

BOSNA I HERCEGOVINA
MINISTARSTVO FINANSIJA/
FINANSIJA I TREZORA



БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА
И ТРЕЗОРА

BOSNIA AND HERZEGOVINA
MINISTRY OF FINANCE AND TREASURY



CENTRALNA/SREDIŠNJA HARMONIZACIJSKA JEDINICA
ЦЕНТРАЛНА ХАРМОНИЗАЦИЈСКА ЈЕДИНИЦА
CENTRAL HARMONIZATION UNIT

KONSOLIDIRANI GODIŠNJI IZVJEŠTAJ O
SISTEMU FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE
U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE
ZA 2023. GODINU

Sarajevo, april 2024. godine

Sadržaj

	SAŽETAK_____	2
1.	UVOD_____	7
2.	PROCJENA SISTEMA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BiH U 2023. GODINI_____	11
2.1.	Aktivnosti koje je CHJ MFiT BiH realizirala u 2023. godini_____	11
2.2.	Procjena stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH_____	15
2.2.1.	Kontrolno okruženje_____	16
2.2.2.	Upravljanje rizicima _____	23
2.2.3.	Kontrolne aktivnosti_____	25
2.2.4.	Informacije i komunikacije_____	29
2.2.5.	Praćenje i procjena sistema FUK-a_____	30
3.	REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SISTEMA INTERNIH FINANSIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIONOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2023. GODINU_____	32
4.	ZAKLJUČAK_____	37
5.	PRILOZI_____	39

REZIME

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

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

Obaveze, odgovornosti i rokovi u vezi s izradom konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i izradom i dostavljanjem godišnjih izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole institucija BiH detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17. 9. 2015. godine. U skladu s članom 4. ovog pravilnika sve institucije imaju obavezu do 15. februara tekuće godine CHJ MFiT BiH dostaviti godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu. Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu deveti je konsolidirani izvještaj koji je CHJ MFiT BiH pripremila i dostavlja Vijeću ministara BiH.

Godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2023. godinu dostavilo je 78 od 79 institucija BiH. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a nije dostavila Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH.

Parlamentarna skupština BiH dostavila je godišnji izvještaj nakon što je CHJ MFiT BiH obradila ostale dostavljene izvještaje, te godišnji izvještaj Parlamentarne skupštine BiH nije mogao biti uzet u obzir prilikom izrade Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH (BHANSA) nije dostavila CHJ MFiT BiH ni jedan godišnji izvještaj o sistemu FUK-a. Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH nekoliko puta se pisanim putem obraćala CHJ MFiT BiH navodeći da se odredbe Zakona o finansiranju institucija BiH ne odnose na njih i da Agencija nema obavezu uspostavljati sistem FUK-a u skladu sa spomenutim zakonom. U skladu s odredbama člana 2. stav (2) tačka b) i aa) Zakona o finansiranju institucija BiH institucije Bosne i Hercegovine su institucije koje se finansiraju iz budžeta institucija BiH, regulatorni organi, javna preduzeća i institucije na koje se odnosi Zakon o internoj reviziji institucija BiH. Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH uspostavlja funkciju interne revizije u skladu sa Zakonom o internoj reviziji institucija BiH i svake godine CHJ MFiT BiH dostavlja godišnji izvještaj interne revizije. S obzirom na to da interna revizija vrši nezavisnu, stručnu i sistematsku procjenu sistema

finansijskog upravljanja i kontrole, što uključuje reviziju svih funkcija i procesa poslovanja i uspostavljenih kontrola, stav CHJ MFiT BiH jeste da razvoj i uspostavljanje FUK-a u skladu s propisima iz ove oblasti za Agenciju treba biti prihvatljivo i korisno prvenstveno za rukovodstvo Agencije.

Prilog 1: Lista institucija BiH koje su dostavile godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2023. godinu

U ovom prilogu navedene su institucije BiH koje su dostavile godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2023. godinu, s datumima njihovog dostavljanja.

Prilikom pripreme i izrade godišnjih izvještaja i Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu nastupile su određene nepredviđene okolnosti zbog kojih priprema i dostavljanje izvještaja nisu bili mogući u rokovima propisanim Pravilnikom o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. Naime, tri posljednja konsolidirana godišnja izvještaja o sistemu FUK-a kreirana su uz pomoć *PIFC* aplikacije. *PIFC* aplikacija je namijenjena za izvještavanje i praćenje razvoja sistema FUK-a i interne revizije, a implementirana je kroz projekt tehničke podrške „Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Bosni i Hercegovini“, kojeg je finansirala Evropska unija. Dvanaestog februara 2024. godine došlo je do prekida u funkcioniranju *PIFC* aplikacije, što je korisnike iz institucija BiH onemogućilo da kroz Aplikaciju dostave godišnje izvještaje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije za 2023. godinu u propisanom roku. Problem u funkcioniranju *PIFC* aplikacije nastupio je zbog nedostatka prostora na serveru Ministarstva finansija i trezora BiH, na kojem je smještena *PIFC* aplikacija. Zbog tehničkih problema u radu *PIFC* Aplikacije CHJ MFiT BiH je 15. 02. 2024. godine donijela Odluku, broj: 01-1-02-2-107-1/24, kojom su rokovi za dostavljanje godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a i godišnjih izvještaja jedinica interne revizije za 2023. godinu produženi do 1. marta 2024. godine. Kako problem u funkcioniranju *PIFC* aplikacije do tada nije riješen, CHJ MFiT BiH je donijela Odluku o izmjeni i dopuni Odluke o produženju rokova za dostavljanje godišnjih izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i izvještaja jedinica interne revizije institucija Bosne i Hercegovine za 2023. godinu, broj 01-1-02-2-107-3/24, kojom je rok za dostavljanje godišnjih izvještaja produžen do 11.03.2024. godine. Spomenutom odlukom institucije BiH zadužene su da Centralnoj harmonizacijskoj jedinici Ministarstva finansija i trezora Bosne i Hercegovine godišnje izvještaje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2023. godinu dostave na obrascu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu u *word* formatu.

Podsjećamo da je *PIFC* aplikacija softverska aplikacija za unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole, izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i efikasno upravljanje procesom interne revizije i izvještavanje o aktivnostima interne revizije, a sve u skladu s Međunarodnim standardima interne revizije u javnom sektoru u BiH. *PIFC* aplikacija je nastala kao jedan od izlaznih rezultata projekta „Unapređenje sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u BiH“, koji je finansiran od Evropske unije. *PIFC* aplikacija omogućava institucijama BiH da na jednom mjestu imaju evidentirane sve bitne elemente za uspostavljanje, razvoj, praćenje i izvještavanje o sistemu FUK-a kao što su mape poslovnih

procesa, registri rizika i godišnji izvještaji o sistemu FUK-a. CHJ MFiT BiH u *PIFC* aplikaciji ima dostupne i automatski obrađene podatke za pripremu konsolidiranih godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a. U skladu s Pravilnikom o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama BiH zaposleni u CHJ MFiT BiH, koji imaju pristupne podatke za *PIFC* aplikaciju, imaju mogućnost uvida u podatke koje institucije BiH evidentiraju u Aplikaciju bez mogućnosti izmjene unesenih podataka. Izuzetak su četiri institucije BiH na čiji zahtjev, a u svrhu zaštite podataka, zaposlenima u CHJ MFiT BiH nije omogućen uvid u mape poslovnih procesa i registre rizika tih institucija. To su sljedeće institucije BiH:

- Obavještajno-sigurnosna agencija BiH,
- Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH,
- Visoko sudsko i tužilačko vijeće i
- Uprava za indirektno oporezivanje.

Napominjemo da zaposleni u CHJ MFiT BiH, koji imaju pristupne podatke za *PIFC* aplikaciju, imaju mogućnost uvida u obrasce godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za sve institucije BiH.

Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu sadrži 176 pitanja koja su grupisana prema komponentama *COSO* okvira, odnosno prema standardima internih kontrola u institucijama BiH. Institucije BiH popunjavaju obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a na način da na pitanja odgovaraju sa: „Da“, „Ne“ ili „Nije primjenjivo“. Radi upoređivanja stanja u oblasti FUK-a u narednoj tabeli prikazani su odgovori na pitanja iz obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u posljednje dvije godine, prema komponentama *COSO* okvira.

Komponenta <i>COSO</i> okvira	2022. godina			2023. godina		
	Da	Ne	Nije primjenjivo	Da	Ne	Nije primjenjivo
Kontrolno okruženje	66,94	28,58	4,48	65,10	29,54	5,36
Upravljanje rizicima	63,80	33,88	2,32	64,06	27,33	8,61
Kontrolne aktivnosti	59,98	14,22	25,80	57,11	15,74	27,15
Informacije i komunikacije	67,26	25,31	7,43	67,95	24,23	7,82
Praćenje i procjena sistema	25,12	19,23	55,65	40,40	21,80	37,80

Napominjemo da se podaci odnose na različit broj izvještaja koji su obrađeni u 2022. i 2023. godini. Podaci za 2022. godinu odnose se na izvještaje 74 institucije, a podaci za 2023. godinu na izvještaje 77 institucija BiH.

Uvidom u godišnje izvještaje institucija BiH o sistemu FUK-a za 2023. godinu uočeno je da postupak mapiranja poslovnih procesa i formiranja registara rizika još nije završen u svim institucijama BiH. Podsjećamo da se ove aktivnosti u institucijama BiH provode od 2015. godine.

Institucije su u obavezi formirati registre rizika i mape poslovnih procesa u skladu sa Standardima interne kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14), Priručnikom za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama Bosne i

Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 98/14) i Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2 („Službeni glasnik BiH“, broj 84/20). Mapiranje poslovnih procesa i formiranje registara rizika su prethodne radnje za unapređenje i razvoj sistema internih kontrola.

Popisivanje procesa i izrada mape poslovnih procesa zahtijevaju jasno definiranje ciljeva procesa, utvrđivanje aktivnosti koje se provode, odgovornosti za provođenje aktivnosti, te pregled postojećih kontrola za svaki poslovni proces. Mapiranje procesa u instituciji rezultirat će davanjem cjelovite slike o načinu na koji institucija ostvaruje svoje poslovne ciljeve. Nakon što se utvrde ciljevi pojedinih poslovnih procesa potrebno je utvrditi rizične događaje koji mogu ugroziti realizaciju ciljeva. Nakon ovih, prethodnih radnji, institucije provode aktivnosti na razvoju i unapređenju sistema internih kontrola kroz procjenu adekvatnosti postojećih kontrola, njihovo ažuriranje, uvođenje novih kontrola i praćenje njihove dosljedne primjene.

S druge strane, određeni broj institucija BiH svoje aktivnosti na razvoju sistema FUK- završava formiranjem odgovarajućih registara, mapa i evidencija. U tim slučajevima sistem FUK-a se od strane institucija tih BiH shvata kao administrativna obaveza koja predstavlja dodatno opterećenje u radu. Ovakav pristup proizlazi iz toga što: rukovodstvo i zaposleni ne raspolažu potpunim i tačnim informacijama o sistemu FUK-a, svijest o koristima i prednostima razvoja sistema FUK-a još nije na zadovoljavajućem nivou, te je nedovoljan broj zaposlenih uključen u obuke iz oblasti FUK-a.

Postoji određeni broj institucija Bosne i Hercegovine koje su u značajnoj mjeri unaprijedile sistem internih kontrola i predstavljaju pozitivne primjere upravljanja finansijskim sredstvima, imovinom, prihodima i rashodima u odnosu na ostale institucije. Kod ovih institucija rukovodioci pružaju podršku za razvoj sistema internih kontrola.

Nakon analize i obrade podataka iz godišnjih izvještaja institucija BiH CHJ MFiT BiH sačinjava konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a koji putem Ministarstva finansija i trezora BiH dostavlja Vijeću ministara BiH.

U okviru svake komponente metodološkog okvira za razvoj FUK-a u konsolidiranom godišnjem izvještaju CHJ MFiT BiH daje preporuke institucijama BiH za unapređenje sistema FUK-a, s tim da se posebna pažnja institucijama BiH skreće na sljedeće:

- primjenu propisa koje je donijela CHJ MFiT BiH,
- realizaciju preporuka CHJ MFiT BiH iz konsolidiranih godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za prethodne godine,
- realizaciju preporuka Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavljanje i unapređenje sistema FUK-a u institucijama BiH,
- realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i
- realizaciju preporuka jedinica interne revizije.

Uvidom u godišnje izvještaje institucija BiH o sistemu FUK-a za 2023. godinu uočeno je da ne postoje značajne razlike u stepenu uspostavljenosti sistema FUK-a u odnosu na 2022. godinu. Detaljniji podaci o stanju, unapređenju i razvoju FUK-a prikazani su u Konsolidiranom godišnjem izvještaju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023.

godinu. Izvještaj sadrži uvodna obrazloženja, procjenu sistema FUK-a u institucijama BiH, rezultate analize godišnjih izvještaja institucija i preporuke za unapređenje sistema FUK-a.

Prilog 2: Pregled preporuka CHJ MFiT BiH za unapređenje sistema FUK-a po komponentama COSO okvira

1. UVOD

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

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

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

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

Zakon koji uređuje oblast FUK-a u institucijama BiH je Zakon o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, br. 61/04, 27/08, 19/09, 42/1287/12, 32/13 i 38/22). Ovim zakonom finansijsko upravljanje i kontrola definirano je kao „sveobuhvatan sistem politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovodilac institucije. Sistem finansijskog upravljanja i kontrole zasniva se na upravljanju rizicima i pruža razumno uvjeravanje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način“.

