH svoje aktivnosti na razvoju sistema FUK-a usmjeravaju na formiranje odgovarajućih registara, mapa i evidencija, te na tome završavaju aktivnosti na razvoju FUK-a. U tom slučaju provedene aktivnosti se zadržavaju na nivou administrativnih radnji koje ne daju očekivane rezultate. U tim se institucijama sistem FUK-a shvata kao dodatna administrativna obaveza koja predstavlja dodatno opterećenje u radu, a razlozi i obrazloženja su sljedeća: rukovodstvo i zaposleni ne raspolažu potpunim informacijama o sistemu FUK-a, ne postoji razvijena svijest o koristima i prednostima razvoja sistema FUK-a, te je nedovoljan broj zaposlenih uključen u obuke iz oblasti FUK-a.

Postoji i određeni broj institucija Bosne i Hercegovine koje su u značajnoj mjeri unaprijedile sistem internih kontrola i predstavljaju pozitivne primjere upravljanja finansijskim sredstvima, imovinom, prihodima i rashodima u odnosu na ostale institucije. Kod ovih institucija su rukovodioci prepoznali značaj, ulogu i važnost razvoja sistema internih kontrola.

U prethodnom periodu CHJ MFiT BiH je učestvovala u razvoju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: *PIFC* aplikacija), a koja je u 2022. godini iz testnog „prešla” na produkciono okruženje. Aplikacija *PIFC* je softverska aplikacija za unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole, izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i efikasno upravljanje procesom interne revizije i izvještavanje o aktivnostima interne revizije, a sve u skladu s Međunarodnim standardima interne revizije u javnom sektoru u BiH. Ona predstavlja jedan od ključnih alata za unapređenje sistema internih kontrola u institucijama BiH u skladu sa strateškim dokumentima reforme javne uprave i reforme upravljanja javnim finansijama na svim nivoima vlasti u BiH. Cilj implementacije *PIFC* aplikacije je bio da se omogući institucijama BiH da na jednom mjestu imaju evidentirane sve bitne elemente za uspostavljanje, razvoj, praćenje i izvještavanje o sistemu FUK-a, te da CHJ MFiT BiH ima dostupne i automatski obrađene podatke za pripremu konsolidiranih godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a. S tim u vezi CHJ MFiT BiH je u aprilu 2022. godine donijela Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama BiH. Ovim pravilnikom propisana je obaveza korištenja *PIFC* aplikacije:

- institucijama Bosne i Hercegovine na koje se odnose odredbe člana 2. stav (1) tačke b) i aa) Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine,
- jedinicama interne revizije u institucijama BiH, koje su uspostavljene u skladu sa Zakonom o internoj reviziji institucija BiH i Odlukom o kriterijima za uspostavljanje jedinica interne revizije u institucijama BiH i
- Centralnoj harmonizacijskoj jedinici MFiT BiH kao alat za podršku razvoju internih kontrola i izvještavanju o aktivnostima interne revizije.

Korištenjem ovlaštenja koja ima CHJ MFiT BiH izvršen je uvid u *PIFC* aplikaciju i utvrđeno da su u 2022. godini ukupno:

- 59 institucija uradile mapu poslovnih procesa u aplikaciji,
- 52 institucije uradile registar rizika u aplikaciji i
- 74 institucije kreirale godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu.

U okviru svake komponente metodološkog okvira za razvoj FUK-a u Konsolidiranom godišnjem izvještaju CHJ MFiT BiH je, nakon izvršene analize dostavljenih podataka, dala preporuke institucijama BiH za unapređenje sistema FUK-a, s tim da je potrebno posebnu pažnju institucijama BiH skrenuti na sljedeće:

- primjenu propisa koje je donijela CHJ MFiT BiH,
- realizaciju preporuka CHJ MFiT BiH iz Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu,
- realizaciju preporuka Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavljanje i unapređenje sistema FUK-a u institucijama BiH,
- realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i
- realizaciju preporuka jedinica interne revizije, a koje zaključno s 31.12.2022. godine nisu primijenjene i realizirane.

Uvidom u godišnje izvještaje institucija BiH o sistemu FUK-a za 2022. godinu uočeno je da je stepen uspostavljenosti sistema FUK-a ostao na približno istom nivou u odnosu na 2021. godinu.

Detaljniji podaci o stanju, unapređenju i razvoju finansijskog upravljanja i kontrole prikazani su u Izvještaju, prema segmentima (komponentama). Izvještaj sadrži uvodna obrazloženja, procjenu sistema FUK-a u institucijama BiH, rezultate analize godišnjih izvještaja i preporuke.

1. UVOD

Oblast interne finansijske kontrole u javnom sektoru (u daljnjem tekstu: *PIFC*) predstavlja jednu od reformskih oblasti u kojoj je Bosna i Hercegovina dužna usaglasiti zakonodavni okvir i prakse s dobrim praksama i regulativama koje preporučuje Evropska komisija (u daljnjem tekstu: EK). Pojam i koncept interne finansijske kontrole u javnom sektoru razradila je EK kao pomoć u razumijevanju i primjeni dobro razvijenih i efektivnih sistema kontrole u procesu pridruživanja EU.

Uspostavljanje i razvoj *PIFC*-a obaveza je Bosne i Hercegovine koja je utvrđena članom 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između evropskih zajednica i njihovih država članica, s jedne, i BiH, s druge strane. Uspostavljanje *PIFC* sistema zasniva se na međunarodnim standardima i to Standardima za profesionalnu praksu interne revizije, izdatih od Instituta internih revizora, Smjernicama za internu kontrolu u javnom sektoru Međunarodne organizacije vrhovnih revizorskih institucija i Standardima interne kontrole EK.

Cilj *PIFC* sistema je osiguranje efikasnog i ekonomičnog načina upravljanja sredstvima iz budžeta, kao i sredstvima EU, dok okvir *PIFC*-a čine tri stuba:

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

Zakon koji uređuje oblast FUK-a u institucijama BiH je Zakon o finansiranju institucija BiH. Ovim zakonom finansijsko upravljanje i kontrola definirano je kao sveobuhvatan sistem politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovodilac institucije. Sistem finansijskog upravljanja i kontrole zasniva se na upravljanju rizicima i pruža razumno uvjerenje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način.

Za koordinaciju uspostavljanja i razvoja *PIFC*-a u institucijama Bosne i Hercegovine nadležna je CHJ MFiT BiH, koja je osnovana Odlukom Vijeća ministara BiH broj 113/09 od 8. 6. 2009. godine („Službeni glasnik BiH“, broj 44/09).

Ova jedinica je u oblasti FUK-a, između ostalog, nadležna za pripremu zakona i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a, pripremu i ažuriranje strateških dokumenata i smjernica iz oblasti FUK-a u skladu s međunarodno prihvaćenim standardima, standardima interne kontrole, praksama i

propisima u EU, praćenje primjene propisa iz oblasti FUK-a, za definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, procjenu kvaliteta sistema FUK-a, propisivanje forme godišnjeg izvještaja, postupaka i rokova izvještavanja o ovom sistemu, izradu konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a i njegovu procjenu.

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

- Standarde interne kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14),
- Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 98/14),
- Smjernice za provođenje procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 29/15),
- Pravilnik o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 77/15),
- Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 26/20),
- Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH - Verzija 2 („Službeni glasnik BiH“, broj 84/20),
- Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 22/22) i
- Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 21/22).

Pored navedenog, zakonskim i podzakonskim aktima uređena je i koordinacija centralnih harmonizacionih jedinica u BiH. Navedena koordinacija vrši se putem Koordinacionog odbora centralnih jedinica za harmonizaciju (u daljnjem tekstu: KO CJH) kojeg čine rukovodioci Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva finansija Republike Srpske, Centralne harmonizacione jedinice Federalnog ministarstva finansija i Centralne harmonizacione jedinice Ministarstva finansija i trezora BiH.

Unapređenje i razvoj sistema internih kontrola obaveza je svih institucija BiH. Obaveza je, kako je već navedeno, proizašla iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Zakona o finansiranju institucija BiH i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a koje je donijela CHJ MFiT BiH. Poglavlje 32 - Finansijska kontrola iz Upitnika EU, značajnim dijelom se odnosi na uspostavljanje i razvoj sistema internih finansijskih kontrola. S tim u vezi izdvajamo mišljenje Evropske komisije (u daljnjem tekstu: EK), da sistem internih finansijskih kontrola u javnom sektoru BiH nije uspostavljen na zadovoljavajućem nivou.

Podsjećamo da je, u skladu s članom 33d. Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine, za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a odgovoran rukovodilac institucije. S druge strane, mišljenja smo da upravljačka odgovornost još nije ugrađena u administrativnu kulturu javnog sektora. Naime, iako je CHJ MFiT BiH donijela Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH, metodologija i preporuke date u Smjernicama ne primjenjuju se u potpunosti u institucijama BiH, a što se posebno odnosi na rukovodioce na nižim upravljačkim pozicijama koji

još nisu dovoljno uključeni u procese i aktivnosti razvoja FUK-a. S tim u vezi ističemo da su za napredak u oblasti razvoja upravljačke odgovornosti potrebni:

- razvijena svijest o važnosti i veća podrška od strane rukovodilaca institucija za unapređenje sistema internih kontrola,
- veća primjena delegiranja ovlaštenja i odgovornosti rukovodiocima na nižim nivoima upravljanja za FUK,
- mjere i mehanizmi za praćenje postignutih rezultata rukovodilaca na nižim nivoima upravljanja provođenjem dodijeljenih ovlaštenja i odgovornosti.

Pored navedenog, smatramo da bi rukovodioci institucija BiH trebali biti svjesni da su, u skladu s članom 33d. Zakona o finansiranju institucija BiH, odgovorni za provođenje FUK-a. U skladu s članom 33e. istog zakona, rukovodioci institucija mogu prenijeti ovlaštenja za uspostavljanje, održavanje i ažuriranje sistema FUK-a na druge zaposlene u instituciji, čime ne prestaje njihova krajnja odgovornost. Delegiranjem ovlaštenja i odgovornosti postiže se da se u uspostavljanje i razvoj FUK-a uključe rukovodioci na nižim nivoima upravljanja u odnosu na procese koji se provode u organizacionim jedinicama kojima oni rukovode. Međutim, nije dovoljno samo delegirati određene odgovornosti i ovlaštenja. Važno je da se prenosom ovlaštenja i odgovornosti uspostave i mehanizmi za praćenje postignutih rezultata u odnosu na dodijeljena ovlaštenja i odgovornosti.

Važnu ulogu u praćenju primjene propisa i preporuka nadležnih institucija iz oblasti FUK-a ima i potpisivanje obrasca Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije, kojeg institucije BiH dostavljaju Ministarstvu finansija i trezora BiH uz godišnji izvještaj o izvršenju budžeta. Naime, rukovodioci institucija BiH, u skladu s članom 22a. stav (2) Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine, obavezni su uz godišnji izvještaj o izvršenju budžeta dostaviti obrazac Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije Ministarstvu finansija i trezora BiH. Potpisivanjem Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije rukovodioci potvrđuju da su:

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

Jedan od zaključaka Vijeća ministara BiH sa 36. sjednice, održane 28.8.2022. godine, koji se odnosi na Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2021. godinu je: „Zadužuju se Ministarstvo finansija i trezora Bosne i Hercegovine i Ministarstvo pravde Bosne i Hercegovine da, radi postizanja konzistentnosti i harmonizacije horizontalnog zakonodavstva iz oblasti sistema internih kontrola, usklade propise i propišu obavezu institucijama Bosne i Hercegovine da Izjava o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva bude sastavni dio godišnjeg izvještaja o radu institucije“. Ovaj zaključak Vijeća ministara BiH nije realiziran u toku 2022. godine.

Bitnu ulogu u ovom sistemu ima i Ured za reviziju koji, u skladu sa Zakonom o reviziji institucija BiH i njegovim provođenjem, osigurava nezavisna mišljenja o izvršenju budžeta i finansijskim izvještajima, korištenju resursa i upravljanju državnom svojinom od Vijeća ministara BiH i budžetskih i javnih institucija u BiH, čime se doprinosi pouzdanom izvještavanju o korištenju

budžetskih sredstava, transparentnom i kvalitetnom upravljanju javnim prihodima, troškovima i državnom svojinom.

U okviru svojih revizorskih izvještaja Ured za reviziju institucija BiH izvještava korisnike izvještaja i o sistemu internih kontrola u institucijama BiH, a što je relevantno i za ovaj konsolidirani izvještaj. Tako je Ured za reviziju institucija BiH u 2022. godini proveo revizije finansijskih izvještaja u 74 institucije BiH za 2021. godinu i dao sljedeća mišljenja (revizije finansijskih izvještaja i revizije usklađenosti):

Mišljenje Ureda za reviziju finansijskih izvještaja	Pozitivno	Pozitivno uz skretanje pažnje	Mišljenje s rezervom	Suzdržano od davanja mišljenja
Broj institucija	57	13	4	1

Tabela 1.

Mišljenje Ureda za reviziju na usklađenosti aktivnosti, finansijskih transakcija i informacija sa zakonima i drugim propisima	Pozitivno	Pozitivno uz skretanje pažnje	Mišljenje s rezervom	Suzdržano od davanja mišljenja
Broj institucija	28	41	5	1

Tabela 2.

Za potrebe ovog izvještaja ističemo da je Ured za reviziju institucija BiH u svojim izvještajima iz 2022. godine izvještavao da nije uspostavljen efikasan sistem FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine u skladu sa zakonskim propisima, a što se detaljno može utvrditi i kroz pojedinačne revizorske izvještaje objavljene na internet stranici Ureda za reviziju institucija BiH.

2. PROCJENA SISTEMA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE U 2022. GODINI

U ovom dijelu Konsolidiranog izvještaja prikazana je procjena sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH u 2022. godini, s tim da su prije rezultata procjene sistema prikazane aktivnosti koje je Centralna harmonizacijska jedinica Ministarstva finansija i trezora BiH realizirala u 2022. godini.

