

**BOSNA I HERCEGOVINA**  
MINISTARSTVO FINANCIJA/  
FINANCIJA I TREZORA



**БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА**  
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА  
И ТРЕЗОРА

**BOSNIA AND HERCEGOVINA**  
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 2020. GODINU**

Sarajevo, ožujak 2021. godine

---

## Sadržaj

<b>1. Sažetak</b>	<b>3</b>
<b>2. Uvod</b>	<b>7</b>
<b>3. Ocjena sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine u 2020. godini</b>	<b>8</b>
<b>I KONTROLNO OKRUŽENJE</b>	<b>16</b>
<b>II UPRAVLJANJE RIZICIMA</b>	<b>21</b>
<b>III KONTROLNE AKTIVNOSTI</b>	<b>22</b>
<b>IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE</b>	<b>26</b>
<b>V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA</b>	<b>27</b>
<b>4. Realizacija Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godina i mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije za 2020. godinu</b>	<b>29</b>
<b>5. Prilozi</b>	<b>32</b>

## 1. Sažetak

Zakon o financiranju institucija Bosne i Hercegovine <sup>1</sup> (Zakon) je krovni zakon koji uređuje oblast financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ br. 61/04, 49/09, 42/12, 87/12 i 32/13).

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

Svrha godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole (FUK) u institucijama BiH jeste informiranje Vijeća ministara Bosne i Hercegovine o stupnju uspostave, napretku, stanju i aktivnostima koje su u izvještajnom razdoblju provedene u oblasti razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola, kao i o planovima za budući razvoj sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole sačinjava se na temelju godišnjih izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrola koji su sve institucije dužne dostavljati SHJ MFiT BiH.

Obaveze, odgovornosti i rokovi u svezi s godišnjim izvješćivanjem o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17.09.2015. godine. Sukladno članku 4. Pravilnika o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole (FUK) u institucijama BiH, sve institucije imaju obvezu da do 15. veljače tekuće godine SHJ MFiT BiH dostave svoje godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu. Formu, oblik, sadržaj i napatuk za godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH utvrđuje SHJ MFiT BiH za svaku izvještajnu godinu. Na temelju članka 5. Pravilnika o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, SHJ MFiT BiH dostavlja godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole Vijeću ministara BiH putem Ministarstva financija i trezora BiH, najkasnije do 31. ožujka tekuće godine za prethodnu godinu.

Konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu šesto je godišnje konsolidirano izvješće koje je SHJ MFiT BiH pripremila i dostavila Vijeću ministara BiH.

Godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2020. godinu u propisanom roku dostavile su 62 institucije BiH. Trinaest (13) institucija Bosne i Hercegovine godišnja izvješća o sustavu FUK-a dostavilo je sa zakašnjenjem.

Izrada godišnjih izvješća o sustavu FUK-a i izrada Godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu bile su specifične u odnosu na ranije godine.

---

<sup>1</sup> („Službeni glasnik BiH“ br: 61/04, 49/09, 42/12, 87/12 i 32/13)

Naime, u tijeku 2020. godine je, u suradnji s Projektom EU „Unapređenje sustava unutarnjih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“, uspostavljena PIFC aplikacija za izvješćivanje o sustavu FUK-a i razvoj sustava FUK-a. Institucije Bosne i Hercegovine bile su u obvezi, da u svrhu testiranja PIFC aplikacije, svoja godišnja izvješća o sustavu FUK-a dostave SHJ MFIT BiH sukladno Pravilniku o godišnjem izvješćivanju o sustavu FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine, ali i da ih unesu u PIFC aplikaciju. Konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2020. godinu je prvo konsolidirano izvješće koje je sačinjeno pomoću PIFC aplikacije.

Pitanja u obrascu godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu znatno su izmijenjena u odnosu na obrazac za 2019. godinu. Svrha navedenih izmjena je unaprijediti procjenu stanja u oblasti FUK-a i napraviti pomak od izvješćivanja koje se uglavnom temelji na statističkim podacima prema suštinskim i kvalitetnijim procjenama.

**Još uvijek blagi pozitivni pomaci u razvoju sustavu FUK-a ogledaju se u provođenju formalnih i administrativnih radnji i aktivnosti koje se svode na sačinjavanje i popunjavanje obrazaca predloženih podzakonskim aktima SHJ MFIT BiH u svezi s mapiranjem poslovnih procesa i izradom registra rizika. Najveći broj institucija aktivnosti oko unaprjeđenja sustava unutarnjih kontrola završava popunjavanjem navedenih obrazaca. Ovo govori o tome da u institucijama Bosne i Hercegovine još ne postoji svijest i razumijevanje o značaju i koristima od unaprjeđenja unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.**

**Institucije Bosne i Hercegovine trebaju ozbiljnije pristupiti realizaciji preporuka i zaključaka Središnje harmonizacijske jedinice Ministarstva financija i trezora BiH, jedinica unutarnje revizije, Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine i Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavu i unaprjeđenje sustava finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine.**

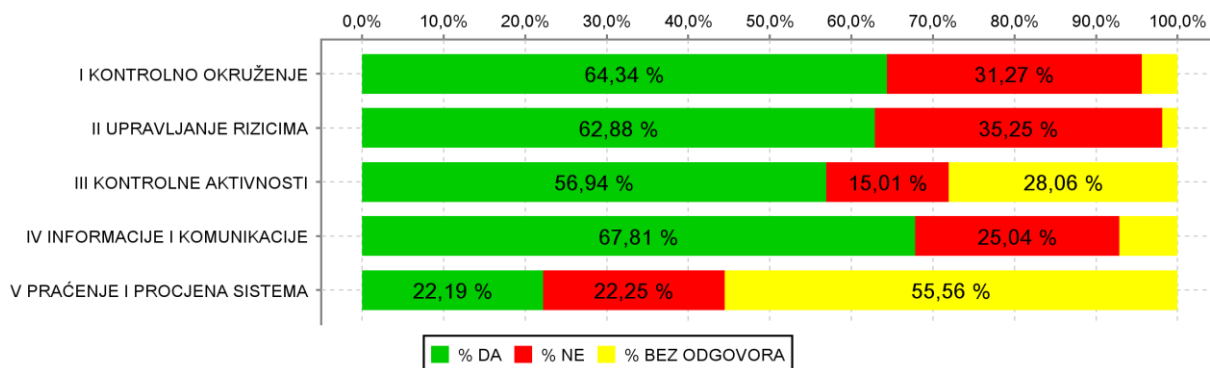
**Podsjećamo da je Vijeće ministara Bosne i Hercegovine uz Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2018. godinu donijelo zaključak kojim se: zadužuje Ministarstvo financija i trezora BiH da predloži odgovarajuće dopune kaznenih odredbi Zakona o financiranju institucija BiH koje će se odnositi na sankcije rukovoditeljima institucija zbog neblagovremenog dostavljanja godišnjih izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole.**

**Također, podsjećamo na zaključak Doma naroda Parlamentarne skupštine BiH, koji je usvojen prilikom razmatranja Konsolidiranog izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2016. godinu, 19.07.2017. godine i glasi: Dom naroda Parlamentarne skupštine BiH zadužuje institucije BiH da svoja godišnja izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH dostavljaju bez kašnjenja SHJ MFIT BiH, najkasnije do 15. veljače tekuće godine za prethodnu godinu. Institucije koje budu neopravdano kasnile s dostavom svojih izvješća bit će pozvane na saslušanje.**

U narednoj tablici ilustrativno je predstavljen dio uporednih podataka iz godišnjih izvješća o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2019. i 2020. godinu.

**Napominjemo da se podatci odnose na različit broj izvješća koja su obrađena u 2019. i 2020. godini. Podatci za 2019. godinu odnose se na izvješća 70 institucija, a za 2020. godinu na izvješća 61 institucije BiH. Bez obzira na različit broj obrađenih izvješća, može se konstatirati da se stanje u oblasti FUK-a nije promijenilo u posljednjoj godini, odnosno nije ostvaren značajan napredak.**

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



Na grafikonu iznad teksta prikazan je postotak pozitivnih, negativnih i odgovora “nije primjenjivo” po komponentama COSO okvira koji predstavlja metodološki okvir za uspostavu i razvoj sustava FUK-a. Najveći postotak pozitivnih odgovora ima komponenta informacije i komunikacije. Međutim, institucije Bosne i Hercegovine s najvećim proračunima, **nadležne za ključne funkcije** (opće javne usluge; obrana, javni red i sigurnost; ekonomski poslovi) i s velikim broj zaposlenih navele su nezadovoljstvo funkcionalnošću informacijskih sustava koji podržavaju upravljanje javnim financijama (ISFU, BPMIS, PIMIS, COP). Za primjer navodimo neke od tih institucija: Ministarstvo financija i trezora BiH, Uprava za neizravno oporezivanje BiH, Direkcija za koordinaciju policijskih tijela, Obavještajno-sigurnosna agencija BiH, Ministarstvo civilnih poslova BiH, Ministarstvo komunikacija i prometa BiH.

Problemi na koje ukazuju su neintegriranost navedenih informacijskih sustava, nemogućnosti automatiziranog kreiranja adekvatnih unutarnjih financijskih izvješća te nedovoljan broj licenci za zaposlenike za ISFU. Sve navedeno dovodi do otežane primjene načela razdvajanja dužnosti u obradi financijskih transakcija.

Navedena problematika istaknuta je i u Strategiji razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godina.

Komponenta kontrolno okruženje ima drugi po redu postotak pozitivnih odgovora, a najviše pozitivnih odgovora dale su institucije koje se po funkcionalnoj klasifikaciji odnose na obranu (75%), javni red i sigurnost (72%), te obrazovanja (65%). Slično je i s upravljanjem rizicima, gdje su najviše pozitivnih odgovora dale institucije iz funkcionalne klasifikacije zdravstvo (100 %) i obrana (78%). Veći postotci pozitivnih odgovora u funkcionalnoj klasifikaciji obrane, javnog reda i sigurnosti, te zdravstva proizlaze i iz obveza ispunjavanja profesionalnih standarda u ovim područjima, kako su institucije i obrazložile u svojim odgovorima u upitniku o samoprocjeni.

U komponenti kontrolne aktivnosti najviše pozitivnih odgovora je za instituciju iz funkcionalne klasifikacije obrane (77 %) dok se kod preostalih funkcionalnih klasifikacija postotak pozitivnih odgovora kreće u rasponu od 55% do 59 %, što daje prosječnu vrijednost od 57 %, kako je prikazano na grafikonu.

Grafikoni koji pokazuju odgovore institucija Bosne i Hercegovine razvrstanih po funkcionalnoj klasifikaciji su u prilogu ovog izvješća (poglavlje 5. Prilog).

<b>Pitanje iz godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole</b>	<b>Odgovor 2019. godina</b>	<b>Odgovor 2020. godina</b>
Broj institucija čija su godišnja izvješća o sustavu FUK-a obrađena	<b>70</b>	<b>61</b>
Broj institucija koje su imenovalе osobu/radnu grupu zaduženu za FUK	62	56
Broj institucija koje su ažurirale pravilnike o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta tako da se u opis poslova rukovoditelja na svim razinama unese obveza za uspostavu i razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti	22	25
Broj institucija BiH koje sačinjavaju akcijske planove za uspostavu i razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole	45	41
Broj institucija koje su identificirale rizike koji se odnose na realizaciju ciljeva, odnosno ključnih poslovnih procesa	65	56
Broj institucija koje su uspostavile registar rizika	56	53
Broj institucija koje su ažurirale registar rizika	39	35
Broj institucija u kojima je uspostavljen princip razdvajanja dužnosti	65	56
Broj institucija koje su sačinile mapu poslovnih procesa	63	56
Broj institucija koje izvješćuju najviše rukovodstvo o funkcioniranju sustava financijskog upravljanja i kontrole	45	45

Podsjećamo da Ured za reviziju institucija BiH, sukladno okviru međunarodnih standarda vrhovnih revizijskih institucija, revidira i sustav unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

U Godišnjem revizijskom izvješću o glavnim nalazima i preporukama za 2019. godinu Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine dao je:

- 21 pozitivno mišljenje
- 44 pozitivna mišljenja sa skretanjem pozornosti
- 2 mišljenja s rezervom,
- 7 mišljenja s rezervom uz skretanje pozornosti i
- 1 suzdržavanje od davanja mišljenja.

**U Godišnjem revizijskom izvješću o glavnim nalazima i preporukama za 2019. godinu konstatirano je da većina sustavnih preporuka iz Izvješća za 2018. godinu nije realizirana. Značajan broj preporuka iz ovog izvješća ponavlja se iz godine u godinu, a odnose se na**

**nedovoljan stupanj razvoja sustava financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama BiH.**

Također je konstatirano da se realizira najveći broj preporuka za čiju realizaciju je potrebno djelovanje samo institucije kojoj je preporuka data.

**Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine konstatirao je da određeni broj institucija nije proveo osnovne aktivnosti u pogledu uspostave sustava financijskog upravljanja i kontrole iako su zakonske odredbe koje definiraju uspostavu sustava na snazi već pet godina, a da institucije koje su dokumentirale ključne poslovne procese, sačinile mapu poslovnih procesa i uspostavile registar rizika, usporeno rade na implementaciji i ažuriranju donesenih dokumenata. Međutim, mnogo je teže utvrditi stvarne uzroke konstatiranih nedostataka.**

## **2. 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. Pojam i koncept unutarnje financijske kontrole u javnom sektoru razradila je Europska komisija kao pomoć u razumijevanju i primjeni dobro razvijenih i efektivnih sustava kontrole u procesu pridruživanja Europskoj uniji. Uspostava i razvoj PIFC-a je obveza Bosne i Hercegovine koja je utvrđena člankom 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između europskih zajednica i njihovih država članica, s jedne, i Bosne i Hercegovine, s druge strane. Operativna realizacija obveza Bosne i Hercegovine iz člana 90. predmet je Poglavlja 32 – Financijska kontrola, koje se, najvećim dijelom, odnosi na uspostavu i razvoj sustava PIFC-a.

