

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

KONSOLIDIRANO GODIŠNJE IZVJEŠĆE O
SUSTAVU FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE
U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE
ZA 2022. GODINU

Sarajevo, ožujak 2023. godine

SADRŽAJ

SAŽETAK	3
1. UVOD	6
2. PROCJENA SUSTAVA FINACIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE U 2022. GODINI	9
2.1. Aktivnosti koje je SHJ MFIT BiH realizirala u 2022. godini	10
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 sustava	28
3. REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SUSTAVA UNUTARNJIH FINACIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIJSKOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2022. GODINU	29
4. ZAKLJUČAK	34
5. PREGLED PREPORUKA	35
6. PRILOZI	40

SAŽETAK

Sukladno članku 33f. stavak (2) točka h) Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Bosne i Hercegovine“, br. 61/04, 49/09, 42/12, 87/12, 32/13 i 38/22), Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: SHJ MFiT BiH) ima obvezu sačinjavati i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavljati konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine.

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

Obveze, odgovornosti i rokovi u svezi s izradom konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i izradom i dostavljanjem godišnjih izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole institucija Bosne i Hercegovine detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17. 9. 2015. godine. Sukladno članku 4. navedenog pravilnika sve institucije imaju obvezu do 15. veljače tekuće godine SHJ MFiT BiH dostaviti godišnji izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu.

Godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2022. godinu u propisanom roku dostavile su 74 od 79 institucija Bosne i Hercegovine. Godišnje izvješće o sustavu 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 izvješća SHJ MFiT BiH sačinjava konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole. Sukladno članku 5. navedenog pravilnika, SHJ MFiT BiH dostavlja konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole Vijeću ministara BiH, putem Ministarstva financija i trezora BiH, najkasnije do 31. ožujka tekuće godine za prethodnu godinu. Sukladno navedenom, kreirano je i dostavljeno i ovo, osmo po redu Konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu.

Godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu je treće po redu izvješće koji su institucije BiH kreirale i dostavile kroz *PIFC* aplikaciju. *PIFC* aplikacija je namijenjena za izvješćivanje i praćenje razvoja sustava FUK-a i unutarnje revizije, a implementirana je kroz projekt tehničke potpore „Unapređenje sustava unutarnjih financijskih

kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“, kojeg je financirala Europska unija (u daljnjem tekstu: EU).

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

Komponenta <i>COSO</i> 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 sustava	25,72	21,02	53,26	25,12	19,23	55,65

Uvidom u godišnja izvješća o sustavu 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 izvješćem nisu realizirane.

Institucije su u obvezi formirati registre rizika i mape poslovnih procesa sukladno Standardima unutarnje kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14), Priručniku za financijsko 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 preduvjeta, za unapređenje i razvoj sustava unutarnjih kontrola. Iz navedenog se može zaključiti da pojedine institucije BiH ne postupaju sukladno propisima koji uređuju oblast FUK-a. Odgovornost za to snosi rukovoditelj institucije.

S druge strane, određeni broj institucija BiH svoje aktivnosti na razvoju sustava FUK-a usmjeravaju na formiranje odgovarajućih registara, mapa i evidencija, te na tome završavaju aktivnosti na razvoju FUK-a. U tom slučaju provedene aktivnosti zadržavaju se na razini administrativnih radnji koje ne daju očekivane rezultate. U tim se institucijama sustav FUK-a shvata kao dodatna administrativna obveza koja predstavlja dodatno opterećenje u radu, a razlozi i obrazloženja su sljedeća: rukovodstvo i zaposleni ne raspolažu potpunim informacijama o sustavu FUK-a, ne postoji razvijena svijest o koristima i prednostima razvoja sustava 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 sustav unutarnjih kontrola i predstavljaju pozitivne primjere upravljanja financijskim sredstvima,

imovinom, prihodima i rashodima u odnosu na ostale institucije. Kod ovih institucija su rukovoditelji prepoznali značaj, ulogu i važnost razvoja sustava unutarnjih kontrola.

U prethodnom razdoblju SHJ MFiT BiH je sudjelovala u razvoju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama Bosne i Hercegovine (u daljnjem tekstu: *PIFC* aplikacija), a koja je u 2022. godini iz testnog „prešla” na produkcijsko okruženje. Aplikacija *PIFC* je softverska aplikacija za unapređenje sustava financijskog upravljanja i kontrole, izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i efikasno upravljanje procesom unutarnje revizije i izvješćivanje o aktivnostima unutarnje revizije, a sve sukladno Međunarodnim standardima unutarnje revizije u javnom sektoru u BiH. Ona predstavlja jedan od ključnih alata za unapređenje sustava unutarnjih kontrola u institucijama BiH sukladno strateškim dokumentima reforme javne uprave i reforme upravljanja javnim financijama na svim razinama vlasti u BiH. Cilj implementacije *PIFC* aplikacije je bio da se omogući institucijama BiH da na jednom mjestu imaju evidentirane sve bitne elemente za uspostavu, razvoj, praćenje i izvješćivanje o sustavu FUK-a, te da SHJ MFiT BiH ima dostupne i automatski obrađene podatke za pripremu konsolidiranih godišnjih izvješća o sustavu FUK-a. S tim u vezi SHJ MFiT BiH je u travnju 2022. godine donijela Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama BiH. Ovim pravilnikom propisana je obveza korištenja *PIFC* aplikacije:

- institucijama Bosne i Hercegovine na koje se odnose odredbe članka 2. stavak (1) točke b) i aa) Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine,
- jedinicama unutarnje revizije u institucijama BiH, koje su uspostavljene sukladno Zakonu o unutarnjoj reviziji institucija BiH i Odluci o kriterijima za uspostavu jedinica unutarnje revizije u institucijama BiH i
- Središnjoj harmonizacijskoj jedinici MFiT BiH kao alat za potporu razvoju unutarnjih kontrola i izvješćivanju o aktivnostima unutarnje revizije.

Korištenjem ovlasti koje ima SHJ 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 godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2022. godinu.

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

- primjenu propisa koje je donijela SHJ MFiT BiH,
- realizaciju preporuka SHJ MFiT BiH iz Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu,
- realizaciju preporuka Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavu i unapređenje sustava FUK-a u institucijama BiH,

- realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i
- realizaciju preporuka jedinica unutarnje revizije, a koje zaključno s 31.12.2022. godine nisu primijenjene i realizirane.

Uvidom u godišnja izvješća institucija BiH o sustavu FUK-a za 2022. godinu uočeno je da je stupanj uspostave sustava FUK-a ostao na približno istoj razini u odnosu na 2021. godinu.

Detaljniji podaci o stanju, unapređenju i razvoju financijskog upravljanja i kontrole prikazani su u Izvješću, prema segmentima (komponentama). Izvješće sadrži uvodna obrazloženja, procjenu sustava FUK-a u institucijama BiH, rezultate analize godišnjih izvješća i preporuke.

1. UVOD

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

Uspostava i razvoj *PIFC*-a obveza je Bosne i Hercegovine koja je utvrđena člankom 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između europskih zajednica i njihovih država članica, s jedne, i BiH, s druge strane. Uspostava *PIFC* sustava temelji se na međunarodnim standardima i to Standardima za profesionalnu praksu unutarnje revizije, izdatih od Instituta unutarnjih revizora, Smjernicama za unutarnju kontrolu u javnom sektoru Međunarodne organizacije vrhovnih revizijskih institucija i Standardima unutarnje kontrole EK.

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

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

Zakon koji uređuje oblast FUK-a u institucijama BiH je Zakon o financiranju institucija BiH. Ovim zakonom financijsko upravljanje i kontrola definirano je kao sveobuhvatan sustav politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovoditelj institucije. Sustav financijskog upravljanja i kontrole temelji se na upravljanju rizicima i pruža razumno uvjeravanje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način.

Za koordinaciju uspostave i razvoja *PIFC*-a u institucijama Bosne i Hercegovine nadležna je SHJ MFiT BiH, 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 sukladno međunarodno prihvaćenim standardima, standardima unutarnje kontrole, praksama i propisima u EU, praćenje primjene propisa iz oblasti FUK-a, za definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, procjenu kvaliteta sustava FUK-a, propisivanje forme godišnjeg izvješća, postupaka i rokova izvješćivanja o ovom sustavu, izradu konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a i njegovu procjenu.

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

- Standarde unutarnje kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14),
- Priručnik za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 98/14),
- Smjernice za provedbu procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 29/15),
- Pravilnik o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog 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 sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 22/22) i
- Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 21/22).

Pored navedenog, zakonskim i podzakonskim aktima uređena je i koordinacija središnjih harmonizacijskih jedinica u BiH. Navedena koordinacija vrši se putem Koordinacijskog odbora središnjih jedinica za harmonizaciju (u daljnjem tekstu: KO SJH) kojeg čine rukovoditelji Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva financija Republike Srpske, Središnje harmonizacijske jedinice Federalnog ministarstva financija i Središnje harmonizacijske jedinice Ministarstva financija i trezora BiH.

Unapređenje i razvoj sustava unutarnjih kontrola obveza je svih institucija BiH. Obveza je, kako je već navedeno, proizašla iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Zakona o financiranju institucija BiH i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a koje je donijela SHJ MFiT BiH. Poglavlje 32 - Financijska kontrola iz Upitnika EU, značajnim se dijelom odnosi na uspostavu i razvoj sustava unutarnjih financijskih kontrola. S tim u vezi izdvajamo mišljenje uropske komisije (u daljnjem tekstu: EK), da sustav unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru BiH nije uspostavljen na zadovoljavajućoj razini.