2.1. Aktivnosti koje je CHJ MFiT BiH realizirala u 2022. godini

U toku 2022. godine CHJ MFiT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na unapređenje finansijskog upravljanja i kontrole:

- donesen je Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu,

- donesena je Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu,
- donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu,
- kreiran je Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2021. godinu,
- donesen je Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH,
- donesen je Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama BiH,
- usaglašene su funkcionalnosti i testirana primjena softverske aplikacije za izvještavanje i praćenje razvoja sistema FUK-a i interne revizije, koja je implementirana kroz projekt tehničke podrške, finansiran od EU.

U 2022. godini CHJ MFiT BiH je donijela Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH realizira se prema mjerama i aktivnostima u priloženom Akcionom planu, koji je sastavni dio Strategije. Sadržaj godišnjeg akcionog plana izvodi se iz Akcionog plana Strategije, a CHJ MFiT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcioni plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020-2025. godina. U izradi godišnjeg plana CHJ MFiT BiH usaglašava dinamiku realizacije prema informacijama dobijenim od institucija BiH koje su navedene kao nosioci aktivnosti.

Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-4-90-1/22. za 2022. godinu CHJ MFiT BiH je donijela 23. 3. 2022. godine. Sastavni dio Odluke je Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu. Operativni godišnji akcioni plan usklađen je s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti javnih internih kontrola u institucijama BiH utvrđenih Strategijom razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godine. Ovaj dokument detaljnije utvrđuje mjere, rokove i nosioce aktivnosti. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcionog plana Strategije i napretku ostvarenom u sistemu *PIFC*-a, CHJ MFiT BiH detaljno izvještava Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovnih konsolidiranih godišnjih izvještaja.

Institucije BiH bile su dužne donijeti svoje godišnje akcione planove za uspostavljanje i unapređenje sistema internih finansijskih kontrola za 2022. godinu u skladu s Operativnim godišnjim akcionim planom, preporukama interne revizije, preporukama Ureda za reviziju institucija BiH i internim aktima kojima su regulirali oblast internih finansijskih kontrola u instituciji.

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

Formu i sadržaj godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH CHJ MFiT BiH je objavila u 2022. godini. U skladu s članom 2. Pravilnika o izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH CHJ MFiT BiH je, 8. 11. 2022. godine donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu, broj 03-1-16-8-310-1/22. Odlukom su propisani forma i sadržaj upitnika godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu. Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu zajedno sa Uputstvom za izradu godišnjeg izvještaja dostupan je u Modulu FUK *PIFC* aplikacije.

Odlukom je propisano da će se Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu popunjavati u *PIFC* aplikaciji. Sve institucije bile su dužne godišnje izvještaje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole dostaviti Centralnoj harmonizacijskoj jedinici Ministarstva finansija i trezora Bosne i Hercegovine do 15. februara 2023. godine. Na osnovu godišnjih izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole institucija BiH CHJ MFiT BiH sačinjava Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu, koji dostavlja Vijeću ministara Bosne i Hercegovine najkasnije do 31. marta 2023. godine.

Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu objavljena je na internet stranici CHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na CHJ MFiT BiH.

Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu donijela je CHJ MFiT BiH u 2022. godini. Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu, broj 03-1-16-8-81-1/22, donijela je CHJ MFiT BiH 5. 4. 2022. godine. Ovaj plan objavljen je na internet stranici CHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno, na internet stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na CHJ MFiT BiH.

Plan obuke namijenjen je koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u organizacionim jedinicama za finansije i budžet, rukovodiocima na nižem i srednjem nivou upravljanja u institucijama BiH, te ostalim zaposlenicima kojima su rukovodioci institucija dodijelili ovlaštenja i odgovornosti za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a. Svrha Plana i programa obuke je upoznavanje institucija BiH sa stepenom uspostavljenosti i planiranim mjerama za razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH.

Plan i program obuke iz oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu sastoji se od četiri modula:

Modul 1

Prezentacija Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu, s preporukama za unapređenje sistema FUK-a u institucijama BiH.

Modul 2

Rizici u procesu javnih nabavki.

Modul 3

Radionica na temu prezentacije funkcionalnosti *PIFC* aplikacije za revizore u Uredu za reviziju institucija BiH.

Modul 4

Instrukcije za izradu godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu, putem modula za FUK u *PIFC* aplikaciji.

Prvi modul obuke realiziran je 22. juna 2022. godine i obuci je prisustvovalo 56 državnih službenika iz 42 institucije BiH. Na obuci su prezentovani stanje u oblasti FUK-a u institucijama BiH i Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu. Državnim službenicima je data informacija o realizaciji mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za 2021. godinu. Na obuci su date preporuke za unapređenje sistema FUK-a i obrazloženi su zaključci Vijeća ministara Bosne i Hercegovine uz Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2021. godinu.

Drugi modul obuke iz oblasti FUK-a održan je 27. i 28. septembra 2022. godine. Obuka se odnosila na rizike u procesima javnih nabavki u institucijama BiH. Zbog velike zainteresiranosti za ovu temu, obuka je realizirana u dva dana. Obuci je prisustvovalo 70 učesnika iz 34 institucije BiH. Učesnicima obuke prezentirani su primjeri najčešćih propusta ugovornih organa u primjeni Zakona o javnim nabavkama, ukazano je na ključne rizike i predstavljeni su praktični primjeri dobre prakse u provođenju postupaka javnih nabavki.

Treći modul obuke iz oblasti FUK-a realiziran je 6. 12. 2022. godine. Ovaj modul je bio radionica na kojoj su učestvovali revizori iz Ureda za reviziju institucija BiH. Predmet on-line radionice bila je prezentacija funkcionalnosti *PIFC* aplikacije u okviru Modula za FUK i Modula za izvještavanje. Ova prezentacija predstavlja nastavak dobre saradnje CHJ MFiT BiH i Ureda za reviziju institucija BiH u praćenju i procjeni sistema FUK-a.

Četvrti modul obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole odnosio se na instrukcije za izradu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Obuka je bila namijenjena službenicima koji su u svojim institucijama zaduženi za pripremu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i njegovo dostavljanje CHJ MFiT BiH. Obuka je održana 20. 12. 2022. godine. Prisustvovalo je 86 učesnika iz 62 institucije BiH, koji su upoznati s načinom i tehnikom izrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a putem *PIFC* aplikacije.

Pored navedenog, CHJ MFiT BiH je u 2022. godini organizirala i održala posebnu obuku za članove radne grupe za FUK u Regulatornoj agenciji za komunikacije, kao i druge aktivnosti koje su prezentirane na internet stranici CHJ MFiT BiH.

CHJ MFiT BiH je u 2022. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu. Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu urađen je na osnovu izvještaja koje su u propisanom roku dostavile 74 od 79 institucija. Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2021. godinu bio je drugi konsolidirani izvještaj koji je urađen pomoću *PIFC* aplikacije.

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu na 36. sjednici, održanoj 28. 8. 2022. godine. Uz Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu Vijeće ministara BiH usvojilo i zaključke koje je predložila CHJ MFiT BiH.

U 2022. godini CHJ MFiT BiH je donijela Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-2/22, CHJ MFiT BiH donijela je 5. 4. 2022. godine. Odluka o donošenju Pravilnika za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-1/22, objavljena je u „Službenom glasniku BiH“, broj 22/22. Ovim pravilnikom uređuju se postupci za procjenu kvaliteta i vršenja analiza sistema FUK-a u institucijama BiH, kao i za izvještavanja o izvršenoj procjeni od strane CHJ MFiT BiH.

Procjenu kvaliteta FUK-a vršit će ovlaštene osobe iz Odsjeka CHJ MFiT BiH za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. Ovlaštene osobe provodit će procjenu kvaliteta FUK-a u skladu s godišnjim planom za procjenu kvaliteta. Pravilnikom su propisani kriteriji za odabir institucija u kojima će se vršiti procjena kvaliteta FUK-a, s tim da CHJ MFiT BiH može obaviti procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole i na osnovu zahtjeva rukovodioca institucije.

Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama Bosne i Hercegovine donijela je CHJ MFiT BiH u 2022. godini. Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama Bosne i Hercegovine broj: 01-1-02-4-99-1/22, CHJ MFiT BiH je donijela 4. 4. 2022. godine. On je objavljen u „Službenom glasniku BiH“, broj 21/22. Pravilnikom o korištenju *PIFC* aplikacije CHJ MFiT BiH propisuje način i uslove pristupa i postupke korištenja *PIFC* aplikacije. Pravilnikom su utvrđene vrste ovlaštenja za pristupanje *PIFC* aplikaciji.

Institucije su dužne pisanim putem dostaviti CHJ MFiT BiH podatke o zaposlenima u svojoj instituciji kojima bi trebalo dodijeliti pristupne podatke za *PIFC* aplikaciju. Pristupne podatke dodjeljuju administratori aplikacije koje posebnim aktom imenuje direktor CHJ MFiT BiH.

U 2022. godini završen je projekt tehničke podrške „Unapređenje sistema internih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“. Naime, u maju 2022. godine završena je realizacija projekta tehničke podrške pod nazivom „Unapređenje sistema internih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“, koji je finansiran od strane EU. Projekt tehničke podrške je imao četiri ključna rezultata:

Rezultat 1

Ostvarena su dodatna unapređenja zakonskog okvira, standarda internih kontrola, operativnih uputstava i pisanih procedura za razvoj, provođenje i praćenje alata i mjera internih kontrola u skladu sa standardima i praksama EU na svim nivoima vlasti u BiH.

Rezultat 2

Centralne harmonizacijske jedinice Republike Srpske, Federacije BiH i MFiT BiH, kao i Koordinacioni odbor potpuno su operativni; svijest o FUK-u je na optimalnom nivou i razvijene su interne i vanjske kontrole kvaliteta za internu reviziju.

Rezultat 3

Kapaciteti za provođenje javne interne finansijske kontrole poboljšani su na svim nivoima vlasti u BiH.

Rezultat 4

Proces izvještavanja i pripreme konsolidiranih godišnjih izvještaja u oblasti interne revizije i FUK-a poboljšan je i unaprijeđen, posebno zahvaljujući isporuci softverske aplikacije za izvještavanje.

U saradnji s ekspertima Projekta realizirani su sljedeći zadaci:

- kreirana je nova Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godina,
- donesene su Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH,
- donesene su Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH - Verzija 2,
- donesen je Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema FUK-a u institucijama BiH i
- implementirana je *PIFC* aplikacija.

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

Za procjenu stepena uspostavljenosti sistema FUK-a u institucijama BiH nadležna je CHJ MFiT BiH. Procjena se vrši na osnovu obrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a koje institucije dostavljaju CHJ MFiT BiH. Formu i sadržaj Obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a propisuje CHJ MFiT BiH. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u formi je upitnika o samoprocjeni sadrži pitanja na koja se odgovara s “Da”, “Ne” ili “Nije primjenjivo”. Pitanja su, prema metodološkom okviru za uspostavljanje i razvoj FUK-a, grupirana u pet grupa:

- (1) Kontrolno okruženje,
- (2) Upravljanje rizicima,
- (3) Kontrolne aktivnosti,
- (4) Informacije i komunikacije i
- (5) Praćenje i procjena sistema FUK-a.

Kako je već navedeno, Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu sačinjen je na osnovu 74 godišnja izvještaja o sistemu FUK-a koji su uneseni u *PIFC* aplikaciju. Za potrebe izrade Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a obrađeni su izvještaji koji sadrže odgovore na sva pitanja i koji su „zaključeni“ u *PIFC* aplikaciji do roka za dostavljanje izvještaja, a to je 15. 2. 2023. godine.

Ovdje skrećemo pažnju da godišnji izvještaj o sistemu FUK-a nisu dostavile sljedeće institucije BiH:

- Ministarstvo vanjskih poslova BiH,
- Institut za nestale osobe BiH,
- Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvalitete BiH,
- Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH i
- Vijeće za državnu pomoć BiH.

U nastavku izvještaja slijedi pregled stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu, a što je prikazano kroz priloge. Prilozi su prikazani u nastavku, s tim da su za svaki prilog prikazani naziv, obrazloženje, rezultati analize, procjena i ocjena stanja iz posmatrane oblasti, te su date preporuke.

Prilog: 1. Lista institucija BiH koje su dostavile godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu

U ovom prilogu prikazane su institucije BiH koje su dostavile godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu. Ovdje ističemo da *CHJ MFiT BiH ne provjerava tačnost podataka dostavljenih kroz godišnje izvještaje institucija BiH*. U skladu s članom 4. stav (2) Pravilnika o izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, za tačnost podataka u godišnjem izvještaju o sistemu FUK-a odgovoran je rukovodilac institucije.

2.2.1. Kontrolno okruženje

Preduslov i osnova za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a je okruženje kojim je moguće efikasno upravljati i koje je moguće kontrolirati. Okruženje podrazumijeva etičke vrijednosti, integritet i kompetentnost zaposlenih, način rukovođenja i stil upravljanja, postojanje planskog pristupa poslovanju, uređenu organizacionu strukturu s jasno definiranim ovlaštenjima i odgovornostima za realizaciju aktivnosti, postavljenih ciljeva i upravljanje budžetskim sredstvima. Kontrolno okruženje osnova je za razvoj ostalih komponenti finansijskog upravljanja i kontrole, osiguravajući disciplinu i strukturu u organizaciji.

Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvještaja institucija BiH, 66,94% odgovora je pozitivno na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila upravljanja, organizacione strukture i upravljanja ljudskim resursima, 28,58% odgovora je negativno, a 4,48% odgovora je „Nije primjenjivo“.

Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, institucije BiH su imale 2/3 pozitivnih odgovora u oblasti kontrolnog okruženja. Procenat potvrdnih odgovora u oblasti kontrolnog okruženja u 2021. godini bio je 65,94%. *Prema ovim podacima, sistem internih*

kontrola u okviru kontrolnog okruženja ostao je na istom nivou i može se zaključiti da je u okviru kontrolnog okruženja u značajnoj mjeri uspostavljen sistem internih kontrola.

U nastavku slijedi pregled rezultata analize godišnjih izvještaja institucija BiH prema standardima interne kontrole u okviru kontrolnog okruženja.

1. Opredijeljenost za integritet i etičke vrijednosti

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

Poslovi nadzora nad provođenjem kodeksa ponašanja delegirani su na određenu organizacionu jedinicu ili zaposlenog u 34 institucije BiH. Jasna pravila (interni akti) kojima se definišu situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja postoje u 47 institucija. U 2022. godini bilo je ukupno šest pritužbi na nepoštovanje Kodeksa, a pokrenuto je osam disciplinskih postupaka.