Uspostava PIFC sustava temelji se na međunarodnim standardima, i to standardima za profesionalnu praksu unutarnje revizije, izdanih od Instituta unutarnjih revizora (IIA), Smjernicama za unutarnju kontrolu u javnom sektoru Međunarodne organizacije vrhovnih revizijskih institucija (INTOSAI) i Standardima unutarnje kontrole Europske komisije. Cilj PIFC sustava je osigurati da se sredstvima iz proračuna, kao i sredstvima Europske unije upravlja na efikasan i ekonomičan način.

### **Okvir PIFC-a čine tri stuba:**

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

Zakon o financiranju institucija Bosne i Hercegovine sadrži: definiciju FUK-a, metodološki okvir, svrhu FUK-a, utvrđuje odgovornost za uspostavu i razvoj FUK-a i odgovornost SHJ MFIT BiH.

Sukladno Zakonu o financiranju institucija Bosne i Hercegovine: **„Financijsko upravljanje i kontrola je sveobuhvatan sustav politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovoditelj institucije. Sustav financijskog upravljanja i kontrole temelji se na**

**upravljanju rizicima i daje razumno uvjeravanje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način.“<sup>2</sup>**

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

SHJ MFIT BiH je u oblasti FUK-a, između ostalog, nadležna za pripremu zakona i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a, pripremu i ažuriranje strateških dokumenta i smjernica iz oblasti FUK-a sukladno međunarodno prihvaćenim standardima, standardima unutarne kontrole, praksama i propisima u Europskoj uniji, definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, propisivanje forme godišnjeg izvješća, postupaka i rokova izvješćivanja o FUK-u, izradu konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a, procjenu sustava FUK-a.

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

- Standardi unutarne 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) i
- Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine - Verzija 2 („Službeni glasnik BiH“ broj 84/20).

Za uspostavu sustava PIFC-a u BiH neophodno je osigurati koordinaciju i harmonizaciju pri izradi okvirnih strateških dokumenata i propisa iz oblasti FUK-a i unutarne revizije na svim razinama vlasti u Bosni i Hercegovini. Navedena koordinacija i harmonizacija vrše se putem Koordinacijskog odbora središnjih jedinica za harmonizaciju (KO SJH) kojeg čine rukovoditelji Središnje harmonizacijske jedinice Ministarstva financija i trezora BiH, Središnje harmonizacijske jedinice Federalnog ministarstva financija i Centralne jedinice za harmonizaciju Ministarstva financija Republike Srpske.

### **3. Ocjena sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine u 2020. godini**

#### **3.1. Aktivnosti koje je realizirala Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH u 2020. godini**

U tijeku 2020. godine SHJ MFIT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na financijsko upravljanje i kontrolu:

---

<sup>2</sup> Članak 2. stavak (1), točka bb Zakona o financiranju institucija BiH



- Pripremljena je Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020-2025. godina,
- Donesen je Operativni godišnji akcijski plan SHJ MiT BiH za razvoj i unaprjeđenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za 2020. godinu,
- Donesena je Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu,
- Donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu,
- Sačinjeno godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2019. godinu,
- Usvojene Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine,
- Usvojene Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – verzija 2,
- Implementacija softverske aplikacije za upravljanje rizicima i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine (PIFC aplikacija).

**SHJ MFIT BiH je, u suradnji s projektom „Unaprjeđenje unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Bosne i Hercegovine“ pripremila Strategiju razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godina.** Vijeće ministara Bosne i Hercegovine je na 8. sjednici, održanoj 11.06.2020. godine, usvojilo ovu strategiju. Usvajanje nove Strategije predstavlja nastavak opredjeljenja i podršku Vijeća ministara Bosne i Hercegovine za daljnje jačanje preduvjeta za zakonski usklađeno, efikasno, transparentno i odgovorno upravljanje javnim financijama (UJF). 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 Bosne i Hercegovine. To podrazumijeva daljnje integriranje i operacionalizaciju sustava unutarnjih kontrola u ključne procese upravljanja javnim financijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane neovisnom i profesionalnom funkcijom unutarnje revizije.

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

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

U okviru Strategije detaljno su obrazloženi rizici koji mogu utjecati na budući razvoj PIFC-a u institucijama BiH. Sukladno detaljnoj procjeni rizika predložene su mjere za unaprjeđenje FUK-a, unutarnje revizije i monitoringa i izvješćivanja o PIFC-u. Mjere za unaprjeđenje FUK-a grupirane su u sljedeće procese:

- Unutarnje kontrole usmjerene na rizike u vezi s pouzdanim upravljanjem prihodima, rashodima, imovinom i obvezama,
- Unutarnje kontrole usmjerene na rizike u svezi sa srednjoročnim planiranjem i programskim budžetiranjem,
- Unutarnje kontrole usmjerene na rizike u svezi sa efikasnosti poslovnih procesa institucija,

- Ojačana upravljačka odgovornost za ciljeve i rezultate,
- Automatizacija izvješćivanja o PIFC uz proširene izvore i alate za prikupljanje podataka i
- Razvoj i implementacija okvira za kontrolu kvalitete unutarnje revizije i FUK-a.

Strategija sadrži detaljan akcijski plan za razdoblje 2020-2022. godina. SHJ MFIT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcijski plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija. Sadržaj godišnjeg akcijskog plana izvodi se iz Akcijskog plana Strategije. SHJ MFIT BiH će akcijske planove za realizaciju Strategije za razdoblje 2023-2025. godina 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 izvješćivati Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovitih godišnjih konsolidiranih izvješća.

### **Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu:**

SHJ MFIT BiH je 28.05.2020. godine donijela Odluku o donošenju Privremenog operativnog godišnjeg akcijskog plana za razvoj i unaprjeđenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu, broj 03-1-02-4-116-1/20. Sastavni dio Odluke je Privremeni operativni godišnji akcijski plan za unaprjeđenje i razvoj sustava unutarnje financijske kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu.

SHJ MFIT BiH je donijela Odluku o donošenju Privremenog operativnog godišnjeg akcijskog plana za razvoj i unaprjeđenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu jer nova Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine još nije bila usvojena od strane Vijeća ministara Bosne i Hercegovine. Odlukom je definirano da će Privremeni operativni godišnji akcijski plan biti na snazi do usvajanja nove Strategije od strane Vijeća ministara Bosne i Hercegovine.

Mjere u Privremenom operativnom akcijskom planu predstavljaju nastavak aktivnosti iz akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2016-2018. godina. SHJ MFIT BiH je izvijestila institucije o donošenju Privremenog operativnog akcijskog plana za 2020. godinu. Privremeni operativni akcijski plan objavljen je na web stranici [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba) u dijelu koji se odnosi na SHJ MFIT BiH i KO SJH.

Nakon što je Vijeće ministara Bosne i Hercegovine na 8. sjednici održanoj 11.06.2020. godine usvojilo Strategiju razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godina, SHJ MFIT BiH donosi Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu.

Operativni godišnji akcijski plan usklađen je s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti javnih unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine utvrđenih Strategijom razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godine. Institucije BiH dužne su donijeti svoje godišnje akcijske planove za uspostavu i unaprjeđenje sustava unutarnjih financijskih kontrola za 2020. godinu sukladno Operativnom godišnjem akcijskom planom, 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 godišnje izvješće o sustavu FUK-a, a SHJ MFIT BiH izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole.

### **Objavlivanje forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu:**

SHJ MFIT BiH donijela je **Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu.** Odlukom su propisani forma i sadržaj godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu. Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu s obrascem upitnika o samoprocjeni objavljena je na web stranici [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba) u dijelu koji se odnosi na SHJ i KO SJH.

Izmjene obrasca godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu (Upitnika o samoprocjeni) rađene su u suradnji s projektom EU „Unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru Bosne i Hercegovine“. Upitnik o samoprocjeni korigiran je s ciljem da se napravi pomak u procjeni kvaliteta sustava unutarnjih kontrola od suhoparnih, statističkih podataka prema suštinskim promjenama i poboljšanjima sustava unutarnjih kontrola. Ovo je ujedno bila i jedna od mjera u Operativnom godišnjem akcijskom planu za realizaciju Strategije za 2020. godinu.

### **Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu:**

SHJ MFIT BiH je 12.06.2020. godine donijela Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu, broj 03-1-16-8-129-1/20. Plan i program obuke objavljen je na web stranici [www.mft.gov.ba](http://www.mft.gov.ba) u dijelu koji se odnosi na SHJ MFIT BiH i KO SJH. Svrha Plana i programa obuke jeste upoznati institucije Bosne i Hercegovine sa stupnjem uspostave i planiranim mjerama za daljnji razvoj sustava FUK-a. Plan obuke je namijenjen koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u ustrojstvenim jedinicama za financije i proračun, rukovoditeljima na nižoj i srednjoj razini upravljanja u institucijama BiH i ostalim zaposlenim kojima su rukovoditelji institucija dodijelili ovlaštenja i odgovornosti za uspostavu i razvoj sustava FUK-a.

Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2020. godinu sastoji se od tri modula:

- (1) Modul 1: Prezentacija stanja i preporuke za unapređenje sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH uzimajući u obzir analizu godišnjih izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine;
- (2) Modul 2: Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti – alat za jačanje svijesti rukovoditelja na srednjoj i višoj razini upravljanja o značaju unapređenja financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine;
- (3) Modul 3: Instrukcije za izradu godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine.

Na sve obuke u organizaciji SHJ MFIT BiH pozivaju se predstavnici svih institucija BiH. Plan i program obuke realiziran je bez obzira na tešku situaciju uzrokovanu pandemijom novog korona virusa. Kako bi se ispoštovale sve epidemiološke mjere, propisane od strane nadležnih institucija u cilju zaštite ljudskih života i zdravlja i u cilju sprečavanja širenja zaraze, obuke nije bilo moguće organizirati na način kako je to bila dosadašnja praksa.

Obuke su organizirane i realizirane u suradnji s Agencijom za državnu službu BiH, korištenjem platforme Agencije za državnu službu BiH za održavanje webinarara.

**Prvi modul obuke** realiziran je 29. i 30. rujna 2020. godine i obuci su nazočila 63 državna službenika iz 49 institucija Bosne i Hercegovine. Polaznicima obuke predstavljena je analiza postojećeg stanja financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH s preporukama za daljnji razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole, kao i informacije o realizaciji godišnjeg operativnog akcijskog plana razvoj i unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2019. godinu. Detaljno je predstavljena Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola (PIFC) u institucijama BiH 2020 – 2025. godina, ključni ciljevi Strategije, ali i rizici za njenu realizaciju.

**Drugi modul obuke** iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole održan je 17. i 18. Studenog 2020. godine. Tema obuke bila je “Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti – alat za jačanje svijesti rukovoditelja na srednjoj i višoj razini upravljanja o značaju unapređenja financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine”. Drugi modul obuke bio je namijenjen rukovoditeljima niže i srednje razine upravljanja u institucijama Bosne i Hercegovine. Obuci je nazočilo 48 državnih službenika iz 37 institucija BiH. Evidentan je problem da obukama, koje su namijenjene rukovoditeljima na svim razinama upravljanja, prisustvuje najmanji broj polaznika. Rukovodeći državni službenici još nemaju razvijenu svijest i ne razumiju svoju ulogu u razvoju sustava FUK-a. To je ujedno bio jedan od razloga što je SHJ MFIT BiH donijela Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH.

**Treći 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. Obuci su nazočila 74 polaznika iz 64 institucije Bosne i Hercegovine. Polaznici obuke upoznati su s implementacijom PIFC aplikacije koja će se, između ostalog, koristiti i za proces izvješćivanja o sustavu FUK-a. Obaviješteni su da će svoja godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu dostaviti SHJ MFIT BiH sukladno Pravilniku o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, ali da će ih unijeti i u PIFC aplikaciju s ciljem testiranja aplikacije.

**SHJ MFIT BiH je u 2020. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2019. godinu.**

Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2019. godinu urađeno je na temelju izvješća koja je dostavilo 70 institucija Bosne i Hercegovine. Izvješće sadrži informacije o aktivnostima koje je provela SHJ MFIT BiH sukladno svom mandatu, informacije o aktivnostima koje su provele institucije BiH, informacije o realizaciji mjera iz godišnjeg operativnog akcijskog plana za razvoj i unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za 2019. godinu, i preporuke za daljnje unapređenje sustava unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine. Vijeće ministara Bosne i

Hercegovine usvojilo je Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole za 2019. godinu na 6. sjednici, održanoj 28.05.2020. godine. Uz Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2019. godinu, Vijeće ministara Bosne i Hercegovine je usvojilo i zaključke koje je predložila SHJ MFIT BiH.

### **SHJ MFIT BIH je u 2020. godini usvojila Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine.**

Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine namijenjene su rukovoditeljima na svim razinama upravljanja u institucijama Bosne i Hercegovine u cilju boljeg razumijevanja njihovih ovlaštenja i odgovornosti u svezi s razvojem sustava FUK-a, zasnovanih na odredbama Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine. Smjernice se odnose na obvezu rukovodećeg osoblja u institucijama koje raspolaže javnim resursima da odgovaraju za fiskalna, upravljačka i programska zaduženja koja su im povjerena, te da izvještavaju one koji su im ta zaduženja prenijeli. Svrha Smjernica je da osiguraju potporu praktičnoj implementaciji upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine, a posebno u pogledu delegiranja ovlaštenja i odgovornosti. U Smjernicama je posebno obrazložen proces delegiranja odgovornosti s posebnim osvrtom na značaj delegiranja ovlaštenja i odgovornosti, procese u kojima je potrebno urediti ovlaštenja i odgovornosti, kao i načine na koje se može vršiti delegiranje odgovornosti i ovlaštenja. Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine sačinjene su u suradnji s projektom “Unapređenje sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini”.

### **SHJ MFIT BIH je u 2020. godini usvojila Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – verzija 2.**

Cilj donošenja nove verzije Smjernica za upravljanje rizicima je propisati operativni napatok kojim se na jedinstven način organizira i provodi upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine, te dokumentira ovaj proces u obrascu Registar rizika u softverskoj aplikaciji za upravljanje rizicima i izvješćivanje o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine (PIFC aplikacija).