Za koordinaciju uspostavljanja i razvoja *PIFC-a* u institucijama Bosne i Hercegovine nadležna je CHJ MFiT BiH, koja je osnovana Odlukom Vijeća ministara BiH broj 113/09 od 8. 6. 2009. godine („Službeni glasnik BiH“, br: 44/09 i 48/18).

CHJ MFiT BiH je u oblasti FUK-a nadležna za pripremu zakona i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a, pripremu i ažuriranje strateških dokumenata i smjernica iz oblasti FUK-a u skladu s međunarodno prihvaćenim standardima, standardima interne kontrole, praksama i propisima u EU, praćenje primjene propisa iz oblasti FUK-a, za definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, procjenu kvaliteta sistema FUK-a, propisivanje forme godišnjeg izvještaja, postupaka i rokova izvještavanja o ovom sistemu, izradu konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a i njegovu procjenu.

FUK se odnosi na finansijske i nefinansijske aspekte poslovanja institucije, provodi se u svim organizacionim jedinicama i obuhvata sve resurse, uključujući i strane fondove.

Za razvoj kvalitetnog sistema FUK-a važno je osigurati sistemski pristup i razumijevanje kontrola od strane rukovodstva i svih zaposlenih u institucijama BiH. Sistemski pristup i

razumijevanje kontrola podrazumijevaju razumijevanje metodološkog okvira, odnosno svih komponenti sistema FUK-a i aktivnosti i postupaka koje institucije provode poštujući zakonske i podzakonske propise, te uvažavajući specifičnosti svojih institucija.

Unapređenje i razvoj sistema internih kontrola obaveza je svih institucija BiH. Obaveza je, kako je već navedeno, proizašla iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Zakona o finansiranju institucija BiH i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a koje je donijela CHJ MFiT BiH. Poglavlje 32 - Finansijska kontrola iz Upitnika EU značajnim dijelom se odnosi na uspostavljanje i razvoj sistema internih finansijskih kontrola.

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

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

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

U skladu s članom 33d. Zakona o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine, za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a odgovoran je rukovodilac institucije. Članom 33e. istog zakona definirano je da rukovodioci institucija mogu prenijeti ovlaštenja za uspostavljanje, održavanje i ažuriranje sistema FUK-a na druge zaposlene u instituciji, čime ne prestaje njihova krajnja odgovornost.

Delegiranjem ovlaštenja i odgovornosti postiže se uključivanje u uspostavljanje i razvoj FUK-a rukovodilaca na nižim nivoima upravljanja u odnosu na procese koji se provode u organizacionim jedinicama kojima oni rukovode. Prenošenjem ovlaštenja se jasnije i

konkretnije uređuje odgovornost rukovodilaca organizacionih jedinica za realizaciju ciljeva i trošenje i kontroliranje budžetskih sredstava.

Ovlaštenja i odgovornosti, zadaci i obaveze izvještavanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio organizacione strukture trebaju biti jasno definirani u pisanom obliku, a zaposleni moraju biti upoznati sa njima. Rukovodioci na svim nivoima upravljanja moraju biti svjesni da upravljanje, odnosno donošenje odluka podrazumijeva finansijske učinke za koje su odgovorni, a u skladu s tim odgovorni su i za finansijsko upravljanje i kontrolu.

CHJ MFiT BiH procjenu sistema FUK-a vrši pripremom konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH. Praćenje sistema FUK-a se, osim izradom konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH, vrši još i stalnim praćenjem i provođenjem funkcije interne revizije.

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

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

Bitnu ulogu u praćenju sistema FUK-a ima i Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine koji, u skladu sa Zakonom o reviziji institucija BiH, osigurava nezavisna mišljenja o izvršenju budžeta i finansijskim izvještajima, o korištenju resursa i upravljanju državnom svojinom od Vijeća ministara BiH i budžetskih i javnih institucija u BiH, čime se doprinosi pouzdanom izvještavanju o korištenju budžetskih sredstava, transparentnom i kvalitetnom upravljanju javnim prihodima, troškovima i državnom svojinom. U okviru svojih revizorskih izvještaja Ured za reviziju institucija BiH izvještava korisnike izvještaja i o sistemu internih kontrola u institucijama BiH, a što je relevantno i za ovaj Konsolidirani godišnji izvještaj.

Ured za reviziju institucija BiH u 2023. godini proveo je revizije finansijskih izvještaja u 74 institucije BiH za 2022. godinu i dao sljedeća mišljenja (revizije finansijskih izvještaja i revizije usklađenosti):

Mišljenje Ureda za reviziju o finansijskim izvještajima i o usklađenosti aktivnosti, finansijskih transakcija i informacija sa zakonima i drugim propisima	Pozitivno	Pozitivno uz skretanje pažnje	Mišljenje s rezervom	Suzdržano od davanja mišljenja
Broj institucija	21	40	11	2

Tabela 1.

U Godišnjem revizorskom izvještaju o glavnim nalazima i preporukama za 2022. godinu Ureda za reviziju institucija BiH navedeno je da još nije uspostavljen efikasan sistem FUK-a u institucijama BiH u skladu sa zakonskim propisima. Ured za reviziju institucija BiH je institucijama BiH dao preporuke da kreiraju nedostajuće i implementiraju već usvojene akte iz oblasti FUK-a, te da uspostavljanju internih kontrola posvete više pažnje nego do sada.

Konsolidiranim godišnjim izvještajem o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu dato je ukupno 47 preporuka.

2. PROCJENA SISTEMA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE U 2023. GODINI

U ovom dijelu Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu prikazane su aktivnosti koje je CHJ MFiT BiH realizirala u 2023. godini, rezultati procjene i preporuke za razvoj sistema FUK-a u institucijama BiH u 2023. godini.

2.1. Aktivnosti koje je CHJ MFiT BiH realizirala u 2023. godini

U toku 2023. godine CHJ MFiT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na unapređenje finansijskog upravljanja i kontrole:

- donesen je Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu,
- donesena je Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu,
- donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu,
- donesen je i realiziran Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu,
- kreiran je Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu.

CHJ MFiT BiH je donijela Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godina realizira se prema mjerama i aktivnostima u Akcionom planu, koji je sastavni dio Strategije. Sadržaj Operativnog godišnjeg akcionog plana izvodi se iz Akcionog plana Strategije, a CHJ MFiT BiH je dužna izraditi operativni godišnji akcioni plan za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020-2025. godina. U izradi Operativnog godišnjeg akcionog plana CHJ MFiT BiH usaglašava dinamiku realizacije prema informacijama dobijenim od institucija BiH koje su navedene kao nosioci aktivnosti.

Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu, broj 03-1-02-4-116-1/23, CHJ MFiT BiH je donijela 31. 3. 2023. godine. Sastavni dio Odluke je Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Operativni godišnji akcioni plan usklađen je s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti *PIFC-a* utvrđenih Strategijom razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godine. Ovaj dokument detaljnije utvrđuje mjere, rokove i nosioce aktivnosti. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcionog plana Strategije i napretku ostvarenom u sistemu *PIFC-a*, CHJ MFiT BiH detaljno

izvještava Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovnih konsolidiranih godišnjih izvještaja.

Institucije BiH bile su dužne donijeti svoje godišnje akcijske planove za uspostavljanje i unapređenje sistema internih finansijskih kontrola za 2023. godinu u skladu s Operativnim godišnjim akcionim planom, preporukama interne revizije, preporukama Ureda za reviziju institucija BiH i internim aktima kojima su regulirali oblast internih finansijskih kontrola u instituciji. O realizaciji mjera iz godišnjeg akcionog plana aktivnosti institucije izvještavaju CHJ MFiT BiH kroz godišnje izvještaje o sistemu FUK-a, a CHJ MFiT BiH izvještava Vijeće ministara BiH kroz konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole.

CHJ MFiT BiH je objavila Odluku o formi i sadržaju godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. U skladu s članom 2. Pravilnika o izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, CHJ MFiT BiH je 20.12.2023. godine donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja Godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu s Uputstvom za izradu Godišnjeg izvještaja za 2023. godinu, broj 03-1-16-8-429-1/23. Odlukom su propisani forma i sadržaj upitnika godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu zajedno s Uputstvom za izradu godišnjeg izvještaja je dostupan u Modulu FUK *PIFC* aplikacije i u *word* formatu na internetskoj stranici CHJ MFiT BiH.

Odlukom je propisano da će se Obrazac godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu popunjavati u *PIFC* aplikaciji. S obzirom na poteškoće u funkcioniranju *PIFC* aplikacije i rizik da se godišnji izvještaji o sistemu FUK-a neće moći dostaviti putem *PIFC* aplikacije, Odlukom je definirano da će se u tom slučaju popunjeni obrazac Godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu dostavljati u *word* formatu.

Odluka o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu objavljena je na internetskoj stranici CHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na CHJ MFiT BiH.

Donesen je Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Plan i program obuke iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu, broj 03-1-16-8-117-1/23, donesen je 31.03.2023. godine. Ovaj plan objavljen je na internetskoj stranici CHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno, na internetskoj stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na CHJ MFiT BiH.

Plan obuke namijenjen je koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u organizacionim jedinicama za finansije i budžet, rukovodiocima na nižem i srednjem nivou upravljanja u institucijama BiH, te ostalim zaposlenim kojima su rukovodioci institucija dodijelili ovlaštenja i odgovornosti za uspostavljanje i razvoj sistema FUK-a. Svrha Plana i

programa obuke je upoznavanje institucija BiH sa stepenom uspostavljanja i planiranim mjerama za razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH.

Plan i program obuke iz oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2023. godinu sastoji se od četiri modula:

Modul 1

Prezentacija Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu i Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u 2023. godini s preporukama za unapređenje sistema FUK-a u institucijama BiH.

Modul 2

Obuka o korištenju *PIFC* aplikacije.

Modul 3

Uloga internih kontrola u primjeni posljednjih izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavkama BiH i

Modul 4

Instrukcije za izradu godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2023. godinu, putem modula za FUK u *PIFC* aplikaciji.

Prvi modul obuke realiziran je 24. maja 2023. godine. Obuci je prisustvovalo 106 državnih službenika iz 60 institucija BiH. Na obuci je prezentiran Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu s preporukama za unapređenje sistema FUK-a i zaključcima Vijeća ministara Bosne i Hercegovine uz Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu. Polaznici obuke upoznati su sa stepenom realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za 2022. godinu.

Drugi modul obuke iz oblasti FUK-a održan je 25. maja 2023. godine. Obuka se odnosila na primjenu Modula FUK u *PIFC* aplikaciji, a namijenjena je korisnicima *PIFC* aplikacije koji ranije nisu bili polaznici obuke o korištenju *PIFC* aplikacije. Obuci je prisustvovalo 107 polaznika iz 56 institucija BiH.

Treći modul obuke iz oblasti FUK-a realiziran je 02.10. 2023. godine. Obuka o temi „Uloga internih kontrola u primjeni posljednjih izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavkama BiH“ namijenjena je zaposlenima u institucijama BiH koji imaju ovlaštenja i odgovornosti za provođenje postupaka javnih nabavki, pripremu i provođenje internih propisa u oblasti javnih nabavki. Obuci je prisustvovalo 70 polaznika iz 57 institucija BiH.

Četvrti modul obuke iz oblasti FUK-a odnosio se na instrukcije za izradu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Obuka je bila namijenjena službenicima koji su u svojim institucijama zaduženi za pripremu godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i njegovo dostavljanje CHJ MFiT BiH. Obuka je održana 22. 12. 2023. godine. Obuci je prisustvovalo 160 polaznika iz 64 institucije

BiH, koji su poznati s načinom i tehnikom izrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a putem *PIFC* aplikacije.

Pored navedenog, CHJ MFiT BiH je u 2023. godini organizirala i održala obuke za članove radne grupe za FUK u Tužilaštvu Bosne i Hercegovine i Ministarstvu za ljudska prava i izbjeglice Bosne i Hercegovine. Ove obuke realizirane su na zahtjev navedenih institucija BiH.

CHJ MFiT BiH je u 2023. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu.

Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu urađen je na osnovu izvještaja koje su u propisanom roku dostavile 74 od 79 institucija. Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2022. godinu bio je treći konsolidirani izvještaj koji je urađen pomoću *PIFC* aplikacije.

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu na 14. sjednici, održanoj 07.06.2023. godine. Uz Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu Vijeće ministara BiH usvojilo je i zaključke koje je predložila CHJ MFiT BiH.