Zaključci

Zaposleni u svim institucijama BiH imaju obavezu postupati prema odredbama Kodeksa državnih službenika u institucijama BiH, ili Etičkog kodeksa svoje institucije. Međutim, polovina institucija ne vrši delegiranje poslova nadzora nad provođenjem Kodeksa državnih službenika na neku od organizacionih jedinica ili zaposlenika.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) sve zaposlene upoznaju s važećim kodeksom etike;*
- 2) delegiraju ovlaštenja i odgovornosti za primjenu važećeg kodeksa etike;*
- 3) internim aktima o unutrašnjoj organizaciji urede oblast rješavanja eventualnih slučajeva sukoba interesa i poduzimanja mjera u slučaju nepoštovanja kodeksa etike.*

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

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

Institucije BiH u skladu s raspoloživim resursima donose planove kojima se definišu aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva kako bi rizici od neostvarivanja ciljeva bili minimalni. Planski pristup poslovanju u institucijama BiH detaljno je uređen propisima kao što su: Odluka o postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“,

broj: 62/14), Uputstvo o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 44/15), Odluka o godišnjem planiranju rada i načinu praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 94/14), Uputstvo o načinu pripreme godišnjeg programa rada i izvještaja o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, br. 45/15 i 64/18).

Internu proceduru za izradu srednjoročnog plana rada imaju 52 institucije. Isti podatak evidentiran je i u Konsolidiranom godišnjem izvještaju za FUK za 2021. godinu. Pedeset i devet institucija ima internom procedurom određenu organizacionu jedinicu ili imenovanog koordinatora za proces srednjoročnog planiranja. Dvadeset i pet institucija dostavilo je potvrđan odgovor na pitanje: „Da li se u procesu srednjoročnog planiranja provodi upravljanje rizicima“.

Utvrđeno je da još nije realiziran zaključak Vijeća ministara BiH kojim se zadužuju Direkcija za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvo finansija i trezora BiH, da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obavezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja. U modulu za FUK u *PIFC* aplikaciji prikazane su kategorije rizika. Jedna od kategorija rizika je „strateški rizik“, što znači da institucije BiH mogu, za ciljeve poslovnih procesa koji direktno utiču na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog plana rada, identificirati i procijeniti rizike bez obzira na to što to još nije, kao obaveza, uređeno propisima iz oblasti srednjoročnog planiranja.

Analizirajući obrazloženja koja je 25 institucija dalo uz odgovor „Da“ na ovo pitanje ustanovili smo da ipak većina od ovih institucija ne vrši identifikaciju i praćenje rizika u odnosu na svoje srednjoročne ciljeve kroz *PIFC* aplikaciju jer su najčešće navedena sljedeća obrazloženja:

- Provedena SWOT analiza. Ova analiza može omogućiti prepoznavanje problema ili uzroka pojedinih rizika, ali njeno provođenje ne može zamijeniti proces identifikacije i procjene rizika koji su propisani metodologijom u Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH – Verzija 2, a podržana je *PIFC* aplikacijom;
- Godišnji programi rada institucija;
- Propisi koji uređuju oblast srednjoročnog planiranja;
- Polugodišnji i godišnji izvještaji o radu zaposlenih i slično.

Pored navedenog, 63 institucije dale su potvrđan odgovor na pitanje: „Da li sve organizacione jedinice učestvuju u pripremi budžetskog zahtjeva?“.

Zaključci

Analizom godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, u dijelu koji se odnosi na planski pristup poslovanju institucija BiH, može se zaključiti da u okviru planskog pristupa poslovanju nije bilo značajnijih promjena u odnosu na 2021. godinu. Analizom smo utvrdili da postoje propisi i metodologija koji uređuju oblast planskog pristupa poslovanju u institucijama BiH, ali ih je potrebno ažurirati u skladu sa zaključcima Vijeća ministara BiH u smislu uvođenja upravljanja rizicima u planske procese. Jedan broj institucija nije internim aktima uredio prenos ovlaštenja i odgovornosti u procesu srednjoročnog planiranja.

Preporuke

Preporučuje se:

- 1) Direkciji za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvu finansija i trezora BiH da realiziraju zaključak Vijeća ministara BiH koji je donesen prilikom usvajanja Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvo finansija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obavezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“;*
- 2) institucijama BiH da usvoje internu proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obaveze i odgovornosti svih organizacionih jedinica u instituciji i njihovih rukovodilaca u procesu srednjoročnog planiranja;*
- 3) institucijama BiH da internom procedurom definiraju obaveze i odgovornosti svih organizacionih jedinica u procesu izrade budžetskog zahtjeva;*
- 4) institucijama BiH da korištenjem PIFC aplikacije identificiraju i procijene rizike koji se odnose na poslovne procese, a koji direktno utiču na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih planova rada institucije.*

3. Rukovođenje i stil upravljanja

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

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

Pored navedenog, CHJ MFiT BiH je usvojila Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH koje bi trebale pružiti podršku praktičnoj implementaciji upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine, a posebno u pogledu delegiranja ovlaštenja i odgovornosti.

Način rukovođenja i stil upravljanja pokazatelji su koliko je proaktivan pristup rukovodioca institucije upravljanju uopće, odnosno koliko je rukovodilac informiran i involviran u sve procese od planiranja do izvještavanja o realizaciji planova. Također, važno je naglasiti da su za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a odgovorni i rukovodioci svih organizacionih jedinica u skladu s njihovim nadležnostima i dodijeljenim ovlaštenjima.

Prema podacima iz godišnjih izvještaja o FUK-u za 2022. godinu, potvrdno je približno 2/3 odgovora iz oblasti rukovođenja i stila upravljanja u institucijama BiH, a pitanja se odnose na aktivno učešće rukovodilaca u pripremi planskih dokumenata, izvještavanje o realizaciji ciljeva iz planskih dokumenata i slično.

Pored navedenog, internim procedurama trebalo bi jasno definirati odgovornosti i ovlaštenja svih učesnika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputstvima o odgovornostima, dinamici i rokovima izvještavanja rukovodilaca institucija o provođenju tih procesa, a što do finaliziranja ovog izvještaja nije realizirano.

Zaključak

Svijest rukovodilaca na svim nivoima upravljanja o finansijskom upravljanju i kontroli trebala bi biti na višem nivou. S tim u vezi smatramo da je potrebno bolje upoznati rukovodioce institucija sa značajem i koristima sistema FUK-a, te uključiti rukovodioce na višem i srednjem nivou upravljanja u edukacije iz oblasti FUK-a.

Preporuke

Preporučuje se:

- 1) rukovodiocima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH;*
- 2) rukovodiocima institucija BiH da rukovodiocima na višem i srednjem nivou upravljanja osiguraju resurse za edukacije iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole;*
- 3) institucijama BiH da usvoje interne procedure kojima će se jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika u ključnim poslovnim procesima, s preciznim uputstvima o dinamici i rokovima izvještavanja rukovodilaca institucija o provođenju tih procesa;*
- 4) institucijama BiH redovno održavanje kolegija na najvišem nivou upravljanja;*
- 5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji;*
- 6) institucijama BiH da zapisnički konstatiraju tok sjednice kolegija, s evidentiranjem značajnih informacija i podataka s održanih sjednica.*

4. Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sistem izvještavanja

Organizaciona struktura, odnosno unutrašnja organizacija institucija, trebala bi biti uspostavljena tako da osigura realizaciju osnovnih funkcija institucija proizašlih iz misije institucije i postavljenih ciljeva poslovanja. Pravilnici o unutrašnjoj organizaciji trebali bi sadržavati opise poslova koje obavljaju pojedine organizacione jedinice i koje uređuju djelokrug rada organizacionih jedinica.

Ovlaštenja i odgovornosti, zadaci i obaveze izvještavanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio organizacione strukture trebaju biti jasni, definirani u pisanom obliku i zaposlenici moraju biti s njima upoznati. Rukovodilac institucije detaljnije uređuje ovlaštenja i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje budžetskim sredstvima donošenjem posebnih odluka.

Organizaciona struktura ažurira se u skladu s promjenama u poslovanju koje proizlaze iz izmjene propisa, ciljeva poslovanja, načina poslovanja i slično. Paralelno s razvojem linija ovlaštenja i odgovornosti treba razvijati i linije izvještavanja. U skladu s navedenim, potrebno je razvijati interne sisteme izvještavanja o realizaciji postavljenih ciljeva, o načinu upravljanja budžetskim sredstvima i slično.

Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, u 66 institucija BiH imenovana je osoba zadužena za finansijsko upravljanje i kontrolu, a 61 institucija formirala je radnu grupu za finansijsko upravljanje i kontrolu. Šezdeset i sedam institucija je internim aktom utvrdilo zadatke osobe/radne grupe koja je imenovana za finansijsko upravljanje i kontrolu, a od toga je kod 58 institucije imenovanim osobama dodijeljeno da rukovodioca institucije redovno izvještavaju o stanju u oblasti FUK-a u instituciji.

Postupak izmjene pravilnika o unutrašnjoj organizaciji u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u skladu s Odlukom o izmjenama i dopunom Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama Bosne i Hercegovine nije pokrenut u 15 institucija, a 39 institucija su završile ovaj proces. Šezdeset i jedna institucija dostavila je podatak da je uspostavljeno delegiranje ovlaštenja i odgovornosti od strane višeg rukovodstva na rukovodioca na nižem nivou upravljanja. Međutim, u institucijama se još ne sačinjavaju interni izvještaji o stanju u oblasti FUK-a, realizaciji ciljeva, izvršenju budžeta i slično, dok su samo u 15 institucija popunjena sva radna mjesta u organizacionim jedinicama za finansije. Dvadeset i četiri institucije smatraju da nemaju dovoljan broj licenci za rad na ISFU sistemu.

Zaključci

Iako je Vijeće ministara BiH 2018. godine usvojilo Odluku o izmjenama i dopunu Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 58/18), sve institucije nisu izvršile usklađivanje pravilnika o unutrašnjoj organizaciji s navedenom odlukom. Internim aktima institucija BiH nisu dodijeljena jasna ovlaštenja i odgovornosti osobama zaduženim za FUK i radnim grupama za FUK, a u vezi s izvještavanjem rukovodilaca institucije o provedenim aktivnostima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) imenuju osobu/radnu grupu zaduženu za finansijsko upravljanje i kontrolu;*
- 2) internim aktima definiraju obavezu izvještavanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za finansijsko upravljanje i kontrolu;*
- 3) delegiraju poslove koji se odnose na FUK na sve zaposlene;*
- 4) ažuriraju pravilnik o unutrašnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti;*
- 5) izvrše analizu stvarne potrebe za brojem zaposlenih u organizacionim jedinicama za finansije i u skladu sa zaključcima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene*

Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u organizacionoj jedinici za finansije.

5. Upravljanje ljudskim resursima

Upravljanje ljudskim resursima predstavlja jedno od važnih područja za razvoj kontrolnog okruženja, a samim tim i sistema FUK-a. Ono obuhvata aktivnosti u vezi sa: utvrđivanjem znanja i vještina potrebnih za svako radno mjesto, razvojem vještina zaposlenih potrebnih za poboljšanje efikasnosti poslovanja, izradom planova obuke i vođenjem evidencije o prisustvu obukama, praćenje i ocjenjivanje rada zaposlenih i provođenje motivacijskih mjera radi poboljšanja rezultata rada.

Planove stručnog usavršavanja za zaposlene pripremaju 64 institucije BiH, a evidenciju prisustva obukama vode 63 institucije. Evidencija o prisustvu obukama dio je nekog internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije kod 58 institucija. U ovom aspektu upravljanja ljudskim resursima ostvaren je određeni napredak u odnosu na 2021. godinu. Većina institucija upućuje svoje zaposlene na obuke iz oblasti koje su ključne za unapređenje internih kontrola.

Trideset i tri institucije dostavile su podatke da u svom budžetu planiraju i imaju sredstva za isplatu naknada upravnih i nadzornih odbora, vijeća, komisija i slično. Međutim, od tih 33 institucije samo 18 ima internu proceduru kojom detaljnije uređuju pravo, uslove i način isplate ovih naknada.

Zaključci

U oblasti upravljanja ljudskim resursima ostvaren je određeni napredak u odnosu na 2021. godinu. Većina institucija sačinjava planove stručnog usavršavanja zaposlenih i vodi evidenciju o prisustvu obukama. Zaposleni se upućuju na obuke koje se direktno ili indirektno odnose na razvoj sistema FUK-a.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) donesu planove stručnog usavršavanja i vode evidenciju o prisustvu obukama u cilju procjene primjene principa „vrijednost za novac“;*
- 2) evidencija o prisustvu obukama bude sastavni dio internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije, ili se dostavlja kao poseban izvještaj;*
- 3) usvoje interne procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora, (odnosi se na institucije koje vrše isplate naknada).*

2.2.2. Upravljanje rizicima

Rizik je vjerovatnoća da će se desiti neki događaj koji može uticati na ostvarivanje ciljeva institucije. Upravljanje rizicima definiše se kao cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika za ostvarenje ciljeva institucije, kao i poduzimanje potrebnih aktivnosti, posebno kroz sistem finansijskog upravljanja i kontrole u svrhu smanjenja rizika.

Upravljanje rizicima je proces koji se odvija kontinuirano, zahtijeva angažiranje što većeg broj učesnika i primjenu metodologije propisane Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH – Verzija 2. Rizike treba posmatrati isključivo kao buduće događaje koji su prijetnja

ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja kvalitetnih usluga građanima. Upravljanje rizicima obuhvata aktivnosti u vezi s razvojem procesa upravljanja, planiranja i donošenja odluka. Za upravljanje rizicima odgovoran je rukovodilac institucije.

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

U vezi s navedenim izvršena je analiza upravljanja rizicima u institucijama BiH. Na 63,80% pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na proces upravljanja rizicima institucije BiH su dale potvrdne odgovore. Negativne odgovore, u institucijama BiH, dali su na 33,88 % pitanja. Posmatrano sa stanovišta definicije finansijskog upravljanja i kontrole, prema kojoj se proces finansijskog upravljanja i kontrole zasniva na upravljanju rizicima, može se zaključiti da 1/3 institucija BiH još nisu počele postupati u skladu s propisima koji uređuju oblast finansijskog upravljanja i kontrole, odnosno procesa upravljanja rizicima.