Ažurirane Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine nastale su u svrhu daljnjeg unapređenja kvaliteta upravljanja rizicima u institucijama BiH. Upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine još se ne provodi tako da odražava kulturu i profesionalizam u ovom procesu. Upravljanje rizicima je proces koji se treba odvijati kontinuirano, zahtijeva angažiranje što većeg broj učesnika i primjenu propisane metodologije. Cilj ovog procesa jeste realizirati ciljeve institucije, a rizike izbjeći ili umanjiti njihov utjecaj. Smjernice su namijenjene rukovoditeljima institucija, rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica u institucijama koji imaju primarnu odgovornost i zadaću u upravljanju rizicima, osobama zaduženim za koordinaciju aktivnosti u uspostavi procesa upravljanja rizicima, osobama zaduženim za prikupljanje informacija o rizicima po pojedinim ustrojstvenim jedinicama, kao i osobama zaduženim za finansijsko upravljanje i kontrolu. Smjernice će se početi primjenjivati u tijeku implementacije softverske aplikacije za upravljanje rizicima i izvješćivanje o sustavu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine (PIFC aplikacija). Smjernice za upravljanje rizicima u

institucijama Bosne i Hercegovine – verzija 2 urađene su u suradnji s projektom “Unapređenje sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini”.

### **Implementacija softverske aplikacije za upravljanje rizicima i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine (PIFC aplikacija).**

Jedan od planiranih rezultata projekta “Unapređenje sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini” glasi: Proces izvješćivanja i pripreme godišnjih konsolidiranih izvješća u oblasti interne revizije i financijskog upravljanja i kontrole je poboljšan i unaprijeđen, posebno zahvaljujući isporuci softverske aplikacije za izvješćivanje. SHJ MFIT BiH je s Projektom sudjelovala u pripremi i izradi tehničkih karakteristika za PIFC aplikaciju.

Prvobitno je bila planirano da PIFC aplikacija bude namijenjena isključivo za izvješćivanje o sustavu FUK-a i unutarnje revizije, ali je na insistiranje SHJ MFIT BiH izmijenjena njena namjena. Cilj je bio da PIFC aplikacija sadrži i funkcionalne pretpostavke za unapređenje i digitalizaciju cijelog sustava unutarnjih kontrola. U njenom dijelu koji se odnosi na FUK PIFC aplikacija će pružati mogućnost institucijama Bosne i Hercegovine za:

- evidentiranje poslovnih procesa,
- formiranje mape poslovnih procesa,
- identificiranje i procjenu rizika, te njihovo dokumentiranje u registar rizika,
- izradu godišnjih izvješća o sustavu FUK-a
- učitavanje (upload) propisa i unutarnjih procedura sukladno kojima rade institucije.

SHJ MFIT BiH će pomoću PIFC aplikacije imati mogućnost automatske obrade podataka iz godišnjih izvješća institucija o sustavu FUK-a čime će biti olakšana procjena stanja i kvaliteta sustava FUK-a za potrebe izrade godišnjih konsolidiranih izvješća o sustavu FUK-a.

U tijeku 2020. godine stvorene su pretpostavke za testiranje PIFC aplikacije u dijelu koji se odnosi na FUK. Formirana je grupa od predstavnika SHJ MFIT BiH i predstavnika Ministarstva financija i trezora Bosne i Hercegovine i Ministarstva komunikacija i prometa Bosne i Hercegovine koja je bila zadužena za testiranje PIFC aplikacije u dijelu koji se odnosi na mapiranje poslovnih procesa i izradu registra rizika. Testiranje je uspješno završeno.

Pored toga, SHJ MFIT BiH je u suradnji s Projektom odlučila testirati PIFC aplikaciju u dijelu koji se odnosi na izvješćivanje o sustavu FUK-a. Institucije BiH imale su obvezu dostaviti SHJ MFIT BiH svoja godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu sukladno Pravilniku o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, ali su bile dužne i podatke iz svojih godišnjih izvješća o sustavu FUK-a unijeti u PIFC aplikaciju.

U suradnji s Projektom održana je obuka za korištenje PIFC aplikacije za predstavnike institucija Bosne i Hercegovine koji su zaduženi za izradu godišnjih izvješća o sustavu FUK-a, dodijeljeni su im pristupni podatci za testnu verziju PIFC aplikacije i izvršen je unos godišnjih izvješća o sustavu FUK-a u aplikaciju. SHJ MFIT BiH je izvršila testiranje automatske obrade unesenih podataka za potrebe izrade Godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu. Testiranje PIFC aplikacije prošlo je bez većih problema i svi dodatni zahtjevi koje je SHJ MFIT BiH imala u tijeku testiranja prihvaćeni su od strane implementatora PIFC aplikacije. Sve aktivnosti koje su do sada urađene vršene su na testnoj verziji aplikacije jer njena implementacija još nije u potpunosti završena. Trenutno se provode aktivnosti u tom smjeru za koje je zaduženo Ministarstvo financija i trezora Bosne i Hercegovine.

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

SHJ MFiT BiH je nadležna za procjenu stupnja uspostave sustava FUK-a u institucijama BiH. Procjena se vrši obradom godišnjih izvješća o sustavu FUK-a koje institucije dostavljaju SHJ MFiT BiH. Formu i sadržaj godišnjih izvješća o sustavu FUK-a propisuje SHJ MFiT BiH. Godišnje izvješće o sustavu FUK-a u formi je upitnika s pitanjima na koja se odgovara sa "da" ili "ne". Pitanja su prema metodološkom okviru za uspostavu i razvoj FUK-a grupirana u pet glavnih grupa i to:

- Kontrolno okruženje
- Upravljanje rizicima
- Kontrolne aktivnosti
- Informacije i komunikacije i
- Praćenje i procjena sustava FUK-a.

Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu sačinjeno je obradom 61 godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu. To znači da je, od ukupno 75 institucija Bosne i Hercegovine, samo 61 institucija u potpunosti unijela svoje godišnje izvješće o sustavu FUK-a u PIFC aplikaciju. Automatski su mogla biti obrađena samo izvješća koja su u potpunosti unesena i koja su u PIFC aplikaciji bila „zaključana“. U PIFC aplikaciju nisu evidentirana, odnosno unesena godišnja izvješća o sustavu FUK-a sljedećih institucija:

1. Predsjedništva BiH,
2. Granične policije BiH,
3. Agencije za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije,
4. Ministarstva pravde BiH,
5. Ministarstva vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH,
6. Državne regulatorne agencije za radijacijsku i nuklearnu sigurnost BiH,
7. Agencije za identifikacijske dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH (IDDEEA)
8. Parlamentarne skupštine BiH,
9. Instituta za nestale osobe BiH,
10. Državne agencije za istrage i zaštitu (SIPA),
11. Pravobraniteljstva BiH,
12. Ureda za harmonizaciju i koordinaciju sustava plaćanja u poljoprivredi, prehrani i ruralnom razvoju BiH,
13. Centra za uklanjanje mina (BH MAC) i
14. Vijeća za državnu pomoć.

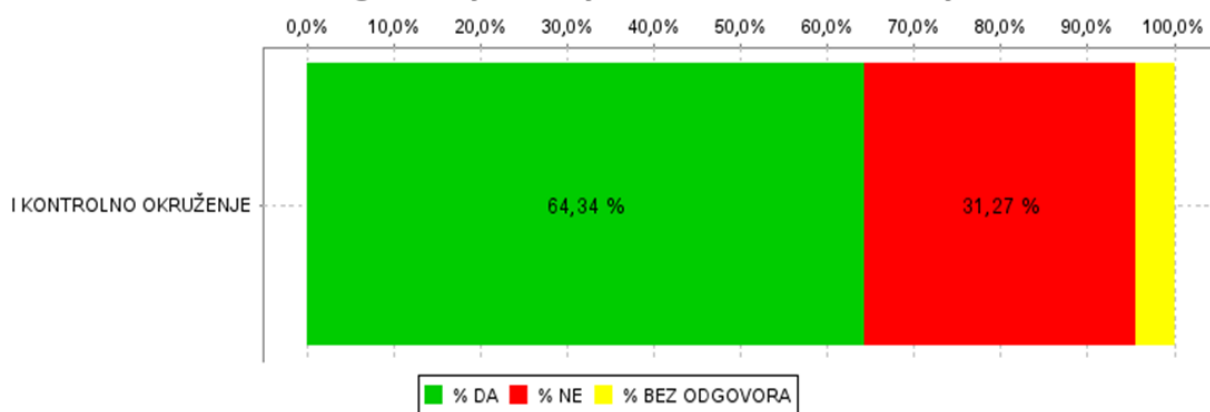
SHJ MFiT BiH nema mogućnost provjere točnosti podataka dostavljenih kroz godišnja izvješća institucija BiH. Na temelju dostavljenih izvješća sačinjava se godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH.

U nastavku izvješća slijedi pregled stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2020. godinu.

## I KONTROLNO OKRUŽENJE

Preduvjet i temelj za razvoj kvalitetnih sustava FUK-a jeste okruženje kojim je moguće efikasno upravljati i koje je moguće kontrolirati. Okruženje podrazumijeva etičke vrijednosti, integritet i kompetentnost zaposlenika, način rukovođenja i stil upravljanja, postojanje planskog pristupa poslovanju, uređenu ustrojstvenu strukturu s jasno definiranim ovlaštenjima i odgovornostima za realizaciju aktivnosti, postavljenih ciljeva i upravljanje proračunskim sredstvima. Kontrolno okruženje temelj je za razvoj ostalih komponenti financijskog upravljanja i kontrole, osiguravajući disciplinu i strukturu.

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



U grafikonu iznad ilustrativno je predstavljeno koliko institucija je u okviru kontrolnog okruženja dalo potvrdne, negativne i „nije primjenjivo“ odgovore na pitanja iz upitnika o samoprocjeni. Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvješća institucija Bosne i Hercegovine 64,34% institucija dalo je potvrdan odgovor na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila upravljanja, ustrojstvene strukture i upravljanja ljudskim resursima. Kontrolno okruženje je u prethodnim godinama bilo komponenta s najvećim brojem potvrdnih odgovora. To znači da 2/3 institucija smatra da ima uspostavljen sustav unutarnjih kontrola 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, 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 službenika, te da li postoji posebna praksa rješavanja mogućih sukoba interesa.

### REZULTATI ANALIZE:



*Poseban kodeks ponašanja imaju 43 institucije. Jasna pravila (unutarnji akti) kojima se definiraju situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja postoje u 37 institucija. Nadzor nad provedbom Kodeksa provodi se u 26 institucija.*

#### **PREPORUKE:**

- *U institucijama koje imaju veliki broj zaposlenih, složenu unutarnju strukturu i veliki iznos proračuna regulirati ponašanje zaposlenih, rješavanje eventualnih slučajeva sukoba interesa i mjere u slučaju nepoštivanja Kodeksa,*
- *U institucijama koje imaju manji broj zaposlenih osigurati postupanje sukladno odredbama Kodeksa državnih službenika („Službeni glasnik BiH“ broj: 49/13).*

**Prilog: 1. PRINCIP/GRUPA PITANJA: Etika i integritet**

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

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

Institucije BiH sukladno raspoloživim resursima donose planove kojima se definiraju aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva kako bi rizici od neostvarivanja ciljeva bili minimalni.

#### **REZULTATI ANALIZE:**

*Planski pristup poslovanju u institucijama Bosne i Hercegovine detaljno je uređen propisima kao što su: Odluka o postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvješćivanja u institucijama („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) i Naputak o načinu pripreme godišnjeg programa rada i izvješća o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“ broj: 45/15). Analizirajući godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu u dijelu koji se odnosi na planski pristup poslovanju institucija BiH može se zaključiti da, iako postoje propisi koji detaljno uređuju ovu oblast, oni se ipak nedovoljno primjenjuju i poštuju.*

*Srednjoročni plan usvojen je u 49 institucija od 61 institucije za koju su obrađeni podatci. Unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada ima 36 institucija. Proces upravljanja rizicima još nije implementiran u proces srednjoročnog planiranja. Devetnaest institucija odgovorilo je potvrdno na pitanje „da li se u procesu srednjoročnog planiranja provodi upravljanje rizicima“. Jedan od ključnih razloga za to je taj što nije realiziran zaključak Vijeća ministara Bosne i Hercegovine koji je donesen prilikom usvajanja godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine i Ministarstvo financija i trezora Bosne i Hercegovine da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja.“*

## PREPORUKE:

- **Realizirati zaključak Vijeća ministara Bosne i Hercegovine koji je donesen prilikom usvajanja godišnjeg konsolidiranog izvješća o sistemu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje Bosne i Hercegovine i Ministarstvo financija i trezora Bosne i Hercegovine da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“,**
- **Donijeti unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obveze i nadležnosti svih ustrojstvenih jedinica u instituciji i njihovih rukovoditelja u procesu srednjoročnog planiranja,**
- **Osigurati koordinaciju unutar institucija BiH kojom će se osigurati povezanost srednjoročnih planskih dokumenata i programa s operativnim planovima,**
- **Uskladiti postavljene ciljeve i aktivnosti s proračunskim sredstvima.**

## Prilog: 2. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Planski pristup poslovanju

### 3. Rukovođenje i stil upravljanja

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

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

Rukovođenje i stil upravljanja pokazatelj je 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.