U 2023. godini CHJ MFiT BiH je donijela i realizirala Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

U skladu s Pravilnikom za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine CHJ MFiT BiH ima obavezu svake godine sačiniti godišnji plan za pojedinačnu procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole. Godišnji plan za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole sadrži ciljeve procjene, indikatore, odgovorne osobe, način provođenja procjene i popis institucija odabranih za procjene kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole. Procjenu kvaliteta FUK-a vrše ovlaštene osobe iz Odsjeka CHJ MFiT BiH za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. Zbog nedovoljnih kadrovske kapaciteta u CHJ MFiT BiH, Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sistema FUK-a za 2023. godinu obuhvatao je samo jednu instituciju. Pojedinačna procjena kvaliteta sistema FUK-a u 2023. godini provedena je u Ministarstvu za ljudska prava i izbjeglice Bosne i Hercegovine. Ovo je ujedno bila i prva pojedinačna procjena kvaliteta sistema FUK-a koju je provela CHJ MFiT BiH. Na osnovu raspoloživih i dostupnih podataka, ovlaštena osoba iz CHJ MFiT BiH pripremila je Izvještaj o obavljenoj pojedinačnoj procjeni kvaliteta sistema FUK-a u Ministarstvu za ljudska prava i izbjeglice BiH. Izvještaj sadrži procjenu stepena razvoja po područjima procjene, najznačajnija zapažanja po područjima procjene, preporuke za unapređenje po područjima procjene, opću procjenu stepena razvoja sistema finansijskog upravljanja i kontrole i preporuke za razvoj kapaciteta za jačanje internih kontrola. Izvještaj sadrži 26 preporuka za unapređenje sistema FUK-a u Ministarstvu za ljudska prava i izbjeglice BiH i prihvaćen je od strane Ministarstva.

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

Procjenu stepena uspostavljenosti sistema FUK-a u institucijama BiH vrši CHJ MFiT BiH. Procjena se vrši na osnovu obrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a koje institucije dostavljaju CHJ MFiT BiH. Godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u formi je upitnika o

samoprocjeni i sadrži pitanja na koja se odgovara sa “Da”, “Ne” ili “Nije primjenjivo”. Odgovorima “Da” institucije potvrđuju primjenu propisa iz oblasti FUK-a, postojanje internih procedura i kontrola u poslovanju. Negativni odgovori institucija ukazuju na nedostatke u sistemu internih kontrola. Odgovore “Nije primjenjivo” institucije daju u slučajevima kada se pitanja ne odnose na njih zbog različitih nadležnosti institucija. CHJ MFiT BiH obrađuje i analizira dostavljene godišnje izvještaje institucija i priprema nalaze, mišljenja i preporuke za unapređenje sistema internih kontrola institucija. Pitanja su, prema metodološkom okviru za uspostavljanje i razvoj FUK-a, grupisana u pet grupa:

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

Kako je već navedeno, Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu sačinjen je na osnovu godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a od 77 institucija BiH.

Ovdje skrećemo pažnju da godišnji izvještaj o sistemu FUK-a nije dostavila Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH.

Parlamentarna skupština BiH dostavila je godišnji izvještaj nakon što je CHJ MFiT BiH obradila ostale dostavljene izvještaje, te godišnji izvještaj Parlamentarne skupštine BiH nije mogao biti uzet u obzir prilikom izrade Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

U nastavku izvještaja slijedi pregled stanja u oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2023. godinu.

Napominjemo da CHJ MFiT BiH nema mogućnost provjere tačnosti podataka dostavljenih u godišnjim izvještajima institucija BiH o sistemu FUK-a. U skladu s članom 4. stav (2) Pravilnika o izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, za tačnost podataka u godišnjem izvještaju o sistemu FUK-a odgovoran je rukovodilac institucije.

2.2.1. Kontrolno okruženje

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

Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvještaja institucija BiH, 65,10% odgovora je pozitivno na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila upravljanja, organizacione strukture i upravljanja ljudskim resursima, 29,54% odgovora je negativno, a 5,37% odgovora je „Nije primjenjivo“.

Procent potvrđenih odgovora u oblasti kontrolnog okruženja u 2022. godini je bio 66,94%. Uzimajući u obzir podatak da je Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2023. godinu rađen na osnovu godišnjih izvještaja 77 institucija, može se zaključiti da je stepen uspostavljenosti sistema internih kontrola u okviru kontrolnog okruženja ostao na približno istom nivou kao i u 2022. godini. U nastavku slijedi pregled rezultata analize godišnjih izvještaja institucija BiH prema standardima interne kontrole u okviru kontrolnog okruženja.

1. Opređeljenost za integritet i etičke vrijednosti

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

Prema dostavljenim podacima, zaposleni u institucijama BiH postupaju u skladu s Kodeksom državnih službenika u institucijama BiH ili u skladu s posebnim kodeksima koje donose pojedine institucije u skladu sa svojim nadležnostima. Poslovi nadzora nad provođenjem kodeksa ponašanja delegirani su na određenu organizacionu jedinicu ili zaposlenog u 33 institucije BiH. U ostalim institucijama nije uspostavljen nadzor nad provođenjem kodeksa. Jasna pravila (interni akti) kojima se definišu situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja postoje u 50 institucija. U 2023. godini bilo je ukupno osam pritužbi na nepoštivanje Kodeksa, a pokrenuto je deset disciplinskih postupaka.

Zaključci

Zaposleni u svim institucijama BiH imaju obavezu postupati prema odredbama Kodeksa državnih službenika u institucijama BiH ili etičkog kodeksa svoje institucije. Međutim, poslovi nadzora nad provođenjem Kodeksa državnih službenika na neku od organizacionih jedinica ili zaposlenika nisu delegirani kod više od 50% institucija.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) sve zaposlene upoznaju s važećim kodeksom etike,*
- 2) delegiraju ovlaštenja i odgovornosti za praćenje primjene važećeg kodeksa etike,*
- 3) internim aktima ili pravilnicima o unutrašnjoj organizaciji reguliraju rješavanje eventualnih slučajeva sukoba interesa i poduzimaju mjere u slučaju nepoštivanja Kodeksa.*

Prilog 3: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti integriteta i etičkih vrijednosti

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

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

Institucije BiH u skladu s raspoloživim resursima donose planove kojima se definiraju aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva kako bi rizici od neostvarivanja ciljeva bili minimalni. Planski pristup poslovanju u institucijama BiH detaljno je uređen propisima kao što su: Odluka o postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 62/14), Uputstvo o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 44/15), Odluka o godišnjem planiranju rada i načinu praćenja i izvještavanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 80/22), Uputstvo o načinu pripremanja godišnjeg programa rada i izvještaja o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj: 48/23).

Internu proceduru za izradu srednjoročnog plana rada ima 58 institucija BiH. Kod 64 institucije internom procedurom je određena organizaciona jedinica ili imenovan koordinator za proces srednjoročnog planiranja. Napominjemo da CHJ MFiT BiH u ovom izvještaju prezentira podatke koji su prikupljeni iz godišnjih izvještaja institucije, te nije odgovorna za tačnost podataka dostavljenih od institucija. Srednjoročni plan rada uključuje procjenu i praćenje rizika kod 31 institucije. Iako još nije realiziran zaključak Vijeća ministara BiH kojim se zadužuju Direkcija za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvo finansija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u njih ugrade obavezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja, u modulu za FUK u PIFC aplikaciji moguće je evidentirati rizike koji se odnose na strateške ciljeve institucija. Korisnici PIFC aplikacije su na obukama u organizaciji CHJ MFiT BiH upoznati s ovom funkcionalnosti PIFC aplikacije. Evidentiranje, procjena i praćenje rizika u odnosu na srednjoročne ciljeve veoma je bitno zbog stvaranja razumnog uvjerenja da će ciljevi biti realizirani na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način. Od dostavljenih 77 godišnjih izvještaja 41 institucija je dala potvrđan odgovor na pitanje „Da li se za realizaciju programa iz programskog budžeta utrudju rizici?“. U izvještajima 65 institucija navedeno je da sve organizacione jedinice učestvuju u procesu pripreme budžetskog zahtjeva.

Zaključci

Analizom godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu, u dijelu koji se odnosi na planski pristup poslovanju institucija BiH, može se zaključiti da u okviru planskog pristupa poslovanju nije bilo značajnijih promjena u odnosu na ranije godine. Analizom je utvrđeno da postoje propisi i metodologija koji uređuju oblast planskog pristupa poslovanju u institucijama BiH, ali ih je potrebno ažurirati u skladu sa zaključcima Vijeća ministara BiH u smislu uvođenja upravljanja rizicima u odnosu na ciljeve iz planskih dokumenata institucija. Uvažavajući naprijed navedenu činjenicu proces upravljanja rizicima u odnosu na ciljeve iz planskih dokumenata moguće je provoditi kroz PIFC aplikaciju. Smjernice za upravljanje rizicima u

institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2 sadrže instrukcije za identificiranje i procjenu rizika u odnosu na ciljeve poslovnih procesa koji direktno utiču na realizaciju ciljeva iz planskih dokumenata institucija. Ovlaštenja i odgovornosti u procesu srednjoročnog planiranja još nisu uređeni internim aktima u svim institucijama.

Preporuke

Preporučuje se:

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

Prilog 4: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti planskog pristupa poslovanju

3. Rukovođenje i stil upravljanja

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

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

Pored navedenog, CHJ MFiT BiH je usvojila Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH koje bi trebale pružiti podršku rukovodiocima institucija za praktičnu

implementaciju upravljačke odgovornosti posebno u pogledu delegiranja ovlaštenja i odgovornosti.

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

Prema podacima iz godišnjih izvještaja o FUK-u za 2023. godinu, potvrđeno je približno 2/3 odgovora iz oblasti rukovođenja i stila upravljanja u institucijama BiH, a pitanja se odnose na aktivno učešće i podršku rukovodilaca u pripremi planskih dokumenata, izvještavanje o realizaciji ciljeva iz planskih dokumenata i slično.

Pored navedenog, internim procedurama trebalo bi jasno definirati odgovornosti i ovlaštenja svih učesnika u ključnim poslovnim procesima sa preciznim uputstvima o odgovornostima, dinamici i rokovima izvještavanja rukovodilaca institucija o provođenju tih procesa, eventualnim odstupanjima i uočenim rizicima.

Zaključak

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

Preporuke

Preporučuje se:

- 1) rukovodiocima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH,*
- 2) rukovodiocima institucija BiH da rukovodiocima na višem i srednjem nivou upravljanja dodijele ovlaštenja i odgovornosti iz oblasti FUK-a putem internih procedura,*
- 3) rukovodiocima institucija BiH da budu više angažirani u aktivnostima planiranja, upravljanja rizicima i da se donošenje odluka zasniva na izvještajima i informacijama o ovim aktivnostima,*
- 4) institucijama BiH redovno održavanje kolegija na najvišem nivou upravljanja,*
- 5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji.*

Prilog 5: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti rukovođenja i stila upravljanja

4. Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti, sistem izvještavanja

Organizaciona struktura, odnosno unutrašnja organizacija institucija, trebala bi biti uspostavljena na način da osigura realizaciju osnovnih funkcija institucija proizašlih iz misije

institucije i postavljenih ciljeva poslovanja. Pravilnici o unutrašnjoj organizaciji trebali bi sadržavati detaljne opise poslova koje obavljaju pojedine organizacione jedinice i djelokrug rada organizacionih jedinica. Organizaciona struktura ažurira se u skladu s promjenama u poslovanju koje proizlaze iz izmjene propisa, ciljeva poslovanja, načina poslovanja i slično.

Ovlaštenja i odgovornosti, zadaci i obaveze izvještavanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio organizacione strukture trebaju biti jasni, definirani u pisanom obliku i zaposlenici moraju biti s njima upoznati. Rukovodilac institucije internim aktima uređuje ovlaštenja i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje budžetskim sredstvima donošenjem posebnih odluka. Paralelno s razvojem linija ovlaštenja i odgovornosti treba razvijati i linije izvještavanja. U skladu s navedenim, potrebno je razvijati interne sisteme izvještavanja o realizaciji postavljenih ciljeva, o načinu upravljanja budžetskim sredstvima i slično.

Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu, u 70 institucija BiH imenovana je osoba zadužena za finansijsko upravljanje i kontrolu, a 63 institucije formirale su radnu grupu za finansijsko upravljanje i kontrolu. Interni akti kojima su imenovani koordinatori za FUK sadrže precizne zadatke i zaduženja koordinatora za FUK. Obaveza izvještavanja rukovodilaca institucije o stepenu uspostavljenosti sistema FUK-a dodijeljena je u 66 institucija, od toga je u 59 institucija dostavljen izvještaj rukovodiocu institucije.

Postupak izmjene pravilnika o unutrašnjoj organizaciji u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u skladu s Odlukom o izmjenama i dopunom Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 51/18) završen je u 43 institucije, a ovaj postupak još nije pokrenut u 12 institucija. Od 68 institucija koje imaju uspostavljenu organizacionu jedinicu za finansije, samo u 18 institucija popunjena su sva radna mjesta u ovim organizacionim jedinicama. U 39 institucija pripremaju se interni izvještaji za rukovodioce o izvršenju budžeta, stepenu realizacije ciljeva i slično.