S tim u vezi, CHJ MFiT BiH je 2020. godine donijela nove Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2. Metodologija upravljanja rizicima, koja je propisana novim Smjernicama, u potpunosti je podržana funkcionalnostima *PIFC* aplikacije. U skladu s Odlukom o objavljivanju Smjernica – Verzija 2, njihova primjena počinje u toku implementacije *PIFC* aplikacije, a njihova primjena je obavezna u institucijama BiH nakon prelaska aplikacije s testnog na produkciono okruženje. Naime, prelaskom s testne faze *PIFC* aplikacije na produkciju, u julu 2022. godine (modul FUK), stvoreni su preduslovi za primjenu nove metodologije upravljanja rizicima putem *PIFC* aplikacije. CHJ MFiT BiH je o tome donijela i Odluku o prestanku primjene Smjernica za provođenje procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH i Odluku o objavljivanju Smjernica za provođenje procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 64/22).

Uvidom u godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2022. godinu, ustanovili smo da su 52 institucije BiH formirale Registar rizika u *PIFC* aplikaciji, odnosno da 22 institucije, od 74 koje su dostavile godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu, još nisu formirale registar rizika u *PIFC* aplikaciji. Podsjećamo da je primjena *PIFC* aplikacije i svih njenih modula obavezna za sve institucije BiH od momenta prelaska s testnog na produkciono okruženje Aplikacije. Ova obaveza je propisana Pravilnikom o korištenju *PIFC* aplikacije, koji je CHJ MFiT BiH donijela u 2022. godini („Službeni glasnik BiH“, broj 21/22).

Pitanja u obrascu godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, koja se odnose na proces upravljanja rizicima, odnose se na primjenu *PIFC* aplikacije. Pitanja koja se odnose na postojanje, ažuriranje, procjenu rizika, analizu uzroka rizika i slično mogu imati potvrđan odgovor samo ako su te aktivnosti provedene kroz *PIFC* aplikaciju.

Registar rizika je ažuriran kod 50 institucija koje imaju formiran Registar rizika u *PIFC* aplikaciji. Na pitanje „da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada?“ 49 institucija je dalo potvrđan odgovor. Pedeset i četiri institucije BiH vrše procjenu vjerovatnoće i uticaja rizika, a analizu uzroka rizika kroz *PIFC* aplikaciju provodi 36 institucija BiH. Pedeset i četiri institucije BiH izvještavaju rukovodioca institucije o stanju

najznačajnijih rizika. Mjere postupanja prema rizicima donesene su kod 52 institucije, a kvantificiranje rizika provodi se samo kod osam institucija BiH.

Rizike u vezi s ciljevima poslovnih procesa utvrđuje 59 institucija. U 56 institucija imenovana je osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavljanju procesa upravljanja rizicima. Institucije BiH su u svom poslovanju prepoznale najveći broj operativnih rizika (više od 90%), zatim su to rizici usklađenosti i strateški rizici, a na kraju finansijski rizici koji su najmanje zastupljeni. Najveći broj identificiranih inherentnih rizika ocijenjeno je ocjenom od 12-16 (srednji rizik), zatim visoki, pa niski rizici.

Najveći broj rezidualnih rizika ocijenjen je ocjenom od 2-5 (nizak rizik), zatim srednji, visok, pa kritičan rizik. Posmatrajući rezultate upravljanja rizicima, na osnovu podataka iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, u institucijama BiH nema visokih rizika. Mjere koje se provode u cilju smanjenja ili izbjegavanja rizika su adekvatne.

U skladu s navedenim, mišljenja samo da sistem internih kontrola u institucijama BiH ima karakteristike kvalitetnog sistema internih kontrola. Međutim, broj preporuka CHJ MFiT BiH, Ureda za reviziju institucija BiH, kao i zaključaka Vijeća ministara BiH koji se odnose na ovaj sistem, još uvijek je značajan i ne realiziraju se u potpunosti i blagovremeno od strane institucija BiH.

Zaključci

Analizom dostavljenih podataka utvrdili smo da 30% nstitucija BiH ne provode proces upravljanja rizicima u skladu s metodologijom propisanom Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine - Verzija 2 i preporukama CHJ MFiT BiH datim u Pravilniku o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama Bosne i Hercegovine.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) proces upravljanja rizicima vrše u skladu s metodologijom propisanom Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2;*
- 2) delegiraju ovlaštenja i odgovornosti na rukovodioce srednjeg i višeg nivoa upravljanja u procesu upravljanja rizicima;*
- 3) analiziraju uzroke rizika i procjenu rizika prema vjerovatnoći nastanka i uticaju;*
- 4) kreiraju registre rizika u PIFC aplikaciji;*
- 5) registre rizika ažuriraju najmanje jednom godišnje u PIFC aplikaciji;*
- 6) kvantificiraju rizike u slučaju kad je to moguće;*
- 7) utvrde ključne rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog, odnosno godišnjih planova rada institucije, kao i ciljeva poslovnih procesa;*
- 8) prilikom identificiranja rizika posebnu pažnju obrate na preporuke Ureda za reviziju institucija BiH, s obzirom na to da najveći broj preporuka Ureda za reviziju institucija BiH ukazuje na rizike u poslovanju institucija;*
- 9) uspostave sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika.*

2.2.3. Kontrolne aktivnosti

Kontrolne aktivnosti obuhvataju interne procedure koje propisuju postupke, mjere, aktivnosti i kontrole koje institucije poduzimaju radi smanjenja rizika, a u svrhu realizacije postavljenih ciljeva poslovanja. Svrha kontrolnih aktivnosti je osiguranje zakonitosti i pravilnosti u poslovanju, ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti raspolaganja prihodima, rashodima, imovinom i obavezama.

Kontrolne aktivnosti dinamične su i podložne promjenama i trebaju se razvijati kao odgovor na vanjske faktore, rizike, promjene prioriteta, tehničkih dostignuća, organizacionih odnosa i sl, a mijenjaju se na inicijativu rukovodstva ili kao odgovor na nalaze i preporuke interne i/ili eksterne revizije. Kontrolne aktivnosti trebaju biti troškovno opravdane, odnosno troškovi kontrola ne smiju biti veći od ostvarene koristi. Kontrolne aktivnosti moraju biti dokumentirane i trebaju ih dosljedno primjenjivati svi zaposleni. Rukovodstvo je dužno osigurati dosljednu i potpunu primjenu kontrolnih aktivnosti bez izuzetaka.

Na osnovu analize podataka iz godišnjih izvještaja institucija utvrdili smo da 59,98% institucija ima potvrdne odgovore na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na kontrolne aktivnosti. Međutim, pitanja iz ovog dijela obrasca izvještaja nisu primjenjiva na sve institucije, što znači da sve institucije ne daju odgovore na sva pitanja. Zbog toga 25,80% institucija ima odgovor “nije primjenjivo” u ovoj grupi pitanja. Negativne odgovore dalo je 14,21% institucija.

Ovaj dio Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u intitucijama BiH odnosi se na procjenu unapređenja FUK-a kroz postojanje i primjenu politika i procedura koje institucije BiH donose i primjenjuju. U upitniku o samoprocjeni (dio: politike i procedure) navedena su pitanja koja se odnose na postojanje internih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije BiH trebale urediti internim procedurama. Prema rezultatima analize dostavljenih godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a, jedino na pitanja „da li imate pisanu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?“ i „da li imate internu proceduru za korištenje telefona?“ sve institucije imaju potvrđan odgovor.

Zabrinjavajući su podaci da sve institucije još nemaju proceduru o: izradi i izvršenju budžeta, za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obaveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih), poslovnoj korespondenciji, čuvanju i arhiviranju dokumentacije, vođenju i čuvanju personalnih dosijea i slično. Navedeni poslovni procesi odvijaju se u svim institucijama BiH i sve su dužne internim procedurama urediti navedene procese.

Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, 64 institucije smatraju da njihove interne procedure imaju jasno definirana ovlaštenja, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U toku 2022. godine 47 institucija je ažuriralo svoje interne procedure kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika. Mehanizmi za praćenje primjene internih procedura uspostavljeni su u 55 institucija BiH.

Zaključci

Ključni poslovni procesi i procesi koji su mandat institucija nisu uređeni internim aktima u svim institucijama BiH. Interni akti trebaju osigurati postojanje „revizorskog traga“ i praćenje njihove primjene. Institucije ne vrše ažuriranje internih procedura s ciljem uvođenja mjera/odgovora na utvrđene rizike.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) usvoje interne procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama;*
- 2) usvoje interne procedure kojima se uređuju poslovni proces, koji su mandat i nadležnost institucije;*
- 3) u pisanim procedurama jasno definiraju ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrole za svaku aktivnost, kako bi se osiguralo odvijanje poslovnih procesa u skladu s propisima na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“;*
- 4) internim procedurama osiguraju postojanje „revizorskog traga“;*
- 5) osiguraju praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrola iz internih procedura;*
- 6) redovno ažuriraju interne procedure u skladu s izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutrašnjem okruženju i osiguraju njihovu dostupnost svim zaposlenim.*

Princip razdvajanja dužnosti

Sudeći prema odgovorima dobijenim od institucija BiH, princip razdvajanja dužnosti u institucijama BiH nije uspostavljen i ne primjenjuje se u skladu sa zahtjevima Standarda interne kontrole u institucijama BiH. Primjena načela razdvajanja dužnosti osigurana je u 69 institucija. Razdvajanje dužnosti u IT sistemima osigurano je samo u 32 institucije, odnosno 34 institucije nisu osigurale primjenu razdvajanja dužnosti u IT sistemima.

Načelo razdvajanja dužnosti nužno je uspostaviti na način da nijedan pojedinac ne bi istovremeno bio odgovoran za pokretanje, odobravanje, evidentiranje i usklađivanje transakcije, čime bi trebalo da se smanji mogućnost da jedna osoba bude u prilici napraviti i sakriti greške, nepravilnosti i prevare u obavljanju svojih dužnosti.

Zaključci

Primjena principa razdvajanja dužnosti nije osigurana u potpunosti. Institucije ne pridaju dovoljno pažnje razdvajanju dužnosti u IT sistemima. Rezultati analize u oblasti razdvajanja dužnosti ukazuju na visok rizik od eventualne prevare, pronevjere, zloupotrebe položaja ili eventualne nenamjerne greške u radu.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima;*
- 2) osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz interne akte;*

- 3) posebnu pažnju posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti, primjeni kontrolnih postupaka i osiguranju postojanja revizorskog traga u institucijama s manjim brojem zaposlenih.

Primjena *ex-ante* i *ex-post* kontrola

Ova grupa pitanja uglavnom se odnosi na institucije koje u svom budžetu imaju planirana sredstva za tekuće i kapitalne transfere i grantove. Zbog toga najveći broj institucija, čak njih 64,34%, na ova pitanja ima odgovor „nije primjenjivo“. Potvrдне odgovore dalo je 23,50% institucija, a negativne odgovore 12,16% institucija. Na pitanje, „Da li je usvojen plan nabavke za prethodnu godinu i objavljen na internet stranici institucije u skladu sa članom 17. Zakona o javnim nabavkama?“, potvrđan odgovor dale su 73 institucije, a plan je realiziran planiranom dinamikom u 59 institucija. Kontrola opravdanosti nabavke robe i usluga je internom procedurom predviđena u 60 institucija. Od 19 institucija koje su dale odgovor na pitanje „da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere, grantove zasniva na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade budžetskih zahtjeva?“, 10 je pozitivnih, a devet negativnih odgovora. Samo je osam institucija dalo potvrđan odgovor na pitanje „da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?“.

Zaključci

Institucije koje u svom budžetu imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera nemaju kontrolne mehanizme koji osiguravaju zaštitu finansijskih interesa institucije, kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava i unaprijed definirane kriterije za dodjelu sredstava.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) *internom procedurom osiguraju kontrolu osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavke robe i usluga u institucijama;*
- 2) *osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova;*
- 3) *osiguraju provođenje kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovnog posla;*
- 4) *u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.*

Princip zaštite resursa/imovine

Svrha finansijskog upravljanja i kontrole je, između ostalog, zaštita imovine i drugih resursa od gubitaka uzrokovanih lošim upravljanjem, neopravdanim trošenjem i korištenjem, te od nepravilnosti i prevara. U okviru ove grupe pitanja 72,24% institucija je dalo potvrđne odgovore, 16,46% je dalo negativne odgovore, a 11,30% institucija je dalo odgovor „nije primjenjivo“. Sve institucije dale su potvrđan odgovor samo na jedno pitanje, i to „da li se blagovremeno vrši popis imovine, obaveza i potraživanja?“.

Pedeset devet institucija uspostavilo je kontrole kako bi se spriječio neovlašteni fizički pristup (opremi i instalacijama). Na pitanje, „Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio gubitak i razotkrivanje podataka?“, 58 institucija je dalo potvrđan odgovor, a na pitanje, „Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u postojećim softverima?“, 60 institucija je dalo potvrđan odgovor.

Zaključci

Analizom dostavljenih podataka utvrdili smo da institucije BiH nemaju adekvatne kontrole koje se odnose na zaštitu imovinu od neovlaštenog pristupa, gubitka i razotkrivanja podataka.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) uspostave adekvatne kontrole da bi se zaštitila imovina od neovlaštenog pristupa, gubitka i razotkrivanja podataka.*

2.2.4. Informacije i komunikacije

Da bi bilo moguće na ekonomičan, efikasan i efektivan način upravljati prihodima, rashodima, imovinom, obavezama, donositi odluke, pratiti realizaciju postavljenih ciljeva, ostvarenih rezultata, analizirati odstupanja i sl, potrebno je raspolagati relevantnim, blagovremenim, potpunim i tačnim podacima. Povezivanjem takvih podataka stvaraju se informacije potrebne za odlučivanje.

