

BOSNA I HERCEGOVINA
MINISTARSTVO FINANCIJA/
FINANSIJA I TREZORA



BOSNIA AND HERZEGOVINA
MINISTRY OF FINANCE AND TREASURY

БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
МИНИСТАРСТВО ФИНАНСИЈА
И ТРЕЗОРА



CENTRALNA/SREDIŠNJA HARMONIZACIJSKA JEDINICA
ЦЕНТРАЛНА ХАРМОНИЗАЦИЈСКА ЈЕДИНИЦА
CENTRAL HARMONIZATION UNIT

KONSOLIDIRANO GODIŠNJE IZVJEŠĆE O
SUSTAVU FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE
U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE
ZA 2023. GODINU

Sarajevo, travanj 2024. godine

Sadržaj

	SAŽETAK_____	2
1.	UVOD_____	7
2.	PROCJENA SUSTAVA FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BiH U 2023. GODINI_____	11
2.1.	Aktivnosti koje je SHJ 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 sustava FUK-a_____	30
3.	REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SUSTAVA UNUTARNJIH FINANCIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIJSKOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2023. GODINU_____	32
4.	ZAKLJUČAK_____	37
5.	PRILOZI_____	39

REZIME

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

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

Obveze, odgovornosti i rokovi u svezi s izradom konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i izradom i dostavljanjem godišnjih izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole institucija BiH detaljnije su uređeni Pravilnikom o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, broj 03-1-02-2-302-1/15 od 17. 9. 2015. godine. Sukladno članku 4. ovog pravilnika sve institucije imaju obvezu do 15. veljača tekuće godine SHJ MFiT BiH dostaviti godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za prethodnu godinu. Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu deveto je konsolidirano izvješće koje je SHJ MFiT BiH pripremila i dostavlja Vijeću ministara BiH.

Godišnja izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu dostavilo je 78 od 79 institucija BiH. Godišnje izvješće o sustavu FUK-a nije dostavila Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH.

Parlamentarna skupština BiH dostavila je godišnje izvješće nakon što je SHJ MFiT BiH obradila ostale dostavljena izvješća, te godišnje izvješće Parlamentarne skupštine BiH nije moglo biti uzeto u obzir prilikom izrade Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH (BHANSA) nije dostavila SHJ MFiT BiH nijedno godišnje izvješće o sustavu FUK-a. Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH nekoliko puta se pisanim putem obraćala SHJ MFiT BiH navodeći da se odredbe Zakona o financiranju institucija BiH ne odnose na njih i da Agencija nema obvezu uspostavljati sustav FUK-a sukladno spomenutom zakonu. Sukladno odredbama članka 2. stavak (2) točka b) i aa) Zakona o financiranju institucija BiH institucije Bosne i Hercegovine su institucije koje se financiraju iz proračuna institucija BiH, regulatorni organi, javna poduzeća i institucije na koje se odnosi Zakon o unutarnjoj reviziji institucija BiH. Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH uspostavlja funkciju unutarnje revizije sukladno Zakonu o unutarnjoj reviziji institucija BiH i svake godine SHJ MFiT BiH dostavlja godišnje izvješće unutarnje revizije. S obzirom na to da unutarnja revizija vrši neovisnu, stručnu i sustavnu procjenu sustava

financijskog upravljanja i kontrole, što uključuje reviziju svih funkcija i procesa poslovanja i uspostavljenih kontrola, stav SHJ MFiT BiH jeste da razvoj i uspostava FUK-a sukladno propisima iz ove oblasti za Agenciju treba biti prihvatljivo i korisno prvenstveno za rukovodstvo Agencije.

Prilog 1: Lista institucija BiH koje su dostavile godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2023. godinu

U ovom prilogu navedene su institucije BiH koje su dostavile godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2023. godinu, s datumima njihove dostave.

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

Podsjećamo da je *PIFC* aplikacija softverska aplikacija za unapređenje sustava financijskog upravljanja i kontrole, izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i efikasno upravljanje procesom unutarnje revizije i izvješćivanje o aktivnostima unutarnje revizije, a sve sukladno Međunarodnim standardima unutarnje revizije u javnom sektoru u BiH. *PIFC* aplikacija je nastala kao jedan od izlaznih rezultata projekta „Unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru u BiH“, koji je financiran od Evropske unije. *PIFC* aplikacija omogućuje institucijama BiH da na jednom mjestu imaju evidentirane sve bitne elemente za uspostavu, razvoj, praćenje i izvješćivanje o sustavu FUK-a kao što su mape poslovnih procesa, registri rizika i godišnja izvješća o sustavu FUK-a. SHJ MFiT BiH u *PIFC*

aplikaciji ima dostupne i automatski obrađene podatke za pripremu konsolidiranih godišnjih izvješća o sustavu FUK-a. Sukladno Pravilniku o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama BiH zaposleni u SHJ 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 SHJ 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 identifikacijske isprave, evidenciju i razmjenu podataka BiH,
- Visoko sudbeno i tužiteljsko vijeće i
- Uprava za neizravno oporezivanje.