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

## REZULTATI ANALIZE:

**Prema podacima iz godišnjih izvješća o FUK-u za 2020. godinu, rukovođenje i stil upravljanja u institucijama BiH nije uspostavljeno na najvišoj razini. Problem može biti nedovoljna zainteresiranost rukovoditelja institucije za donošenje procedura kojima se uređuju ključni poslovni procesi u instituciji ili nerazumijevanje značaja kvalitetnog sustava kontrola i upravljanja. Rješenje ovog problema je donošenje unutarnjih procedura kojima će se jasno**

***definirati odgovornosti i nadležnosti svih sudionika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputama o dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provođenju tih procesa.***

**PREPORUKE:**

- ***U procesu rukovođenja koristiti preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH,***
- ***Donijeti unutarnje procedure kojima će se jasno definirati odgovornosti i nadležnosti svih sudionika u ključnim poslovnim procesima s preciznim uputama o dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provođenju tih procesa,***
- ***Redovito održavati kolegije na najvišoj razini upravljanja,***
- ***Na kolegijima raspravljati o ključnim poslovnim procesima u instituciji,***
- ***Voditi zapisnike o održanim kolegijima.***

**Prilog: 3. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Rukovođenje i stil upravljanja**

**4. Ustrojstvena struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sustav izvješćivanja**

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

**REZULTATI ANALIZE:**

***Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu, u 52 institucije BiH imenovana je osoba zadužena za financijsko upravljanje i kontrolu, a 56 institucija formiralo je radnu grupu za financijsko upravljanje i kontrolu. Ovo znači da još sve institucije BiH nisu imenovale osobu zaduženu za FUK ili radnu grupu za FUK. Uzimajući u obzir taj podatak možemo zaključiti da još imamo institucija koje nisu ni počele uspostavljati sustav FUK-a sukladno Zakonu o financiranju institucija Bosne i Hercegovine i Standardima unutarnje kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Samo 45 institucija je u tijeku 2020. godine dostavilo rukovoditelju institucije izvješće o stanju u oblasti unutarnjih kontrola. Postupak izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provođenje sustava financijskog upravljanja i kontrole sukladno Odluci o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova***

*radnih mjesta u institucijama Bosne i Hercegovine pokrenula je 41 institucija, a 25 institucija završilo je ovaj proces.*

#### **PREPORUKE:**

- *Potrebno je imenovati osobu/radnu grupu zaduženu za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama, kao i osigurati snažniju potporu rukovodstva osobama imenovanim za FUK ,*
- *Ažurirati pravilnik o unutarnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti,*
- *Jasno delegirati poslove koji se odnose na financijsko upravljanje i kontrolu na sve zaposlene,*
- *Unutarnjim aktima utvrditi obvezu izvješćivanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za financijsko upravljanje i kontrolu.*

**Prilog: 4. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Ustrojstvena struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sustav izvješćivanja**

#### **5. Upravljanje ljudskim resursima**

Upravljanje ljudskim resursima predstavlja jedno od važnih područja za razvoj sustava FUK-a. Upravljanje ljudskim resursima obuhvata aktivnosti u svezi s: utvrđivanjem znanja i vještina potrebnih za svako radno mjesto, razvojem vještina zaposlenih potrebnih za poboljšanje efikasnosti poslovanja, izradom planova obuke i vođenjem evidencije o izvršenim obukama.

#### **REZULTATI ANALIZE:**

*Pripremanje planova stručnog usavršavanja za svoje uposlenike i vođenje evidencije o prisustvu obukama za sve zaposlene vrši 51 institucija BiH. Između 70-80% institucija upućuje svoje zaposlene na obuke iz ključnih poslovnih procesa za unapređenje sustava unutarnjih kontrola kao što su: srednjoročno planiranje, budžetski proces, upravljanje rizicima, upravljanje ljudskim resursima, javne nabave i slično. Zabrinjavajući je podatak da 50% od ukupnog broja institucija koje u svom proračunu imaju planirana sredstva za isplate naknada članovima upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično nema unutarnju proceduru kojom se uređuje isplata pomenutih naknada.*

#### **PREPORUKE:**

- *Uključiti veći broj zaposlenih u obuke iz ključnih poslovnih procesa za unapređenje sustava unutarnjih kontrola,*
- *Donositi planove stručnog usavršavanja i voditi evidenciju o prisustvu obukama s ciljem procjene primjene principa "vrijednost za novac",*

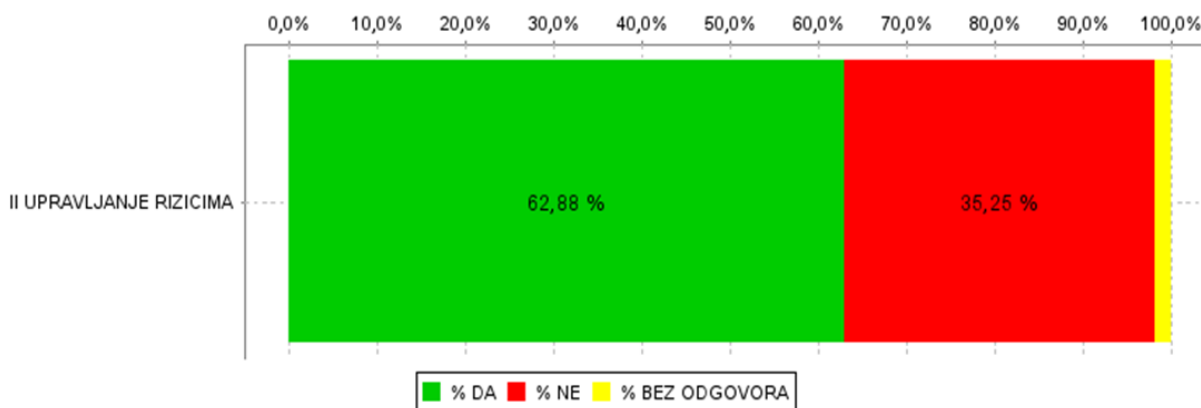
- *Evidencija o prisustvu obukama treba biti sastavni dio nekog unutarnjeg izvješća koje se dostavlja rukovoditelju institucije, ili se dostavlja kao posebno izvješće,*
- *Donijeti unutarnje procedure kojima se isplaćuju naknade članovima upravnih ili nadzornih odbora, vijeća ili povjerenstava u institucijama koje vrše isplatu tih naknada.*

**Prilog: 5. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Upravljanje ljudskim resursima (plan rada i praćenje uspješnosti ostvarenih rezultata zaposlenih)**

## II UPRAVLJANJE RIZICIMA

Rizik je vjerojatnoća da će se desiti neki događaj koji može utjecati 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, posebice 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 propisane metodologije. Cilj je ovog procesa realizirati ciljeve institucije, a rizike izbjeći ili umanjiti njihov utjecaj. Upravljanje rizicima obuhvata aktivnosti u svezi s razvojem procesa upravljanja, planiranja i donošenja odluka. Za upravljanje rizicima odgovoran je rukovoditelj institucije. Potrebno je imenovati osobu zaduženu za koordinaciju aktivnosti u uspostavi procesa upravljanja rizicima, osobe koje su odgovorne za identifikaciju rizika, odnosno za prikupljanje podataka o rizicima u svim ustrojstvenim jedinicama i njihovo evidentiranje u registru rizika. Kako bi upravljanje rizicima ispunilo svoju svrhu, potrebno je povezati i uskladiti ciljeve iz srednjoročnih planova institucija s ciljevima iz godišnjih planova rada (programa) institucije i njenih ustrojstvenih jedinica.

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



Na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na upravljanje rizicima 62,88 institucija Bosne i Hercegovine je dalo potvrdne odgovore. Proces upravljanja rizicima nije uspostavilo 35,25 % institucija Bosne i Hercegovine iako je ovaj proces temelj za razvoj unutarnjih procedura.

SHJ MFIT BiH je 2015. godine donijela prve Smjernice za provedbu procesa upravljanja rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine.

U proteklom razdoblju održan je i veći broj obuka iz ove oblasti. Sve dok proces upravljanja rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine ne bude uspostavljen na zadovoljavajućoj razini ne možemo govoriti o kvalitetnom sustavu unutarnjih kontrola.

#### **REZULTATI ANALIZE:**

*Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu, upravljanje rizicima je komponenta FUK-a koja je najslabije razvijena u institucijama BiH. Ovaj podatak može biti pokazatelj ukupnog kvaliteta sustava unutarnjih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine uzimajući u obzir da se sustav financijskog upravljanja i kontrole temelji na upravljanju rizicima. Na pitanje „Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu utjecati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada“ 45 institucija je dalo potvrđan odgovor. Rizike vezane za ciljeve poslovnih procesa utvrđuje 56 institucija, 53 institucije su formirale registre rizika, a u 2020. godini registri rizika ažurirani su u samo 35 institucija. Registar rizika pruža institucijama informaciju o ključnim rizicima na koje treba djelovati provedbom mjera koje osiguravaju realizaciju postavljenih ciljeva institucije. Sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika uspostavljen je u 40 institucija.*

*U 43 institucije je imenovana osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavljanju procesa upravljanja rizicima. Mjere, odnosno plan postupanja po rizicima donesen je u 39 institucija, a realizirane su samo u 28 institucija.*

#### **PREPORUKE:**

- *Uključiti rukovoditelje srednje i više razine upravljanja u proces upravljanja rizicima,*
- *Proces upravljanja rizicima vršiti sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-verzija 2,*
- *Potrebno je izvršiti analizu uzroka rizika i procjenu rizika prema vjerojatnoći nastanka i utjecaju,*
- *Formirati registre rizika i ažurirati ih najmanje jednom godišnje,*
- *Imenovati osobu za koordinaciju aktivnosti u procesu upravljanja rizicima,*
- *Potrebno je izvršiti utvrđivanje ključnih rizika koji mogu utjecati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog, odnosno godišnjih planova rada institucije, kao i ciljeva poslovnih procesa,*
- *Potrebno je uspostaviti sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika.*

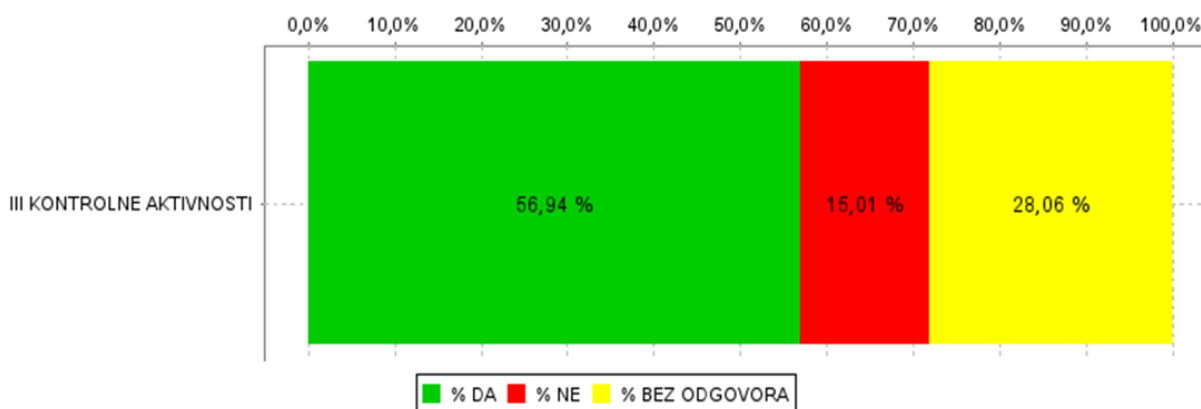
**Prilog: 6. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA**

### **III KONTROLNE AKTIVNOSTI**

Kontrolne aktivnosti obuhvataju postupke i mjere koje institucije poduzimaju radi smanjenja rizika, a u svrhu realizacije postavljenih ciljeva poslovanja. Svrha kontrolnih aktivnosti je osigurati zakonitost i pravilnost u poslovanju, ekonomično, efikasno i efektivno raspolaganje prihodima, rashodima, imovinom i obvezama. Kontrolne aktivnosti dinamične su i podložne promjenama i moraju se razvijati kao odgovor na vanjske faktore, rizike, promjene prioriteta, tehničkih dostignuća, ustrojstvenih odnosa i sl, a mijenjaju se na inicijativu rukovodstva ili kao odgovor na nalaze i preporuke unutarnje i/ili vanjske revizije.

Kontrolne aktivnosti trebaju biti troškovno opravdane, odnosno troškovi kontrola ne smiju biti veći od ostvarene koristi. Kontrolne aktivnosti moraju biti dokumentirane i trebaju ih dosljedno primjenjivati svi zaposleni.

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



Na grafikonu iznad može se vidjeti da 56,94% institucija ima potvrdne odgovore na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na kontrolne aktivnosti. Međutim, na sva pitanja iz ovog dijela upitnika o samoprocjeni ne odgovaraju sve institucije tako da 28,06% institucija ima odgovor “nije primjenjivo”. Samo 15,01% institucija dalo je negativne odgovore na pitanja iz ovog dijela upitnika o samoprocjeni, te se može zaključiti da su poslovni procesi u znatoj mjeri uređeni internim procedurama.