Kvalitet informacije u smislu njene blagovremenosti, relevantnosti, tačnosti i dostupnosti uslovljava kvalitet odluke. Pored informacija, važan je i sistem komunikacija kojim se te informacije prenose (ko prenosi informacije, kome prenosi i na koji način).

Analizom podataka iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu utvrdili smo da je 67,26 % institucija BiH dalo potvrđne odgovore na pitanja iz oblasti *informacije i komunikacije*, dok je 25,31% odgovora negativno. U 59 institucija Bosne i Hercegovine poslovni procesi su popisani i formirana je mapa poslovnih procesa u *PIFC* aplikaciji. Naime, popis poslovnih procesa je aktivnost koju sve institucije moraju provesti. Ovom aktivnošću utvrđuju se ciljevi poslovnih procesa koji se provode u institucijama, uspostavlja se veza između ciljeva poslovnih procesa i ciljeva iz planskih dokumenata. Sve dok se mapiranje poslovnih procesa ne završi u institucijama BiH, ne može se provoditi proces upravljanja rizicima.

Kako bi se proces upravljanja rizicima mogao provoditi pretpostavka je da postoji cilj u odnosu na koji se identificiraju i procjenjuju rizici. Popis poslovnih procesa je predušlov za provođenje procesa upravljanja rizicima, a sistem FUK-a zasniva se na upravljanju rizicima. Naglašavamo da formirana mapa poslovnih procesa i registar rizika ne znače uspostavljen sistem internih kontrola. Mapiranjem poslovnih procesa i formiranjem mape poslovnih procesa institucija dolazi do informacija o slabostima i nedostacima sistema internih kontrola i stvaraju se pretpostavke za unapređenje internih kontrola.

Interni izvještaji o izvršenju budžeta za rukovodioce institucija redovno se sačinjavaju u 72 institucije, od čega 54 institucije ove izvještaje preuzimaju iz ISFU sistema. Četrdeset i osam institucija smatra da funkcionalnosti ISFU sistema zadovoljavaju njihove potrebe za izvještavanjem. Nešto više od 50% institucija smatraju da postojeći informacioni sistemi (PIMS, BPMS, COIP) zadovoljavaju njihove potrebe za izvještavanjem iako se isti podaci često ručno prenose iz jednog informacionog sistema u drugi, bez mogućnosti interfejsa. Navedena aktivnost oduzima mnogo vremena zaposlenima i povećava mogućnost nastanka greške.

Zaključci

Mapiranje poslovnih procesa, kao preduslov za upravljanje rizicima i razvoj sistema FUK-a, nije završeno u svim institucijama. Informacioni sistemi koji se koriste za slične i povezane poslovne procese nisu međusobno povezani, iako bi to smanjilo mogućnost greške i unaprijedilo kontrole u tim procesima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) izvrše završne aktivnosti na popisu i mapiranju poslovnih procesa i vrše redovno ažuriranje;*
- 2) osiguraju da informacioni sistemi omogućavaju obradu podataka i izradu izvještaja koji sadrže potpune, pouzdane i tačne operativne, finansijske i nefinansijske informacije za potrebe internog izvještavanja u institucijama;*
- 3) osiguraju povezanost IT sistema međusobno povezanih poslovnih procesa.*

2.2.5. Praćenje i procjena sistema

Praćenje i procjena sistema finansijskog upravljanja i kontrole peta je komponenta metodološkog okvira za osiguranje adekvatnog funkcioniranja i blagovremenog ažuriranja i unapređenja sistema. Praćenje i procjena internih kontrola trebali bi biti usmjereni na praćenje njihove usklađenosti sa zakonskim propisima i realizaciju ciljeva institucije.

Stalno praćenje je kontinuirani proces koji provode svi zaposleni u instituciji, obavljajući aktivnosti i procese za koje su zaduženi ili nadležni. Drugi vid praćenja je samoprocjena, koja se vrši putem izrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a i njihovog dostavljanja CHJ MFiT BiH, a provodi se jednom godišnje. Treći vid praćenja je interna revizija kao nezavisno i objektivno mišljenje i konsultantska aktivnost s ciljem procjene adekvatnosti funkcioniranja sistema FUK-a i davanja preporuka za njegovo unapređenje. U okviru praćenja sistema FUK-a značajno mjesto zauzima i eksterna revizija koja ima važnu ulogu u procjeni sistema internih kontrola u institucijama BiH jer je to jedna od nadležnosti eksterne revizije. U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sistema FUK-a dat je najmanji broj potvrđenih odgovora, samo 25,72%, negativnih odgovora je 19,23%, a odgovora „nije primjenjivo“ je 55,65%. Razlog je taj što komponenta praćenje i procjena sistema FUK-a, pored pitanja koja se odnose na procjenu sistema, obuhvata i pitanja koja se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i

Hercegovine za 2022. godinu. Veći broj pitanja o realizaciji Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu ne odnosi se na sve institucije i zahtijeva odgovor „nije primjenjivo“.

Na pitanje „da li su realizirane mjere planirane za razvoj sistema FUK-a na osnovu prošlogodišnje samoprocjene“, potvrđan odgovor dalo je 49 institucija. U 43 institucije BiH u samoprocjeni učestvuju zaposleni iz svih organizacionih jedinica. Pedeset i šest institucija donijelo je godišnji akcioni plan za razvoj FUK-a, a mjere iz tog plana realizirane su kod 47 institucija. Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu, interna revizija vršena je u 38 institucija, a preporuke su realizirane u 44 institucije BiH. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sistema internih kontrola provode se u 53 institucije.

Zaključci

Institucije BiH ne koriste rezultate samoprocjene za planiranje mjera za unapređenje sistema FUK-a. Institucije BiH imaju obavezu donositi operativne akcione planove za uspostavljanje i razvoj FUK-a i uskladiti ih s godišnjim akcionim planom za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH. Mjere iz operativnih akcionih planova, preporuke Ureda za reviziju institucija BiH i jedinica interne revizije ne realiziraju se blagovremeno i u potpunosti.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) donesu operativne akcione planove za uspostavljanje i razvoj FUK-a u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti;*
- 2) operativni godišnji akcioni planovi uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH, koje su u registru rizika navedene kao odgovori na rizik, koje se odnose na realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i mjere za unapređenje sistema FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.*

3. REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SISTEMA INTERNIH FINANSIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIONOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2022. GODINU

Vijeće ministara BiH usvojilo je Strategiju razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godine na osmoj sjednici, održanoj 11. 6. 2020. godine. Usvajanje Strategije predstavlja nastavak opredjeljenja i podršku Vijeća ministara BiH za jačanje preduslova za zakonski usklađeno, efikasno, transparentno i odgovorno upravljanje javnim finansijama. Strategija predstavlja treći strateški dokument iz oblasti internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

Sveobuhvatni strateški cilj je da se kroz funkcionalan i djelotvoran sistem *PIFC* ublaže ključni rizici u poslovanju institucija BiH. To podrazumijeva integriranje i operacionalizaciju sistema

internih kontrola u ključne procese upravljanja javnim finansijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane nezavisnom i profesionalnom funkcijom interne revizije.

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

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

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

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

U okviru Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu sačinjava se treći izvještaj o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana za realizaciju Strategije. Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu CHJ MFiT BiH donijela je 23. 3. 2022. godine. Mjere iz Operativnog godišnjeg plana koje nisu realizirane nikako ili nisu realizirane u potpunosti bit će uključene u Operativni godišnji akcioni plan za realizaciju Strategije za 2023. godinu.

Pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije za 2022. godinu prikazan je u narednoj tabeli.

Mjere koje se odnose na CHJ MFiT BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li je instaliran softver za registre rizika i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	Da	Softversko rješenje (<i>PIFC</i> aplikacija) je u julu 2022. godine implementirano iz testne u produkcionu verziju i postavljeno je na softveru MFiT BiH.
Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni?	Da	Ovu mjeru realizirala je CHJ MFiT BiH koja je donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu, broj 03-1-16-8-310-1/22.

Da li se provode obuke o korištenju PIFC aplikacije?	Da	Kontinuirano i u skladu sa zahtjevima institucija CHJ MFiT BiH provodi obuke iz oblasti primjene <i>PIFC</i> aplikacije-Modul FUK.
Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	Da	Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-2/22 donijela je CHJ MFiT BiH 5. 4. 2022. godine. Odluka o donošenju Pravilnika za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-1/22, objavljena je u „Službenom glasniku BiH“ broj 22/22.
Da li se vrši provođenje procjene kvaliteta FUK-a?	Ne	Pravilnik za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine broj 03-1-02-2-103-2/22 donijela je CHJ MFiT BiH. Međutim, njegova primjena još nije počela zbog problema u primjeni modula <i>PIFC</i> aplikacije koji se odnosi na procjenu kvaliteta FUK-a.
Da li se vrši redovna saradnja CHJ MFiT BiH s Uredom za reviziju institucija BiH, PARCO, ADS i Agencijom za javne nabavke?	Da	CHJ MFiT BiH ima redovnu i dobru saradnju s ovim i svim ostalim institucijama BiH.
Mjere koje se odnose na Ministarstvo finansija i trezora BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenima u MO u sistemu za COIP?	Ne	Prema podacima koji su dostavljeni od strane MFiT BiH, realizacija ovog projekta je planirana za 2025. godinu.
Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP-a s odgovarajućim modulima ISFU?	Ne	Prema podacima koji su dostavljeni od strane MFiT BiH, realizacija ovog projekta je planirana za 2025. godinu.
Da li je i na koji način ojačan sistem internih kontrola prilikom pripreme i odobravanja budžetskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	Ne	Sektor za budžet MFiT BiH je proveo analizu, i trenutno je u postupku izrada prijedloga koji će biti dostavljen Vijeću ministara BiH radi zauzimanja konačnih stavova.
Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obaveza u ISFU?	Ne	MFiT BiH nije dalo obrazloženje.
Da li je urađena analiza mogućnosti za softversko povezivanje postojećih	Da	MFiT BiH je dalo potvrđan odgovor uz obrazloženje da je donesena Instrukcija o

aplikacija MVP-a, MCP-a, UIO-a i MFiT-a BiH?		načinu evidentiranja uplata administrativnih taksi i naknada izvršenih putem DKP-a.
Da li je izrađeno softversko rješenje za evidentiranje i praćenje sudskih sporova u institucijama BiH?	Da	MFiT BiH je uspostavilo elektronski sistem razmjene sudskih odluka s Pravobranilaštvom BiH u skladu sa Sporazumom o saradnji broj: 08-16-1-6636-1/22.
Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?	Ne	U toku je realizacija projekta EU u oblasti programskog budžetiranja, njegovog povezivanja sa srednjoročnim planiranjem. Prilikom izrade Odluke i metodologije o SPR-u u tekstu će biti uključene odredbe koje se odnose na upravljanje rizicima.
Da li su unaprijedene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i uputstva MFiT BiH u vezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda?	Da	Prema podacima MFiT BiH, ova aktivnost je realizirana.
Mjere koje se odnose na sve institucije BiH	Odgovor (DA/NE)	Obrazloženje
Da li se ažuriraju interne procedure u skladu s rezultatima procjene rizika?	Da-48 institucija	Mjere koje bi trebale biti odgovor na identifikovane i procijenjene rizike još nisu dio internih procedura.
Da li su internim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji budžetskih programa?	Da-37 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski budžet.
Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole?	Da-11 institucija	Informatizacija svih procesa gdje je to moguće je poželjna, ali još nije uspostavljena na zadovoljavajućem nivou.
Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa), internim procedurama, propisima institucija u okviru softverskog rješenja za FUK?	Da-42 institucije	Omogućeno kroz <i>PIFC</i> aplikaciju.
Da li je urađeno uputstvo o saradnji rukovodilaca unutrašnjih organizacionih jedinica i organizacione jedinice za finansije?	Da-26 institucija	CHJ MFiT BiH je dala smjernice za ulogu organizacionih jedinica za finansije u procesu razvoja internih kontrola u Smjernicama za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH.

<p>Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova zasnovanim na jasnim ciljevima i planiranim učincima?</p>	<p>Ne</p>	<p>MFiT BiH je pokrenulo inicijativu za reguliranje kriterija za dodjelu grantova prema MLJP, MCP i MVTEO kako bi se isti regulirali na trogodišnjem nivou, a u cilju uspostavljanja kontrola prilikom utroška i izvještavanja o dodijeljenim grantovima. MLJP i MVTEO su prihvatili inicijativu MFiT BiH, dok MCP nije prihvatilo inicijativu MFiT BiH i za njih su grantovi odobreni, kao i ranijih godina.</p>
<p>Da li su donesene smjernice/upute za provođenje <i>ex-ante</i> i <i>ex-post</i> kontrole za isplaćene grantove i transfere?</p>	<p>Ne</p>	<p>MFiT BiH pokrenulo je inicijativu za reguliranje kriterija za dodjelu grantova prema MLJP, MCP i MVTEO kako bi se isti regulirali na trogodišnjem nivou, a u cilju uspostavljanja kontrola prilikom utroška i izvještavanja o dodijeljenim grantovima. MLJP i MVTEO prihvatili su inicijativu MFiT BiH, dok MCP nije prihvatilo inicijativu MFiT BiH i za njih su grantovi odobreni kao i ranijih godina.</p>
<p>Da li je izrađeno softversko rješenje za evidentiranje i praćenje sudskih sporova?</p>	<p>Da-0 institucija</p>	<p>Pitanje se odnosi na MFiT BiH, Pravobranilaštvo BiH i institucije koje imaju sudske sporove. MFiT BiH trenutno radi analizu u vezi s praćenjem sudskih sporova s Pravobranilaštvom BiH. Nakon završene analize planirat će se sredstva za nadogradnju postojećeg softvera Pravobranilaštva za ove namjene.</p>
<p>Da li je izvršena standardizacija procedura ili optimizacija poslovnih procesa za pružanje usluga poreskim obveznicima, građanima i privrednim subjektima-analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija „uskih grla“?</p>	<p>Da-8 institucija</p>	<p>Potvrdne odgovore dale su sljedeće institucije BIH: Agencija za državnu službu, Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH, Institut za intelektualno vlasništvo BiH, Ministarstvo komunikacija i prometa, UIO, Regulatorna agencija za komunikacije i Arhiv BiH.</p>

Tabela 3.