Zaključci

Iako je CHJ MFiT BiH 2015. godine donijela Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH kojim je preporučeno institucijama da imenuju koordinate za FUK ili radne grupe za FUK, sve institucije još nisu imenovale koordinate ili radnu grupu za FUK. Imenovanje koordinate ili radne grupe za FUK prvi je korak za razvoj sistema FUK-a. Sve institucije nisu još izvršile usklađivanje pravilnika o unutrašnjoj organizaciji s Odlukom o izmjenama i dopunama Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 51/18). Internim aktima institucija BiH nisu dodijeljena jasna ovlaštenja i odgovornosti licima zaduženim za FUK i radnim grupama za FUK u vezi s izvještavanjem rukovodilaca institucije o provedenim aktivnostima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) imenuju osobu/radnu grupu zaduženu za finansijsko upravljanje i kontrolu,*
- 2) internim aktima definiraju obavezu izvještavanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za finansijsko upravljanje i kontrolu o stepenu uspostavljenosti FUK-a,*
- 3) delegiraju poslove koji se odnose na FUK na sve zaposlene,*
- 4) ažuriraju pravilnik o unutrašnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti u skladu s Odlukom o izmjenama i dopunama Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH,*
- 5) izvrše analizu stvarne potrebe za brojem zaposlenih u organizacionim jedinicama za finansije i u skladu s rezultatima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u organizacionoj jedinici za finansije.*

Prilog 6: Tabela pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti rukovođenja i stila upravljanja

5. Upravljanje ljudskim resursima

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

Planove stručnog usavršavanja za zaposlene priprema 61 institucija BiH, a evidenciju prisustva obukama vodi 65 institucija. Evidencija o prisustvu obukama dio je nekog internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije u 62 institucije. Zaposlenima u institucijama omogućeno je stručno osposobljavanje iz ključnih poslovnih procesa, a posebno iz poslovnih procesa koji su direktno povezani sa sistemom internih kontrola.

Trideset osam institucija dostavilo je podatke da u svom budžetu planiraju i imaju sredstva za isplatu naknada upravnih i nadzornih odbora, vijeća, komisija i slično. Međutim, od tih 38 institucija BiH samo 19 institucija ima internu proceduru kojom detaljnije uređuju pravo, uslove i način isplate ovih naknada u skladu s članom 39. Zakona o platama i naknadama u institucijama Bosne i Hercegovine.

Zaključci

U oblasti upravljanja ljudskim resursima ostvaren je određeni napredak u odnosu na 2022. godinu. Većina institucija sačinjava planove stručnog usavršavanja zaposlenih i vodi evidenciju o prisustvu obukama. Zaposleni se upućuju na obuke koje se direktno ili indirektno odnose na razvoj sistema FUK-a.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) za svaku godinu donose planove stručnog usavršavanja i vode evidenciju o prisustvu obukama u cilju procjene opravdanosti prisustva obukama i primjene principa „vrijednost za novac”,*
- 2) evidencija o prisustvu obukama bude sastavni dio nekog internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije, ili se dostavlja kao poseban izvještaj,*
- 3) donesu interne procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora u skladu s članom 39. Zakona o platama i naknadama u institucijama Bosne i Hercegovine (odnosi se na institucije koje vrše isplate ovih naknada).*

Prilog 7: Tabela pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti upravljanja ljudskim resursima

2.2.2. Upravljanje rizicima

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

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

Kako bi upravljanje rizicima ispunilo svoju svrhu, potrebno je povezati i uskladiti ciljeve iz srednjoročnih planova institucija s ciljevima iz godišnjih i operativnih planova rada (programa) institucije i njenih organizacionih jedinica i ciljevima poslovnih procesa koji u krajnjoj liniji podržavaju realizaciju ciljeva iz planskih dokumenata institucija.

CHJ MFiT BiH je 2020. godine donijela nove Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2. Metodologija upravljanja rizicima, koja je propisana novim Smjernicama, u potpunosti je podržana funkcionalnostima *PIFC* aplikacije. U skladu s Odlukom o objavljivanju Smjernica – Verzija 2, primjena Verzije 2 Smjernica za upravljanje rizicima počela je prelaskom s testnog na produkciono okruženje *PIFC* aplikacije, odnosno u julu 2022. godine.

Uvidom u godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2023. godinu, ustanovljeno je da su 64 institucije BiH formirale svoje registre rizika u *PIFC* aplikaciji, odnosno da 13 institucija još

nije formiralo registre rizika u *PIFC* aplikaciji. Podsjećamo da je primjena *PIFC* aplikacije i svih njenih modula obavezna za sve institucije BiH u skladu s Pravilnikom o korištenju *PIFC* aplikacije, koji je CHJ MFiT BiH donijela u 2022. godini („Službeni glasnik BiH“, broj 21/22).

Registar rizika je ažuriran u 53 institucije koje imaju formiran registar rizika u *PIFC* aplikaciji. Na pitanje „da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada?“ 55 institucija je dalo potvrđan odgovor. Potvrđan odgovor na pitanje da li se vrši procjena vjerovatnoće i uticaja rizika kroz *PIFC* aplikaciju dala je 61 institucija. Analizu uzroka rizika kroz *PIFC* aplikaciju provodi 48 institucija BiH. Pedeset sedam institucija BiH navelo je da izvještavaju rukovodioca institucije o stanju najznačajnijih rizika. Međutim, izvještaji se rukovodiocu institucije dostavljaju jednom godišnje, a Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2 propisano je da se rukovodilac institucije izvještava dva puta godišnje o najznačajnijim rizicima. Mjere postupanja prema rizicima donesene su u 51 instituciji, a kvantificiranje rizika provodi se u samo 15 institucija BiH. Rizike u vezi s ciljevima poslovnih procesa utvrđuje 66 institucija. U 58 institucija je imenovana osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavljanju procesa upravljanja rizicima.

Zaključci

Analizom dostavljenih podataka izvodi se zaključak da proces upravljanja rizicima u institucijama BiH još nije uspostavljen u skladu sa Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH – Verzija 2. Evidentno je da je u okviru komponente upravljanja rizicima ostvaren blagi napredak u odnosu na prošlu godinu. Registar rizika nije formiran u 13 institucija. Uzimajući u obzir da se cijeli sistem FUK-a zasniva na procesu upravljanja rizicima konstatiramo da neke institucije još nisu poduzele korake na primjeni propisa iz oblasti FUK-a, a samim tim nemaju uspostavljen kvalitetan sistem internih kontrola.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

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

Prilog 8: Tabela pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti upravljanja rizicima

2.2.3. Kontrolne aktivnosti

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

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

Na osnovu analize podataka iz godišnjih izvještaja institucija utvrdili smo da 57,11% institucija ima potvrdne odgovore na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na kontrolne aktivnosti. Međutim, pitanja iz ovog dijela obrasca izvještaja nisu primjenjiva na sve institucije, što znači da sve institucije ne daju odgovore „Da“ ili „Ne“ na sva pitanja. Zbog toga postoji 27,15% odgovora „Nije primjenjivo“ u ovoj grupi pitanja. Negativnih odgovora je bilo 15,74%.

1. Politike i procedure

Ovaj dio Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH odnosi se na procjenu unapređenja FUK-a kroz postojanje i primjenu politika i procedura koje institucije BiH donose i primjenjuju. U upitniku o samoprocjeni (dio: politike i procedure) navedena su pitanja koja se odnose na postojanje internih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije BiH trebale urediti internim procedurama. Prema podacima iz godišnjih izvještaja institucija BiH, sve institucije još nemaju procedure o: izradi i izvršenju budžeta, za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obaveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih), poslovnoj korespondenciji, čuvanju i arhiviranju dokumentacije, vođenju i čuvanju personalnih dosjea i slično. Navedeni poslovni procesi odvijaju se u svim institucijama BiH.

Analizom dostavljenih godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a ustanovljeno je da samo na pitanja „Da li imate pisanu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?“ i „Da li imate internu proceduru o korištenju sredstava za reprezentaciju?“ sve institucije imaju potvrđan odgovor.

Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu, 67 institucija smatra da njihove interne procedure imaju jasno definirana ovlaštenja, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U toku 2023. godine 48 institucija ažuriralo je svoje interne procedure kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika. Mehanizmi za praćenje primjene internih procedura uspostavljeni su u 59 institucija BiH.

Zaključci

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

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) usvoje unutarnje procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama,*
- 2) usvoje unutarnje procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji spadaju u nadležnosti institucije,*
- 3) u pisanim procedurama jasno definiraju ovlasti i odgovornosti svih sudionika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrole za svaku aktivnost kako bi se osiguralo odvijanje poslovnih procesa sukladno propisima na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“,*
- 4) unutarnjim procedurama osiguraju postojanje „revizijskog traga“,*
- 5) osiguraju praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrola iz unutarnjih procedura,*
- 6) redovito ažuriraju unutarnje procedure sukladno izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutarnjem okruženju i osiguraju njihovu dostupnost svim zaposlenim.*

Prilog 9: Tablični pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti politika i procedura

2. Princip razdvajanja dužnosti

Sudeći prema odgovorima dobijenim od institucija BiH, princip razdvajanja dužnosti u institucijama BiH nije uspostavljen i ne primjenjuje se u potpunosti sukladno zahtjevima Standarda unutarnje kontrole u institucijama BiH. Primjena načela razdvajanja dužnosti osigurana je u 68 institucija. Razdvajanje dužnosti u IT sustavima osigurano je u 30 institucija, odnosno 31 institucija nije osigurala primjenu razdvajanja dužnosti u IT sustavima, dok je 15 institucija dalo odgovor „Nije primjenjivo“. Od 35 institucija koje imaju manje od 30 zaposlenih, 19 institucija je potvrdilo da su osigurale dodatne mjere za primjenu principa razdvajanja dužnosti.

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

Zaključci

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

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) *osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima,*
- 2) *osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz interne akte,*
- 3) *posebnu pažnju posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti kroz kontrolne postupke u institucijama s manjim brojem zaposlenih.*

Prilog 10: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti razdvajanja dužnosti

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

Ova grupa pitanja uglavnom se odnosi na postojanje i primjenu kontrola u ključnim poslovnim procesima institucija. Na osnovu dostavljenih odgovora institucija, konstatira se da 76 institucija sačinjava planove javnih nabavki. Međutim, kontrola osnovanosti i opravdanosti planiranja nabavki roba ili usluga provodi se u 61 instituciji. Primjena postojećih kontrola omogućava praćenje finansijskih i nefinansijskih transakcija (revizorski trag) u 40 institucija. Ostala pitanja iz ove grupe odnose se samo na institucije koje u svom budžetu imaju planirana sredstva za tekuće i kapitalne grantove i transfere. Zbog toga najveći broj institucija na ova pitanja ima odgovor „Nije primjenjivo“. Od 18 institucija koje su dale odgovor na pitanje, „Da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere i grantove zasniva na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade budžetskih zahtjeva?“, sedam je pozitivnih, a 11 negativnih odgovora. Pet institucija tvrdi da provodi analize učinaka finansiranja iz prethodnih godina prilikom planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere. Odluke o programima utroška sredstava za transfere i grantove ne usvajaju se na vrijeme kako bi bila omogućena blagovremena realizacija svih aktivnosti u vezi s realizacijom transfera i grantova. Samo sedam institucija dalo je potvrđan odgovor na pitanje: „Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?“.

Zaključci

Prilikom sačinjavanja planova javnih nabavki institucije ne provode kontrolu osnovanosti i opravdanosti planiranja nabavki roba ili usluga. Institucije koje u svom budžetu imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera nemaju kontrolne mehanizme koji osiguravaju zaštitu finansijskih interesa institucije, kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava i unaprijed definirane kriterije za dodjelu sredstava.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) *internom procedurom osiguraju kontrolu osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavke robe i usluga u institucijama,*

- 2) osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova,
- 3) osiguraju provođenje kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovnog posla,
- 4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.

Prilog 11: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti *ex-ante* i *ex-post* kontrola

4. Princip zaštite resursa/imovine

Svrha finansijskog upravljanja i kontrole je, između ostalog, zaštita imovine i drugih resursa od gubitaka uzrokovanih lošim upravljanjem, neopravdanim trošenjem i korištenjem, te od nepravilnosti i prevara.

Sve institucije u izvještajima su navele da su uspostavile kontrole kako bi se spriječio neovlašteni fizički pristup (opremi i instalacijama). Na pitanje, „Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio gubitak i razotkrivanje podataka?“, 55 institucija je dalo potvrđan odgovor, a na pitanje, „Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u postojećim softverima?“, 54 institucije su dale potvrđan odgovor. Sve institucije su dale potvrđan odgovor na pitanje „Da li se blagovremeno vrši popis imovine, obaveza i potraživanja?“.

Zaključci

Analizom dostavljenih podataka utvrdili smo da su institucije BiH uspostavile zadovoljavajuće kontrole koje se odnose na zaštitu imovine od neovlaštenog pristupa, gubitka i razotkrivanja podataka. Manji broj institucija je dao negativne odgovore iz ove grupe pitanja, zbog čega je potrebno da poduzmu aktivnosti na osiguranju kontrola kojima će se zaštititi imovina institucija od gubitaka bilo koje vrste.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

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

Prilog 12: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti zaštite resursa/imovine

2.2.4. Informacije i komunikacije

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

potpunim i tačnim podacima. Povezivanjem takvih podataka stvaraju se informacije potrebne za odlučivanje.

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

Analizom podataka iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu utvrdili smo da je 68% institucija BiH dalo potvrdne odgovore na pitanja iz oblasti informacije i komunikacije, dok je 24% odgovora negativno. U 68 institucija BiH popisani su poslovni procesi i formirana je mapa poslovnih procesa u *PIFC* aplikaciji. Popis poslovnih procesa je aktivnost koju sve institucije moraju provesti. Ovom aktivnošću utvrđuju se ciljevi poslovnih procesa koji se provode u institucijama, uspostavlja se veza između ciljeva poslovnih procesa i ciljeva iz planskih dokumenata. Mapiranje poslovnih procesa je u direktnoj vezi s procesom upravljanja rizicima. Rizici se mogu identificirati tek nakon što su utvrđeni ciljevi poslovnih procesa u institucijama. To znači da je preduslov za provođenje upravljanja rizicima mapiranje poslovnih procesa, a na upravljanju rizicima se zasniva čitav sistem internih kontrola.