Podsjećamo da je, sukladno članku 33d. Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine, za uspostavu i razvoj sustava FUK-a odgovoran rukovoditelj institucije. S druge strane, mišljenja smo da upravljačka odgovornost još nije ugrađena u administrativnu kulturu javnog sektora. Naime,

iako je SHJ MFiT BiH donijela Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH, metodologija i preporuke dane u Smjernicama ne primjenjuju se u potpunosti u institucijama BiH, a što se posebno odnosi na rukovoditelje na nižim upravljačkim pozicijama koji još nisu dovoljno uključeni u procese i aktivnosti razvoja FUK-a. S tim u svezi ističemo da su za napredak u oblasti razvoja upravljačke odgovornosti potrebni:

- razvijena svijest o važnosti i veća potpora od strane rukovoditelja institucija za unapređenje sustava unutarnjih kontrola,
- veća primjena delegiranja ovlasti i odgovornosti rukovoditeljima na nižim razinama upravljanja za FUK,
- mjere i mehanizmi za praćenje postignutih rezultata rukovoditelja na nižim razinama upravljanja provedbom dodijeljenih ovlasti i odgovornosti.

Pored navedenog, smatramo da bi rukovoditelji institucija BiH trebali biti svjesni da su, sukladno članku 33d. Zakona o financiranju institucija BiH, odgovorni za provedbu FUK-a. Sukladno članku 33e. istog zakona, rukovoditelji institucija mogu prenijeti ovlasti za uspostavu, održavanje i ažuriranje sustava FUK-a na druge zaposlene u instituciji, čime ne prestaje njihova krajnja odgovornost. Delegiranjem ovlasti i odgovornosti postiže se da se u uspostavu i razvoj FUK-a uključe rukovoditelji na nižim razinama upravljanja u odnosu na procese koji se provode u ustojstvenim jedinicama kojima oni rukovode. Međutim, nije dovoljno samo delegirati određene odgovornosti i ovlasti. Važno je da se prenosom ovlasti i odgovornosti uspostave i mehanizmi za praćenje postignutih rezultata u odnosu na dodijeljene ovlasti 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 financija i trezora BiH uz godišnje izvješće o izvršenju proračuna. Naime, rukovoditelji institucija BiH, sukladno članku 22a. stavak (2) Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine, obvezni su uz godišnje izvješće o izvršenju proračuna dostaviti obrazac Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije Ministarstvu financija i trezora BiH. Potpisivanjem Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije rukovoditelji potvrđuju da su:

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

Jedan od zaključaka Vijeća ministara BiH s 36. sjednice, održane 28.8.2022. godine, koji se odnosi na Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2021. godinu je: „Zadužuju se Ministarstvo financija i trezora Bosne i Hercegovine i Ministarstvo pravde Bosne i Hercegovine da, radi postizanja konzistentnosti i harmonizacije horizontalnog zakonodavstva iz oblasti sustava unutarnjih kontrola, usklade propise i propišu obvezu institucijama Bosne i Hercegovine da Izjava o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva bude sastavni dio godišnjeg izvješća o radu institucije“. Ovaj zaključak Vijeća ministara BiH nije realiziran u tijeku 2022. godine.

Bitnu ulogu u ovom sustavu ima i Ured za reviziju koji, sukladno Zakonu o reviziji institucija BiH i njegovoj provedbi, osigurava neovisna mišljenja o izvršenju proračuna i financijskim izvješćima, korištenju resursa i upravljanju državnom svojinom od Vijeća ministara BiH i proračunskih i javnih institucija u BiH, čime se doprinosi pouzdanom izvješćivanju o korištenju proračunskih sredstava, transparentnom i kvalitetnom upravljanju javnim prihodima, troškovima i državnom svojinom.

U okviru svojih revizijskih izvješća Ured za reviziju institucija BiH izvještava korisnike izvješća i o sustavu unutarnjih kontrola u institucijama BiH, a što je relevantno i za ovo konsolidirano izvješće. Tako je Ured za reviziju institucija BiH u 2022. godini proveo revizije financijskih izvješća u 74 institucije BiH za 2021. godinu i dao sljedeća mišljenja (revizije financijskih izvješća i revizije usklađenosti):

Mišljenje Ureda za reviziju financijskih izvješća	Pozitivno	Pozitivno uz skretanje pozornosti	Mišljenje s rezervom	Suzdržano od davanja mišljenja
Broj institucija	57	13	4	1

Tablica 1.

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

Tablica 2.

Za potrebe ovog izvješća ističemo da je Ured za reviziju institucija BiH u svojim izvješćima iz 2022. godine izvješćivao da nije uspostavljen efikasan sustav FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine sukladno zakonskim propisima, a što se detaljno može utvrditi i kroz pojedinačna revizijska izvješća objavljena na internet stranici Ureda za reviziju institucija BiH.

2. PROCJENA SUSTAVA FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE U 2022. GODINI

U ovom dijelu Konsolidiranog izvješća prikazana je procjena sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH u 2022. godini, s tim da su prije rezultata procjene sustava prikazane aktivnosti koje je Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH realizirala u 2022. godini.

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

U tijeku 2022. godine SHJ MFiT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na unapređenje financijskog upravljanja i kontrole:

- donesen je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu,
- donesena je Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu,
- donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu,
- kreirano je Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2021. godinu,
- donesen je Pravilnik za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH,
- donesen je Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama BiH,
- usuglašene su funkcionalnosti i testirana primjena softverske aplikacije za izvješćivanje i praćenje razvoja sustava FUK-a i unutarnje revizije, koja je implementirana kroz projekt tehničke potpore, financiran od EU.

U 2022. godini SHJ MFiT BiH je donijela Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH realizira se prema mjerama i aktivnostima u priloženom Akcijskom planu, koji je sastavni dio Strategije. Sadržaj godišnjeg akcijskog plana izvodi se iz Akcijskog plana Strategije, a SHJ MFiT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcijski plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godina. U izradi godišnjeg plana SHJ MFiT BiH usuglašava dinamiku realizacije prema informacijama dobijenim od institucija BiH koje su navedene kao nositelji aktivnosti.

Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-4-90-1/22. za 2022. godinu SHJ MFiT BiH je donijela 23. 3. 2022. godine. Sastavni dio Odluke je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu. Operativni godišnji akcijski plan usklađen je s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti javnih unutarnjih kontrola u institucijama BiH utvrđenih Strategijom razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za razdoblje 2020-2025. godine. Ovaj dokument detaljnije utvrđuje mjere, rokove i nositelje aktivnosti. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcijskog plana Strategije i napretku ostvarenom u sustavu PIFC-a SHJ MFiT BiH detaljno izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovitih konsolidiranih godišnjih izvješća.

Institucije BiH bile su dužne donijeti svoje godišnje akcijske planove za uspostavu i unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola za 2022. godinu sukladno Operativnom godišnjem akcijskom planu, preporukama unutarnje revizije, preporukama Ureda za reviziju institucija BiH i

unutarnjim aktima kojima su regulirali oblast unutarnjih financijskih kontrola u instituciji. O realizaciji mjera iz godišnjeg akcijskog plana aktivnosti institucije izvješćuju SHJ MFiT BiH kroz godišnja izvješća o sustavu FUK-a, a SHJ MFiT BiH izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole.

Formu i sadržaj godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH SHJ MFiT BiH je objavila u 2022. godini. Sukladno članku 2. Pravilnika o izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH SHJ MFiT BiH je 8. 11. 2022. godine donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog 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 izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu. Obrazac godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu zajedno s Uputstvom za izradu godišnjeg izvješća dostupan je u Modulu FUK *PIFC* aplikacije.

Odlukom je propisano da će se Obrazac godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu popunjavati u *PIFC* aplikaciji. Sve institucije bile su dužne godišnja izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole dostaviti Središnjoj harmonizacijskoj jedinici Ministarstva financija i trezora Bosne i Hercegovine do 15. veljače 2023. godine. Na temelju godišnjih izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole institucija BiH SHJ MFiT BiH sačinjava Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu, kojeg dostavlja Vijeću ministara Bosne i Hercegovine najkasnije do 31. ožujka 2023. godine.

Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu objavljena je na internetskoj stranici SHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na SHJ MFiT BiH.

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

Plan obuke namijenjen je koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u ustrojstvenim jedinicama za financije i proračun, rukovoditeljima na nižoj i srednjoj razini upravljanja u institucijama BiH, te ostalim zaposlenicima kojima su rukovoditelji institucija dodijelili ovlasti i odgovornosti za uspostavu i razvoj sustava FUK-a. Svrha Plana i programa obuke je upoznavanje institucija BiH sa stupnjem uspostave i planiranim mjerama za razvoj sustava financijskog 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 izvješća o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu, s preporukama za unapređenje sustava FUK-a u institucijama BiH.

Modul 2

Rizici u procesu javnih nabava.

Modul 3

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

Modul 4

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

Prvi modul obuke realiziran je 22. lipnja 2022. godine i obuci je nazočilo 56 državnih službenika iz 42 institucije BiH. Na obuci su prezentirani stanje u oblasti FUK-a u institucijama BiH i Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu. Državnim službenicima dana je informacija o realizaciji mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za 2021. godinu. Na obuci su dane preporuke za unapređenje sustava FUK-a i obrazloženi su zaključci Vijeća ministara Bosne i Hercegovine uz Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2021. godinu.