Na osnovu uvida u tabelarni pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana vidljivo je da značajan broj mjera nije realiziran, ili je samo djelimično realiziran.

4. ZAKLJUČAK

Na osnovu analize godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu mišljenja smo da je stepen uspostavljenosti i razvoja sistema FUK-a u institucijama BiH u 2022. godini ostao na približno istom nivou kao u 2021. godini. Zbog toga su i preporuke, koje su sastavni dio ovog izvještaja, slične preporukama iz Konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a za 2021. godinu.

Naime, rezultati analize ukazuju na to da institucije BiH trebaju uložiti dodatni napor za unapređenje sistema FUK-a. Potrebno je da postupaju u skladu s preporukama CHJ MFIT BiH, realiziraju zaključke Vijeća ministara BiH koji se odnose na FUK, da realiziraju preporuke Ureda za reviziju institucija BiH i jedinica interne revizije i koriste rezultate samoprocjene.

Potrebno je posebnu pažnju posvetiti planskom pristupu poslovanja i upravljanju rizicima u planskim procesima. Uspostavljanje sistema FUK-a zasniva se na procesu upravljanja rizicima, kojem je potrebno pristupiti sistemski, poštujući odredbe Smjernica za upravljanje rizicima u institucijama BiH – Verzija 2. Elementi za primjenu metodologije upravljanja rizicima, propisani u Smjernicama, implementirani su u PIFC aplikaciji. Upravljanje rizicima dio je procesa planiranja i procesa donošenja odluka zbog čega je važno da upravljanje rizicima bude sastavni dio planskih procesa i procesa odlučivanja u institucijama BiH.

Institucije BiH trebale bi donijeti i redovno ažurirati interne procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji se odvijaju u institucijama. Interne procedure trebale bi osigurati postojanje „revizorskog traga“ i sadržavati mehanizme za kontrolu primjene procedura.

Institucije koje u svom budžetu imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera ne koriste u dovoljnoj mjeri kontrolne mehanizme za zaštitu finansijskih interesa institucije i kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava. Također, institucije BiH su u obavezi sačinjavati svoje operativne godišnje akcione planove za razvoj sistema FUK-a. Ulazni elementi za sačinjavanje operativnih godišnjih akcionih planova su: mjere iz godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH, rezultati samoprocjene, preporuke jedinica interne revizije i Ureda za reviziju institucija BiH.

5. PREGLED PREPORUKA

U ovom dijelu prikazane su preporuke koje su date u Konsolidiranom godišnjem izvještaju o sistemu FUK-a za 2022. godinu.

KOMPONENTA COSO OKVIRA	PREPORUKA
KONTROLNO OKRUŽENJE	
Integritet i etičke vrijednosti	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) sve zaposlene upoznaju s važećim kodeksom etike; 2) delegiraju ovlaštenja i odgovornosti za primjenu važećeg kodeksa etike; 3) internim aktima o unutrašnjoj organizaciji urede oblast rješavanja eventualnih slučajeva sukoba interesa i poduzimanja mjera u slučaju nepoštovanja kodeksa etike.
Planski pristup poslovanju	<p>Preporučuje se:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Direkciji za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvu finansija i trezora BiH da realiziraju zaključak Vijeća ministara BiH koji je donesen prilikom usvajanja Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvo finansija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obavezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“; 2) institucijama BiH da usvoje internu proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obaveze i odgovornosti svih organizacionih jedinica u instituciji i njihovih rukovodilaca u procesu srednjoročnog planiranja; 3) institucijama BiH da internom procedurom definiraju obaveze i odgovornosti svih organizacionih jedinica u procesu izrade budžetskog zahtjeva; 4) institucijama BiH da korištenjem <i>PIFC</i> aplikacije, identificiraju i procijene rizike koji se odnose na poslovne procese koji direktno utiču na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih planova rada institucije.

Rukovođenje i stil upravljanja	<p>Preporučuje se:</p> <ol style="list-style-type: none">1) rukovodiocima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH;2) rukovodiocima institucija BiH da rukovodiocima na višem i srednjem nivou upravljanja osiguraju resurse za edukacije iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole;3) institucijama BiH da usvoje interne procedure kojima će se jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika u ključnim poslovnim procesima, s preciznim uputstvima o dinamici i rokovima izvještavanja rukovodilaca institucija o provođenju tih procesa;4) institucijama BiH redovno održavanje kolegija na najvišem nivou upravljanja.5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji;6) institucijama BiH da zapisnički konstatiraju tok sjednice kolegija, s evidentiranjem značajnih informacija i podataka s održanih sjednica.
Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none">1) imenuju osobu/radnu grupu zaduženu za finansijsko upravljanje i kontrolu;2) internim aktima definiraju obavezu izvještavanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za finansijsko upravljanje i kontrolu;3) delegiraju poslove koji se odnose na finansijsko upravljanje i kontrolu na sve zaposlene;4) ažuriraju pravilnik o unutrašnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti;5) izvrše analizu stvarne potrebe za brojem zaposlenih u organizacionim jedinicama za finansije i u skladu sa zaključcima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u organizacionoj jedinici za finansije.

<p>Upravljanje ljudskim resursima</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) donesu planove stručnog usavršavanja i vode evidenciju o prisustvu obukama u cilju procjene primjene principa „vrijednost za novac”; 2) evidencija o prisustvu obukama bude sastavni dio internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije ili se dostavlja kao poseban izvještaj; 3) usvoje interne procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora (odnosi se na institucije koje vrše isplate naknada).
<p>UPRAVLJANJE RIZICIMA</p>	
<p>Upravljanje rizicima</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) proces upravljanja rizicima vrše u skladu s metodologijom propisanom Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2; 2) delegiraju ovlaštenja i odgovornosti na rukovodioce srednjeg i višeg nivoa upravljanja u proces upravljanja rizicima; 3) analiziraju uzroke rizika i procjenu rizika prema vjerovatnoći nastanka i uticaju; 4) kreiraju registre rizika u <i>PIFC</i> aplikaciji; 5) registre rizika ažuriraju najmanje jednom godišnje u <i>PIFC</i> aplikaciji; 6) kvantificiraju rizike u slučaju kad je to moguće; 7) utvrde ključne rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog, odnosno godišnjih planova rada institucije, kao i ciljeva poslovnih procesa; 8) prilikom identificiranja rizika posebnu pažnju obrate na preporuke Ureda za reviziju institucija BiH, s obzirom na to da najveći broj preporuka Ureda za reviziju ukazuje na rizike u poslovanju institucija; 9) uspostave sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika.
<p>KONTROLNE AKTIVNOSTI</p>	
<p>Primjena kontrolnih aktivnosti kroz politike i procedure</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) usvoje interne procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama; 2) usvoje interne procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji su mandat i nadležnost institucije;

	<p>3) u pisanim procedurama jasno definiraju ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrole za svaku aktivnost, kako bi se osiguralo odvijanje poslovnih procesa u skladu s propisima na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“;</p> <p>4) internim procedurama osiguraju postojanje „revizorskog traga“;</p> <p>5) osiguraju praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrola iz internih procedura;</p> <p>6) redovno ažuriraju interne procedure u skladu s izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutrašnjem okruženju i osiguraju njihovu dostupnost svim zaposlenim.</p>
Princip razdvajanja dužnosti	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <p>1) osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima;</p> <p>2) osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz interne akte;</p> <p>3) posebnu pažnju posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti, primjeni kontrolnih postupaka i osiguranju postojanja revizorskog traga u institucijama s manjim brojem zaposlenih.</p>
Primjena <i>ex-ante</i> i <i>ex-post</i> kontrola	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <p>1) internom procedurom osiguraju kontrolu osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavke robe i usluga u institucijama;</p> <p>2) osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova;</p> <p>3) osiguraju provođenje kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovnog posla;</p> <p>4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.</p>
Princip zaštite resursa/imovine	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <p>1) uspostave adekvatne kontrole da bi se zaštitila imovina od neovlaštenog pristupa, gubitka i razotkrivanja podataka.</p>
INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	
Informacije i komunikacije	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p>

	<ol style="list-style-type: none">1) izvrše završne aktivnosti na popisu i mapiranju poslovnih procesa i vrše redovno ažuriranje;2) osiguraju da informacioni sistemi omogućavaju obradu podataka i izradu izvještaja koji sadrže potpune, pouzdane i tačne operativne, finansijske i nefinansijske informacije za potrebe internog izvještavanja u institucijama;3) osiguraju povezanost IT sistema međusobno povezanih poslovnih procesa.
PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA	
Praćenje i procjena sistema FUK-a	Preporučuje se institucijama BiH da: <ol style="list-style-type: none">1) donesu operativne akcione planove za uspostavljanje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti;2) operativni godišnji akcioni planovi uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH, koje su u registru rizika navedene kao odgovori na rizik, koje se odnose na realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i mjere za unapređenje sistema FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.

Broj: 03-1-16-8-17-77/23

Sarajevo, 30.03.2023. godine

DIREKTOR

Mr. Vladimir Stanimirović, s.r.

6. PRILOZI

Prilog 1:

Pregled institucija BiH koje su dostavile Godišnji izvještaj o finansijskom upravljanju i kontroli za 2022. prema funkcionalnoj klasifikaciji

Funkcionalna klasifikacija	Naziv institucije
01 Opće javne usluge	Parlamentarna skupština BiH
	Predsjedništvo BiH
	Ured za reviziju institucija BiH
	Generalni sekretarijat Vijeća ministara BiH
	Direkcija za ekonomsko planiranje BiH
	Ured koordinatora za reformu javne uprave BiH
	Ministarstvo finansija i trezora BiH
	Agencija za statistiku BiH
	Agencija za javne nabavke BiH
	Ured za razmatranje žalbi BiH
	Centralna harmonizacijska jedinica MFiT BiH
	Direkcija za evropske integracije BiH
	Ministarstvo civilnih poslova BiH
	Služba za zajedničke poslove institucija BiH
	Arhiv BiH
	Centralna izborna komisija BiH
	Agencija za državnu službu BiH
	Agencija za identifikacione isprave, evidenciju i razmjenu podataka BiH
	Agencija za zaštitu ličnih podataka u BiH
	Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova
	Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije u BiH
	Uprava za indirektno oporezivanje BiH
	Odbor državne službe za žalbe
Ured za zakonodavstvo Vijeća ministara BiH	
02 Odbrana	Ministarstvo odbrane BiH
	Ustavni sud BiH
	Sud BiH
	Državna agencija za istrage i zaštitu
	Tužilaštvo BiH
	Pravobranilaštvo BiH

03 Javni red i sigurnost	Visoko sudsko i tužilačko vijeće BiH
	Granična policija BiH
	Centar za uklanjanje mina u BiH (BHMAC)
	Ministarstvo sigurnosti BiH
	Ministarstvo pravde BiH
	Agencija za policijsku podršku BiH
	Agencija za forenzička ispitivanja i vještačenja BiH
	Direkcija za koordinaciju policijskih tijela BiH
	Zavod za izvršenje krivičnih sankcija, pritvora i drugih mjera BiH
	Služba za poslove sa strancima BiH
	Obavještajno-sigurnosna agencija BiH
04 Ekonomski poslovi	Državna regulatorna komisija za električnu energiju
	Komisija za koncesije BiH
	Agencija za osiguranje u BiH
	Agencija za rad i zapošljavanje BiH
	Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH
	Direkcija za civilno zrakoplovstvo BiH
	Agencija za unapređenje stranih investicija u BiH
	Institut za akreditiranje BiH
	Ured za veterinarstvo BiH
	Konkurencijsko vijeće BiH
	Uprava BiH za zaštitu zdravlja bilja
	Agencija za sigurnost hrane BiH
	Agencija za nadzor nad tržištem BiH
	Institut za mjeriteljstvo BiH
	Institut za standardizaciju BiH
	Institut za intelektualno vlasništvo BiH
	Institucija ombudsmena za zaštitu potrošača u BiH
	Ured za harmonizaciju i koordinaciju sistema plaćanja u poljoprivredi, ishrani i ruralnom razvoju BiH
	Ministarstvo komunikacija i prometa BiH
Agencija za poštanski promet BiH	
JP NIO Službeni list BiH	
05 Zaštita životne sredine	Državna regulatorna agencija za radijacijsku i nuklearnu sigurnost
06 Zdravstvo	Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH
	Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika BiH
	Memorijalni centar Srebrenica-Potočari Spomen obilježje i mezarje za žrtve genocida iz 1995. godine

07 Rekreacija, kultura, religija	Regulatorna agencija za komunikacije BiH
	Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje BiH
	Centar za informisanje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja
	Agencija za antidoping kontrolu BiH
08 Socijalna zaštita	Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH
	Institucija ombudsmena za ljudska prava BiH
	Fond za povratak BiH

Prilog 2:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Etika i integritet

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
1) Da li imate poseban kodeks ponašanja na nivou institucije?	53	71.62	17	22.97	4	5.41
2) Da li je rukovodilac institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provođenjem Kodeksa državnih službenika na neku od organizacionih jedinica ili zaposlenika?	34	45.95	38	51.35	2	2.70
3) Da li postoje dodatna interna uputstva i/ili smjernice o standardima ponašanja zaposlenih i mjere u slučaju nepoštivanja istih ?	39	52.70	33	44.59	2	2.70
4) Da li postoje jasna pravila (interni akti) kojima se definiraju situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja?	47	63.51	27	36.49	0	0.00
5) Da li je bilo pisanih pritužbi u izvještajnom periodu na nepoštivanje Kodeksa državnih službenika? Ako je bilo, navedite broj pritužbi.	6	8.11	66	89.19	2	2.70
6) Da li je na osnovu pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih disciplinskih postupaka protiv državnih službenika i navedite broj pokrenutih postupaka?	8	10.81	44	59.46	22	29.73

Prilog 3:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Planski pristup poslovanju