Ovdje moramo naglasiti da formirana mapa poslovnih procesa i registar rizika sami po sebi ne znače uspostavljen sistem internih kontrola. Mapiranjem poslovnih procesa i formiranjem registra rizika institucija dolazi do informacija o slabostima i nedostacima sistema internih kontrola, a rukovodioci institucija dobijaju inpute o potrebi uvođenja mjera za unapređenje internih kontrola.

Interni izvještaji o izvršenju budžeta za rukovodiocima institucija redovno se sačinjavaju u 76 institucija, od čega 59 institucija ove izvještaje preuzimaju iz *ISFU* sistema. U izvještajima 50 institucija navedeno je da funkcionalnosti *ISFU* sistema zadovoljavaju njihove potrebe za izvještavanjem. Nešto manje od 50% institucija smatraju da postojeći informacioni sistemi (*PIMS*, *BPMS*, *COIP*) zadovoljavaju njihove potrebe za izvještavanjem, iako se isti podaci uglavnom ručno prenose iz jednog informacionog sistema u drugi, bez mogućnosti razmjene podataka. Navedena aktivnost oduzima mnogo vremena zaposlenima i povećava mogućnost nastanka greške. Da IT sistemi koji podržavaju međusobno povezane poslovne procese nisu međusobno integrirani smatra 40 institucija. Sedamdeset šest institucija tvrdi da objavljuje ključne dokumente na svojim internetskim stranicama.

Zaključci

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

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) izvrše završne aktivnosti na popisu i mapiranju poslovnih procesa i redovno ih ažuriraju,*

- 2) *osiguraju da informacioni sistemi omogućavaju obradu podataka i izradu izvještaja koji sadrže potpune, pouzdane i tačne operativne, finansijske i nefinansijske informacije za potrebe internog izvještavanja u institucijama,*
- 3) *osiguraju povezanost IT sistema međusobno povezanih poslovnih procesa.*

Prilog 13: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti informacije i komunikacije

2.2.5. Praćenje i procjena sistema FUK-a

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

Stalno praćenje je kontinuirani proces koji provode svi zaposleni u instituciji obavljajući aktivnosti i procese za koje su zaduženi ili nadležni. Drugi vid praćenja je samoprocjena koja se vrši putem izrade godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a i njihovog dostavljanja CHJ MFiT BiH, a provodi se jednom godišnje. Treći vid praćenja je interna revizija kao nezavisno i objektivno mišljenje i konsultantska aktivnost s ciljem procjene adekvatnosti funkcioniranja sistema FUK-a i davanja preporuka za njegovo unapređenje. U okviru praćenja sistema FUK-a značajno mjesto zauzima i eksterna revizija koja ima važnu ulogu u procjeni sistema internih kontrola u institucijama BiH, jer je to jedna od nadležnosti eksterne revizije.

U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sistema FUK-a dat je najmanji broj potvrdnih odgovora, samo 40,40%, negativnih odgovora je 21,80%, a odgovora „Nije primjenjivo“ je 37,80%. Razlog je to što komponenta praćenje i procjena sistema FUK-a, pored pitanja koja se odnose na procjenu sistema, obuhvata i pitanja koja se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Veći broj pitanja o realizaciji Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu ne odnosi se na sve institucije i zahtijeva odgovor „Nije primjenjivo“.

Na pitanje, „Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sistema FUK-a na osnovu prošlogodišnje samoprocjene“, potvrđan odgovor dalo je 55 institucija. U 45 institucija BiH u samoprocjeni učestvuju zaposleni iz svih organizacionih jedinica. Pedeset devet institucija donijelo je godišnji akcioni plan za razvoj FUK-a, a mjere iz tog plana su realizirane u 50 institucija. Prema podacima iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu, interna revizija je provedena u 44 institucije, a preporuke su realizirane u 50 institucija BiH. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sistema internih kontrola provode se u 61 instituciji.

Zaključci

Sve institucije BiH ne koriste rezultate samoprocjene za planiranje mjera za unapređenje sistema FUK-a. Institucije BiH imaju obavezu donijeti operativne akcione planove za

uspostavljanje i razvoj FUK-a i uskladiti ih s godišnjim akcionim planom za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH. Mjere iz operativnih akcionih planova, preporuke Ureda za reviziju institucija BiH i jedinica interne revizije ne realiziraju se blagovremeno i u potpunosti.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

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

Prilog 14: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti praćenja i procjene sistema FUK-a

3. REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SISTEMA INTERNIH FINANSIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIONOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2023. GODINU

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

Sveobuhvatni strateški cilj je da se kroz funkcionalan i djelotvoran sistem *PIFC* ublaže ključni rizici u poslovanju institucija BiH. To podrazumijeva integriranje i operacionalizaciju sistema internih kontrola u ključne procese upravljanja javnim finansijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane nezavisnom i profesionalnom funkcijom interne revizije.

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

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

U okviru Strategije predložene su mjere za unapređenje FUK-a, interne revizije i monitoringa i izvještavanja o *PIFC-u*.

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

U okviru Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2023. godinu sačinjava se treći izvještaj o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcionog plana za realizaciju Strategije. Operativni godišnji akcioni plan Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu CHJ MFiT BiH je donijela 31. 3. 2023. godine. Mjere iz Operativnog godišnjeg plana koje nisu realizirane nikako, ili nisu realizirane u potpunosti, bit će uključene u Operativni godišnji akcioni plan za realizaciju Strategije za 2024. godinu.

Pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije za 2023. godinu prikazan je u narednoj tabeli.

Mjere koje se odnose na CHJ MFiT BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li se provode obuke korisnicima za korištenje <i>PIFC</i> aplikacije?	Da	Drugi modul Plana i programa obuke iz oblasti FUK-a u institucijama BiH za 2023. godinu, koji je donijela CHJ MFiT BiH, odnosio se na korištenje <i>PIFC</i> aplikacije.
Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni?	Da	Ovu mjeru realizirala je CHJ MFiT BiH koja je donijela Odluku o objavljivanju forme i sadržaja godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu, broj 03-1-02-4-116-1/23.
Da li se vrši provođenje procjene kvaliteta FUK-a?	Da	U skladu s Pravilnikom za procjenu kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-2/22, CHJ MFiT BiH je donijela i realizirala Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.
Da li se vrši redovna saradnja CHJ MFiT BiH s Uredom za reviziju institucija BiH, PARCO,	Da	CHJ MFiT BiH ima redovnu i dobru saradnju s ovim i svim ostalim institucijama BiH.

ADS i Agencijom za javne nabavke?		
Da li sve institucije podnose izvještaj o samoprocjeni sistema FUK-a?	Djelimično	Od ukupno 79 institucija koje su u obavezi dostaviti godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2023. godinu izvještaj je dostavilo 77 institucija.
Da li je pripremljen Konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a?	Da	CHJ MFiT BiH redovno priprema konsolidirani godišnji izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH.
Da li postoji redovna saradnja s koodinatorima za FUK i upravljanje rizicima?	Da	CHJ MFiT BiH ostvaruje redovnu saradnju s koordinatorima za FUK i upravljanje rizicima putem konsultacija i održavanja obuka.
Da li se inovira i provodi program obuka iz oblasti FUK-a?	Da	CHJ MFiT BiH svake godine donosi plan i program obuka iz oblasti FUK-a za institucije BiH. Plan i program obuka donosi se na osnovu analize podataka iz godišnjih izvještaja o sistemu FUK-a u institucijama BiH i iskazanih potreba institucija BiH.
Mjere koje se odnose na Ministarstvo finansija i trezora BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenima u MO u sistemu za COIP?	Ne	Prema podacima koji su dostavljeni od MFiT BiH, realizacija ovog projekta je planirana za 2025. godinu.
Da li je izvršeno softversko povezivanje COIP-a s odgovarajućim modulima ISFU?	Ne	Prema podacima dostavljenim od MFiT BiH, realizacija ovog projekta planirana je za 2025. godinu.
Da li je i na koji način ojačan sistem internih kontrola prilikom pripreme i odobravanja budžetskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	Ne	MFiT BiH je pokrenulo aktivnosti na realizaciji ove mjere. Sektor za budžet MFiT BiH proveo je analizu ugovora i trenutno su u fazi pripreme prijedloga koji će biti dostavljen Vijeću ministara BiH radi zauzimanja konačnih stavova.
Da li su doneseni ili ažurirani podzakonski akti kojima se propisuju rokovi i način evidentiranja i praćenja svih obaveza u ISFU?	Ne	MFiT BiH je realiziralo ovu aktivnost 2013. godine donošenjem Instrukcije o načinu unosa datuma dospjeća obaveza u trezorski sistem.
Da li je provedena analiza mogućnosti za softversko povezivanje COIP i ISFU?	Da	MFiT BiH je provelo analizu mogućnosti za softversko povezivanje COIP i ISFU.

Da li je upravljanje rizicima ugrađeno u podzakonske akte i metodologije o procesu srednjoročnog planiranja, godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?	Ne	U toku je realizacija projekta EU u oblasti programskog budžetiranja, njegovog povezivanja sa srednjoročnim planiranjem. Pripremljena je Odluka i metodologija o SPR-u u tekstu će biti uključene odredbe koje se odnose na upravljanje rizicima.
Mjere koje se odnose na sve institucije BiH	Odgovor (DA/NE)	Obrazloženje
Da li se ažuriraju interne procedure u skladu s rezultatima procjene rizika?	Da-53 institucija	Potvrđan odgovor na ovo pitanje dale su 53 institucije.
Da li su internim aktima uređene uloge, ovlaštenja i odgovornosti aktera u realizaciji budžetskih programa?	Da-39 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski budžet.
Da li se razvijaju aplikativne kontrole kao podrška digitalizaciji poslovanja?	Da-15 institucija	Informatizacija svih procesa gdje je to moguće je poželjna, ali još nije uspostavljena na zadovoljavajućem nivou.
Da li je urađeno uputstvo o saradnji rukovodilaca unutrašnjih organizacionih jedinica i organizacione jedinice za finansije?	Da-37 institucija	CHJ MFiT BiH je dala smjernice za ulogu organizacionih jedinica za finansije u procesu razvoja internih kontrola u Smjernicama za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BIH.
Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova zasnovanim na jasnim ciljevima i planiranim učincima?	Da/Ne	MFiT BiH dalo je negativan odgovor na ovo pitanje. Prema obrazloženju MFiT BiH, postoje problemi u radu radne grupe koja je formirana radi realizacije ove mjere zbog nezainteresiranosti ostalih nadležnih institucija. Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH, Ministarstvo civilnih poslova BiH i Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH dali su potvrđan odgovor na ovo pitanje.
Da li su donesene smjernice/upute za provođenje <i>ex-ante</i> i <i>ex-post</i> kontrole za isplaćene grantove i transfere?	Da/Ne	MFiT BiH dalo je negativan odgovor na ovo pitanje. MFiT BiH je obrazložilo da postoje problemi u radu radne grupe koja je formirana radi realizacije ove mjere zbog nezainteresiranosti ostalih

		nadležnih institucija. Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH, Ministarstvo civilnih poslova BiH i Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH dali su potvrđan odgovor.
Da li je izvršena standardizacija procedura ili optimizacija poslovnih procesa za pružanje usluga poreskim obveznicima, građanima i privrednim subjektima-analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija „uskih grla“?	Da-16 institucija	Potvrđne odgovore dalo je 16 institucija, isto toliko institucija je dalo negativan odgovor, dok je 45 institucija dalo odgovor „Nije primjenjivo“. Napominjemo da se ovo pitanje odnosi samo na institucije koje u okviru svojih nadležnosti pružaju usluge poreskim obveznicima, građanima i privrednim subjektima.
Da li se vrši procjena rizika u odnosu na ciljeve iz srednjoročnih planova, ciljeve i indikatore uspješnosti iz programskog budžeta?	Da-31 institucija	Trideset jedna institucija dala je potvrđan odgovor na ovo pitanje. Napominjemo da nova metodologija za srednjoročno planiranje i programski budžet još nije usvojena.

Tabela 3.

Na osnovu uvida u tabelarni pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcionog plana vidljivo je da je CHJ MFiT BiH realizirala sve mjere za koje je bila nosilac aktivnosti, a ostale mjere su djelimično realizirane.

4. ZAKLJUČAK

Na osnovu analize godišnjih izvještaja institucija o sistemu FUK-a za 2023. godinu mišljenja smo da je stepen uspostavljanja i razvoja sistema FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine u 2023. godini ostao na približno istom nivou kao u 2022. godini. Zbog toga su i preporuke, koje su sastavni dio ovog Konsolidiranog izvještaja, slične preporukama iz Konsolidiranog izvještaja o sistemu FUK-a za 2022. godinu.