## 1. Primjena kontrolnih aktivnosti kroz politike i procedure

### REZULTATI ANALIZE

*Ovaj dio godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a u intitucijama Bosne i Hercegovine odnosi se na primjenu FUK-a kroz politike i procedure. U upitniku o samoprocjeni (dio: politike i procedure) navedena su pitanja koja se odnose na postojanje unutarnjih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije Bosne i Hercegovine morale urediti unutarnjim procedurama. Prema rezultatima obrade dostavljenih godišnjih izvješća o sustavu FUK-a, jedino na pitanje “Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces nabava i ugovaranja” sve institucije imaju potvrđan odgovor. To znači da institucije nisu unutarnjim procedurama uredile sve ključne poslovne procese koji se odvijaju u njima. Prema podacima iz*

*godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu, samo 49 institucija smatra da njihove unutarnje procedure imaju jasno definirana ovlaštenja, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U tijeku 2020. godine samo su 32 institucije ažurirale svoje unutarnje procedure kao rezultat odgovora / mjera na neki od utvrđenih rizika.*

#### **PREPORUKE:**

- *Donijeti unutarnje procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama,*
- *U pisanim procedurama jasno definirati ovlaštenja i odgovornosti svih sudionika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost, kako bi se osiguralo da se poslovni procesi odvijaju na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“,*
- *U izradi unutarnjih procedura uzeti u obzir rizike koji se odnose na svaku aktivnost,*
- *Osigurati praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrolnih mehanizama iz unutarnjih procedura,*
- *Redovito ažurirati unutarnje procedure sukladno izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutarnjem okruženju i osigurati njihovu dostupnost svim zaposlenim.*

**Prilog: 7. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Politike i procedure**

## **2. Princip razdvajanja dužnosti**

### **REZULTATI ANALIZE**

*Princip razdvajanja dužnosti u institucijama Bosne i Hercegovine nije uspostavljen i ne primjenjuje se sukladno Standardima unutarnje kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine. Sve institucije nisu čak ni kroz unutarnje procedure osigurale primjenu principa razdvajanja dužnosti. To je urađeno u 56 institucija. Ovakva situacija omogućava povećanje rizika od eventualne prijevare, pronevjere, zloupotrebe položaja ili eventualne pogreške u radu. Načelo razdvajanja dužnosti nužno je uspostaviti kako nijedan pojedinac ne bi istodobno bio odgovoran za pokretanje transakcije, odobravanje transakcije, evidentiranje transakcije i usklađivanje, čime će se smanjiti mogućnost da jedna osoba bude u prilici napraviti i sakriti pogreške, nepravilnosti i prijevare u obavljanju svojih dužnosti.*

#### **PREPORUKE:**

- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima, a naročito u poslovnim procesima u kojima postoji više rizika da će zaposleni napraviti i sakriti pogrešku, nepravilnost ili prijevaru,*
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u IT sustavima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranje softvera, programiranje, testiranje, održavanje),*



- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz unutarne akte kao što su unutarne procedure, odluke ili rješenja,*
- *Osigurati primjenu načela razdvajanja dužnosti u institucijama koje imaju manje od 30 zaposlenih.*

Prilog: 8. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Razdvajanje dužnosti

### 3. Primjena ex-ante i ex-post kontrola

#### REZULTATI ANALIZE

*U okviru ove grupe pitanja sve su institucije dale potvrđan odgovor samo na pitanje „Da li je usvojen plan nabave za prethodnu godinu i objavljen na web stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama“. Na temelju uvida u odgovore na ostala pitanja očito je da institucije Bosne i Hercegovine u ovoj oblasti još nisu uspostavile sustav unutarnjih kontrola koji odgovara karakteristikama kvalitetnog sustava unutarnjih kontrola. Posebnu pozornost potrebno je posvetiti aktivnostima koje se odnose na planiranje, isplatu i kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih grantova, tekuće i kapitalne transfere.*

#### PREPORUKE:

- *Unutarnjom procedurom osigurati kontrolu utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabave roba i usluga u institucijama,*
- *Kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere i grantove unutarnjim procedurama osigurati analizu učinaka financiranja iz prethodnih godina,*
- *Osigurati blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova,*
- *Osigurati provođenje kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovitog posla,*
- *U ugovorima o dodjeli transfera i grantova osigurati zaštitu financijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.*

Prilog: 9. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Primjena ex-ante i ex-post kontrola

### 4. Princip zaštite resursa/imovine

#### REZULTATI ANALIZE:

*U okviru ove grupe pitanja sve institucije su dale potvrđan odgovor samo na dva pitanja, i to:*

- *Da li se sva stalna sredstva evidentiraju u pomoćnoj i glavnoj knjizi ISFU sustava i*
- *Da li se blagovremeno vrši popis imovine, obveza i potraživanja.*

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

*Svrha 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 prijevara. Zaštita imovine ili resursa regulirana je u većini institucija unutarnjim procedurama gotovo u svim segmentima, osim u području zaštite informacijskih sustava. Potrebno je unutarnjim procedurama urediti ovu oblast kako bi se spriječile neovlaštene izmjene u postojećim softverima, spriječio gubitak i razotkrivanje podataka ili neovlašten fizički pristup imovini.*

#### PREPORUKE:

- *Potrebno je uspostaviti odgovarajuće kontrole kako bi se zaštitila imovina od neovlaštenog pristupa i gubitak i razotkrivanje podataka,*
- *Obim kontrola treba biti proporcionalan identificiranim rizicima, utjecaju privremenog ili trajnog gubitka imovine ili neovlaštenog korištenja ili otuđenja.*
- *Osigurati naplatu potraživanja i prihoda.*

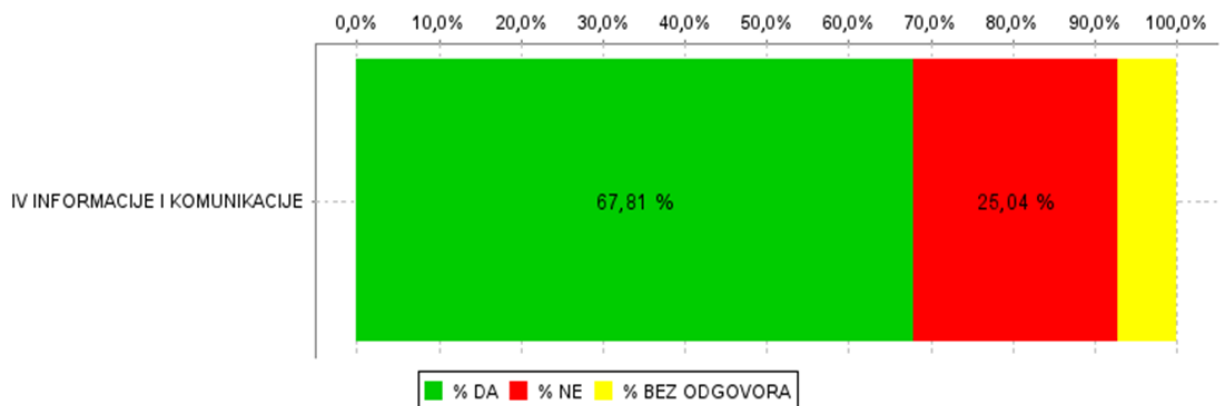
Prilog: 10. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Zaštita resursa/imovine

#### IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE

Kako bi bilo moguće na ekonomičan, efikasan i efektivan način upravljati prihodima, rashodima, imovinom, obvezama, pratiti realizaciju postavljenih ciljeva, ostvarenih rezultata, analizirati odstupanja, donositi odluke i sl. potrebno je raspolagati relevantnim, blagovremenim, potpunim i 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).

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



Na pitanja iz oblasti informacija i komunikacija 67,81% institucija dalo je potvrdne odgovore.

#### **REZULTATI ANALIZE:**

***Analizom podataka iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu zaključeno je da sve institucije BiH još nisu popisale svoje poslovne procese. Svoje poslovne procese popisalo je 57 institucija Bosne i Hercegovine, a mapa poslovnih procesa formirana je u 56 institucija Bosne i Hercegovine.***

***Popis poslovnih procesa bitan je korak kojim institucije prepoznaju poslovne procese koji doprinose realizaciji postavljenih ciljeva i rezultata, a u isto vrijeme je i temelj za utvrđivanje i procjenu rizika koji mogu biti prijetnja za realizaciju postavljenih ciljeva i rezultata.***

***Izvješća o izvršenju proračuna za rukovoditelje institucija redovito se sačinjavaju u 56 institucija i to korištenjem ISFU sustava.***

***Većina institucija smatra da postojeći informacijski sustavi (ISFU, PIMS, BPMS, COIP) zadovoljavaju njihove potrebe za izvješćivanjem. Smatramo da je potrebno izvršiti detaljne analize i predložiti rješenja kako bi ovi sustavi bili mnogo funkcionalniji. Informacijski sustavi kao što su PIMIS, BPMIS, ISFU i COIP djeluju potpuno neovisno jedan od drugog iako su međusobno povezani poslovni procesi koje oni podržavaju.***

#### **PREPORUKE:**

- ***Izvršiti popis i mapiranje ključnih poslovnih procesa u svim institucijama BiH i redovito ih ažurirati,***
- ***Osigurati da informacijski sustavi omogućavaju pripremu izvješća koji sadrže potpune, pouzdane i točne operativne, financijske i nefinancijske informacije,***
- ***Uspostaviti integraciju IT sustava određenih poslovnih procesa (PIMIS, BPMIS, ISFU, COIP).***

#### **Prilog: 11. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE**

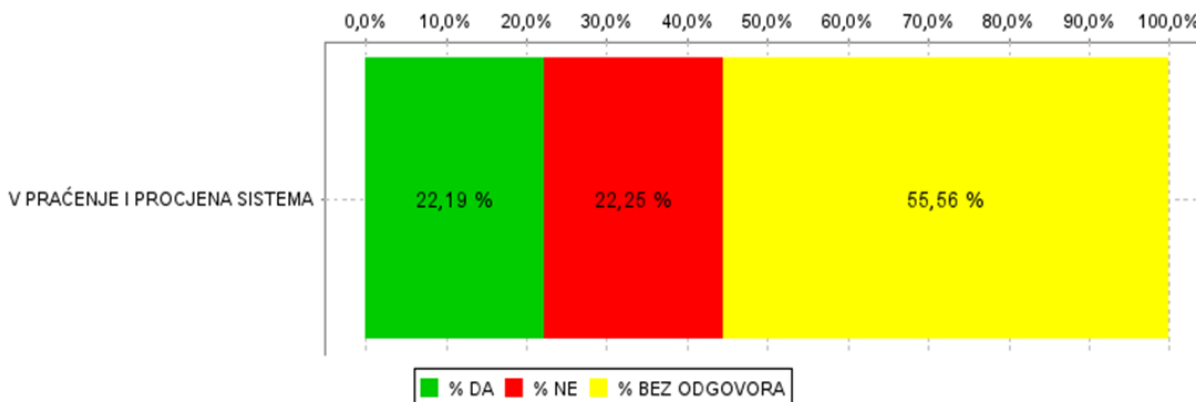
### **V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA**

Praćenje i procjena sustava financijskog upravljanja i kontrole je peta komponenta metodološkog okvira za osiguranje adekvatnog funkcioniranja i blagovremenog ažuriranja i unapređenja sustava. Praćenje i procjena unutarnjih kontrola treba biti usmjereno na njihovu usklađenost sa zakonskim propisima i na realizaciju ciljeva institucije. Praćenje i procjena sustava financijskog upravljanja i kontrola provodi se putem aktivnosti: stalnog praćenja, samoprocjene i unutarnje revizije.

Stalno praćenje je kontinuirani proces koji provode svi zaposleni u instituciji obavljajući aktivnosti i procese za koje su zaduženi ili nadležni. Drugi vid praćenja je samoprocjena, koja se vrši putem izrade godišnjih izvješća o sustavu FUK-a i njihovog dostavljanja SHJ MFiT BiH. Treći vid praćenja je unutarnja revizija kao neovisno i objektivno mišljenje s ciljem procjene adekvatnosti funkcioniranja sustava FUK-a i davanja preporuka za njegovo unapređenje. U okviru praćenja

sustava FUK-a značajno mjesto zauzima i vanjska revizija koja ima važnu ulogu u procjeni sustava unutarnjih kontrola u institucijama BiH jer je to jedna od nadležnosti vanjske revizije.

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



U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sustava FUK-a dat je najmanji broj potvrdnih odgovora, samo 22,19%. Razlog za to je što komponenta praćenje i procjena sustava FUK-a obuhvata i podatke koji se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu. Kako su mjere iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana konkretne i ne odnose se na sve institucije Bosne i Hercegovine, 55,56% institucija je davalo odgovor “nije primjenjivo”. Mjere i zadatke iz oblasti informacija i komunikacija nije realiziralo 22,25% institucija Bosne i Hercegovine.

#### 1. Praćenje i procjena sustava FUK-a

##### REZULTATI ANALIZE:

*Stalno praćenje sustava finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH još nije uspostavljeno na zadovoljavajućoj razini i praćenju sustava se još ne posvećuje dovoljno pozornosti. Mjere planirane za razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole na temelju prošlogodišnje samoprocjene realizirane su u 38 institucija Bosne i Hercegovine. Operativni godišnji akcijski plan za uspostavu FUK-a donijela je 41 institucija, a 33 su realizirale preporuke iz akcijskih planova. Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu, unutarnja revizija je vršena u 25 institucija. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sustava unutarnjih kontrola provode se u 49 institucija.*

##### PREPORUKE:

- *Potrebno je kroz unutarnje procedure unaprijediti stalno praćenje kao jedini način praćenja i procjene sustava finansijskog upravljanja i kontrole koje se vrši kontinuirano,*
- *Potrebno je donositi planove aktivnosti za provedbu preporuka unutarnje i vanjske revizije i pratiti provedbu danih preporuka koje se odnose na unapređenje sustava finansijskog upravljanja i kontrole,*

- **Potrebno je donositi operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj financijskog upravljanja i kontrole u institucijama i pratiti realizaciju planiranih aktivnosti.**

**Prilog: 12. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA**

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

SHJ MFIT BiH ima obvezu Vijeće ministara Bosne i Hercegovine izvješćivati o realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcijskog plana Strategije i napretku ostvarenom u sustavu PIFC-a. SHJ MFIT BiH će detaljno izvješćivati Vijeće ministara Bosne i Hercegovine o realizaciji mjera iz godišnjih operativnih akcijskih planova kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovitih godišnjih konsolidiranih izvješća.

U okviru Godišnjeg konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu sačinjava se prvo izvješće o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije. Napominjemo da je Strategija usvojena od Vijeća ministara Bosne i Hercegovine tek na 8. sjednici, održanoj 11.06.2020. godine. A nakon toga je SHJ MFIT BiH donijela Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020. godinu. Zbog toga su institucije BiH imale kratak rok za realizaciju svih mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana, pa većina mjera nije ni realizirana u potpunosti. Mjere koje nisu realizirane nikako, ili nisu realizirane u potpunosti bit će uključene u Operativni godišnji akcijski plan za realizaciju Strategije za 2021. godinu.

<b>Mjere koje se odnose na SHJ MFIT BiH</b>	<b>Odgovor</b>	<b>Obrazloženje</b>
Ažuriranje Smjernica za provedbu procesa upravljanja rizicima	DA	Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH objavljene 21.12.2020. godine (detaljnije obrazloženje u dijelu 3.1. Aktivnosti koje je realizirala Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH u 2020. godini)
Da li je instaliran softver za registre rizika, mapiranje poslovnih procesa i izvješćivanje o sustavu FUK-a	NE	Softver još nije implementiran u potpunosti. U 2020. godini rađeno je testiranje softvera u dijelovima koji se odnose na mapiranje poslovnih procesa i izradu registra rizika. Testno su urađena godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2020. godinu i obrada podataka za Godišnje konsolidirano izvješće o sustavu FUK-a za 2020. godinu. Sve ove aktivnosti provedene su na testnoj verziji PIFC aplikacije.

Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni	DA	Mjera realizirana u suradnji s projektom "Unapređenje unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru BiH"
Da li je urađena analiza i predložene mjere za primjenu upravljačke odgovornosti	DA	Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH objavljene u svibnju 2020. godine (detaljnije obrazloženje u dijelu 3.1. Aktivnosti koje je realizirala Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH u 2020. godini)
Da li je urađen naputak o suradnji rukovoditelja ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije	DA	U okviru Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti dane upute o suradnji ostalih ustrojstvenih jedinica s ustrojstvenom jedinicom za financije
Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole	NE	Aktivnost planirana u suradnji s Projektom "Unapređenje unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru BiH". Realizacija se prolongira u 2021. godinu.
<b>Mjere koje se odnose na MFIT BiH</b>		
Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i naputci MFIT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u svezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda	NE	
Da li je urađena analiza mogućnosti povezivanja postojećih aplikacija MVP, MCP, UINO i MFIT BiH	NE	
Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim MO u sustavu za COIP	NE	
Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP s odgovarajućim modulima ISFU	NE	
Da li je i na koji način ojačan sustav unutarnjih kontrola pri pripremi i odobravanju proračunskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu	NE	Ministarstvo financija i trezora BiH uputilo je zahtjev institucijama BiH za dostavu podataka o ugovorima o djelu, i nakon izvršene analize dostavljenih podataka bit će predložena procedura kojom će se ojačati kontrole pri pripremi i odobravanju proračunskih zahtjeva za ovu namjenu.
Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način	NE	

evidentiranja i praćenja svih obveza u ISFU		
Da li je donesen podzakonski akt kojim je uvedena obveza prethodnog davanja mišljenja MFIT BiH na financijske odredbe i fiskalne učinke nacrta ugovora za višegodišnje obveze	NE	
Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja	NE	
<b>Mjere koje se odnose na sve institucije BiH</b>		
Da li se ažuriraju unutarnje procedure u skladu s rezultatima procjene rizika	DA-31 institucija	Upravljanje rizicima još nije uspostavljeno na zadovoljavajućoj razini. Institucije smatraju da je process upravljanja rizicima završen formiranjem registra rizika
Da li su unutarnjim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih programa	DA-31 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski proračun.
Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole	DA-12 institucija	Informatizacija svih procesa gdje je to moguće je poželjna, ali još nije uspostavljena na zadovoljavajućoj razini.
Da li su osigurane kvalitetnije informacije za usmjeravanje i prioritizaciju daljnjeg razvoja PIFC-a	DA	Kroz godišnja izvješća o sustavu FUK-a i godišnje operativne akcijske planove institucija za unapređenje sustava FUK-a.

Broj: 03-01-16-8-26-76/21

RAVNATELJ

Sarajevo, 12.03.2021. godine

Ranko Šakota, v.r.

## 5 Prilozi

Pregled institucija BiH koje su dostavile Godišnje izvješće o finansijskom upravljanju i kontroli za 2020. po funkcijskoj klasifikaciji

Funkcijska klasifikacija	Naziv institucije
01 Opće javne usluge	Generalno tajništvo Vijeća ministara BiH
	Direkcija za europske integracije BiH
	Ministarstvo vanjskih poslova BiH
	Ministarstvo financija i trezora BiH
	Uprava za neizravno oporezivanje BiH
	Ministarstvo civilnih poslova BiH
	Služba za zajedničke poslove institucija BiH
	Ured za reviziju institucija BiH
	Središnje izborno povjerenstvo BiH
	Agencija za državnu službu BiH
	Agencija za statistiku BiH
	Arhiv BiH
	Odbor državne službe za žalbe
	Ured za zakonodavstvo
	Agencija za javne nabave BiH



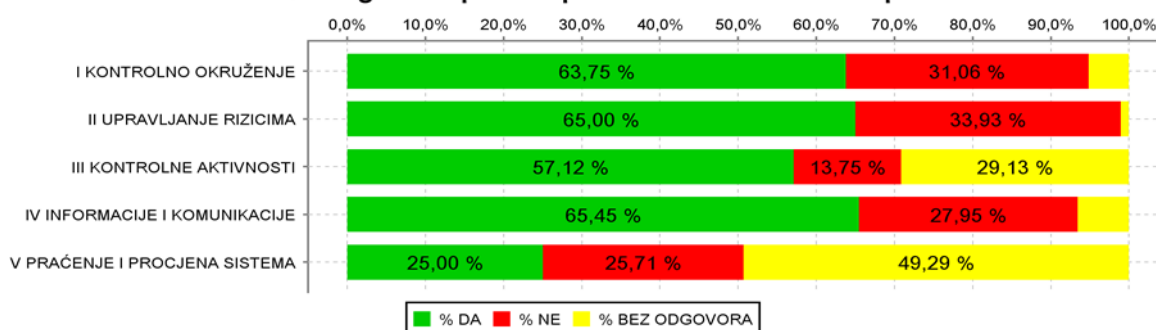
	Ured za razmatranje žalbi BiH
	Direkcija za ekonomsko planiranje BiH
	Ured koordinatora za reformu javne uprave BiH
	Agencija za zaštitu osobnih podataka BiH
	Središnja harmonizacijska jedinica Ministarstva financija i trezora BiH
<b>02 Obrana</b>	Ministarstvo obrane BiH
<b>03 Javni red i sigurnost</b>	Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće BiH
	Ustavni sud BiH
	Sud BiH
	Tužiteljstvo BiH
	Ministarstvo sigurnosti BiH
	Obavještajno – sigurnosna agencija BiH
	Služba za poslove sa strancima BiH
	Agencija za policijsku potporu BiH
	Agencija za forenzička ispitivanja i vještačenja BiH
	Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova BiH
	Direkcija za koordinaciju policijskih tijela BiH
<b>04 Ekonomski poslovi</b>	Agencija za unapređenje stranih investicija BiH
	Ured za veterinarstvo BiH
	Konkurencijsko vijeće BiH
	Ministarstvo komunikacija i prometa BiH
	Direkcija za civilno zrakoplovstvo BiH
	Institut za standardizaciju BiH
	Institut za mjeriteljstvo BiH
	Institut za intelektualno vlasništvo BiH
	Institut za akreditiranje BiH
	Uprava BiH za zaštitu zdravlja bilja
	Agencija za nadzor nad tržištem BiH
	Agencija za sigurnost hrane BiH
	Agencija za rad i zapošljavanje BiH
	Ured za harmonizaciju i koordinaciju sustava plaćanja u poljoprivredi, ishrani i ruralnom razvoju
	Komisija za koncesije BiH
	Agencija za osiguranje BiH
	Institucija ombudsmana za zaštitu potrošača BiH
	Agencija za poštanski promet BiH
<b>07 Zdravstvo</b>	Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH
<b>08 Rekreacija, kultura, religija</b>	Memorijalni centar Srebrenica-Potočari Spomen obilježje i mezarje za žrtve genocida iz 1995
	Regulatorna agencija za komunikacije BiH
	Povjerenstvo za očuvanje nacionalnih spomenika BiH
	Agencija za antidoping kontrolu BiH
<b>09 Obrazovanje</b>	Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH
	Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje BiH

	Centar za informiranje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja BiH
10 Socijalna zaštita	Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH
	Fond za povratak BiH
	Institucija ombudsmana za ljudska prava BiH

## 01 OPĆE JAVNE USLUGE

Broj institucije: 20

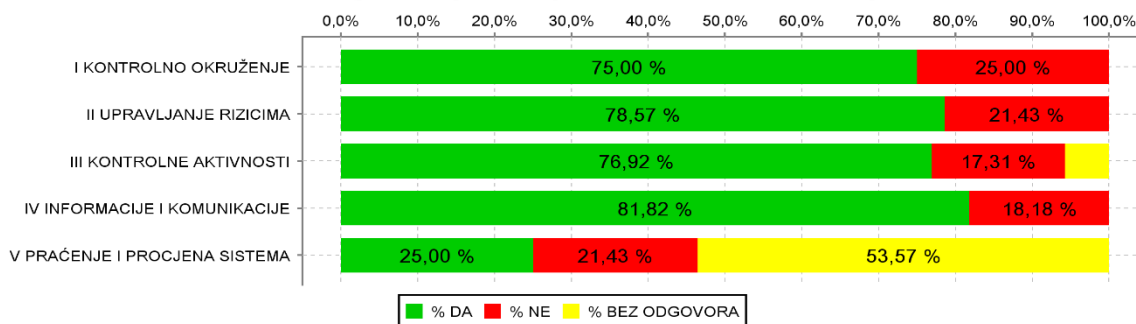
**GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima**



## 02 OBRANA

Broj institucija: 1

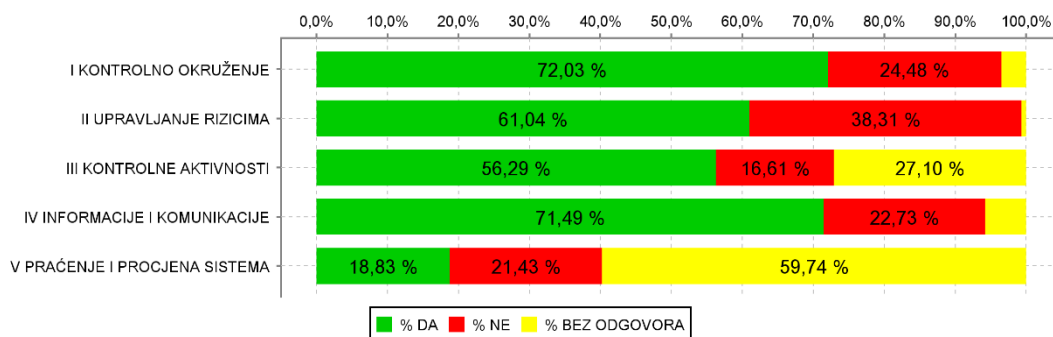
**GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima**



## 03 JAVNI RED I SIGURNOST

Broj institucija: 1

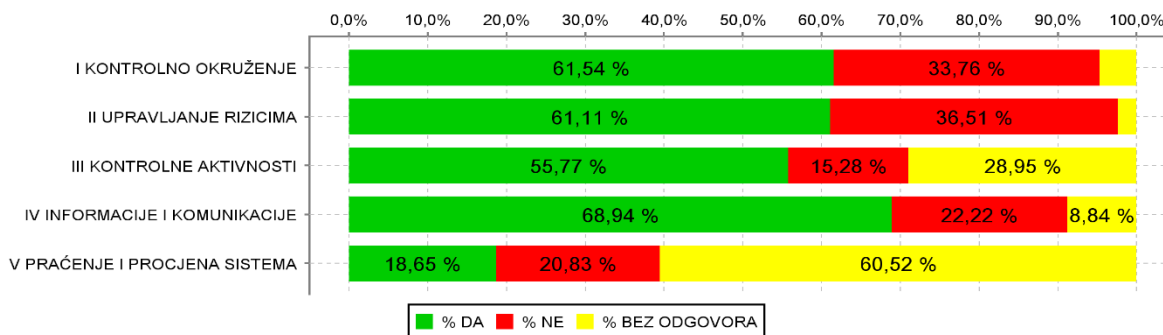
**GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima**



**04 EKONOMSKA POLITIKA**

Broj institucija: 18

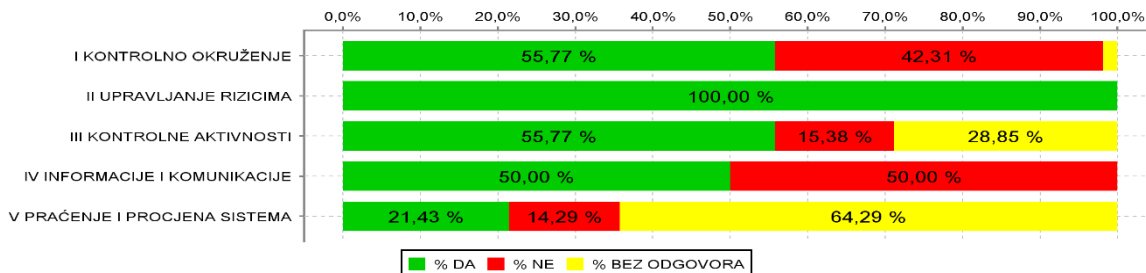
**GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima**



**07 ZDRAVSTVO**

Broj institucija: 1

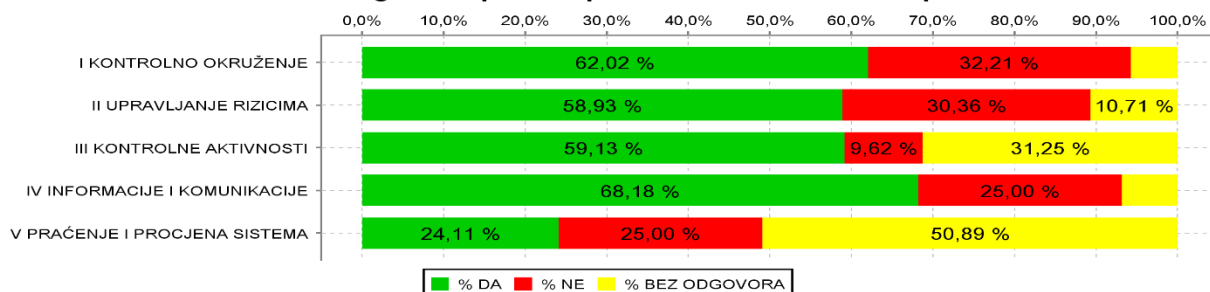
**GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima**