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
7) Da li je usvojen srednjoročni plan institucije i objavljen na internet stranici institucije?	36	48.65	36	48.65	2	2.70
8) Da li imate internu proceduru za izradu srednjoročnog plana?	52	70.27	20	27.03	2	2.70
9) Da li je procedurom određena organizaciona jedinica/osoba odgovorna za koordinaciju i razvoj srednjoročnog plana?	59	79.73	11	14.86	4	5.41
10) Da li je procedurom regulirano da su organizacione jedinice nivoa uprave/sektora uključene u izradu srednjoročnog plana?	56	75.68	11	14.86	7	9.46
11) Da li srednjoročni plan uključuje procjenu i praćenje rizika?	25	33.78	45	60.81	4	5.41
12) Da li se ciljevi i aktivnosti iz srednjoročnih planova realiziraju prema planiranoj dinamici i navedite procent realiziranih aktivnosti u 2022. u odnosu na broj planiranih?	57	77.03	12	16.22	5	6.76
13) Da li su ciljevi budžetskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	62	83.78	7	9.46	5	6.76
14) Da li se za realizaciju programa iz programskog budžeta utvrđuju rizici?	32	43.24	38	51.35	4	5.41
15) Da li imate usvojen godišnji program rada koji sadrži ciljeve i aktivnosti, odgovornosti organizacionih jedinica zaduženih za procjenu trošenje finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	63	85.14	10	13.51	1	1.35
16) Da li je godišnji izvještaj o radu institucije sačinjen i dostavljen Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji u zakonskom roku i navedite u kojem su procentu realizirane planirane aktivnosti ?	58	78.38	14	18.92	2	2.70
17) Da li sve organizacione jedinice učestvuju u pripremi budžetskog zahtjeva institucije?	63	85.14	7	9.46	4	5.41

Prilog 4:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Rukovođenje i stil upravljanja

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
18) Da li se održava kolegij najvišeg nivoa upravljanja na kojem se raspravlja o nacrtu srednjoročnog plana institucije i godišnjeg programa rada prije usvajanja?	50	67.57	21	28.38	3	4.05
19) Da li se održava kolegij najvišeg nivoa upravljanja na kojem se raspravlja o izvještaju o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvještaja Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji?	51	68.92	20	27.03	3	4.05
20) Da li se održavaju kolegiji najvišeg nivoa upravljanja na kojima se raspravlja o ključnim rizicima i kontrolnim mjerama za ublažavanje rizika?	52	70.27	21	28.38	1	1.35
21) Da li se održavaju kolegiji najvišeg nivoa upravljanja na kojima se raspravlja o izvještajima o izvršenju budžeta?	52	70.27	20	27.03	2	2.70
22) Da li postoje zapisnici sa sastanaka kolegija?	58	78.38	15	20.27	1	1.35

Prilog 5:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

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

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
23) Da li je u instituciji imenovana osoba zadužena za finansijsko upravljanje i kontrolu?	66	89.19	8	10.81	0	0.00
24) Da li je u instituciji imenovana radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu?	61	82.43	13	17.57	0	0.00
25) Da li su internim aktom utvrđeni zadaci osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu i rokovi za njihovo izvršavanje?	67	90.54	7	9.46	0	0.00

26) Da li je internim aktom utvrđena obaveza osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu da izvještava rukovodioca institucije o stepenu uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u instituciji?	62	83.78	12	16.22	0	0.00
27) Da li lica za finansijsko upravljanje i kontrolu/radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu dostavlja rukovodiocu institucije izvještaj o stepenu uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	58	78.38	15	20.27	1	1.35
28) Da li su u instituciji pokrenute aktivnosti za ažuriranje pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije u vezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (Član 13a. Odluke)?	53	71.62	15	20.27	6	8.11
29) Da li su pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u vezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (član 13a. Odluke)?	39	52.70	32	43.24	3	4.05
30) Da li su definirana ovlaštenja i odgovornosti rukovodilaca na srednjem i nižem nivou upravljanja za realizaciju utvrđenih ciljeva programa/projekata/aktivnosti u planskim dokumentima institucije i na koji način?	57	77.03	17	22.97	0	0.00
31) Da li je u pravilniku o unutrašnjoj organizaciji ili internom procedurom izmijenjena uloga organizacione jedinice za finansije u smislu vršenja koordinacione i savjetodavne uloge u skladu s Priručnikom za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH?	23	31.08	44	59.46	7	9.46
32) Da li su u organizacionoj jedinici za finansije popunjena sva radna mjesta predviđena Pravilnikom o unutrašnjoj sistematizaciji i navedite broj sistematiziranih i broj popunjenih radnih mjesta?	15	20.27	51	68.92	8	10.81
33) Da li broj licenci za rad u ISFU odgovara potrebama institucije?	47	63.51	24	32.43	3	4.05
34) Da li svako radno mjesto u pravilniku o unutrašnjoj organizaciji ima detaljan opis poslova, ovlaštenja i odgovornosti?	68	91.89	6	8.11	0	0.00

35) Da li su imenovani rukovodioci/vlasnici budžetskih programa u instituciji?	32	43.24	34	45.95	8	10.81
36) Da li rukovodioci/vlasnici programa izrađuju izvještaje o realizaciji ciljeva, programa, projekata za rukovodioca institucije?	39	52.70	18	24.32	17	22.97
37) Da li rukovodioci organizacionih jedinica podnose izvještaje rukovodiocu institucije o izvršenju budžeta za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvještavaju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stepen realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvještaje i obrazloženja o stvorenim obavezama, realizaciji plana nabavki i ugovaranja i slično)	37	50.00	29	39.19	8	10.81
38) Da li se vrši ažuriranje organizacione strukture institucije kako bi odražavala promjene regulative i ciljeva institucije?	47	63.51	26	35.14	1	1.35
39) Da li je uspostavljeno delegiranje/prenos ovlaštenja i odgovornosti za pojedine poslove i zadatke na druge zaposlene?	61	82.43	13	17.57	0	0.00

Prilog 6:

KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE

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

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
40) Da li je u instituciji uspostavljena organizaciona jedinica za ljudske resurse?	34	45.95	38	51.35	2	2.70
41) Da li se u instituciji sačinjavaju planovi stručnog usavršavanja i obučavanja zaposlenih?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
42) Da li se vodi evidencija prisustva obukama po zaposlenom?	63	85.14	11	14.86	0	0.00
43) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole?	72	97.30	1	1.35	1	1.35
44) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti srednjoročnog planiranja?	59	79.73	11	14.86	4	5.41

45) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti budžetskih procesa (pripreme, izrade budžeta, budžetskog računovodstva i finansijskog izvještavanja)?	66	89.19	5	6.76	3	4.05
46) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti upravljanja rizicima?	62	83.78	11	14.86	1	1.35
47) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti upravljanja ljudskim resursima?	54	72.97	19	25.68	1	1.35
48) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti javnih nabavki?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
49) Da li je informacija o prisustvu obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije?	58	78.38	16	21.62	0	0.00
50) Da li imate osobu certificiranu za javne nabavke i navedite broj certificiranih osoba?	50	67.57	23	31.08	1	1.35
51) Da li institucija osigurava podsticajne mjere i nagrade za izuzetan učinak zaposlenih?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
52) Da li institucija osigurava disciplinske mjere i korektivne aktivnosti u slučaju lošeg učinka zaposlenog?	54	72.97	18	24.32	2	2.70
53) Da li institucije kroz budžet finansiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, komisija i slično?	33	44.59	35	47.30	6	8.11
54) Da li institucija ima internu proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, savjeta, komisija i drugih radnih tijela, usklađenu s članom 39. Zakona o platama i naknadama u institucijama BiH?	18	24.32	42	56.76	14	18.92

Prilog 7

KOMPONENTA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: II UPRAVLJANJA RIZICIMA

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%

55) Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada kroz PIFC aplikaciju?	49	66.22	24	32.43	1	1.35
--	----	-------	----	-------	---	------

56) Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva poslovnih procesa i aktivnosti kroz PIFC aplikaciju?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
57) Da li se provode analize uzroka rizika kroz PIFC aplikaciju?	36	48.65	37	50.00	1	1.35
58) Da li institucija procjenjuje vjerovatnoću i uticaj za utvrđene rizike kroz PIFC aplikaciju?	54	72.97	19	25.68	1	1.35
59) Da li se kvantificiraju uticaji najznačajnijih rizika i ako da, navedite procijenjene finansijske uticaje najznačajnijih rizika (procjene finansijskih šteta, gubitaka i slično u slučaju aktiviranja rizika) kroz PIFC aplikaciju?	8	10.81	62	83.78	4	5.41
60) Da li su informacije o rizicima uključene u planske dokumente i navedite koje?	48	64.86	26	35.14	0	0.00
61) Da li imate registar rizika u PIFC aplikaciji uspostavljen u skladu sa Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH - Verzija -II?	52	70.27	22	29.73	0	0.00
62) Da li je registar rizika ažuriran u 2022. godini i koliko puta?	50	67.57	23	31.08	1	1.35
63) Da li je uspostavljen sistem izvještavanja rukovodioca institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvještaja dostavljeno rukovodiocu institucije u 2022. godini?	54	72.97	19	25.68	1	1.35
64) Da li je imenovana osoba koje će biti odgovorna za koordinaciju aktivnosti u procesu upravljanja rizicima?	56	75.68	17	22.97	1	1.35
65) Da li su u instituciji zadužene osobe koje će biti odgovorne za prikupljanje informacija o rizicima po pojedinim organizacionim jedinicama?	51	68.92	20	27.03	3	4.05
66) Da li je institucija donijela politike upravljanja rizicima ili neki drugi interni akt kojim uređuje obaveze i odgovornosti svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima uzimajući u obzir promjene u eksternom i internom okruženju?	50	67.57	23	31.08	1	1.35
67) Da li ste utvrdili mjere/donijeli plan postupanja po rizicima, kojima se utiče na smanjenje vjerovatnoće ili uticaja rizika?	52	70.27	20	27.03	2	2.70
68) Da li su realizirane mjere kojima se utiče na smanjenje vjerovatnoće ili uticaja rizika? Ako jesu, navedite u kojem su postotku realizirane mjere za smanjivanje visokih rizika?	42	56.76	24	32.43	8	10.81

Prilog 8:

KOMPONENTA: III KONTROLNE AKTIVNOSTI

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Politike i procedure

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
69) Da li imate pisanu internu proceduru za proces izrade i izvršenja budžeta?	67	90.54	6	8.11	1	1.35
70) Da li imate pisanu internu proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obaveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
71) Da li imate pisane interne procedure za proces nabavki i ugovaranja?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
72) Da li imate pisanu internu proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	64	86.49	9	12.16	1	1.35
73) Da li imate pisanu internu proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih taksi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?	34	45.95	13	17.57	27	36.49
74) Da li imate pisanu internu proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih budžetskih sredstava?	22	29.73	48	64.86	4	5.41
75) Da li imate pisanu internu proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
76) Da li imate pisanu internu proceduru za proces otkrivanja i postupanja po utvrđenim nepravilnostima i/ili sumnjama na nepravilnosti i prevare?	67	90.54	7	9.46	0	0.00
77) Da li imate pisanu internu proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	49	66.22	25	33.78	0	0.00
78) Da li imate pisanu internu proceduru za rukovanje pečatima?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
79) Da li imate pisanu internu proceduru za zaštitu ličnih podataka?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
80) Da li imate pisanu internu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?	74	100.00	0	0.00	0	0.00

81) Da li su specifični poslovni procesi (proces koji proizlaze iz mandata institucije) uređeni internim procedurama?	59	79.73	14	18.92	1	1.35
82) Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju sredstava za reprezentaciju u instituciji?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
83) Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju telefona?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
84) Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju službenih vozila i postupanjima u okolnostima nastanka nepredviđenih događaja sa štetnim posljedicama?	72	97.30	2	2.70	0	0.00
85) Da li su u pisanim procedurama jasno definirani ovlaštenja, odgovornosti, rokovi i kontrolni postupci za svaku aktivnost?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
86) Da li su u 2022. godini donesene neke nove procedure ili postojeće ažurirane kao rezultat odgovora / mjera na neki od utvrđenih rizika institucije?	47	63.51	27	36.49	0	0.00
87) Da li je imenovana osoba ili organizaciona jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prevare?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
88) Da li ažurirate interne procedure i koliko često?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
89) Da li su svi zaposleni upoznati s procedurama i na koji način?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
90) Da li su uspostavljeni mehanizmi za praćenje primjene internih kontrola?	55	74.32	19	25.68	0	0.00

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: razdvajanja dužnosti

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
91) Da li je pisanim procedurama osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti, odnosno da li je osigurano da ista osoba ne obavlja poslove planiranja, nabavki i ugovaranja, računovodstvene evidencije, plaćanja i kontrole?	69	93.24	4	5.41	1	1.35
92) Da li je osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti u IT sistemima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranja softvera, programiranje, testiranje, održavanje)?	32	43.24	34	45.95	8	10.81

93) Da li manje institucije (<30 zaposlenih) poduzimaju dodatne kontrolne mjere da osiguraju razdvajanje dužnosti?	17	22.97	18	24.32	39	52.70
--	----	-------	----	-------	----	-------

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

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
	94) Da li je internom procedurom predviđena kontrola osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavku roba, usluge, radova ? (Npr. od organizacionih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonska osnova gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se zasnivaju obračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteta, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz budžetski zahtjev)	60	81.08	14	18.92	0
95) Da li je usvojen plan nabavke za prethodnu godinu i objavljen na internet stranici institucije u skladu s članom 17. Zakona o javnim nabavkama? Navedite ukupnu vrijednost planirane nabavke iz plana nabavke.	73	98.65	0	0.00	1	1.35
96) Da li je plan nabavke realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabavki u prethodnoj godini.	59	79.73	15	20.27	0	0.00
97) Da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere, grantove temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade budžetskih zahtjeva?	10	13.51	9	12.16	55	74.32
98) Da li se kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere neprofitnim organizacijama rade analize učinaka finansiranja iz prethodnih godina?	5	6.76	8	10.81	61	82.43
99) Da li se kod planiranja sredstava za višegodišnje kapitalne projekte rade analize opravdanosti i spremnosti kapitalnih/investicionih projekata za realizaciju?	14	18.92	7	9.46	53	71.62
100) Da li u vašoj instituciji organizacione jedinice zajedno s izradom budžetskog zahtjeva pripremaju i prijedloge odluka o programima utroška za transfere i grantove?	4	5.41	10	13.51	60	81.08