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

Treći modul obuke iz oblasti FUK-a realiziran je 6. 12. 2022. godine. Ovaj modul bio je radionica na kojoj su sudjelovali 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 izvješćivanje. Ova prezentacija predstavlja nastavak dobre suradnje SHJ MFiT BiH i Ureda za reviziju institucija BiH u praćenju i procjeni sustava FUK-a.

Četvrti modul obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole odnosio se na instrukcije za izradu godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Obuka je bila namijenjena službenicima koji su u svojim institucijama zaduženi za pripremu godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i njegovo dostavljanje SHJ MFiT BiH. Obuka je održana 20. 12. 2022. godine. Prisustvovalo je 86 sudionika iz 62

institucije BiH, koji su upoznati s načinom i tehnikom izrade godišnjih izvješća o sustavu FUK-a putem *PIFC* aplikacije.

Pored navedenog, SHJ 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 internetskoj stranici SHJ MFiT BiH.

SHJ MFiT BiH je u 2022. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu. Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu urađeno je na temelju izvješća koja su u propisanom roku dostavile 74 od 79 institucija. Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2021. godinu bilo je drugo konsolidirano izvješće koje je urađeno pomoću *PIFC* aplikacije.

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2021. godinu na 36. sjednici, održanoj 28. 8. 2022. godine. Uz Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu Vijeće ministara BiH usvojilo i zaključke koje je predložila SHJ MFiT BiH.

U 2022. godini SHJ MFiT BiH je donijela Pravilnik za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Pravilnik za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-2/22, SHJ MFiT BiH donijela je 5. 4. 2022. godine. Odluka o donošenju Pravilnika za procjenu kvaliteta sustava financijskog 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 sustava FUK-a u institucijama BiH, kao i za izvješćivanje o izvršenoj procjeni od strane SHJ MFiT BiH.

Procjenu kvaliteta FUK-a provodit će ovlaštene osobe iz Odsjeka SHJ MFiT BiH za razvoj financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. Ovlaštene osobe provodit će procjenu kvaliteta FUK-a sukladno godišnjem planu za procjenu kvaliteta. Pravilnikom su propisani kriteriji za odabir institucija u kojima će se provoditi procjena kvaliteta FUK-a, s tim da SHJ MFiT BiH može obaviti procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole i na temelju zahtjeva rukovoditelja institucije.

Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarne revizije u institucijama Bosne i Hercegovine donijela je SHJ MFiT BiH u 2022. godini. Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarne revizije u institucijama Bosne i Hercegovine, broj: 01-1-02-4-99-1/22, SHJ MFiT BiH je donijela 4. 4. 2022. godine. On je objavljen u „Službenom glasniku BiH“, broj 21/22. Pravilnikom o korištenju *PIFC* aplikacije SHJ MFiT BiH propisuje način i uvjete pristupa i postupke korištenja *PIFC* aplikacije. Pravilnikom su utvrđene vrste ovlasti za pristup *PIFC* aplikaciji.

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

U 2022. godini završen je projekt tehničke potpore „Unapređenje sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini”. Naime, u svibnju 2022. godine završena je realizacija projekta tehničke potpore pod nazivom „Unapređenje sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini”, koji je financiran od strane EU. Projekt tehničke potpore imao je četiri ključna rezultata:

Rezultat 1

Ostvarena su dodatna unapređenja zakonskog okvira, standarda unutarnjih kontrola, operativnih naputaka i pisanih procedura za razvoj, provedbu i praćenje alata i mjera unutarnjih kontrola sukladno standardima i praksama EU na svim razinama vlasti u BiH.

Rezultat 2

Središnje harmonizacijske jedinice Republike Srpske, Federacije BiH i MFiT BiH, kao i Koordinacijski odbor potpuno su operativni; svijest o FUK-u je na optimalnoj razini i razvijene su unutarnje i vanjske kontrole kvaliteta za unutarnju reviziju.

Rezultat 3

Kapaciteti za provedbu javne unutarnje financijske kontrole poboljšani su na svim razinama vlasti u BiH.

Rezultat 4

Proces izvješćivanja i pripreme konsolidiranih godišnjih izvješća u oblasti unutarnje revizije i FUK-a poboljšani su i unaprijeđeni, posebno zahvaljujući isporuci softverske aplikacije za izvješćivanje.

U suradnji s ekspertima Projekta realizirani su sljedeći zadaci:

- kreirana je nova Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za razdoblje 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 sustava FUK-a u institucijama BiH i
- implementirana je *PIFC* aplikacija.

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

Za procjenu stupnja uspostave sustava FUK-a u institucijama BiH nadležna je SHJ MFiT BiH. Procjena se vrši na temelju obrade godišnjih izvješća o sustavu FUK-a koje institucije dostavljaju SHJ MFiT BiH. Formu i sadržaj Obrasca godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a propisuje SHJ MFiT BiH. Godišnje izvješće o sustavu 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 uspostavu 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 sustava FUK-a.

Kako je već navedeno, Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu sačinjeno je na temelju 74 godišnja izvješća o sustavu FUK-a koja su unesena u *PIFC* aplikaciju. Za potrebe izrade Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a obrađeni su izvješća koja sadrže odgovore na sva pitanja i koja su „zaključena“ u *PIFC* aplikaciji do roka za dostavljanje izvješća, a to je 15. 2. 2023. godine.

Ovdje skrećemo pozornost da godišnje izvješće o sustavu 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 izvješća 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 dane preporuke.

Prilog: 1. Lista institucija BiH koje su dostavile godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu

U ovom prilogu prikazane su institucije BiH koje su dostavile godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu. Ovdje ističemo da *SHJ MFiT BiH ne provjerava točnost podataka dostavljenih kroz godišnja izvješća institucija BiH*. Sukladno članku 4. stavak (2) Pravilnika o izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, za točnost podataka u godišnjem izvješću o sustavu FUK-a odgovoran je rukovoditelj institucije.

2.2.1. Kontrolno okruženje

Preduvjet i temelj za uspostavu i razvoj sustava 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 organizacijsku strukturu s jasno definiranim ovlastima i odgovornostima za realizaciju aktivnosti, postavljenih ciljeva i upravljanje proračunskim sredstvima. Kontrolno okruženje osnova je za razvoj ostalih komponenti financijskog upravljanja i kontrole, osiguravajući disciplinu i strukturu u organizaciji.

Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvješća institucija BiH, 66,94% odgovora je pozitivno na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila

upravljanja, organizacijske strukture i upravljanja ljudskim resursima, 28,58% odgovora je negativno, a 4,48% odgovora je „Nije primjenjivo“.

Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu, institucije BiH su imale 2/3 pozitivnih odgovora u oblasti kontrolnog okruženja. Postotak potvrdnih odgovora u oblasti kontrolnog okruženja u 2021. godini bio je 65,94%. *Prema ovim podacima, sustav unutarnjih kontrola u okviru kontrolnog okruženja ostao je na istoj razini i može se zaključiti da je u okviru kontrolnog okruženja u značajnoj mjeri uspostavljen sustav unutarnjih kontrola.*

U nastavku slijedi pregled rezultata analize godišnjih izvješća institucija BiH prema standardima unutarnje 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 ustrojstvena jedinica ili neko od zaposlenih u instituciji nadležan za nadzor nad primjenom Kodeksa, da li postoji praksa donošenja dodatnih unutarnjih naputaka, odnosno smjernica u svezi sa standardima ponašanja državnih službenika, te da li postoji posebna praksa rješavanja mogućih sukoba interesa.

Poslovi nadzora nad provedbom kodeksa ponašanja delegirani su na određenu ustrojstvenu jedinicu ili zaposlenog u 34 institucije BiH. Jasna pravila (unutarnji akti) kojima se definiraju 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 stegovnih postupaka.

Zaključci

Zaposleni u svim institucijama BiH imaju obvezu postupati sukladno odredbama Kodeksa državnih službenika u institucijama BiH, ili Etičkog kodeksa svoje institucije. Međutim, polovica institucija ne vrši delegiranje poslova nadzora nad provedbom Kodeksa državnih službenika na neku od ustrojstvenih jedinica ili zaposlenika.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) sve zaposlene upoznaju s važećim kodeksom etike;*
- 2) delegiraju ovlasti i odgovornosti za primjenu važećeg kodeksa etike;*
- 3) unutarnjim aktima o unutarnjoj 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 rukovoditelj 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 sukladno raspoloživim resursima donose planove kojima se definiraju aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva kako bi rizici od neostvarivanja ciljeva bili minimalni. Planski pristup poslovanju u institucijama BiH detaljno je uređen propisima kao što su: Odluka o postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 62/14), Naputak o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 44/15), Odluka o godišnjem planiranju rada i načinu praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 94/14), Naputak o načinu pripreme godišnjeg programa rada i izvješća o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, br. 45/15 i 64/18).

Unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada imaju 52 institucije. Isti podatak evidentiran je i u Konsolidiranom godišnjem izvješću za FUK za 2021. godinu. Pedeset i devet institucija ima unutarnjom procedurom određenu ustrojstvenu jedinicu ili imenovanog koordinatora za proces srednjoročnog planiranja. Dvadeset 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 financija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja. 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 izravno utiču na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog plana rada, identificirati i procijeniti rizike bez obzira na to što to još nije, kao obveza, 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 njena provedba 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;
- Polugodišnja i godišnja izvješća o radu zaposlenih i slično.

Pored navedenog, 63 institucije dale su potvrđan odgovor na pitanje: „Da li sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u pripremi proračunskog zahtjeva?“.