## 08 REKREACIJA, KULTURA, RELIGIJA

Broj institucija: 4

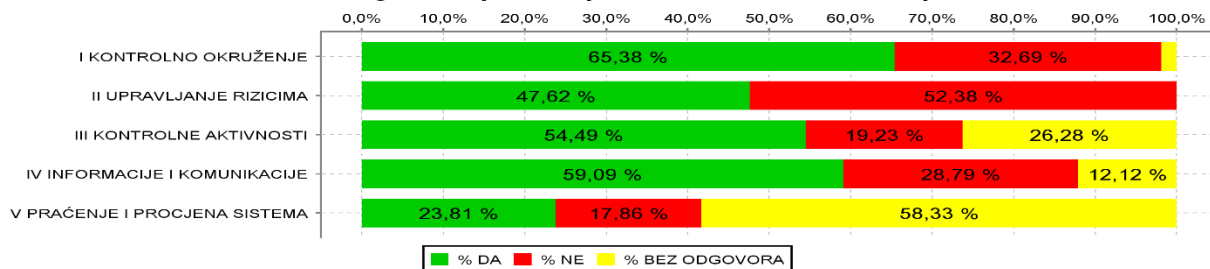
GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



## 09 OBRAZOVANJE

Broj institucija: 3

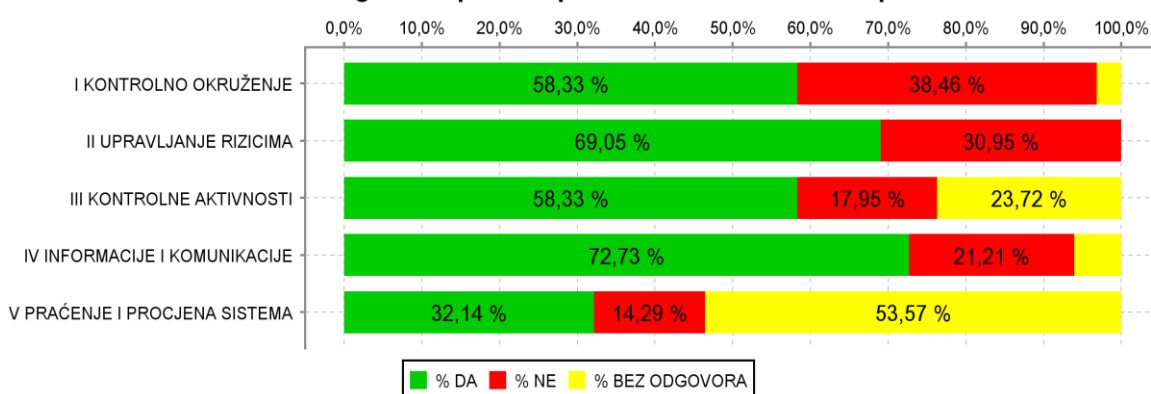
GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



## 10 SOCIJALNA ZAŠTITA

Broj institucija: 3

GRAFIKON: % odgovora po komponentama i izabranim parametrima



# FUK - GODIŠNJ KONSOLIDIRANO IZVJEŠĆE

Statistika po pitanjima iz upitnika o samoprocjeni

Godina: 2020

**KOMPONENTA: I KONTROLNO OKRUŽENJE**

TABLICA 1. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Etika i integritet**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%
1) Da li imate poseban kodeks ponašanja na razini institucije?	4 3	70.49	16	26.23	2	3.28
2) Da li je rukovoditelj institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provedbom Kodeksa državnih službenika na neku ustrojstvenih jedinica ili zaposlenika?	2	42.62	33	54.10	2	3.28
3) Da li postoje dodatna interna uputstva i/ili smjernice o standardima ponašanja zaposlenih i mjere u slučaju nepoštivanja Kodeksa?	2 6	42.62	32	52.46	3	4.92
4) Da li postoje jasna pravila (interni akti) kojima se definiraju situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja?	3 7	60.66	22	36.07	2	3.28
5) Da li je bilo pisanih pritužbi na nepoštivanje Kodeksa državnih službenika? Ako je bilo, navedite broj pritužbi.	8	13.11	49	80.33	4	6.56
6) Da li je na osnovu pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih stegovnih postupaka protiv državnih službenika i navedite broj pokrenutih postupaka?	7	11.48	33	54.10	21	34.43

TABLICA 2. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Planski pristup poslovanju**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%
7) Da li je usvojen srednjoročni plan institucije i objavljen na web stranici institucije?	4 9	80.33	12	19.67	0	0.00
8) Da li imate unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana?	3 6	59.02	25	40.98	0	0.00
9) Da li je procedurom određena ustrojstvena jedinica/osoba odgovorna za koordinaciju i razvoj srednjoročnog plana?	4 6	75.41	11	18.03	4	6.56
10) Da li je procedurom regulirano da su ustrojstvene jedinice razine uprave/sektora uključene u izradu srednjoročnog plana?	3 9	63.93	15	24.59	7	11.48
11) Da li srednjoročni plan uključuje procjenu i praćenje rizika ?	1 9	31.15	42	68.85	0	0.00
12) Da li se ciljevi i aktivnosti iz srednjoročnih planova realiziraju prema planiranoj dinamici i navedite postotak realiziranih?	4 3	70.49	17	27.87	1	1.64
13) Da li su ciljevi proračunskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	5 7	93.44	4	6.56	0	0.00
14) Da li se za realizaciju programa iz programskog proračuna utvrđuju rizici?	2 8	45.90	33	54.10	0	0.00
15) Da li imate usvojen godišnji program rada koji sadrži ciljeve i aktivnosti, ustrojstvene jedinice zadužene za provedbu i procjenu finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	5 4	88.52	7	11.48	0	0.00
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 ?	4 5	73.77	16	26.23	0	0.00
17) Da li sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u pripremi proračunskog zahtjeva?	5 4	88.52	5	8.20	2	3.28

TABLICA 3. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Rukovođenje i stil upravljanja**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj	%	Broj	%	Broj	%
18) Da li je održan kolegij najviše razine upravljanja na kojem je raspravljen nacrt srednjoročnog plana institucije i godišnjeg programa rada prije usvajanja?	3 7	60.66	23	37.70	1	1.64
19) Da li je održan kolegij najviše razine upravljanja na kojem je raspravljeno izvješće o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvješća Vijeću ministara ili drugoj nadležnoj instituciji?	3 4	55.74	26	42.62	1	1.64
20) Da li se održavaju kolegiji najviše razine upravljanja na kojima se raspravlja o ključnim rizicima i kontrolama u poslovanju?	4 6	75.41	14	22.95	1	1.64

21) Da li se održavaju kolegiji najviše razine upravljanja na kojima se raspravlja o izvješćima o realizaciji proračuna?	3 9	63.93	21	34.43	1	1.64
22) Da li postoje zapisnici sa sastanaka kolegija?	4 4	72.13	16	26.23	1	1.64

TABLICA 4. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Ustrojstvena struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sustav izvješćivanja**

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

23) Da li je u instituciji imenovana osoba zadužena za financijsko upravljanje i kontrolu?	52	85.25	9	14.75	0	0.00
24) Da li je u instituciji imenovana radna grupa za financijsko upravljanje i kontrolu?	56	91.80	5	8.20	0	0.00
25) Da li su unutarnjim aktom utvrđeni zadaci osobe zadužene za financijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za financijsko upravljanje i kontrolu i rokovi za njihovo izvršavanje?	56	91.80	5	8.20	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?	51	83.61	10	16.39	0	0.00
27) Da li osoba 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?	45	73.77	15	24.59	1	1.64
28) Da li su u instituciji pokrenute aktivnosti za ažuriranje pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije u vezi 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?	41	67.21	14	22.95	6	9.84
29) Da li su pravilnikom o unutarnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u vezi 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?	25	40.98	31	50.82	5	8.20
30) Da li su definirana ovlaštenja i odgovornosti rukovoditelja za realizaciju utvrđenih ciljeva programa/projekata/aktivnosti u instituciji i na koji način?	48	78.69	13	21.31	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?	19	31.15	35	57.38	7	11.48
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?	14	22.95	39	63.93	8	13.11
33) Da li broj licenci za rad u ISFU odgovara potrebama institucije?	40	65.57	20	32.79	1	1.64
34) Da li svako radno mjesto ima detaljan opis poslova, ovlaštenja i odgovornosti?	57	93.44	4	6.56	0	0.00
35) Da li rukovoditelji programa izrađuju izvješća o realizaciji ciljeva, programa, projekata za rukovoditelja institucije?	35	57.38	19	31.15	7	11.48
36) Da li rukovoditelji ustrojstvenih jedinica podnose izvješća rukovoditelju institucije o izvršenju proračuna za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvješćuju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stupanj realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvješća i obrazloženja o stvorenim obvezama, realizaciji plana nabava i ugovaranja i slično)	35	57.38	21	34.43	5	8.20
37) Da li se vrši ažuriranje ustrojstvene strukture institucije kako bi odražavala promjene regulative i ciljeva institucije?	36	59.02	23	37.70	2	3.28
38) Da li je uspostavljeno delegiranje/prenos ovlaštenja i odgovornosti za pojedine poslove na druge zaposlene?	48	78.69	13	21.31	0	0.00

**TABLICA 5. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Upravljanje ljudskim resursima (plan rada i praćenje uspješnosti ostvarenih rezultata zaposlenih)**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
39) Da li je u instituciji uspostavljena ustrojstvena jedinica za ljudske resurse?	23	37.70	34	55.74	4	6.56
40) Da li se u instituciji sačinjavaju planovi stručnog usavršavanja i obučavanja zaposlenih?	51	83.61	10	16.39	0	0.00
41) Da li se vodi evidencija prisustva obukama po zaposlenom?	51	83.61	10	16.39	0	0.00
42) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti srednjoročnog planiranja?	44	72.13	17	27.87	0	0.00
43) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti proračunskih procesa (pripreme, izrade proračuna, proračunskog računovodstva i finansijskog izvješćivanja)	47	77.05	14	22.95	0	0.00
44) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti upravljanja rizicima ?	40	65.57	21	34.43	0	0.00
45) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti upravljanja ljudskim resursima ?	43	70.49	18	29.51	0	0.00
46) Da li se zaposlenici upućuju na obuku iz oblasti javnih nabava?	46	75.41	14	22.95	1	1.64
47) Da li je informacija o prisustvu obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvješća koje se dostavlja rukovoditelju?	45	73.77	16	26.23	0	0.00
48) Da li imate osobu certificiranu za javne nabave i navedite broj certificiranih osoba?	31	50.82	29	47.54	1	1.64
49) Da li institucija osigurava podsticajne mjere i nagrade za izuzetan učinak zaposlenih?	58	95.08	3	4.92	0	0.00
50) Da li institucija osigurava disciplinske mjere i korektivne aktivnosti u slučaju lošeg učinka zaposlenog?	42	68.85	15	24.59	4	6.56
51) Da li institucije kroz proračun financiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično?	30	49.18	19	31.15	12	19.67
52) Da li institucija ima unutarnju proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i drugih radnih tijela, usklađenu s člankom 39. Zakona o plaćama i naknadama u institucijama BiH?	15	24.59	24	39.34	22	36.07

**KOMPONENTA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA**

**TABLICA 6. PRINCIP/ GRUPA PITANJA: II UPRAVLJANJE RIZICIMA**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
53) Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu utjecati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada?	45	73.77	16	26.23	0	0.00
54) Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu utjecati na realizaciju ciljeva poslovnih procesa i aktivnosti?	56	91.80	5	8.20	0	0.00
55) Da li se provode analize uzroka rizika ?	23	37.70	38	62.30	0	0.00
56) Da li institucija procjenjuje vjerojatnoću i utjecaj za utvrđene rizike?	57	93.44	4	6.56	0	0.00
57) Da li se kvantificiraju utjecaji najznačajnijih rizika i ako da, navedite procijenjene finansijske utjecaje najznačajnijih rizika (procjene finansijskih šteta, gubitaka i slično u slučaju aktiviranja rizika)	4	6.56	53	86.89	4	6.56
58) Da li su informacije o rizicima uključene u planske dokumente i navedite koje?	32	52.46	28	45.90	1	1.64
59) Da li imate registar rizika uspostavljen sukladno Smjernicama za provođenje procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH?	53	86.89	8	13.11	0	0.00
60) Da li je registar rizika ažuriran u 2020. godini i koliko puta?	35	57.38	25	40.98	1	1.64
61) Da li je uspostavljen sustav izvješćivanja rukovoditelja institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvješća dostavljeno rukovoditelju institucije u 2020. godini?	40	65.57	21	34.43	0	0.00
62) Da li je imenovana osoba koja će biti odgovorna za koordinaciju aktivnosti u uspostavi procesa upravljanja rizicima?	43	70.49	18	29.51	0	0.00

63) Da li su, uz koordinatora za proces upravljanja rizicima, u instituciji zadužene i osobe koje će biti odgovorne za prikupljanje informacija o rizicima po pojedinim ustrojstvenim jedinicama?	41	67.21	16	26.23	4	6.56
64) 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?	41	67.21	20	32.79	0	0.00
65) Da li ste utvrdili mjere/donijeli plan postupanja po rizicima, kojima se utječe na smanjenje vjerojatnoće ili utjecaja rizika?	39	63.93	21	34.43	1	1.64
66) Da li su realizirane mjere kojima se utječe na smanjenje vjerojatnoće ili utjecaja rizika? Ako jesu, navedite u kojem su postotku realizirane mjere za smanjivanje visokih rizika?	28	45.90	28	45.90	5	8.20