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

Obrazac godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu sadrži 176 pitanja koja su grupirana prema komponentama *COSO* okvira, odnosno prema standardima unutarnjih kontrola u institucijama BiH. Institucije BiH popunjavaju obrazac godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a na način da na pitanja odgovaraju sa: „Da“, „Ne“ ili „Nije primjenjivo“. Radi upoređivanja stanja u oblasti FUK-a u narednoj tablici prikazani su odgovori na pitanja iz obrasca godišnjeg izvješća o sustavu 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 sustava	25,12	19,23	55,65	40,40	21,80	37,80

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

Uvidom u godišnja izvješća institucija BiH o sustavu 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 obvezi formirati registre rizika i mape poslovnih procesa sukladno Standardima unutarnje kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14), Priručniku za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni

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

Popisivanje procesa i izrada mape poslovnih procesa zahtijevaju jasno definiranje ciljeva procesa, utvrđivanje aktivnosti koje se provode, odgovornosti za provedbu 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 sustava unutarnjih 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 sustava FUK- završava formiranjem odgovarajućih registara, mapa i evidencija. U tim slučajevima sustav FUK-a se od strane institucija tih BiH shvata kao administrativna obveza koja predstavlja dodatno opterećenje u radu. Ovakav pristup proizlazi iz toga što: rukovodstvo i zaposleni ne raspolažu potpunim i točnim informacijama o sustavu FUK-a, svijest o koristima i prednostima razvoja sustava FUK-a još nije na zadovoljavajućoj razini, 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 sustav unutarnjih kontrola i predstavljaju pozitivne primjere upravljanja financijskim sredstvima, imovinom, prihodima i rashodima u odnosu na ostale institucije. Kod ovih institucija rukovoditelji pružaju podršku za razvoj sustava unutarnjih kontrola.

Nakon analize i obrade podataka iz godišnjih izvješća institucija BiH SHJ MFiT BiH sačinjava konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a koje putem Ministarstva financija i trezora BiH dostavlja Vijeću ministara BiH.

U okviru svake komponente metodološkog okvira za razvoj FUK-a u konsolidiranom godišnjem izvješću SHJ MFiT BiH daje preporuke institucijama BiH za unapređenje sustava FUK-a, s tim da se posebna pozornost institucijama BiH skreće na sljedeće:

- primjenu propisa koje je donijela SHJ MFiT BiH,
- realizaciju preporuka SHJ MFiT BiH iz konsolidiranih godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za prethodne godine,
- realizaciju preporuka Vijeća ministara BiH koje se odnose na uspostavu i unapređenje sustava FUK-a u institucijama BiH,
- realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i
- realizaciju preporuka jedinica unutarnje revizije.

Uvidom u godišnja izvješća institucija BiH o sustavu FUK-a za 2023. godinu uočeno je da ne postoje značajne razlike u stupnju uspostave sustava FUK-a u odnosu na 2022. godinu. Detaljniji podaci o stanju, unapređenju i razvoju FUK-a prikazani su u Konsolidiranom godišnjem izvješću o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023.

godinu. Izvješće sadrži uvodna obrazloženja, procjenu sustava FUK-a u institucijama BiH, rezultate analize godišnjih izvješća institucija i preporuke za unapređenje sustava FUK-a.

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

1. UVOD

Oblast unutarnje financijske 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 Europska 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 sustava kontrole u procesu pridruživanja Europskoj uniji (u daljnjem tekstu: EU).

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

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

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

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

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

SHJ 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 sukladno međunarodno prihvaćenim standardima, standardima unutarnje kontrole, praksama i propisima u EU, praćenje primjene propisa iz oblasti FUK-a, za definiranje sadržaja programa obuke i koordinaciju programa obuke, procjenu kvaliteta sustava FUK-a, propisivanje forme godišnjeg izvješća, postupaka i rokova izvješćivanja o ovom sustavu, izradu konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a i njegovu procjenu.

FUK se odnosi na financijske i nefinancijske aspekte poslovanja institucije, provodi se u svim ustrojstvenim jedinicama i obuhvata sve resurse, uključujući i strane fondove.