Zaključci

Analizom godišnjih izvješća o sustavu 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 sukladno zaključcima Vijeća ministara BiH u smislu uvođenja upravljanja

rizicima u planske procese. Jedan broj institucija nije unutarnjim aktima uredio prenos ovlasti i odgovornosti u procesu srednjoročnog planiranja.

Preporuke

Preporučuje se:

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

3. Rukovođenje i stil upravljanja

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

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

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

Način rukovođenja i stil upravljanja pokazatelji su koliko je proaktivan pristup rukovoditelja institucije upravljanju uopće, odnosno koliko je rukovoditelj informiran i uključen u sve procese od planiranja do izvješćivanja o realizaciji planova. Također, važno je naglasiti da su za uspostavu

i razvoj sustava FUK-a odgovorni i rukovoditelji svih ustrojstvenih jedinica sukladno njihovim nadležnostima i dodijeljenim ovlastima.

Prema podacima iz godišnjih izvješća 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 sudjelovanje rukovoditelja u pripremi planskih dokumenata, izvješćivanje o realizaciji ciljeva iz planskih dokumenata i slično.

Pored navedenog, unutarnjim procedurama trebalo bi jasno definirati odgovornosti i ovlasti svih sudionika u ključnim poslovnim procesima s preciznim naputcima o odgovornostima, dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provedbi tih procesa, a što do finaliziranja ovog izvješća nije realizirano.

Zaključak

Svijest rukovoditelja na svim razinama upravljanja o financijskom upravljanju i kontroli trebala bi biti na višoj razini. S tim u vezi smatramo da je potrebno bolje upoznati rukovoditelje institucija sa značajem i koristima sustava FUK-a, te uključiti rukovoditelje na višoj i srednjoj razini upravljanja u edukacije iz oblasti FUK-a.

Preporuke

Preporučuje se:

- 1) rukovoditeljima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH;*
- 2) rukovoditeljima institucija BiH da rukovoditeljima na višoj i srednjoj razini upravljanja osiguraju resurse za edukacije iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole;*
- 3) institucijama BiH da usvoje unutarnje procedure kojima će se jasno definirati ovlasti i odgovornosti svih sudionika u ključnim poslovnim procesima, s preciznim naputcima o dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provedbi tih procesa;*
- 4) institucijama BiH redovito održavanje kolegija na najvišoj razini upravljanja;*
- 5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji;*
- 6) institucijama BiH da zapisnički konstatiraju tijekom sjednice kolegija, s evidentiranjem značajnih informacija i podataka s održanih sjednica.*

4. Organizacijska struktura, ovlasti i odgovornosti, sustav izvješćivanja

Organizacijska struktura, odnosno unutarnja organizacija institucija, trebala bi biti uspostavljena tako da osigura realizaciju osnovnih funkcija institucija proizišlih iz misije institucije i postavljenih ciljeva poslovanja. Pravilnici o unutarnjoj organizaciji trebali bi sadržavati opise poslova koje obavljaju pojedine ustrojstvene jedinice i koje uređuju djelokrug rada ustrojstvenih jedinica.

Ovlasti i odgovornosti, zadatci i obveze izvješćivanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio organizacijske strukture trebaju biti jasni, definirani u pisanom obliku i zaposlenici moraju biti s

njima upoznati. Rukovoditelj institucije detaljnije uređuje ovlasti i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje proračunskim sredstvima donošenjem posebnih odluka.

Organizacijska struktura ažurira se sukladno promjenama u poslovanju koje proizlaze iz izmjene propisa, ciljeva poslovanja, načina poslovanja i slično. Paralelno s razvojem linija ovlasti i odgovornosti treba razvijati i linije izvješćivanja. Sukladno navedenom, potrebno je razvijati unutarnje sustave izvješćivanja o realizaciji postavljenih ciljeva, o načinu upravljanja proračunskim sredstvima i slično.

Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu, u 66 institucija BiH imenovana je osoba zadužena za financijsko upravljanje i kontrolu, a 61 institucija formirala je radnu grupu za financijsko upravljanje i kontrolu. Šezdeset i sedam institucija je unutarnjim aktom utvrdilo zadatke osobe/radne grupe koja je imenovana za financijsko upravljanje i kontrolu, a od toga je kod 58 institucije imenovanim osobama dodijeljeno da rukovoditelja institucije redovito izvješćuju o stanju u oblasti FUK-a u instituciji.

Postupak izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole sukladno Odluci o izmjenama i 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 jedna institucija dostavila je podatak da je uspostavljeno delegiranje ovlasti i odgovornosti od strane višeg rukovodstva na rukovoditelje na nižoj razini upravljanja. Međutim, u institucijama se još ne sačinjavaju unutarnja izvješća o stanju u oblasti FUK-a, realizaciji ciljeva, izvršenju proračuna i slično, dok su samo u 15 institucija popunjena sva radna mjesta u ustrojstvenim jedinicama za financije. Dvadeset četiri institucije smatraju da nemaju dovoljan broj licenci za rad na ISFU sustavu.

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 unutarnjoj organizaciji s navedenom odlukom. Unutarnjim aktima institucija BiH nisu dodijeljene jasne ovlasti i odgovornosti osobama zaduženim za FUK i radnim grupama za FUK, a u svezi s izvješćivanjem rukovoditelja institucije o provedenim aktivnostima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) imenuju osobu/radnu grupu zaduženu za financijsko upravljanje i kontrolu;*
- 2) unutarnjim aktima definiraju obvezu izvješćivanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljene ovlasti za financijsko upravljanje i kontrolu;*
- 3) delegiraju poslove koji se odnose na FUK na sve zaposlene;*
- 4) ažuriraju pravilnik o unutarnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti;*

- 5) izvrše analizu stvarne potrebe za brojem zaposlenih u ustrojstvenim jedinicama za financije i sukladno zaključcima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u ustrojstvenoj jedinici za financije.

5. Upravljanje ljudskim resursima

Upravljanje ljudskim resursima predstavlja jedno od važnih područja za razvoj kontrolnog okruženja, a samim tim i sustava FUK-a. Ono obuhvata aktivnosti u svezi sa: utvrđivanjem znanja i vještina potrebnih za svako radno mjesto, razvojem vještina zaposlenih potrebnih za poboljšanje efikasnosti poslovanja, izradom planova obuke i vođenjem evidencije o 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 unutarnjeg izvješća koje se dostavlja rukovoditelju 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 unutarnjih kontrola.

Trideset tri institucije dostavile su podatke da u svom proračunu planiraju i imaju sredstva za isplatu naknada upravnih i nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično. Međutim, od tih 33 institucije samo 18 ima unutarnju proceduru kojom detaljnije uređuju pravo, uvjete 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 izravno ili neizravno odnose na razvoj sustava 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 unutarnjeg izvješća koje se dostavlja rukovoditelju institucije, ili se dostavlja kao posebno izvješće;
- 3) usvoje unutarnje procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora (odnosi se na institucije koje vrše isplate naknada).

2.2.2. Upravljanje rizicima

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

Upravljanje rizicima je proces koji se odvija kontinuirano, zahtijeva angažiranje što većeg broj sudionika 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 svezi s razvojem procesa upravljanja, planiranja i donošenja odluka. Za upravljanje rizicima odgovoran je rukovoditelj institucije. Kako bi upravljanje rizicima ispunilo svoju svrhu, potrebno je povezati i uskladiti ciljeve iz srednjoročnih planova institucija s ciljevima iz godišnjih i operativnih planova rada (programa) institucije i njenih ustrojstvenih jedinica.

U svezi 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 financijskog upravljanja i kontrole, prema kojoj se proces financijskog upravljanja i kontrole temelji na upravljanju rizicima, može se zaključiti da 1/3 institucija BiH još nisu počele postupati sukladno propisima koji uređuju oblast financijskog upravljanja i kontrole, odnosno procesa upravljanja rizicima.

S tim u vezi, SHJ MFiT BiH je 2020. godine donijela nove Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2. Metodologija upravljanja rizicima, koja je propisana novim Smjernicama, u potpunosti je podržana funkcionalnostima *PIFC* aplikacije. Sukladno Odluci o objavljivanju Smjernica – Verzija 2, njihova primjena počinje u tijeku implementacije *PIFC* aplikacije, a njihova primjena je obvezna u institucijama BiH nakon prelaska aplikacije s testnog na produkcijsko okruženje. Naime, prelaskom s testne faze *PIFC* aplikacije na produkcijsku, u srpnju 2022. godine (modul FUK), stvoreni su preduvjeti za primjenu nove metodologije upravljanja rizicima putem *PIFC* aplikacije. SHJ MFiT BiH je o tome donijela i Odluku o prestanku primjene Smjernica za provedbu procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH i Odluke o objavljivanju Smjernica za provedbu procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 64/22).

Uvidom u godišnja izvješća o sustavu 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 godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2022. godinu, još nisu formirale registar rizika u *PIFC* aplikaciji. Podsjećamo da je primjena *PIFC* aplikacije i svih njenih modula obvezna za sve institucije BiH od trenutka prelaska s testnog na produkcijsko okruženje Aplikacije. Ova obveza je propisana Pravilnikom o korištenju *PIFC* aplikacije, koji je SHJ MFiT BiH donijela u 2022. godini („Službeni glasnik BiH“, broj 21/22).

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

36 institucija BiH. Pedeset i četiri institucije BiH izvještavaju rukovoditelja 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 svezi s ciljevima poslovnih procesa utvrđuje 59 institucija. U 56 institucija imenovana je osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavi 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 financijski 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 temelju podataka iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu, u institucijama BiH nema visokih rizika. Mjere koje se provode u cilju smanjenja ili izbjegavanja rizika odgovarajuće su.