Rezultati analize ukazuju na to da institucije BiH trebaju uložiti dodatni napor za unapređenje sistema FUK-a. Institucije BiH trebale bi da postupati u skladu s preporukama CHJ MFiT BiH, realizirati zaključke Vijeća ministara BiH koji se odnose na FUK, realizirati preporuke Ureda za reviziju institucija BiH i jedinica interne revizije i koristiti rezultate samoprocjene.

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

Rukovodioci institucija trebali bi pružiti veću podršku rukovodiocima na svim nivoima upravljanja i svim zaposlenim za uspostavljanje, razvoj i praćenje sistema FUK-a. Podrška je posebno potrebna za uspostavljanje procesa upravljanja rizicima i samoprocjenu sistema FUK-a.

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

Nakon što sve institucije BiH završe aktivnosti u vezi s mapiranjem poslovnih procesa i formiranja registara rizika bit će moguće preći na sljedeću fazu razvoja sistema FUK-a koja se odnosi na dosljednu primjenu propisa, internih akata i preporuka CHJ MFiT BiH. U toj fazi praćenje razvoja sistema FUK-a bit će usmjereno na procjenu efekata primjene internih kontrola i adekvatnosti mjera koje se provode kao odgovori na identificirane rizike.

Institucije koje u svojim budžetima imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera ne koriste u dovoljnoj mjeri kontrolne mehanizme za zaštitu finansijskih interesa institucije i kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava.

Također, institucije BiH su u obavezi sačinjavati svoje operativne godišnje akcione planove za razvoj sistema FUK-a. Ulazni elementi za sačinjavanje operativnih godišnjih akcionih planova su: mjere iz godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH, rezultati samoprocjene, preporuke jedinica interne revizije i Ureda za reviziju institucija BiH. Institucije BiH trebale bi ozbiljnije pristupiti realizaciji mjera iz

godišnjeg akcionog plana Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH. Ovo je posebno važno za mjere u čijoj realizaciji učestvuje više institucija.

Broj: 03-1-16-8-64-79/24

Sarajevo, 15.04.2024. godine

DIREKTOR

Mr. Vladimir Stanimirović, s.r.

5. PRILOZI

Prilog 1: Lista institucija BiH koje su dostavile godišnji izvještaj o sistemu FUK-a za 2023. godinu

R.br.	Institucije koje su dostavile izvještaje u roku	Datum dostavljanja	Broj protokola	Da	Ne
1.	Državna regulatorna komisija za električnu energiju	29.01.2024.	03-1-16-8-64-1/24	DA	
2.	Direkcija za koordinaciju policijskih tijela BiH	31.01.2024.	03-1-16-8-64-2/24	DA	
3.	Komisija za očuvanje nacionalnih spomenika BiH	31.01.2024.	03-1-16-8-64-3/24	DA	
4.	Institut za intelektualno vlasništvo BiH	02.02.2024.	03-1-16-8-64-4/24	DA	
5.	Uprava BiH za zaštitu zdravlja bilja	06.02.2024.	03-1-16-8-64-6/24	DA	
6.	Agencija za državnu službu BiH	07.02.2024.	03-1-16-8-64-9/024	DA	
7.	Centar za uklanjanje mina BiH	07.02.2024.	03-1-16-8-64-8/024	DA	
8.	Direkcija za civilno zrakoplovstvo BiH	07.02.2024.	03-1-16-8-64-7/024	DA	
9.	Agencija za nadzor nad tržištem BiH	09.02.2024.	03-1-16-8-64-10/024	DA	
10.	Agencija za statistiku BiH	09.02.2024.	03-1-16-8-64-12/024	DA	
11.	Obavještajno-sigurnosna agencija BiH	09.02.2024.	03-1-16-8-64-13/24	DA	
12.	Sud BiH	09.02.2024.	03-1-16-8-64-14/24	DA	
13.	Centralna izborna komisija BiH	12.02.2024.	03-1-16-8-64-15/24	DA	
14.	Agencija za identifikacione dokumente, evidenciju i razmjenu podataka BiH	13.02.2024.	03-1-16-8-64-16/24	DA	

15.	Agencija za policijsku podršku BiH	13.02.2024.	03-1-16-8-64-17/24	DA	
16.	Agencija za sigurnost hrane BiH	13.02.2024.	03-1-16-8-64-18/24	DA	
17.	Agencija za forenzička ispitivanja i vještačenje	14.02.2024.	03-1-16-8-64-22/24	DA	
18.	Agencija za osiguranje u BiH	14.02.2024.	03-1-16-8-64-21/24	DA	
19.	Agencija za razvoj visokog obrazovanja i osiguranje kvaliteta BiH	14.02.2024.	03-1-16-8-64-24/24	DA	
20.	Ministarstvo odbrane BiH	14.02.2024.	03-1-16-8-64-19/24	DA	
21.	Ureda koordinatora za reformu javne uprave	14.02.2024.	03-1-16-8-64-20/24	DA	
22.	Visoko sudsko i tužilačko vijeće BiH	14.02.2024.	03-1-16-8-64-23/24	DA	
23.	Agencija za prevenciju korupcije i koordinaciju borbe protiv korupcije	15.02.2024.	03-1-16-8-64-26/024	DA	
24.	Državna agencija za istrage i zaštitu	15.02.2024.	03-1-16-8-64-28/24	DA	
25.	Fond za povratak BiH	15.02.2024.	03-1-16-8-64-30/24	DA	
26.	Institut za nestale osobe BiH	15.02.2024.	03-1-16-8-64-33/24	DA	
27.	Memorijalni centar Srebrenica-Potočari	15.02.2024.	03-1-16-8-64-31/24	DA	
28.	Ministarstvo finansija i trezora BiH	15.02.2024.	03-1-16-8-64-25/24	DA	
29.	Regulatorna agencija za komunikacije BiH	15.02.2024.	03-1-16-8-64-27/24	DA	
30.	Ureda za reviziju intitucija BiH	15.02.2024.	03-1-16-8-64-32/24	DA	
31.	Ustavni sud BiH	15.02.2024.	03-1-16-8-64-29/24	DA	
32.	Agencija za zaštitu ličnih podataka BiH	16.02.2024.	03-1-16-8-64-34/024	DA	
33.	Agencija za javne nabavke BiH	19.02.2024.	03-1-16-8-64-35/024	DA	
34.	Ministarstvo vanjskih poslova BiH	21.02.2024.	03-1-16-8-64-36/24	DA	

35.	Agencija za lijekove i medicinska sredstva BiH	07.03.2024.	03-1-16-8-64-42/24	DA	
36.	Agencija za poštanski promet BiH	07.03.2024.	03-1-16-8-64-39/24	DA	
37.	Granična policija BiH	07.03.2024.	03-1-16-8-64-41/24	DA	
38.	Ministarstvo civilnih poslova BiH	07.03.2024.	03-1-16-8-64-40/24	DA	
39.	Odbor državne službe za žalbe	07.03.2024.	03-1-16-8-64-38/24	DA	
40.	Uprava za indirektno oporezivanje BiH	07.03.2024.	03-1-16-8-64-44/24	DA	
41.	Ured za veterinarstvo BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-45/24	DA	
42.	Centralna harmonizacijska jedinica MFiT BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-5/024	DA	
43.	Institucija ombudsmena za ljudska prava BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-49/24	DA	
44.	Ministarstvo komunikacija i prometa BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-50/24	DA	
45.	Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih poslova BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-43/24	DA	
46.	Predsjedništvo BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-47/24	DA	
47.	Vijeće za državnu pomoć BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-48/24	DA	
48.	Agencija za predškolsko, osnovno i srednje obrazovanje BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-46/24	DA	
49.	Ured za harmonizaciju i koordinaciju sistema plaćanja u poljoprivredi, ishrani i ruralnom razvoju BiH	08.03.2024.	03-1-16-8-64-45/24	DA	
50.	Agencija za antidoping kontrolu BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-76/024	DA	
51.	Agencija za rad i zapošljavanje BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-56/24	DA	

52.	Agencija za unapređenje stranih investicija u BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-55/24	DA	
53.	Arhiv BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-63/24	DA	
54.	Centar za informiranje i priznavanje dokumenata iz oblasti visokog obrazovanja	11.03.2024.	03-1-16-8-64-75/024	DA	
55.	Direkcija za ekonomsko planiranje	11.03.2024.	03-1-16-8-64-69/024	DA	
56.	Direkcija za evropske integracije	11.03.2024.	03-1-16-8-64-36/24	DA	
57.	Državna regulatorna agencija za radijacijsku i nuklearnu sigurnost u BiH	11.03.2024	03-1-16-8-64-66/24	DA	
58.	Institucija ombudsmena za zaštitu potrošača u BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-72/24	DA	
59.	Institut za akreditiranje BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-60/24	DA	
60.	Institut za standardizaciju BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-51/24	DA	
61.	Komisija za koncesije BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-78/24	DA	
62.	Konkurencijsko vijeće BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-57/24	DA	
63.	Ministarstvo sigurnosti BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-58/24	DA	
64.	Služba za poslove sa strancima BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-57/24	DA	
65.	Služba za zajedničke poslove institucije BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-59/24	DA	
66.	Tužilaštvo BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-62/24	DA	
67.	Ureda za razmatranje žalbi po javnim nabavkama	11.03.2024.	03-1-16-8-64-52/24	DA	
67.	Generalni sekretarijat Vijeća ministara BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-67/24	DA	

69.	Zavod za izvršenje kaznenih sankcija, pritvora i drugih mjera	11.03.2024.	03-1-16-8-64-53/24	DA	
70.	Službeni list BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-64/24	DA	
71.	Pravobranilaštvo BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-61/24	DA	
	Institucije koje su dostavile izvještaj nakon roka				
72.	JP RTV BiH (BHRT)	31.03.2024.	03-1-16-8-64-73/24	DA	
73.	Agencija za školovanje i stručno usavršavanje kadrova BiH	12.03.2024.	03-1-16-8-64-74/024	DA	
74.	Ministarstvo pravde BiH	12.03.2024.	03-1-16-8-64-68/24	DA	
75.	Ministarstvo za ljudska prava i izbjeglice BiH	12.03.2024.	03-1-16-8-64-71/24	DA	
76.	Ured za zakonodavstvo	12.03.2024.	03-1-16-8-64-70/24	DA	
77.	Institut za mjeriteljstvo BiH	18.03.2024.	03-1-16-8-64-77/024	DA	
78.	Parlamentarna skupština BiH ¹	01.04.2024.	03-1-16-8-64-80/24	DA	Parlamentarna skupština BiH
	Institucija koja nije dostavila izvještaj				
79.	BHANSA				NE

¹ Parlamentarna skupština BiH dostavila je godišnji izvještaj nakon što je CHJ MFiT BiH obradila ostale dostavljene izvještaje, te godišnji izvještaj Parlamentarne skupštine BiH nije mogao biti uzet u obzir prilikom izrade Konsolidiranog godišnjeg izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

Prilog 2: Tabela pregled preporuka CHJ MFiH BiH za unapređenje sistema FUK-a po komponentama

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

<p>Rukovođenje i stil upravljanja</p>	<p>Preporučuje se:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) rukovodiocima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH, 2) rukovodiocima institucija BiH da rukovodiocima na višem i srednjem nivou upravljanja dodijele ovlaštenja i odgovornosti iz oblasti FUK-a putem internih procedura, 3) rukovodiocima institucija BiH da budu više angažirani u aktivnostima planiranja, upravljanja rizicima i da se donošenje odluka zasniva na izvještajima i informacijama o ovim aktivnostima, 4) institucijama BiH redovno održavanje kolegija na najvišem nivou upravljanja, 5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji.
<p>Organizaciona struktura, ovlaštenja i odgovornosti</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) imenuju osobu/radnu grupu zaduženu za finansijsko upravljanje i kontrolu, 2) internim aktima definišu obavezu izvještavanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljena ovlaštenja za finansijsko upravljanje i kontrolu o stepenu uspostavljenosti FUK-a, 3) delegiraju poslove koji se odnose na FUK na sve zaposlene, 4) ažuriraju pravilnik o unutrašnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obaveza rukovodilaca na svim nivoima za uspostavljanje, razvoj i provođenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti u skladu s Odlukom o izmjenama i dopunama Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH, 5) izvrše analizu stvarne potrebe za brojem zaposlenih u organizacionim jedinicama za finansije i u skladu s rezultatima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u organizacionoj jedinici za finansije.