Za razvoj kvalitetnog sustava FUK-a važno je osigurati sustavan pristup i razumijevanje kontrola od strane rukovodstva i svih zaposlenih u institucijama BiH. Sustavan pristup i

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

Unapređenje i razvoj sustava unutarnjih kontrola obveza je svih institucija BiH. Obveza je, kako je već navedeno, proizašla iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju, Zakona o financiranju institucija BiH i podzakonskih akata iz oblasti FUK-a koje je donijela SHJ MFiT BiH. Poglavlje 32 - Financijska kontrola iz Upitnika EU značajnim dijelom se odnosi na uspostavu i razvoj sustava unutarnjih financijskih kontrola.

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

- Standarde unutarnje kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 61/14),
- Priručnik za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 98/14),
- Smjernice za provedbu procesa upravljanja rizicima u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 29/15),
- Pravilnik o godišnjem izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 77/15),
- Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj 26/20),
- Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH - Verzija 2 („Službeni glasnik BiH“, broj 84/20),
- Pravilnik za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 22/22) i
- Pravilnik o korištenju Aplikacije za praćenje, upravljanje i izvješćivanje o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i unutarnje revizije u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj 21/22).

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

Sukladno članku 33d. Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine, za uspostavu i razvoj sustava FUK-a odgovoran je rukovoditelj institucije. Člankom 33e. istog zakona definirano je da rukovoditelji institucija mogu prenijeti ovlasti za uspostavu, održavanje i ažuriranje sustava FUK-a na druge zaposlene u instituciji, čime ne prestaje njihova krajnja odgovornost.

Delegiranjem ovlasti i odgovornosti postiže se uključivanje u uspostavu i razvoj FUK-a rukovoditelja na nižim razinama upravljanja u odnosu na procese koji se provode u ustrojstvenim jedinicama kojima oni rukovode. Prijenosom ovlasti jasnije se i konkretnije

uređuje odgovornost rukovoditelja ustrojstvenih jedinica za realizaciju ciljeva i trošenje i kontroliranje proračunskih sredstava.

Ovlasti i odgovornosti, zadaci i obveze izvješćivanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio ustrojstvene strukture trebaju biti jasno definirani u pisanom obliku, a zaposleni moraju biti upoznati s njima. Rukovoditelji na svim razinama upravljanja moraju biti svjesni da upravljanje, odnosno donošenje odluka podrazumijeva financijske učinke za koje su odgovorni, a sukladno tomu odgovorni su i za financijsko upravljanje i kontrolu.

SHJ MFiT BiH procjenu sustava FUK-a vrši pripremom konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a u institucijama BiH. Praćenje sustava FUK-a se, osim izradom konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a u institucijama BiH, vrši još i stalnim praćenjem i provedbom funkcije unutarnje 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 financija i trezora BiH uz godišnje izvješće o izvršenju proračuna. Rukovoditelji institucija BiH, sukladno članku 22a. stavak (2) Zakona o financiranju institucija Bosne i Hercegovine, obvezni su uz godišnje izvješće o izvršenju proračuna dostaviti obrazac Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije Ministarstvu financija i trezora BiH. Potpisivanjem Izjave o odgovornosti za ostvarivanje ciljeva institucije rukovoditelji potvrđuju da su:

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

Bitnu ulogu u praćenju sustava FUK-a ima i Ured za reviziju institucija Bosne i Hercegovine koji, sukladno Zakonu o reviziji institucija BiH, osigurava neovisna mišljenja o izvršenju proračuna i financijskim izvješćima, o korištenju resursa i upravljanju državnom svojinom od Vijeća ministara BiH i proračunskih i javnih institucija u BiH, čime se doprinosi pouzdanom izvješćivanju o korištenju proračunskih sredstava, transparentnom i kvalitetnom upravljanju javnim prihodima, troškovima i državnom svojinom. U okviru svojih revizijskih izvješća Ured za reviziju institucija BiH izvješćuje korisnike izvješća i o sustavu unutarnjih kontrola u institucijama BiH, a što je relevantno i za ovo Konsolidirano godišnje izvješće.

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

Mišljenje Ureda za reviziju o financijskim izvješćima i o usklađenosti aktivnosti, financijskih transakcija i informacija sa zakonima i drugim propisima	Pozitivno	Pozitivno uz skretanje pozornosti	Mišljenje s rezervom	Suzdržano od davanja mišljenja
Broj institucija	21	40	11	2

Tablica 1.

U Godišnjem revizijskom izvješću o glavnim nalazima i preporukama za 2022. godinu Ureda za reviziju institucija BiH navedeno je da još nije uspostavljen efikasan sustav FUK-a u institucijama BiH sukladno zakonskim propisima. Ured za reviziju institucija BiH dao je institucijama BiH preporuke da kreiraju nedostajuće i implementiraju već usvojene akte iz oblasti FUK-a, te da uspostavi unutarnjih kontrola posvete više pozornosti nego do sada.