Sukladno navedenom, mišljenja samo da sustav unutarnjih kontrola u institucijama BiH ima karakteristike kvalitetnog sustava unutarnjih kontrola. Međutim, broj preporuka SHJ MFiT BiH, Ureda za reviziju institucija BiH, kao i zaključaka Vijeća ministara BiH koji se odnose na ovaj sustav, još 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 sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine - Verzija 2 i preporukama SHJ MFiT BiH danim u Pravilniku o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama Bosne i Hercegovine.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) proces upravljanja rizicima vrše sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2;*
- 2) delegiraju ovlasti i odgovornosti na rukovoditelje srednje i više razine upravljanja u procesu upravljanja rizicima;*
- 3) analiziraju uzroke rizika i procjenu rizika prema vjerojatnoći 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 pozornost 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 sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika.*

2.2.3. Kontrolne aktivnosti

Kontrolne aktivnosti obuhvataju unutarnje 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 obvezama.

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

Na temelju analize podataka iz godišnjih izvješća 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 izvješća 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 izvješća o sustavu FUK-a u institucijama 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 unutarnjih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije BiH trebale urediti unutarnjim procedurama. Prema rezultatima analize dostavljenih godišnjih izvješća o sustavu 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 unutarnju proceduru za korištenje telefona?“ sve institucije imaju potvrđan odgovor.

Zabrinjavajući su podatci da sve institucije još nemaju proceduru o: izradi i izvršenju proračuna, za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obveza, 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 unutarnjim procedurama urediti navedene procese.

Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu, 64 institucije smatraju da njihove unutarnje procedure imaju jasno definirane ovlasti, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U tijeku 2022. godine 47 institucija je ažuriralo svoje unutarnje procedure kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika. Mehanizmi za praćenje primjene unutarnjih procedura uspostavljeni su u 55 institucija BiH.

Zaključci

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

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) usvoje unutarnje procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama;*
- 2) usvoje unutarnje procedure kojima se uređuju poslovni proces koji su mandat i nadležnost institucije;*
- 3) u pisanim procedurama jasno definiraju ovlasti i odgovornosti svih sudionika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrole za svaku aktivnost, kako bi se osiguralo odvijanje poslovnih procesa sukladno propisima na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“;*
- 4) unutarnjim procedurama osiguraju postojanje „revizijskog traga“;*
- 5) osiguraju praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrola iz unutarnjih procedura;*
- 6) redovno ažuriraju unutarnje procedure sukladno izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutarnjem 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 sukladno zahtjevima Standarda unutarnje kontrole u institucijama BiH. Primjena načela razdvajanja dužnosti osigurana je u 69 institucija. Razdvajanje dužnosti u IT sustavima osigurano je samo u 32 institucije, odnosno 34 institucije nisu osigurale primjenu razdvajanja dužnosti u IT sustavima.

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 se trebala smanjiti mogućnost da jedna osoba bude u prilici napraviti i sakriti pogreške, 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 sustavima. Rezultati analize u oblasti razdvajanja dužnosti ukazuju na visok rizik od eventualne prevare, pronevjere, zloupotrebe položaja ili eventualne nenamjerne pogreške 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 unutarnje akte;*

- 3) posebnu pažnju posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti, primjeni kontrolnih postupaka i osiguranju postojanja revizijskog 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 proračunu 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 nabave za prethodnu godinu i objavljen na internet stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama?“, potvrđan odgovor dale su 73 institucije, a plan je realiziran planiranom dinamikom u 59 institucija. Kontrola opravdanosti nabavke robe i usluga je unutarnjom 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 temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade proračunskih 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 proračunu imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera nemaju kontrolne mehanizme koji osiguravaju zaštitu financijskih interesa institucije, kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava i unaprijed definirane kriterije za dodjelu sredstava.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) unutarnjom procedurom osiguraju kontrolu utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabave robe i usluga u institucijama;
- 2) osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplata tekućih i kapitalnih transfera i grantova;
- 3) osiguraju provedbu kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovitog posla;
- 4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu financijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.

Princip zaštite resursa/imovine

Svrha financijskog 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, obveza i potraživanja?“.

Pedeset i 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 odgovarajuće kontrole koje se odnose na zaštitu imovinu od neovlaštenog pristupa, gubitka i razotkrivanja podataka.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) uspostave odgovarajuće 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, obvezama, donositi odluke, pratiti realizaciju postavljenih ciljeva, ostvarenih rezultata, analizirati odstupanja i sl, potrebno je raspolagati relevantnim, blagovremenim, potpunim i točnim podacima. Povezivanjem takvih podataka stvaraju se informacije potrebne za odlučivanje.

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

Analizom podataka iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu utvrdili smo da je 67,26 % institucija BiH dalo potvrdne 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 preduvjet je za provedbu procesa upravljanja rizicima, a sustav FUK-a temelji se na upravljanju rizicima. Naglašavamo da formirana mapa poslovnih procesa i registar rizika ne znače uspostavljen sustav unutarnjih kontrola. Mapiranjem poslovnih procesa i formiranjem mape poslovnih procesa institucija dolazi do informacija o slabostima i nedostacima sustava unutarnjih kontrola i stvaraju se pretpostavke za unapređenje unutarnjih kontrola.

Unutarnja izvješća o izvršenju proračuna za rukovoditelje institucija redovito se sačinjavaju u 72 institucije, od čega 54 institucije ova izvješća preuzimaju iz *ISFU* sustava. Četrdeset i osam institucija smatra da funkcionalnosti *ISFU* sustava zadovoljavaju njihove potrebe za

izvješćivanjem. Nešto više od 50% institucija smatraju da postojeći informacijski sustavi (*PIMS, BPMS, COIP*) zadovoljavaju njihove potrebe za izvješćivanjem iako se isti podaci često ručno prenose iz jednog informacijskog sustava u drugi, bez mogućnosti interfejsa. Navedena aktivnost oduzima mnogo vremena zaposlenima i povećava mogućnost nastanka pogreške.

Zaključci

Mapiranje poslovnih procesa, kao preduvjet za upravljanje rizicima i razvoj sustava FUK-a, nije završeno u svim institucijama. Informacijski sustavi koji se koriste za slične i povezane poslovne procese nisu međusobno povezani, iako bi to smanjilo mogućnost pogreške i unaprijedilo kontrole u tim procesima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) izvrše završne aktivnosti na popisu i mapiranju poslovnih procesa i vrše redovito ažuriranje;*
- 2) osiguraju da informacijski sustavi omogućavaju obradu podataka i izradu izvješća koja sadrže potpune, pouzdane i točne operativne, financijske i nefinancijske informacije za potrebe unutarnjeg izvješćivanja u institucijama;*
- 3) osiguraju povezanost IT sustava međusobno povezanih poslovnih procesa.*

2.2.5. Praćenje i procjena sustava

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

Stalno praćenje kontinuirani je proces koji provode svi zaposleni u instituciji, obavljajući aktivnosti i procese za koje su zaduženi ili nadležni. Drugi vid praćenja je samoprocjena, koja se vrši putem izrade godišnjih izvješća o sustavu FUK-a i njihovog dostavljanja SHJ MFiT BiH, a provodi se jednom godišnje. Treći vid praćenja je unutarnja revizija kao neovisno i objektivno mišljenje i konsultantska aktivnost s ciljem procjene adekvatnosti funkcioniranja sustava FUK-a i davanja preporuka za njegovo unapređenje. U okviru praćenja sustava FUK-a značajno mjesto zauzima i vanjska revizija koja ima važnu ulogu u procjeni sustava unutarnjih kontrola u institucijama BiH jer je to jedna od nadležnosti vanjske revizije. U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sustava 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 sustava FUK-a, pored pitanja koja se odnose na procjenu sustava, obuhvata i pitanja koja se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu. Veći broj pitanja o realizaciji Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih 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 sustava FUK-a na temelju prošlogodišnje samoprocjene“, potvrđan odgovor dalo je 49 institucija. U 43 institucije BiH u samoprocjeni sudjeluju zaposleni iz svih ustrojstvenih jedinica. Pedeset i šest institucija donijelo je godišnji akcijski plan za razvoj FUK-a, a mjere iz tog plana realizirane su kod 47 institucija. Prema podatcima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu, unutarnja revizija vršena je u 38 institucija, a preporuke su realizirane u 44 institucije BiH. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sustava unutarnjih kontrola provode se u 53 institucije.

Zaključci

Institucije BiH ne koriste rezultate samoprocjene za planiranje mjera za unapređenje sustava FUK-a. Institucije BiH imaju obvezu donositi operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj FUK-a i uskladiti ih s godišnjim akcijskim planom za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH. Mjere iz operativnih akcijskih planova, preporuke Ureda za reviziju institucija BiH i jedinica unutarnje revizije ne realiziraju se blagovremeno i u potpunosti.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) donesu operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj FUK-a u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti;*
- 2) operativni godišnji akcijski planovi uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih 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 sustava FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.*

3. REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SUSTAVA UNUTARNJIH FINANCIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIJSKOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2022. GODINU

Vijeće ministara BiH usvojilo je Strategiju razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za razdoblje 2020-2025. godine na osmoj sjednici, održanoj 11. 6. 2020. godine. Usvajanje Strategije predstavlja nastavak opredjeljenja i podršku Vijeća ministara BiH za jačanje preduvjeta za zakonski usklađeno, efikasno, transparentno i odgovorno upravljanje javnim financijama. Strategija predstavlja treći strateški dokument iz oblasti unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

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

unutarnjih kontrola u ključne procese upravljanja javnim financijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane neovisnom i profesionalnom funkcijom unutarnje revizije.