101) Da li su odluke o programima utroška usvojene blagovremeno tako da je omogućena blagovremena realizacija svih aktivnosti u vezi s realizacijom transfera, grantova? (Objave poziva, kontrole dokumentacije, dodjele ugovora, izvještavanje o namjenskom trošenju, kontrola namjenskog trošenja i sl.)	3	4.05	10	13.51	61	82.43
102) Da li su sa svim korisnicima transfera/grantova zaključeni ugovori o dodjeli i načinu korištenja sredstava ?	8	10.81	6	8.11	60	81.08
103) Da li ugovori s korisnicima sredstava za transfere i grantove sadrže jasne odredbe za zaštitu finansijskih interesa institucije u slučaju nenamjenskog trošenja? (Npr. ugovorima je definirano šta su prihvatljivi, a šta neprihvatljivi troškovi, definirani su rokovi za dostavu izvještaja o namjenskom trošenju i specificirana dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obaveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog finansiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinansiraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinansira, ko su ostali izvori finansiranja i za koji dio troškova i sl.)	7	9.46	7	9.46	60	81.08
104) Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?	8	10.81	6	8.11	60	81.08
105) Da li se kontrole namjenskog trošenja sredstava provode samo na osnovu uvida u izvještaje o namjenskom trošenju i dokumentaciju koju dostavlja korisnik sredstava bez odlaska u kontrole na lice mjesta?	5	6.76	9	12.16	60	81.08
106) Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava odlaskom u kontrole na lice mjesta kod krajnjih korisnika sredstava ?	3	4.05	11	14.86	60	81.08
107) Da li su kontrolama utvrđeni primjeri nenamjenske potrošnje?	1	1.35	14	18.92	59	79.73
108) Da li je izvršen povrat sredstava na Jedinствени račun trezora (JRT) u slučaju utvrđene nenamjenske potrošnje budžetskih sredstava?	1	1.35	10	13.51	63	85.14
109) Da li je postupak provođenja naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovnog poslovanja za to zaduženih organizacionih jedinica u instituciji?	5	6.76	10	13.51	59	79.73
110) Da li formirate komisije za kontrolu namjenske potrošnje isplaćenih transfera i grantova?	4	5.41	10	13.51	60	81.08

111) Da li dokumentacija omogućava praćenje svake finansijske i nefinansijske transakcije od početka do kraja (revizorski trag)?	43	58.11	6	8.11	25	33.78
--	----	-------	---	------	----	-------

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Zaštita resursa/imovine

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%

112) Da li je osigurano da samo ovlaštene osobe imaju pravo pristupa materijalnim, finansijskim i drugim resursima?	72	97.30	2	2.70	0	0.00
---	----	-------	---	------	---	------

113) Da li su sva stalna sredstva evidentirana u pomoćnoj i glavnoj knjizi (Modul dugotrajne imovine)?	73	98.65	0	0.00	1	1.35
--	----	-------	---	------	---	------

114) Da li je blagovremeno obavljen popis imovine i obaveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisne komisije, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obaveze, izrađene popisne liste, blagovremeno izrađen izvještaj o obavljenom popisu, u zavisnosti od rezultata popisa donesene odluke o rashodovanju imovine i sl.).	74	100.00	0	0.00	0	0.00
---	----	--------	---	------	---	------

115) Da li se vrši vanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	27	36.49	46	62.16	1	1.35
--	----	-------	----	-------	---	------

116) Da li se poduzimaju sve mjere za redovnu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Naplata prihoda od administrativnih taksi, sudskih taksi, posebne naknade i takse, prihodi od izdavanja ličnih i putnih isprava, registracije vozila, prihodi od izdavanja dozvola, vlastiti prihodi)	37	50.00	3	4.05	34	45.95
---	----	-------	---	------	----	-------

117) Da li je osigurano kontinuirano (npr. mjesečno) sravnjenje podataka o naplaćenim prihodima u pomoćnim evidencijama s evidencijama u Glavnoj knjizi u skladu s odredbama Pravilnika o računovodstvu s računovodstvenim politikama i procedurama za korisnike budžeta institucija BiH?	32	43.24	4	5.41	38	51.35
---	----	-------	---	------	----	-------

118) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u postojećim softverima?	60	81.08	11	14.86	3	4.05
--	----	-------	----	-------	---	------

119) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio gubitak i razotkrivanje podataka?	58	78.38	14	18.92	2	2.70
---	----	-------	----	-------	---	------

120) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile vanjske prijetnje (kao što su virusi)?	63	85.14	7	9.46	4	5.41
121) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio neovlašteni fizički pristup (opremi i instalacijama)?	59	79.73	11	14.86	4	5.41
122) Da li ste donijeli Disaster Recovery Plan (IT oprema, <i>back-up</i> podataka) i procedure koje će osigurati da, u slučaju da dođe do neočekivanih događaja, ključne operacije se nastavljaju bez prekida, a ključni podaci su zaštićeni?	33	44.59	36	48.65	5	6.76

Prilog 9

KOMPONENTA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
	123) Da li su ključni poslovni procesi unutar organizacionih jedinica dokumentirani u PIFC aplikaciji?	59	79.73	15	20.27	0
124) Da li je izrađena knjiga/mapa ključnih poslovnih procesa u PIFC aplikaciji?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
125) Da li ste donijeli IT sigurnosne politike, procedure, uputstva?	47	63.51	25	33.78	2	2.70
126) Da li se i koliko često sačinjavaju interni izvještaji za rukovodstvo o izvršenju budžeta, stanju obaveza i potraživanja?	72	97.30	2	2.70	0	0.00
127) Da li se interni izvještaji za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sistema?	54	72.97	16	21.62	4	5.41
128) Da li funkcionalnosti ISFU sistema zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	48	64.86	21	28.38	5	6.76
129) Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	42	56.76	27	36.49	5	6.76
130) Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	41	55.41	24	32.43	9	12.16

131) Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	53	71.62	17	22.97	4	5.41
132) Da li, pored ISFU sistema, za pomoćne evidencije i interno izvještavanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	38	51.35	32	43.24	4	5.41
133) Da li organizacione jedinice dobijaju informacije o odobrenim budžetskim sredstvima za realizaciju programa/projekata/aktivnosti za koje su nadležne?	55	74.32	14	18.92	5	6.76
134) Da li je uspostavljen način blagovremene razmjene potrebnih informacija među zaposlenima (od višeg nivoa prema nižem nivou, od nižeg nivoa prema višem nivou)?	66	89.19	8	10.81	0	0.00
135) Da li se u ISFU sistemu prate troškovi/izvori finansiranja po programima, projektima, aktivnostima i organizacionim jedinicama?	38	51.35	31	41.89	5	6.76
136) Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obaveza i da li je ona podržana informacionim sistemom, odnosno namjenskim aplikacijama?	42	56.76	32	43.24	0	0.00
137) Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućava izvještavanje o realizaciji ugovora?	34	45.95	15	20.27	25	33.78
138) Da li imate uspostavljenu evidenciju svih sudskih sporova koji se vode protiv institucije i upišite procijenjenu vrijednost potencijalnih obaveza?	32	43.24	25	33.78	17	22.97
139) Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sistema i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	17	22.97	32	43.24	25	33.78
140) Da li su poslovni sistemi (finansije, nabavka i ugovaranje, upravljanje imovinom, praćenje kapitalnih projekata, materijalne evidencije, kadrovi i sl.) u dovoljnoj mjeri podržani IT sistemima?	51	68.92	22	29.73	1	1.35
141) Da li su IT sistemi, koji podržavaju određene procese, međusobno integrirani?	32	43.24	36	48.65	6	8.11
142) Da li je osigurana transparentnost podataka (ključni dokumenti objavljeni na internet stranici)?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
143) Da li su godišnji finansijski izvještaji sastavljeni, kompletni, predati u roku propisanom Pravilnikom o finansijskom izvještavanju u institucijama BiH i objavljeni na internet stranici?	71	95.95	1	1.35	2	2.70
144) Da li obrazloženje uz izvještaje o izvršenju budžeta, uz procenite i iznose izvršenja budžeta, sadrže i detaljne podatke o razlozima odstupanja izvršenja u	71	95.95	1	1.35	2	2.70

odnosu na plan i razlozima za eventualnu korekciju budžeta?

Prilog 10

KOMPONENTA: V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
145) Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole na osnovu prošlogodišnje samoprocjene i u kojem procentu ?	49	66.22	23	31.08	2	2.70
146) Da li je u izvještajnom periodu vršena interna revizija u instituciji?	38	51.35	35	47.30	1	1.35
147) Da li se provode preporuke interne revizije u skladu s rokovima iz akcionih planova za provođenje preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj nesprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provođenje.	44	59.46	12	16.22	18	24.32
148) Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite procent provedenih preporuka u odnosu na broj ukupno datih preporuka.	53	71.62	11	14.86	10	13.51
149) Da li se provode ad-hoc kontrole po nalogu rukovodioca ovisno o slučaju?	29	39.19	45	60.81	0	0.00
150) Da li u postupku samoprocjene učestvuju zaposleni iz cijele institucije?	43	58.11	31	41.89	0	0.00
151) Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	56	75.68	18	24.32	0	0.00
152) Da li su realizirane mjere iz operativnog godišnjeg plana aktivnosti za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu?	47	63.51	22	29.73	5	6.76

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Realizacija mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022.godinu

	Odgovor DA	Odgovor NE	Nije primjenjivo
--	------------	------------	------------------

PITANJE	Broj institucija		Broj institucija		Broj institucija	
		%		%		%
153) Da li je instaliran softver za registre rizika i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	17	22.97	13	17.57	44	59.46
154) Da li se provode obuke korisnicima za korištenje PIFC aplikacije?	21	28.38	7	9.46	46	62.16
155) Da li se ažuriraju interne procedure u skladu s rezultatima procjene rizika?	48	64.86	20	27.03	6	8.11
156) Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova, zasnovanim na jasnim ciljevima i planiranim učincima?	5	6.76	7	9.46	62	83.78
157) Da li su donesene smjernice/upute za provođenje ex-ante i ex-post kontrole za isplaćene grantove i transfere?	4	5.41	7	9.46	63	85.14
158) Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa) internim procedurama, propisima institucija u okviru softverskog rješenja za finansijsko upravljanje i kontrolu?	42	56.76	15	20.27	17	22.97
159) Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i uputstva MFiT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u vezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda?	1	1.35	6	8.11	67	90.54
160) Da li je urađena analiza mogućnosti za softversko povezivanje postojećih aplikacija u MVP, MCP, UIO i MFiT BiH?	1	1.35	8	10.81	65	87.84
161) Da li je izrađeno softversko rješenje za evidentiranje i praćenje sudskih sporova u institucijama BiH?	3	4.05	14	18.92	57	77.03
162) Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim MO u sistemu za COIP?	1	1.35	6	8.11	67	90.54
163) Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP s odgovarajućim modulima ISFU?	0	0.00	8	10.81	66	89.19
164) Da li je i na koji način ojačan sistem internih kontrola pri pripremi i odobravanju budžetskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	17	22.97	15	20.27	42	56.76
165) Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obaveza u ISFU?	5	6.76	7	9.46	62	83.78
166) Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu	5	6.76	8	10.81	61	82.43

srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?						
167) Da li se vrši procjena rizika u odnosu na ciljeve iz srednjoročnih planova, ciljeve i pokazatelje uspješnosti iz budžetskih programa?	23	31.08	34	45.95	17	22.97
168) Da li su internim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji budžetskih programa?	37	50.00	23	31.08	14	18.92
169) Da li je urađeno uputstvo o saradnji rukovodilaca unutrašnjih organizacionih jedinica i organizacione jedinice za finansije, međusobnim obavezama i odgovornostima u procesima iz budžetskog ciklusa?	26	35.14	29	39.19	19	25.68
170) Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni i obrazac za godišnje izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	5	6.76	7	9.46	62	83.78
171) Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	2	2.70	10	13.51	62	83.78
172) Da li je izvršena standardizacija procedura ili optimizacija poslovnih procesa za pružanje usluga poreznim obavezniciima, građanima i privrednim subjektima - analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija "uskih grla"?	8	10.81	21	28.38	45	60.81
173) Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole?	11	14.86	42	56.76	21	28.38
174) Da li provodite aktivnosti vezane za upravljanje i unapređenje kvaliteta poslovanja?	21	28.38	13	17.57	40	54.05
175) Da li sve institucije podnose izvještaj o samoprocjeni sistema finansijskog upravljanja i kontrole putem PIFC aplikacije?	6	8.11	1	1.35	67	90.54
176) Da li je osiguran integralni izvještaj o razvoju sistema FUK-a i interne revizije, zasnovane na konsolidiranim izvještajima, rezultatima samoprocjene, nalazima interne i eksterne revizije, rezultatima obavljenih pregleda kvaliteta FUK i IR, na statusu mjera za ublažavanje rizika u UJF?	2	2.70	5	6.76	67	90.54
177) Da li se vrši provođenje pregleda kvaliteta FUK?	3	4.05	6	8.11	65	87.84
178) Da li se vrši redovna razmjena informacija s Uredom za reviziju institucija BiH?	13	17.57	2	2.70	59	79.73
179) Da li se vrši redovna razmjena informacija s PARCO?	9	12.16	4	5.41	61	82.43
180) Da li postoji razmjena informacija i saradnja s koordinatorima za FUK i koordinatorima za upravljanje rizicima?	10	13.51	4	5.41	60	81.08

181) Da li se inovira i provodi program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole?	8	10.81	4	5.41	62	83.78
182) Da li se vrši redovna razmjena informacija s Agencijom za državnu službu BiH i unapređenje plana obuka za osobe zadužene za FUK i IR na temu rizika i kontrola u području upravljanja ljudskim resursima i stvaranja preduslova za upravljanje bazirano na učinku?	8	10.81	6	8.11	60	81.08
183) Da li vrši redovna razmjena informacija s Agencijom za javne nabavke BiH i razvoj metodologije obuka za osobe zadužene za FUK i IR na temu rizika i kontrola u području javnih nabavki, te novih mjera i zakonskih rješenja za unapređenja javnih nabavki?	4	5.41	6	8.11	64	86.49