**KOMPONENTA: III KONTROLNE AKTIVNOSTI**

TABLICA 7, PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Politike i procedure**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
67) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces izrade i izvršenja proračuna?	56	91.80	5	8.20	0	0.00
68) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	59	96.72	2	3.28	0	0.00
69) Da li imate pisanu unutarnjih proceduru za proces nabavaa i ugovaranja?	61	100.00	0	0.00	0	0.00
70) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	48	78.69	13	21.31	0	0.00
71) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih taksi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?	27	44.26	11	18.03	23	37.70
72) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih proračunskih sredstava?	18	29.51	37	60.66	6	9.84
73) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	53	86.89	8	13.11	0	0.00
74) Da li imate pisanu internu proceduru za proces otkrivanja i postupanja po utvrđenim nepravilnostima i/ili sumnjama na nepravilnosti i prijevare?	59	96.72	2	3.28	0	0.00
75) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	38	62.30	23	37.70	0	0.00
76) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za rukovanje pečatima?	55	90.16	6	9.84	0	0.00
77) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za zaštitu osobnih podataka?	54	88.52	7	11.48	0	0.00
78) Da li imate pisanu unutarnju proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?	60	98.36	1	1.64	0	0.00
79) Da li su specifični poslovni procesi (proces koji proizlaze iz mandata institucije) uređeni unutarnjim procedurama?	42	68.85	17	27.87	2	3.28
80) Da li imate pisanu unutarnju proceduru o korištenju službenih vozila i postupanjima u okolnostima nastanka nepredviđenih događaja sa štetnim posljedicama?	58	95.08	2	3.28	1	1.64
81) Da li su u pisanim procedurama jasno definirani ovlaštenja, odgovornosti, rokovi i kontrolni mehanizmi za svaku aktivnost?	49	80.33	11	18.03	1	1.64
82) Da li su u 2020. godini neke od procedura donesene ili postojeće ažurirane kao rezultat odgovora / mjera na neki od utvrđenih rizika institucije?	32	52.46	27	44.26	2	3.28
83) Da li postoji osoba ili ustrojstvena jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prijevare?	57	93.44	4	6.56	0	0.00
84) Da li ažurirate unutarnje procedure i koliko često?	58	95.08	3	4.92	0	0.00



85) Da li su svi zaposleni upoznati s procedurama i na koji način?	61	100.00	0	0.00	0	0.00
86) Da li su uspostavljeni mehanizmi za praćenje primjene unutarnjih kontrola?	44	72.13	16	26.23	1	1.64

TABLICA 8, PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Razdvajanje dužnosti**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
87) 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?	56	91.80	5	8.20	0	0.00
88) 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)?	26	42.62	26	42.62	9	14.75
89) Da li manje institucije (<30 zaposlenih) poduzimaju dodatne kontrolne mjere da osiguraju razdvajanje dužnosti?	15	24.59	12	19.67	34	55.74

TABLICA 9, PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Primjena ex-ante i ex-post kontrola**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
90) Da li je unutarnjom procedurom predviđena kontrola osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavu roba, usluge, radova? (Npr. od ustrojstvenih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonska osnova gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se temelje izračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteda, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz proračunski zahtjev)	49	80.33	12	19.67	0	0.00
91) Da li je usvojen plan nabave za prethodnu godinu i objavljen na web stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama? Navedite ukupnu vrijednost planirane nabave iz plana nabave.	61	100.00	0	0.00	0	0.00
92) Da li je plan nabave realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabava u prethodnoj godini?	51	83.61	10	16.39	0	0.00
93) Da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere, grantove temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade proračunskih zahtjeva?	11	18.03	6	9.84	44	72.13
94) Da li se kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere neprofitnim organizacijama rade analize učinaka financiranja iz prethodnih godina?	3	4.92	5	8.20	53	86.89
95) Da li se kod planiranja sredstava za višegodišnje kapitalne projekte rade analize opravdanosti i spremnosti kapitalnih/investicionih projekata za realizaciju?	8	13.11	4	6.56	49	80.33
96) Da li u vašoj instituciji ustrojstvene jedinice s izradom proračunskog zahtjeva pripremaju i prijedloge odluka o programima utroška za transfere i grantove?	2	3.28	7	11.48	52	85.25
97) 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 namenskom trošenju, kontrola namenskoga trošenja i sl.)	4	6.56	5	8.20	52	85.25
98) Da li su sa svim korisnicima transfera/grantova zaključeni ugovori o dodjeli i načinu korištenja sredstava ?	5	8.20	5	8.20	51	83.61

99) Da li ugovori s korisnicima sredstava za transfere i grantove sadrže jasne odredbe za zaštitu finansijskih interesa institucije u slučaju nenamjenskog trošenja? (Npr. ugovorima je definirano što su prihvatljivi, a što neprihvatljivi troškovi, definirani su rokovi za dostavu izvješća o namjenskom trošenju i specificirana dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog financiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinanciraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinancira, tko su ostali izvori financiranja i za koji dio troškova i sl.)	5	8.20	5	8.20	51	83.61
100) Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?	5	8.20	5	8.20	51	83.61
101) 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?	4	6.56	6	9.84	51	83.61
102) Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava odlaskom u kontrole na lice mjesta kod krajnjih korisnika sredstava?	2	3.28	8	13.11	51	83.61
103) Da li su kontrolama utvrđeni primjeri nenamjenske potrošnje?	1	1.64	12	19.67	48	78.69
104) Da li je izvršen povrat sredstava na Jedinствeni račun trezora (JRT) u slučaju utvrđene nenamjenske potrošnje proračunskih sredstava?	2	3.28	7	11.48	52	85.25
105) Da li je postupak provedbe naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovitog poslovanja za to zaduženih ustrojstvenih jedinica u instituciji?	4	6.56	7	11.48	50	81.97
106) Da li formirate povjerenstva za kontrolu namjenske potrošnje isplaćenih transfera i grantova?	2	3.28	8	13.11	51	83.61
107) Da li dokumentacija omogućava praćenje svake finansijske i nefinansijske transakcije od početka do kraja (revizijski trag)?	42	68.85	4	6.56	15	24.59

TABLICA 10, PRINCIP/ GRUPA PITANJA: **Zaštita resursa/imovine**

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
108) Da li je osigurano da samo ovlaštene osobe imaju pravo pristupa materijalnim, finansijskim i drugim resursima?	59	96.72	2	3.28	0	0.00
109) Da li su sva stalna sredstva evidentirana u pomoćnoj i glavnoj knjizi (Modul dugotrajne imovine)?	61	100.00	0	0.00	0	0.00
110) Da li je blagovremeno obavljen popis imovine i obveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisnog povjerenstva, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obveze, izrađene popisne liste, blagovremeno izrađeno izvješće o obavljenom popisu, u ovisnosti od rezultata popisa donesene odluke o rashodovanju imovine i sl.).	61	100.00	0	0.00	0	0.00
111) Da li se vrši izvanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	21	34.43	38	62.30	2	3.28
112) Da li se poduzimaju sve mjere za redovitu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Napлата prihoda od administrativnih taksi, sudskih taksi, posebne naknade i takse, prihodi od izdavanja osobnih i putnih isprava, registracije vozila, prihodi od izdavanja dozvola, vlastiti prihodi )	25	40.98	4	6.56	32	52.46
113) 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?	22	36.07	10	16.39	29	47.54
114) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u postojećim softverima?	44	72.13	9	14.75	8	13.11
115) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio gubitak i razotkrivanje podataka?	45	73.77	12	19.67	4	6.56
116) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile vanjske prijetnje (kao što su virusi)?	51	83.61	6	9.84	4	6.56
117) Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio neovlašteni fizički pristup (opremi i instalacijama)?	46	75.41	10	16.39	5	8.20

118) Da li ste donijeli Disaster Recovery Plan (IT oprema, back-up podataka) i procedure koje će osigurati da u slučaju da dođe do neočekivanih događaja, ključne operacije se nastavljaju bez prekida, a ključni podaci su zaštićeni?	24	39.34	31	50.82	6	9.84
<b>KOMPONENTA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE</b>						
TABLICA 11, PRINCIP/ GRUPA PITANJA: IV INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE						
PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
119) Da li su ključni poslovni procesi unutar ustrojstvenih jedinica dokumentirani-popis poslovnih procesa?	57	93.44	4	6.56	0	0.00
120) Da li je izrađena knjiga/mapa ključnih poslovnih procesa?	56	91.80	5	8.20	0	0.00
121) Da li ste donijeli IT sigurnosne politike, procedure, naputke?	36	59.02	21	34.43	4	6.56
122) Da li se i koliko često sačinjavaju unutarnja izvješća za rukovodstvo o izvršenju proračuna, stanju obveza i potraživanja?	56	91.80	5	8.20	0	0.00
123) Da li se unutarnja izvješća za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sustava?	47	77.05	13	21.31	1	1.64
124) Da li funkcionalnosti ISFU sustava zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	45	73.77	14	22.95	2	3.28
125) Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	39	63.93	17	27.87	5	8.20
126) Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	40	65.57	15	24.59	6	9.84
127) Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	48	78.69	11	18.03	2	3.28
128) Da li, pored ISFU sustava, za pomoćne evidencije i unutarnje izvješćavanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	26	42.62	32	52.46	3	4.92
129) Da li ustrojstvene jedinice dobijaju informacije o odobrenim proračunskim sredstvima za realizaciju programa/projekata/aktivnosti za koje su nadležne?	49	80.33	11	18.03	1	1.64
130) Da li je uspostavljen način blagovremene razmjene potrebnih informacija među zaposlenima (od više razine prema nižoj, od niže razine prema višoj)?	54	88.52	7	11.48	0	0.00
131) Da li se u računovodstvenom sustavu prate troškovi/izvori financiranja po programima, projektima, aktivnostima i ustrojstvenim jedinicama?	35	57.38	26	42.62	0	0.00
132) Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obveza i da li je ona podržana informacijskim sustavom, odnosno namenskim aplikacijama?	23	37.70	36	59.02	2	3.28
133) Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućava izvješćivanje o realizaciji ugovora?	18	29.51	17	27.87	26	42.62
134) Da li imate uspostavljen evidenciju svih sudskih sporova koji se vode protiv institucije i upišite procijenjenu vrijednost potencijalnih obveza?	19	31.15	24	39.34	18	29.51
135) Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sustava i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	12	19.67	26	42.62	23	37.70
136) 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?	41	67.21	20	32.79	0	0.00
137) Da li su IT sustavi, koji podržavaju određene procese, međusobno integrirani?	27	44.26	31	50.82	3	4.92
138) Da li je osigurana transparentnost podataka (ključni dokumenti objavljeni na web stranici)?	61	100.00	0	0.00	0	0.00
139) Da li su godišnja finansijska izvješća sastavljena, kompletna, predana u roku propisanom Pravilnikom o finansijskom izvješćivanju u institucijama BiH i objavljena na web stranici?	61	100.00	0	0.00	0	0.00
140) 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?	60	98.36	1	1.64	0	0.00

**KOMPONENTA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA**

TABLICA 12, PRINCIP/ GRUPA PITANJA: V PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
141) Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole na temelju prošlogodišnje samoprocjene i u kojem postotku?	38	62.30	19	31.15	4	6.56
142) Da li je u izvještajnom razdoblju vršena unutarnja revizija u instituciji?	25	40.98	32	52.46	4	6.56
143) Da li se provode preporuke unutarnje revizije sukladno rokovima iz akcijskih planova za provedbu preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj neprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provedbu.	33	54.10	11	18.03	17	27.87
144) Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite postotak provedenih preporuka u odnosu na broj ukupno danih preporuka.	49	80.33	8	13.11	4	6.56
145) Da li se provode ad-hoc kontrole po nalogu rukovoditelja ovisno o slučaju?	25	40.98	32	52.46	4	6.56
146) Da li u postupku samoprocjene sudjeluju zaposleni iz cijele institucije?	34	55.74	27	44.26	0	0.00
147) Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavu i razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole?	41	67.21	20	32.79	0	0.00
148) Da li su realizirane mjere iz operativnog godišnjeg plana aktivnosti za uspostavu i razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole za 2020. godinu?	33	54.10	19	31.15	9	14.75

PRINCIP/ GRUPA PITANJA: Realizacija mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2020.g.

PITANJE	Odgovor DA		Odgovor NE		Nije primjenjivo	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
149) Da li su ažurirane Smjernice za provođenje procesa upravljanja rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine?	4	6.56	4	6.56	53	86.89
150) Da li je instaliran softver za registre rizika i izvješćivanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole?	2	3.28	20	32.79	39	63.93
151) Da li se ažuriraju unutarnje procedure u skladu s rezultatima procjene rizika?	31	50.82	24	39.34	6	9.84
152) Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova, zasnovanim na jasnim ciljevima i planiranim učincima?	1	1.64	6	9.84	54	88.52
153) Da li je uspostavljena baza podataka o poslovnim procesima institucija BiH (mapa poslovnih procesa) unutarnjim procedurama, propisima institucija u okviru softverskog rješenja za finansijsko upravljanje i kontrolu?	1	1.64	22	36.07	38	62.30
154) Da li su unaprijeđene aplikativne kontrole i donesene instrukcije i naputci MFIT BiH (Sektor za trezorsko poslovanje) u svezi s evidentiranjem i praćenjem prihoda?	0	0.00	4	6.56	57	93.44
155) Da li je urađena analiza mogućnosti za softversko povezivanje postojećih aplikacija u MVP, MCP, UINO i MFIT BiH?	0	0.00	6	9.84	55	90.16
156) Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenim MO u sistemu za COIP?	1	1.64	3	4.92	57	93.44
157) Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP s odgovarajućim modulima ISFU?	0	0.00	5	8.20	56	91.80
158) Da li je i na koji način ojačan sustav unutarnjih kontrola pri pripremi i odobravanju proračunskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	8	13.11	11	18.03	42	68.85
159) Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obveza u ISFU?	1	1.64	5	8.20	55	90.16
160) Da li je donesen podzakonski akt kojim je uvedena obveza prethodnog davanja mišljenja MFIT BiH na finansijske odredbe i fiskalne učinke nacрта ugovora za višegodišnje obveze?	0	0.00	3	4.92	58	95.08
161) Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?	1	1.64	6	9.84	54	88.52
162) Da li su unutarnjim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih programa?	31	50.82	22	36.07	8	13.11

163) Da li su uvedene nove aplikativne kontrole koje zamjenjuju ranije ručne kontrole?	12	19.67	42	68.85	7	11.48
164) Da li je urađena analiza i predložene mjere za primjenu upravljačke odgovornosti?	1	1.64	7	11.48	53	86.89
165) Da li je urađeno uputstvo o suradnji rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije, međusobnim obvezama i odgovornostima u procesima iz proračunskog ciklusa?	3	4.92	5	8.20	53	86.89
166) Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni i obrazac za godišnje izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole?	3	4.92	4	6.56	54	88.52
167) Da li je donesen podzakonski akt o metodologiji i pregledu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole?	0	0.00	7	11.48	54	88.52
168) Da li su osigurane kvalitetnije informacije za usmjeravanje i prioritizaciju daljnjeg razvoja PIFC-a?	1	1.64	6	9.84	54	88.52