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

1. financijsko upravljanje i kontrolu,
2. unutarnju reviziju i
3. monitoring i izvješćivanje o *PIFC-u*.

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

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

U okviru Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu sačinjava se treće izvješće o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije. Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022. godinu SHJ 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 akcijski plan za realizaciju Strategije za 2023. godinu.

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

Mjere koje se odnose na SHJ MFiT BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li je instaliran softver za registre rizika i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole?	Da	Softversko rješenje (<i>PIFC</i> aplikacija) je u srpnju 2022. godine implementirano iz testne u produkcijsku verziju i postavljeno je na softveru MFiT BiH.
Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni?	Da	Ovu mjeru realizirala je SHJ MFiT BiH koja je donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog 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 sukladno zahtjevima institucija SHJ MFiT BiH provodi obuke iz oblasti primjene <i>PIFC</i> aplikacije-Modul FUK.
Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole?	Da	Pravilnik za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-2/22 donijela je SHJ MFiT BiH 5. 4. 2022. godine. Odluka o donošenju Pravilnika za procjenu kvaliteta sustava financijskog 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 provedba procjene kvaliteta FUK-a?	Ne	Pravilnik za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine broj 03-1-02-2-103-2/22 donijela je SHJ 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 redovita suradnja SHJ MFiT BiH s Uredom za reviziju institucija BiH, PARCO, ADS i Agencijom za javne nabave?	Da	SHJ MFiT BiH ima redovitu i dobru suradnju s ovim i svim ostalim institucijama BiH.
Mjere koje se odnose na Ministarstvo financija i trezora BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenima u MO u sustavu 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 sustav unutarnjih kontrola prilikom pripreme i odobravanja proračunskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	Ne	Sektor za proračun MFiT BiH proveo je 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 obveza u ISFU?	Ne	MFiT BiH nije dalo obrazloženje.

Da li je urađena analiza mogućnosti za softversko povezivanje postojećih aplikacija MVP-a, MCP-a, UINO-a i MFiT-a BiH?	Da	MFiT BiH dalo je potvrđan odgovor uz obrazloženje da je donesena Instrukcija o načinu evidentiranja uplata administrativnih pristojbi 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 sustav razmjene sudskih odluka s Pravobraniteljstvom BiH sukladno Sporazumu o suradnji 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 tijeku 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 nalogi MFiT BiH u svezi 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 unutarnje procedure sukladno rezultatima procjene rizika?	Da-48 institucija	Mjere koje bi trebale biti odgovor na identificirane i procijenjene rizike još nisu dio unutarnjih procedura.
Da li su unutarnjim aktima uređene uloge, ovlasti i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih programa?	Da-37 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski proračun.
Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole?	Da-11 institucija	Informatizacija svih procesa gdje je to moguće je poželjna, ali još nije uspostavljena na zadovoljavajućoj razini.
Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa), unutarnjim procedurama, propisima institucija u okviru softverskog rješenja za FUK?	Da-42 institucije	Omogućeno kroz <i>PIFC</i> aplikaciju.
Da li je urađen nalog o suradnji rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije?	Da-26 institucija	SHJ MFiT BiH je dala smjernice za ulogu ustrojstvenih jedinica za financije u procesu razvoja unutarnjih kontrola u Smjernicama za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH.

<p>Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova utemeljenim 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 trogodišnjoj razini, a u cilju uspostave kontrola prilikom utroška i izvješćivanja 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 provedbu <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 trogodišnjoj razini, a u cilju uspostave kontrola prilikom utroška i izvješćivanja 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, Pravobraniteljstvo BiH i institucije koje imaju sudske sporove. MFiT BiH trenutačno radi analizu u svezi s praćenjem sudskih sporova s Pravobraniteljstvom 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, UINO, Regulatorna agencija za komunikacije i Arhiv BiH.</p>

Tablica 3.

Na temelju uvida u tablični pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana vidljivo je da značajan broj mjera nije realiziran, ili je samo djelomično realiziran.

4. ZAKLJUČAK

Na temelju analize godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu mišljenja smo da je stupanj uspostave i razvoja sustava FUK-a u institucijama BiH u 2022. godini ostao na približno istoj razini kao u 2021. godini. Zbog toga su i preporuke, koje su sastavni dio ovog izvješća, slične preporukama iz Konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2021. godinu.

Naime, rezultati analize ukazuju na to da institucije BiH trebaju uložiti dodatni napor za unapređenje sustava FUK-a. Potrebno je da postupaju sukladno preporukama SHJ MFiT BiH, realiziraju zaključke Vijeća ministara BiH koji se odnose na FUK, da realiziraju preporuke Ureda za reviziju institucija BiH i jedinica unutarnje revizije i koriste rezultate samoprocjene.

Potrebno je posebnu pozornost posvetiti planskom pristupu poslovanja i upravljanju rizicima u planskim procesima. Uspostava sustava FUK-a temelji se na procesu upravljanja rizicima, kojem je potrebno pristupiti sustavno, 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 redovito ažurirati unutarnje procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji se odvijaju u institucijama. Unutarnje procedure trebale bi osigurati postojanje „revizijskog traga“ i sadržavati mehanizme za kontrolu primjene procedura.

Institucije koje u svom proračunu imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera ne koriste u dovoljnoj mjeri kontrolne mehanizme za zaštitu financijskih interesa institucije i kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava. Također, institucije BiH su u obvezi sačinjavati svoje operativne godišnje akcijske planove za razvoj sustava FUK-a. Ulazni elementi za sačinjavanje operativnih godišnjih akcijskih planova su: mjere iz godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH, rezultati samoprocjene, preporuke jedinica unutarnje revizije i Ureda za reviziju institucija BiH.

5. PREGLED PREPORUKA

U ovom dijelu prikazane su preporuke koje su date u Konsolidiranom godišnjem izvješću o sustavu 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 ovlasti i odgovornosti za primjenu važećeg kodeksa etike; 3) unutarnjim aktima o unutarnjoj 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 financija i trezora BiH da realiziraju zaključak Vijeća ministara BiH koji je donesen prilikom usvajanja Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvo financija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“; 2) institucijama BiH da usvoje unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obveze i odgovornosti svih ustrojstvenih jedinica u instituciji i njihovih rukovoditelja u procesu srednjoročnog planiranja; 3) institucijama BiH da unutarnjom procedurom definiraju obveze i odgovornosti svih ustrojstvenih jedinica u procesu izrade proračunskog zahtjeva; 4) institucijama BiH da korištenjem <i>PIFC</i> aplikacije, identificiraju i procijene rizike koji se odnose na poslovne procese koji izravno utiču na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih planova rada institucije.
Rukovođenje i stil upravljanja	<p>Preporučuje se:</p>

	<ol style="list-style-type: none"> 1) rukovoditeljima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH; 2) rukovoditeljima institucija BiH da rukovoditeljima na višoj i srednjoj razini upravljanja osiguraju resurse za edukacije iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole; 3) institucijama BiH da usvoje unutarnje procedure kojima će se jasno definirati ovlasti i odgovornosti svih sudonika u ključnim poslovnim procesima, s preciznim uputstvima o dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provedbi tih procesa; 4) institucijama BiH redovito održavanje kolegija na najvišoj razini 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.
<p>Organizacijska struktura, ovlasti i odgovornosti</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) imenuju osobu/radnu grupu zaduženu za financijsko upravljanje i kontrolu; 2) unutarnjim aktima definiraju obvezu izvješćivanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljene ovlasti za financijsko upravljanje i kontrolu; 3) delegiraju poslove koji se odnose na financijsko upravljanje i kontrolu na sve zaposlene; 4) ažuriraju pravilnik o unutarnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti; 5) izvrše analizu stvarne potrebe za brojem zaposlenih u ustrojstvenim jedinicama za financije i sukladno zaključcima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u ustrojstvenoj jedinici za financije.

<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 unutarnjeg izvješća koje se dostavlja rukovoditelju institucije ili se dostavlja kao posebno izvješće; 3) usvoje unutarnje 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 sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2; 2) delegiraju ovlasti i odgovornosti na rukovoditelje srednje i više razine upravljanja u proces upravljanja rizicima; 3) analiziraju uzroke rizika i procjenu rizika prema vjerojatnoći 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 pozornost 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 sustav izvješćivanja 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 unutarnje procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama; 2) usvoje unutarnje procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji su mandat i nadležnost institucije;

	<p>3) u pisanim procedurama jasno definiraju ovlasti i odgovornosti svih sudionika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrole za svaku aktivnost kako bi se osiguralo odvijanje poslovnih procesa sukladno propisima na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“;</p> <p>4) unutarnjim procedurama osiguraju postojanje „revizijskog traga“;</p> <p>5) osiguraju praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrola iz unutarnjih procedura;</p> <p>6) redovito ažuriraju unutarnje procedure sukladno izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutarnjem 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 unutarnje akte;</p> <p>3) posebnu pažnju posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti, primjeni kontrolnih postupaka i osiguranju postojanja revizijskog 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) unutarnjom procedurom osiguraju kontrolu utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabave robe i usluga u institucijama;</p> <p>2) osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova;</p> <p>3) osiguraju provedbu kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovitog posla;</p> <p>4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu financijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.</p>
Princip zaštite resursa/imovine	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <p>1) uspostave odgovarajuće 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 redovito ažuriranje;2) osiguraju da informacijski sustavi omogućavaju obradu podataka i izradu izvješća koja sadrže potpune, pouzdane i točne operativne, financijske i nefinancijske informacije za potrebe unutarnjeg izvješćivanja u institucijama;3) osiguraju povezanost IT sustava međusobno povezanih poslovnih procesa.
PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA	
Praćenje i procjena sustava FUK-a	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none">1) donesu operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj financijskog upravljanja i kontrole u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti;2) operativni godišnji akcijski planovi uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih 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 sustava FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.