Upravljanje ljudskim resursima	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) za svaku godinu donose planove stručnog usavršavanja i vode evidenciju o prisustvu obukama u cilju procjene opravdanosti prisustva obukama i primjene principa „vrijednost za novac”, 2) evidencija o prisustvu obukama bude sastavni dio nekog internog izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije, ili se dostavlja kao poseban izvještaj, 3) donesu interne procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora u skladu s članom 39. Zakona o platama i naknadama u institucijama Bosne i Hercegovine (odnosi se na institucije koje vrše isplate ovih naknada).
UPRAVLJANJE RIZICIMA	
Upravljanje rizicima	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) proces upravljanja rizicima vrše u skladu s metodologijom propisanom Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2, 2) analiziraju uzroke rizika i procjenjuju rizika prema vjerovatnoći nastanka i uticaju, 3) kreiraju registre rizika u <i>PIFC</i> aplikaciji, 4) registre rizika ažuriraju najmanje jednom godišnje u <i>PIFC</i> aplikaciji, 5) kvantificiraju rizike u slučaju kad je to moguće, 6) utvrde ključne rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog, odnosno godišnjih planova rada institucije, kao i ciljeva poslovnih procesa, 7) prilikom identificiranja rizika uzmu u obzir preporuke Ureda za reviziju institucija BiH, s obzirom na to da najveći broj preporuka Ureda za reviziju ukazuje na rizike u poslovanju institucija, 8) uspostave sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika.
KONTROLNE AKTIVNOSTI	

<p>Primjena kontrolnih aktivnosti kroz politike i procedure</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) usvoje interne procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama, 2) usvoje interne procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji spadaju u nadležnosti institucije, 3) u pisanim procedurama jasno definiraju ovlaštenja i odgovornosti svih učesnika određenog poslovnog procesa, rokove i kontrole za svaku aktivnost kako bi se osiguralo odvijanje poslovnih procesa u skladu s propisima na ekonomičan, efikasan i efektivan način poštujući princip „vrijednost za novac“, 4) internim procedurama osiguraju postojanje „revizorskog traga“, 5) osiguraju praćenje dosljedne primjene svih propisanih kontrola iz internih procedura, 6) redovno ažuriraju interne procedure u skladu s izmijenjenim okolnostima u vanjskom i unutrašnjem okruženju i osiguraju njihovu dostupnost svim zaposlenim.
<p>Princip razdvajanja dužnosti</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti u svim poslovnim procesima, 2) osiguraju primjenu načela razdvajanja dužnosti kroz interne akte, 3) posebnu pažnju posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti kroz kontrolne postupke u institucijama s manjim brojem zaposlenih.
<p>Primjena ex-ante i ex-post kontrola</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) internom procedurom osiguraju kontrolu osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavke robe i usluga u institucijama, 2) osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova, 3) osiguraju provođenje kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovnog posla, 4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.
<p>Princip zaštite resursa/imovine</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p>

	1) uspostave adekvatne kontrole da bi se zaštitila imovina od neovlaštenog pristupa, gubitka i razotkrivanja podataka.
INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	
Informacije i komunikacije	Preporučuje se institucijama BiH da: <ul style="list-style-type: none"> 1) izvrše završne aktivnosti na popisu i mapiranju poslovnih procesa i redovno ih ažuriraju, 2) osiguraju da informacioni sistemi omogućavaju obradu podataka i izradu izvještaja koji sadrže potpune, pouzdane i tačne operativne, finansijske i nefinansijske informacije za potrebe internog izvještavanja u institucijama, 3) osiguraju povezanost IT sistema međusobno povezanih poslovnih procesa.
PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA	
Praćenje i procjena sistema FUK-a	Preporučuje se institucijama BiH da: <ul style="list-style-type: none"> 1) donose operativne akcione planove za uspostavljanje i razvoj FUK-a u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti, 2) u operativne godišnje akcione planove uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz operativnog godišnjeg akcionog plana za realizaciju Strategije razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH, koje su u registru rizika navedene kao odgovori na rizik, koje se odnose na realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i mjere za unapređenje sistema FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.

Prilog 3: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti integriteta i etičkih vrijednosti

OPREDIJELJENOST ZA INTEGRITET I ETIČKE VRIJEDNOSTI	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li imate poseban Kodeks ponašanja na nivou institucije?	55	71	20	26	2	3

Da li je rukovodilac institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provođenjem Kodeksa državnih službenika na neku od organizacionih jedinica ili zaposlenih?	33	43	41	53	3	4
Da li postoje dodatna interna uputstva i/ili smjernice o standardima ponašanja zaposlenih i mjere u slučaju nepoštivanja istih?	38	49	38	49	1	1
Da li postoje jasna pravila (interni akti) kojima se definiraju situacije potencijalnih sukoba interesa i način postupanja?	50	65	27	35	0	0
Da li je bilo pisanih pritužbi u izvještajnom periodu na nepoštivanje Kodeksa državnih službenika? Ako je bilo, navedite broj pritužbi.	8	10	66	87	3	3
Da li je na osnovu pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih disciplinskih postupaka protiv državnih službenika i navedite broj pokrenutih postupaka?	10	13	51	66	16	21

Prilog 4: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti planskog pristupa poslovanju

PLANSKI PRISTUP POSLOVANJU	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li je usvojen srednjoročni plan institucije i objavljen na internetskoj stranici institucije?	35	47	36	48	4	5
Da li imate internu proceduru za izradu srednjoročnog plana?	58	75	17	22	2	3
Da li je procedurom određena organizaciona jedinica/osoba odgovorna za koordinaciju i razvoj srednjoročnog plana?	64	84	8	10	5	6
Da li je procedurom regulirano da su organizacione jedinice nivoa uprave/sektora uključene u izradu srednjoročnog plana?	59	77	12	16	6	7
Da li srednjoročni plan uključuje procjenu i praćenje rizika?	31	40	41	53	5	7
Da li se ciljevi i aktivnosti iz srednjoročnih planova realiziraju prema planiranoj dinamici i navedite procent realiziranih aktivnosti u 2023. u odnosu na plan?	53	69	14	18	10	13
Da li su ciljevi budžetskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	61	80	8	10	8	10
Da li se za realizaciju programa iz programskog budžeta utvrđuju rizici?	41	53	30	39	6	8

Da li imate usvojen godišnji program rada koji sadrži ciljeve i aktivnosti, organizacione jedinice zadužene za provođenje i procjenu finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	64	83	11	14	2	3
Da li je godišnji izvještaj o radu institucije sačinjen i dostavljen Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji u zakonskom roku i navedite u kojem su procentu realizirane planirane aktivnosti ?	64	83	12	16	1	1
Da li sve organizacione jedinice učestvuju u pripremi budžetskog zahtjeva?	65	86	6	8	5	6

Prilog 5: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti rukovođenja i stila upravljanja

RUKOVOĐENJE I STIL UPRAVLJANJA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li se održava kolegij najvišeg nivoa upravljanja na kojem se raspravlja o nacrtu srednjoročnog plana institucije i godišnjeg programa rada prije usvajanja?	58	75	16	21	3	4

Da li se održava kolegij najvišeg nivoa upravljanja na kojem se raspravlja o izvještaju o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvještaja Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji?	53	71	18	23	6	6
Da li se održavaju kolegiji najvišeg nivoa upravljanja na kojima se raspravlja o ključnim rizicima i kontrolama u poslovanju?	55	72	18	23	4	5
Da li se održavaju kolegiji najvišeg nivoa upravljanja na kojima se raspravlja o izvještajima o izvršenju budžeta?	52	68	20	26	5	6
Da li postoje zapisnici sa sastanaka kolegija?	60	78	13	17	4	5

Prilog 6: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti organizacione strukture

ORGANIZACIONA STRUKTURA, OVLAŠTENJA I ODGOVORNOSTI, SISTEM IZVJEŠTAVANJA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li je u instituciji imenovana osoba zadužena za finansijsko upravljanje i kontrolu?	70	91	7	9	0	0
Da li je u instituciji imenovana radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu?	63	82	14	18	0	0
Da li su internim aktom utvrđeni zadaci osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu i rokovi za njihovo izvršavanje?	70	91	6	8	1	1
Da li je internim aktom utvrđena obaveza osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne grupe za finansijsko upravljanje i kontrolu da izvještava rukovodioca institucije o stepenu uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u instituciji?	66	86	10	13	1	1
Da li osoba za finansijsko upravljanje i kontrolu/radna grupa za finansijsko upravljanje i kontrolu dostavlja rukovodiocu	59	77	16	21	1	2

institucije izvještaj o stepenu uspostavljenosti, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole?						
Da li su u instituciji pokrenute aktivnosti za ažuriranje pravilnika o unutrašnjoj organizaciji institucije u vezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (Član 13a. Odluke)?	55	71	12	16	10	13
Da li su pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u vezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u skladu s Odlukom o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (Član 13a. Odluke)?	43	56	31	40	3	4
Da li su definirana ovlaštenja i odgovornosti rukovodilaca na srednjem i nižem nivou upravljanja za realizaciju utvrđenih ciljeva programa/projekata/ aktivnosti u instituciji i na koji način?	57	74	20	26	0	0
Da li je u pravilniku o unutrašnjoj organizaciji ili internom procedurom	22	29	47	61	8	10

izmijenjena uloga organizacione jedinice za finansije u smislu vršenja koordinacione i savjetodavne uloge u skladu s Priručnikom za finansijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH?						
Da li su u organizacionoj jedinici za finansije popunjena sva radna mjesta predviđena Pravilnikom o unutrašnjoj sistematizaciji i navedite broj sistematiziranih i broj popunjenih radnih mjesta?	18	23	50	65	9	12
Da li broj licenci za rad u ISFU odgovara potrebama institucije?	47	61	27	35	3	4
Da li svako radno mjesto ima detaljan opis poslova, ovlaštenja i odgovornosti?	69	90	8	10	0	0
Da li su imenovani rukovodioci/vlasnici budžetskih programa u instituciji?	36	47	33	44	7	9
Da li rukovodioci organizacionih jedinica/vlasnici programa podnose izvještaje rukovodiocu institucije o izvršenju budžeta za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvještavaju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stepen realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvještaje i obrazloženja o stvorenim obavezama, realizaciji plana	39	51	22	29	16	20

nabavki i ugovaranja i slično)						
Da li se vrši ažuriranje organizacione strukture institucije kako bi odražavala promjene regulative i ciljeva institucije?	46	60	29	38	2	2
Da li je uspostavljeno delegiranje/prenos ovlaštenja i odgovornosti za pojedine poslove na druge zaposlene?	61	81	15	19	0	0

Prilog 7: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti upravljanja ljudskim resursima

UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li je u instituciji uspostavljena organizaciona jedinica za ljudske resurse?	34	44	39	51	4	5
Da li se u instituciji sačinjavaju planovi stručnog usavršavanja i obučavanja zaposlenih?	61	80	15	20	0	0
Da li se vodi evidencija prisustva obukama po zaposlenom?	65	84	12	16	0	0
Da li se zaposleni upućuju na obuku iz oblasti finansijskog upravljanja i kontrole?	76	99	1	1	0	0
Da li se zaposleni upućuju na obuku iz oblasti srednjoročnog planiranja?	64	83	12	16	1	1

Da li se zaposleni upućuju na obuku iz oblasti budžetskih procesa (pripreme, izrade budžeta, budžetskog računovodstva i finansijskog izvještavanja) pripreme i izrade budžeta?	64	84	11	14	2	2
Da li se zaposleni upućuju na obuku iz oblasti upravljanja rizicima?	60	78	16	21	1	1
Da li se zaposleni upućuju na obuku iz oblasti upravljanja ljudskim resursima?	56	75	18	24	1	1
Da li se zaposleni upućuju na obuku iz oblasti javnih nabavki?	74	96	3	4	0	0
Da li je informacija o prisustvu obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvještaja koji se dostavlja rukovodiocu institucije?	62	81	15	19	0	0
Da li imate osobu certificiranu za javne nabavke i navedite broj certificiranih osoba?	49	64	27	35	1	1
Da li institucija osigurava podsticajne mjere i nagrade za izuzetan učinak zaposlenih?	76	99	0	0	1	1
Da li institucija osigurava disciplinske mjere i korektivne aktivnosti u	58	76	15	20	4	4

slučaju lošeg učinka zaposlenog?						
Da li institucije kroz budžet finansiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, savjeta, komisija i slično?	38	49	28	36	11	15
Da li institucija ima internu proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, vijeća, komisija i drugih radnih tijela, usklađenu s članom 39. Zakona o platama i naknadama u institucijama BiH?	19	25	39	51	18	24

Prilog 8: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti upravljanja rizicima

UTVRĐIVANJE RIZIKA I ANALIZA RIZIKA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada kroz PIFC aplikaciju?	55	71	22	29	0	0
Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva poslovnih procesa i aktivnosti kroz PIFC aplikaciju?	66	86	11	14	0	0

Da li se provode analize uzroka rizika kroz PIFC aplikaciju?	48	62	29	38	0	0
Da li institucija procjenjuje vjerovatnoću i uticaj za utvrđene rizike kroz PIFC aplikaciju?	61	80	15	19	1	1
Da li se kvantificiraju uticaji najznačajnijih rizika i ako da, navedite procijenjene finansijske uticaje najznačajnijih rizika (procjene finansijskih šteta, gubitaka i slično u slučaju aktiviranja rizika) kroz PIFC aplikaciju?	15	19	58	75	4	6
Da li su informacije o rizicima uključene u planske dokumente i navedite koje?	60	78	17	22	0	0
Da li imate registar rizika u PIFC aplikaciji uspostavljen u skladu sa Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama BiH - Verzija II?	64	83	13	17	0	0
Da li je registar rizika ažuriran u 2023. godini i koliko puta?	53	69	23	30	1	1
Da li je uspostavljen sistem izvještavanja rukovodioca institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvještaja dostavljeno rukovodiocu institucije u 2023. godini?	57	74	20	26	0	0
Da li je imenovana osoba koja će biti odgovorna za koordinaciju aktivnosti u	59	77	17	22	1	1

procesu upravljanja rizicima?						
Da li su u instituciji zadužena osoba koja će biti odgovorna za prikupljanje informacija o rizicima po pojedinim organizacionim jedinicama?	58	75	18	23	1	2
Da li je institucija donijela politike upravljanja rizicima ili neki drugi interni akt kojim uređuje obaveze i odgovornosti svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima uzimajući u obzir promjene u eksternom i internom okruženju?	51	66	24	31	1	3
Da li ste utvrdili mjere/donijeli plan postupanja po rizicima, kojima se utiče na smanjenje vjerovatnoće ili uticaja rizika?	51	67	25	33	0	0
Da li su realizirane mjere kojima se utiče na smanjenje vjerovatnoće ili uticaja rizika? Ako jesu, navedite u kojem su postotku realizirane mjere za smanjivanje visokih rizika?	44	57	26	34	7	9