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

Sarajevo, 30.03.2023. godine

RAVNATELJ

Mr. Vladimir Stanimirović, v.r.

6. PRILOZI

Prilog 1:

Pregled institucija BiH koje su dostavile Godišnje izvješće o financijskom 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
	Generalno tajništvo Vijeća ministara BiH
	Direkcija za ekonomsko planiranje BiH
	Ured koordinatora za reformu javne uprave BiH
	Ministarstvo financija i trezora BiH
	Agencija za statistiku BiH
	Agencija za javne nabave BiH
	Ured za razmatranje žalbi BiH
	Središnja harmonizacijska jedinica MFiT BiH
	Direkcija za evropske integracije BiH
	Ministarstvo civilnih poslova BiH
	Služba za zajedničke poslove institucija BiH
	Arhiv BiH
	Središnje izborno provjerenstvo BiH
	Agencija za državnu službu BiH
	Agencija za identifikacijske isprave, evidenciju i razmjenu podataka BiH
	Agencija za zaštitu osobnih podataka u BiH
	Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova
	Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije u BiH
	Uprava za neizravno oporezivanje BiH
	Odbor državne službe za žalbe
Ured za zakonodavstvo Vijeća ministara BiH	
02 Odbrana	Ministarstvo obrane BiH
	Ustavni sud BiH
	Sud BiH
	Državna agencija za istrage i zaštitu
	Tužiteljstvo BiH
	Pravobraniteljstvo BiH

03 Javni red i sigurnost	Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće BiH
	Granična policija BiH
	Centar za uklanjanje mina u BiH (BHMAC)
	Ministarstvo sigurnosti BiH
	Ministarstvo pravde BiH
	Agencija za policijsku potporu BiH
	Agencija za forenzička ispitivanja i vještačenja BiH
	Direkcija za koordinaciju policijskih tijela BiH
	Zavod za izvršenje kaznenih 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 sustava 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
	Povjerenstvo za očuvanje nacionalnih spomenika BiH
	Memorijalni centar Srebrenica-Potočari Spomen obilježje i mezarje za žrtve genocida iz 1995. godine

07 Rekreativna, kultura, religija	Regulatorna agencija za komunikacije BiH
	Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje BiH
	Centar za informiranje 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 razini institucije?	53	71.62	17	22.97	4	5.41
2) Da li je rukovoditelj institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provedbom Kodeksa državnih službenika na neku od ustrojstvenih jedinica ili zaposlenika?	34	45.95	38	51.35	2	2.70
3) Da li postoje dodatna unutarnja 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 (unutarnji 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 izvjaštajnom razdoblju 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 temelju pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih stegovnih 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 internetskoj stranici institucije?	36	48.65	36	48.65	2	2.70
8) Da li imate unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana?	52	70.27	20	27.03	2	2.70
9) Da li je procedurom određena ustrojstvena 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 ustrojstvene jedinice razine 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 postotak realiziranih aktivnosti u 2022. u odnosu na broj planiranih?	57	77.03	12	16.22	5	6.76
13) Da li su ciljevi proračunskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	62	83.78	7	9.46	5	6.76
14) Da li se za realizaciju programa iz programskog proračuna 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 ustrojstvenih jedinica zaduženih za procjenu trošenja financijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	63	85.14	10	13.51	1	1.35
16) Da li je godišnje izvješće o radu institucije sačinjeno i dostavljeno Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji u zakonskom roku i navedite u kojem su postotku realizirane planirane aktivnosti ?	58	78.38	14	18.92	2	2.70
17) Da li sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u pripremi proračunskog 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 najviše razine 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 najviše razine upravljanja na kojem se raspravlja o izvješću o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvješća Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji?	51	68.92	20	27.03	3	4.05
20) Da li se održavaju kolegiji najviše razine 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 najviše razine upravljanja na kojima se raspravlja o izvješćima o izvršenju proračuna?	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: Ustrojstvena struktura, ovlasti i odgovornosti, sustav izvješćivanja

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

26) Da li je unutarnjim aktom utvrđena obveza osobe zadužene za financijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za financijsko upravljanje i kontrolu da izvješćuje rukovoditelja institucije o stupnju uspostave, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sustava financijskog upravljanja i kontrole u instituciji?	62	83.78	12	16.22	0	0.00
27) Da li osobe za financijsko upravljanje i kontrolu/radna grupa za financijsko upravljanje i kontrolu dostavlja rukovoditelju institucije izvješće o stupnju uspostave, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sustava financijskog upravljanja i kontrole?	58	78.38	15	20.27	1	1.35
28) Da li su u instituciji pokrenute aktivnosti za ažuriranje pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije u svezi s financijskim upravljanjem i kontrolom sukladno Odluci o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (Članak 13a. Odluke)?	53	71.62	15	20.27	6	8.11
29) Da li su pravilnikom o unutarnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u svezi s financijskim upravljanjem i kontrolom sukladno Odluci o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (članak 13a. Odluke)?	39	52.70	32	43.24	3	4.05
30) Da li su definirane ovlasti i odgovornosti rukovoditelja na srednjoj i nižoj razini 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 unutarnjoj organizaciji ili unutarnjom procedurom izmijenjena uloga ustrojstvene jedinice za financije u smislu vršenja koordinacijske i savjetodavne uloge sukladno Priručniku za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH?	23	31.08	44	59.46	7	9.46
32) Da li su u ustrojstvenoj jedinici za financije popunjena sva radna mjesta predviđena Pravilnikom o unutarnjoj sistematizaciji i navedite broj sistematiziranih i broj popunjenih radnih mjesta?	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 unutarnjoj organizaciji ima detaljan opis poslova, ovlasti i odgovornosti?	68	91.89	6	8.11	0	0.00

35) Da li su imenovani rukovoditelji/vlasnici proračunskih programa u instituciji?	32	43.24	34	45.95	8	10.81
36) Da li rukovoditelji/vlasnici programa izrađuju izvješća o realizaciji ciljeva, programa, projekata za rukovoditelja institucije?	39	52.70	18	24.32	17	22.97
37) Da li rukovoditelji ustrojstvenih jedinica podnose izvješća rukovoditelju institucije o izvršenju proračuna za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvješćuju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stupanj realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvješća i obrazloženja o stvorenim obvezama, realizaciji plana nabava i ugovaranja i slično)	37	50.00	29	39.19	8	10.81
38) Da li se vrši ažuriranje ustrojstvene 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 ovlasti 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 ustrojstvena 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 financijskog 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 proračunskih procesa (pripreme, izrade proračuna, proračunskog računovodstva i financijskog izvješćivanja)?	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 nabava?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
49) Da li je informacija o prisustvu obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvješća koje se dostavlja rukovoditelju institucije?	58	78.38	16	21.62	0	0.00
50) Da li imate osobu certificiranu za javne nabave 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 stegovne mjere i korektivne aktivnosti u slučaju lošeg učinka zaposlenog?	54	72.97	18	24.32	2	2.70
53) Da li institucije kroz proračun financiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično?	33	44.59	35	47.30	6	8.11
54) Da li institucija ima unutarnju proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, savjeta, povjerenstava i drugih radnih tijela, usklađenu s člankom 39. Zakona o plaćama 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 vjerojatnoću 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 financijske uticaje najznačajnijih rizika (procjene financijskih 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 sukladno 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 sustav izvješćivanja rukovoditelja institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvješća dostavljeno rukovoditelju 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 ustrojstvenim jedinicama?	51	68.92	20	27.03	3	4.05
66) Da li je institucija donijela politike upravljanja rizicima ili neki drugi unutarnji akt kojim uređuje obveze i odgovornosti svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima uzimajući u obzir promjene u vanjskom i unutarnjem okruženju?	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 vjerojatnoće ili uticaja rizika?	52	70.27	20	27.03	2	2.70
68) Da li su realizirane mjere kojima se utiče na smanjenje vjerojatnoće 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 unutarnju proceduru za proces izrade i izvršenja proračuna?	67	90.54	6	8.11	1	1.35
70) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
71) Da li imate pisane unutarnje procedure za proces nabava i ugovaranja?	71	95.95	3	4.05	0	0.00
72) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	64	86.49	9	12.16	1	1.35
73) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih pristojbi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?	34	45.95	13	17.57	27	36.49
74) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih proračunskih sredstava?	22	29.73	48	64.86	4	5.41
75) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	64	86.49	10	13.51	0	0.00
76) Da li imate pisanu unutarnju 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 unutarnju proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	49	66.22	25	33.78	0	0.00
78) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za rukovanje pečatima?	69	93.24	5	6.76	0	0.00
79) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za zaštitu osobnih podataka?	68	91.89	6	8.11	0	0.00
80) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
81) Da li su specifični poslovni procesi (proces koji proizlaze iz mandata institucije) uređeni unutarnjim procedurama?	59	79.73	14	18.92	1	1.35
82) Da li imate pisanu unutarnju proceduru o korištenju sredstava za reprezentaciju u instituciji?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
83) Da li imate pisanu unutarnju proceduru o korištenju telefona?	74	100.00	0	0.00	0	0.00
84) Da li imate pisanu unutarnju 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 ovlasti, 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 ustrojstvena jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prevare?	70	94.59	4	5.41	0	0.00
88) Da li ažurirate unutarnje 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 unutarnjih 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, nabava 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 sustavima 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 unutarnjom procedurom predviđena kontrola utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavu roba, usluge, radova ? (Npr. od ustrojstvenih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonski temelj gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se temelje obračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteda, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz proračunski zahtjev)	60	81.08	14	18.92	0	0.00
95) Da li je usvojen plan nabave za prethodnu godinu i objavljen na internet stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama? Navedite ukupnu vrijednost planirane nabave iz plana nabave.	73	98.65	0	0.00	1	1.35
96) Da li je plan nabave realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabava u prethodnoj godini.	59	79.73	15	20.27	0	0.00
97) Da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere, grantove temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade proračunskih 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 financiranja 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/investicijskih projekata za realizaciju?	14	18.92	7	9.46	53	71.62
100) Da li u vašoj instituciji ustrojstvene jedinice zajedno s izradom proračunskog 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 svezi s realizacijom transfera, grantova? (Objave poziva, kontrole dokumentacije, dodjele ugovora, izvješćivanje 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 financijskih interesa institucije u slučaju nenamjenskog trošenja? (Npr. ugovorima je definirano šta su prihvatljivi, a šta neprihvatljivi troškovi, definirani su rokovi za dostavu izvješća o namjenskom trošenju i specificirana	7	9.46	7	9.46	60	81.08

dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog financiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinanciraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinancira, ko su ostali izvori financiranja i za koji dio troškova i sl.)

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 temelju uvida u izvješća 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 proračunskih sredstava?	1	1.35	10	13.51	63	85.14
--	---	------	----	-------	----	-------

109) Da li je postupak provedbe naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovitog poslovanja za to zaduženih ustrojstvenih 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 financijske i nefinancijske transakcije od početka do kraja (revizijski 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, financijskim 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 obveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisne komisije, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obveze, izrađene popisne liste, blagovremeno izrađeno izvješće 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 izvanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	27	36.49	46	62.16	1	1.35
116) Da li se poduzimaju sve mjere za redovitu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Napлата prihoda od administrativnih pristojbi, sudskih pristojbi, posebne naknade i pristojbe, prihodi od izdavanja osobnih i putnih isprava, registracije vozila, prihodi od izdavanja dozvola, vlastiti prihodi)	37	50.00	3	4.05	34	45.95
117) Da li je osigurano kontinuirano (npr. mjesečno) sravnjenje podataka o naplaćenim приходima u pomoćnim evidencijama s evidencijama u Glavnoj knjizi sukladno odredbama Pravilnika o računovodstvu s računovodstvenim politikama i procedurama za korisnike proračuna institucija BiH?	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 podatci 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 ustrojstvenih jedinica dokumentirani u PIFC aplikaciji?	59	79.73	15	20.27	0	0.00
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 unutarnja izvješća za rukovodstvo o izvršenju proračuna, stanju obveza i potraživanja?	72	97.30	2	2.70	0	0.00
127) Da li se unutarnja izvješća za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sustava?	54	72.97	16	21.62	4	5.41
128) Da li funkcionalnosti ISFU sustava zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	48	64.86	21	28.38	5	6.76
129) Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	42	56.76	27	36.49	5	6.76
130) Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	41	55.41	24	32.43	9	12.16
131) Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	53	71.62	17	22.97	4	5.41
132) Da li, pored ISFU sustava, za pomoćne evidencije i unutarnje izvješćivanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	38	51.35	32	43.24	4	5.41
133) Da li ustrojstvene jedinice dobijaju informacije o odobrenim proračunskim 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 više razine prema nižoj razini, od niže razine prema višoj razini)?	66	89.19	8	10.81	0	0.00
135) Da li se u ISFU sustavu prate troškovi/izvori financiranja po programima, projektima, aktivnostima i ustrojstvenim jedinicama?	38	51.35	31	41.89	5	6.76
136) Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obveza i da li je ona	42	56.76	32	43.24	0	0.00

podržana informacijskim sustavom, odnosno namjenskim aplikacijama?						
137) Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućava izvješćivanje 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 obveza?	32	43.24	25	33.78	17	22.97
139) Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sustava i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	17	22.97	32	43.24	25	33.78
140) Da li su poslovni sustavi (financije, nabava i ugovaranje, upravljanje imovinom, praćenje kapitalnih projekata, materijalne evidencije, kadrovi i sl.) u dovoljnoj mjeri podržani IT sustavima?	51	68.92	22	29.73	1	1.35
141) Da li su IT sustavi, 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 internetskoj stranici)?	73	98.65	1	1.35	0	0.00
143) Da li su godišnja financijska izvješća sastavljena, kompletna, predana u roku propisanom Pravilnikom o financijskom izvješćivanju u institucijama BiH i objavljena na internet stranici?	71	95.95	1	1.35	2	2.70
144) Da li obrazloženje uz izvješća o izvršenju proračuna, uz postotke i iznose izvršenja proračuna, sadrže i detaljne podatke o razlozima odstupanja izvršenja u odnosu na plan i razlozima za eventualnu korekciju proračuna?	71	95.95	1	1.35	2	2.70

Prilog 10

KOMPONENTA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA						
PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
145) Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole na temelju prošlogodišnje samoprocjene i u kojem postotku ?	49	66.22	23	31.08	2	2.70
146) Da li je u izvještajnom razdoblju vršena unutarnja revizija u instituciji?	38	51.35	35	47.30	1	1.35

147) Da li se provode preporuke unutarnje revizije sukladno rokovima iz akcijskih planova za provedbu preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj nesprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provedbu.

44 59.46 12 16.22 18 24.32

148) Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite postotak provedenih preporuka u odnosu na broj ukupno danih preporuka.

53 71.62 11 14.86 10 13.51

149) Da li se provode ad-hoc kontrole po nalogu rukovoditelja ovisno o slučaju?

29 39.19 45 60.81 0 0.00

150) Da li u postupku samoprocjene sudjeluju zaposleni iz cijele institucije?

43 58.11 31 41.89 0 0.00

151) Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavu i razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole?

56 75.68 18 24.32 0 0.00

152) Da li su realizirane mjere iz operativnog godišnjeg plana aktivnosti za uspostavu i razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu?

47 63.51 22 29.73 5 6.76

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Realizacija mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2022.godinu

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
	153) Da li je instaliran softver za registre rizika i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole?	17	22.97	13	17.57	44
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 unutarnje procedure sukladno 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 provedbu 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) unutarnjim procedurama, propisima institucija u okviru	42	56.76	15	20.27	17	22.97

softverskog rješenja za financijsko upravljanje i kontrolu?						
159) Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i uputstva MFiT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u svezi 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 sustavu 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 sustav unutarnjih kontrola pri pripremi i odobravanju proračunskih 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 srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?	5	6.76	8	10.81	61	82.43
167) Da li se vrši procjena rizika u odnosu na ciljeve iz srednjoročnih planova, ciljeve i pokazatelje uspješnosti iz proračunskih programa?	23	31.08	34	45.95	17	22.97
168) Da li su unutarnjim aktima uređene uloge, ovlasti i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih programa?	37	50.00	23	31.08	14	18.92
169) Da li je urađeno uputstvo o suradnji rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije, međusobnim obavezama i odgovornostima u procesima iz proračunskog ciklusa?	26	35.14	29	39.19	19	25.68
170) Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni i obrazac za godišnje izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole?	5	6.76	7	9.46	62	83.78
171) Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sustava financijskog 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 obveznicima, 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 izvješća o samoprocjeni sustava financijskog upravljanja i kontrole putem PIFC aplikacije?	6	8.11	1	1.35	67	90.54
176) Da li je osigurano integralno izvješće o razvoju sustava FUK-a i unutarnje revizije, zasnovano na konsolidiranom izvješćima, rezultatima samoprocjene, nalazima unutarnje i vanjske revizije, rezultatima obavljenih pregleda kvaliteta FUK i UR, na statusu mjera za ublažavanje rizika u UJF?	2	2.70	5	6.76	67	90.54
177) Da li se vrši provedba pregleda kvaliteta FUK?	3	4.05	6	8.11	65	87.84
178) Da li se vrši redovit razmjena informacija s Uredom za reviziju institucija BiH?	13	17.57	2	2.70	59	79.73
179) Da li se vrši redovita razmjena informacija s PARCO?	9	12.16	4	5.41	61	82.43
180) Da li postoji razmjena informacija i suradnja 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 financijskog upravljanja i kontrole?	8	10.81	4	5.41	62	83.78
182) Da li se vrši redovita razmjena informacija s Agencijom za državnu službu BiH i unapređenje plana obuka za osobe zadužene za FUK i UR na temu rizika i kontrola u području upravljanja ljudskim resursima i stvaranja preduvjeta za upravljanje bazirano na učinku?	8	10.81	6	8.11	60	81.08
183) Da li vrši redovita razmjena informacija s Agencijom za javne nabave BiH i razvoj metodologije obuka za osobe zadužene za FUK i UR na temu rizika i kontrola u području javnih nabava, te novih mjera i zakonskih rješenja za unapređenja javnih nabava?	4	5.41	6	8.11	64	86.49