Prilog 9: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti politika i procedura

PRIMJENA KONTROLNIH AKTIVNOSTI KROZ POLITIKE I PROCEDURE	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj insti- tucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li imate pisanu internu proceduru za proces izrade i izvršenja budžeta?	72	94	4	5	1	1
Da li imate pisanu internu proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obaveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	76	99	1	1	0	0
Da li imate pisane interne procedure za proces nabavki i ugovaranja?	76	99	1	1	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	66	86	10	13	1	1
Da li imate pisanu internu proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih	36	47	11	14	30	39

taksi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?						
Da li imate pisanu internu proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih budžetskih sredstava?	27	35	45	59	5	6
Da li imate pisanu internu proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	70	91	7	9	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru za proces otkrivanja i postupanja po utvrđenim nepravilnostima i/ili sumnjama na nepravilnosti i prevare?	70	92	6	8	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	55	71	22	29	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru za rukovanje pečatima?	72	94	5	6	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru za zaštitu ličnih podataka?	68	88	9	12	0	0

Da li imate pisanu internu proceduru za podsticajne mjere i nagrade zaposlenim za izuzetan učinak u radu?	77	100	0	0	0	0
Da li su specifični poslovni procesi (proces koji proizlaze iz mandata institucije) uređeni internim procedurama?	59	77	18	23	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju sredstava za reprezentaciju u instituciji?	77	100	0	0	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju telefona?	76	99	1	1	0	0
Da li imate pisanu internu proceduru o korištenju službenih vozila i postupanjima u okolnostima nastanka nepredviđenih događaja sa štetnim posljedicama?	76	99	1	1	0	0
Da li su u pisanim procedurama jasno definirani ovlaštenja, odgovornosti, rokovi i kontrolni postupci za svaku aktivnost?	67	87	10	13	0	0

Da li su u 2023. godini donesene neke nove procedure ili postojeće ažurirane kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika institucije?	48	62	29	38	0	0
Da li je imenovana osoba ili organizaciona jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prevare?	71	93	5	7	0	0
Da li ažurirate interne procedure i koliko često?	75	97	2	3	0	0
Da li su svi zaposleni upoznati s procedurama i na koji način?	76	99	1	1	0	0
Da li su uspostavljeni mehanizmi za praćenje primjene internih kontrola?	59	78	16	21	1	1

Prilog 10: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti razdvajanja dužnosti

PRIMJENA KONTROLNIH AKTIVNOSTI KROZ PRINCIP RAZDVAJANJA DUŽNOSTI	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Kriteriji						

Da li je pisanim procedurama osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti, odnosno da li je osigurano da ista osoba ne obavlja poslove planiranja, nabavki i ugovaranja, računovodstvene evidencije, plaćanja i kontrole?	68	88	6	8	2	4
Da li je osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti u IT sistemima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranja softvera, programiranje, testiranje, održavanje)?	30	39	31	40	15	21
Da li manje institucije (<30 zaposlenih) poduzimaju dodatne kontrolne mjere da osiguraju razdvajanje dužnosti?	18	23	17	22	41	55

Prilog 11: Tabelarni pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti *ex-ante* i *ex-post* kontrola

PRIMJENA KONTROLNIH AKTIVNOSTI KROZ DOKUMENTIRANJE I EVIDENTIRANJE FINANSIJSKIH I DRUGIH TRANSAKCIJA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li je internom procedurom predviđena kontrola osnovanosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavku roba, usluge, radova? (Npr. od organizacionih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonska osnova gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se zasnivaju obračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteda, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz budžetski zahtjev)	61	79	16	21	0	0
Da li je usvojen plan nabavke za prethodnu godinu i objavljen na internetskoj stranici institucije u skladu s članom 17. Zakona o javnim nabavkama?	76	99	1	1	0	0

Navedite ukupnu vrijednost planirane nabavke iz plana nabavke.						
Da li je plan nabavke realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabavki u prethodnoj godini.	65	84	12	16	0	0
Da li se planiranje sredstava za tekuće i kapitalne transfere, grantove temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade budžetskih zahtjeva?	7	9	11	14	59	77
Da li se kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere neprofitnim organizacijama rade analize učinaka finansiranja iz prethodnih godina?	5	6	6	8	66	86
Da li se kod planiranja sredstava za višegodišnje kapitalne projekte rade analize opravdanosti i spremnosti kapitalnih/investicionih projekata za realizaciju?	12	16	8	10	57	74
Da li u vašoj instituciji organizacione jedinice zajedno s izradom budžetskog zahtjeva pripremaju i prijedloge odluka o programima	4	5	10	13	63	82

utroška za transfere i grantove?						
Da li su odluke o programima utroška usvojene blagovremeno tako da je omogućena blagovremena realizacija svih aktivnosti u vezi s realizacijom transfera, grantova? (Objave poziva, kontrole dokumentacije, dodjele ugovora, izvještavanje o namjenskom trošenju, kontrola namjenskog trošenja i sl.)	2	3	10	13	65	84
Da li su sa svim korisnicima transfera/grantova zaključeni ugovori o dodjeli i načinu korištenja sredstava?	5	6	7	9	65	85
Da li ugovori s korisnicima sredstava za transfere i grantove sadrže jasne odredbe za zaštitu finansijskih interesa institucije u slučaju nenamjenskog trošenja? (Npr. ugovorima je definirano šta su prihvatljivi, a šta neprihvatljivi troškovi, definirani su rokovi za dostavu izvještaja o namjenskom trošenju i specificirana dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana	7	9	5	6	65	85

je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obaveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog finansiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinansiraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinansira, ko su ostali izvori finansiranja i za koji dio troškova i sl.)						
Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?	6	8	7	9	64	83
Da li se kontrole namjenskog trošenja sredstava provode samo na osnovu uvida u izvještaje o namjenskom trošenju i dokumentaciju koju dostavlja korisnik sredstava bez odlaska u kontrole na lice mjesta?	7	9	6	8	64	83
Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava odlaskom u kontrole na lice mjesta kod krajnjih korisnika sredstava ?	1	1	12	16	64	83

Da li su kontrolama utvrđeni primjeri nenamjenske potrošnje?	1	1	12	16	64	83
Da li je izvršen povrat sredstava na Jedinствeni račun trezora (JRT) u slučaju utvrđene nenamjenske potrošnje budžetskih sredstava?	2	3	10	13	65	84
Da li je postupak provođenja naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovnog poslovanja za to zaduženih organizacionih jedinica u instituciji?	5	6	10	13	62	81
Da li formirate komisije za kontrolu namjenske potrošnje isplaćenih transfera i grantova?	4	5	9	12	64	83
Da li dokumentacija omogućava praćenje svake finansijske i nefinansijske transakcije od početka do kraja (revizorski trag)?	40	53	5	7	30	40

Prilog 12: Tabela pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti zaštite resursa/imovine

PRIMJENA KONTROLNIH AKTIVNOSTI KROZ PRINCIP ZAŠTITE RESURSA / IMOVINE	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li je osigurano da samo ovlaštene osobe imaju pravo pristupa materijalnim, finansijskim i drugim resursima?	77	100	0	0	0	0
Da li su sva stalna sredstva evidentirana u pomoćnoj i glavnoj knjizi (Modul dugotrajne imovine)?	75	98	1	1	1	1
Da li je blagovremeno obavljen popis imovine i obaveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisne komisije, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obaveze, izrađene popisne liste, blagovremeno izrađen izvještaj o obavljenom popisu, u zavisnosti od rezultata popisa donesene odluke o rashodovanju imovine i sl.).	75	99	1	1	0	0

Da li se vrši vanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	27	35	50	65	0	0
Da li se poduzimaju sve mjere za redovnu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Napлата prihoda od administrativnih taksi, sudskih taksi, posebne naknade i takse, prihodi od izdavanja ličnih i putnih isprava, registracije vozila, prihodi od izdavanja dozvola, vlastiti prihodi)	39	51	3	4	35	45
Da li je osigurano kontinuirano (npr. mjesečno) sravnjenje podataka o naplaćenim prihodima u pomoćnim evidencijama s evidencijama u Glavnoj knjizi u skladu s odredbama Pravilnika o računovodstvu s računovodstvenim politikama i procedurama za korisnike budžeta institucija BiH?	34	44	6	8	37	48
Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u	54	70	15	19	7	11

postojećim softverima?						
Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio gubitak i razotkrivanje podataka?	55	71	14	18	7	11
Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile vanjske prijetnje (kao što su virusi)?	58	75	10	13	8	12
Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječio neovlašteni fizički pristup (opremi i instalacijama)?	58	75	13	17	6	8
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?	37	48	33	43	7	9

Prilog 13: Tabela pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti informacija i komunikacije

INFORMACIJE I KOMUNIKACIJE	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li su ključni poslovni procesi	68	88	9	12	0	0

unutar organizacionih jedinica dokumentirani u mapu poslovnih procesa u PIFC aplikaciji?						
Da li ste donijeli IT sigurnosne politike, procedure, uputstva?	54	70	21	27	2	3
Da li se i koliko često sačinjavaju interni izvještaji za rukovodstvo o izvršenju budžeta, stanju obaveza i potraživanja?	76	99	1	1	0	0
Da li se interni izvještaji za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sistema?	59	77	14	18	4	5
Da li funkcionalnosti ISFU sistema zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	50	65	22	29	5	6
Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	45	58	27	35	5	7

Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	41	53	26	34	10	13
Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za interno izvještavanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	55	71	18	23	4	6
Da li, pored ISFU sistema, za pomoćne evidencije i interno izvještavanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	40	52	33	43	4	5
Da li organizacione jedinice dobijaju informacije o odobrenim budžetskim sredstvima za realizaciju programa/projekata/a ktivnosti za koje su nadležne?	58	75	13	17	6	8
Da li je uspostavljen način blagovremene razmjene potrebnih informacija među zaposlenima (od višeg nivoa prema nižem	70	91	7	9	0	0

nivou, od nižeg nivoa prema višem nivou)?						
Da li se u ISFU sistemu prate troškovi/izvori finansiranja po programima, projektima, aktivnostima i organizacionim jedinicama?	40	52	33	43	4	5
Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obaveza i da li je ona podržana informacionim sistemom, odnosno namjenskim aplikacijama?	41	53	32	42	4	5
Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućava izvještavanje o realizaciji ugovora?	37	48	14	18	26	34
Da li imate uspostavljenu evidenciju svih sudskih sporova koji se vode protiv institucije i upišite procijenjenu vrijednost potencijalnih obaveza?	40	52	19	25	18	23

Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sistema i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	19	25	33	43	25	32
Da li su poslovni sistemi (finansije, nabavka i ugovaranje, upravljanje imovinom, praćenje kapitalnih projekata, materijalne evidencije, kadrovi i sl.) u dovoljnoj mjeri podržani IT sistemima?	49	64	27	35	1	1
Da li su IT sistemi, koji podržavaju određene procese, međusobno integrirani?	32	42	40	52	5	6
Da li je osigurana transparentnost podataka (ključni dokumenti objavljeni na internetskoj stranici)?	76	99	1	1	0	0
Da li su godišnji finansijski izvještaji sastavljeni, kompletni, predati u roku propisanom Pravilnikom o finansijskom izvještavanju u institucijama BiH i objavljeni na internet stranici?	74	98	2	1	2	1

Da li obrazloženje uz izvještaje o izvršenju budžeta, uz procenite i iznose izvršenja budžeta, sadrže i detaljne podatke o razlozima odstupanja izvršenja u odnosu na plan i razlozima za eventualnu korekciju budžeta?	75	98	1	1	1	1
---	----	----	---	---	---	---

Prilog 14: Tabela pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti praćenja i procjene sistema FUK-a

PRAĆENJE I PROCJENA SISTEMA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole na osnovu prošlogodišnje samoprocjene i u kojem procentu ?	55	71	20	26	2	3
Da li je u izvještajnom periodu vršena interna revizija u instituciji?	44	57	32	42	1	1

Da li se provode preporuke interne revizije u skladu s rokovima iz akcionih planova za provođenje preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj neprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provođenje.	50	65	8	10	19	25
Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite procent provedenih preporuka u odnosu na broj ukupno datih preporuka.	61	79	9	12	7	9
Da li se provode ad-hoc kontrole po nalogu rukovodioca ovisno o slučaju?	33	43	42	55	2	2
Da li u postupku samoprocjene učestvuju zaposleni iz cijele institucije?	45	58	31	40	1	2
Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole?	59	77	18	23	0	0

Da li su realizirane mjere iz operativnog godišnjeg plana aktivnosti za uspostavljanje i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole za 2023. godinu?	50	65	23	30	4	5
---	----	----	----	----	---	---