Konsolidiranom godišnjim izvješćem o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu dano je ukupno 47 preporuka.

2. PROCJENA SUSTAVA FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE U 2023. GODINI

U ovom dijelu Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu prikazane su aktivnosti koje je SHJ MFiT BiH realizirala u 2023. godini, rezultati procjene i preporuke za razvoj sustava FUK-a u institucijama BiH u 2023. godini.

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

U tijeku 2023. godine SHJ MFiT BiH je realizirala sljedeće aktivnosti iz svoje nadležnosti a koje se odnose na unapređenje financijskog upravljanja i kontrole:

- donesen je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu,
- donesena je Odluka o objavi forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu,
- donesen je i realiziran Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu,
- donesen je i realiziran Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu,
- kreirano je Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2022. godinu.

SHJ MFiT BiH donijela je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za razdoblje 2020-2025. godina realizira se prema mjerama i aktivnostima u Akcijskom planu, koji je sastavni dio Strategije. Sadržaj Operativnog godišnjeg akcijskog plana izvodi se iz Akcijskog plana Strategije, a SHJ MFiT BiH dužna je izraditi operativni godišnji akcijski plan za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za razdoblje 2020-2025. godina. U izradi Operativnog godišnjeg akcijskog plana SHJ MFiT BiH usuglašava dinamiku realizacije prema informacijama dobijenim od institucija BiH koje su navedene kao nositelji aktivnosti.

Odluku o donošenju Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu, broj 03-1-02-4-116-1/23, SHJ MFiT BiH donijela je 31.3.2023. godine. Sastavni dio Odluke je Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Operativni godišnji akcijski plan usklađen je s ciljevima i mjerama za realizaciju ciljeva iz oblasti *PIFC-a* utvrđenih Strategijom razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za razdoblje 2020-2025. godine. Ovaj dokument detaljnije utvrđuje mjere, rokove i nositelje aktivnosti. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcijskog plana Strategije i napretku ostvarenom u sustavu *PIFC-a*, SHJ

MFiT BiH detaljno izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovitih konsolidiranih godišnjih izvješća.

Institucije BiH bile su dužne donijeti svoje godišnje akcijske planove za uspostavu i unapređenje sustava unutarnjih financijskih kontrola za 2023. godinu sukladno Operativnom godišnjem akcijskom planu, preporukama unutarnje revizije, preporukama Ureda za reviziju institucija BiH i unutarnjim aktima kojima su regulirali oblast unutarnjih financijskih kontrola u instituciji. O realizaciji mjera iz godišnjeg akcijskog plana aktivnosti institucije izvješćuju SHJ MFiT BiH kroz godišnja izvješća o sustavu FUK-a, a SHJ MFiT BiH izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole.

SHJ MFiT BiH je objavila Odluku o formi i sadržaju godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Sukladno članku 2. Pravilnika o izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH, SHJ MFiT BiH je 20.12.2023. godine donijela Odluku o objavi forme i sadržaja Godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu s Napatkom za izradu Godišnjeg izvješća za 2023. godinu, broj 03-1-16-8-429-1/23. Odlukom su propisani forma i sadržaj upitnika godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Obrazac godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu zajedno s Napatkom za izradu godišnjeg izvješća dostupan je u Modulu FUK *PIFC* aplikacije i u *word* formatu na internetskoj stranici SHJ MFiT BiH.

Odlukom je propisano da će se Obrazac godišnjeg izvješća o sustavu financijskog 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 godišnja izvješća o sustavu FUK-a neće moći dostaviti putem *PIFC* aplikacije, Odlukom je definirano da će se u tom slučaju popunjeni obrazac Godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu dostavljati u *word* formatu.

Odluka o objavi forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu objavljena je na internetskoj stranici SHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno na stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na SHJ MFiT BiH.

Donesen je Plan i program obuke iz oblasti financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Plan i program obuke iz oblasti financijskog 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 SHJ MFiT BiH <https://chj.mft.gov.ba>, odnosno, na internetskoj stranici www.mft.gov.ba, u dijelu koji se odnosi na SHJ MFiT BiH.

Plan obuke namijenjen je koordinatorima za FUK i za upravljanje rizicima, službenicima u ustrojstvenim jedinicama za financije i proračun, rukovoditeljima na nižoj i srednjoj razini upravljanja u institucijama BiH, te ostalim zaposlenim kojima su rukovoditelji institucija dodijelili ovlasti i odgovornosti za uspostavu i razvoj sustava FUK-a. Svrha Plana i programa

obuke je upoznavanje institucija BiH sa stupnjem uspostave i planiranim mjerama za razvoj sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH.

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

Modul 1

Prezentacija Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu i Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u 2023. godini s preporukama za unapređenje sustava FUK-a u institucijama BiH.

Modul 2

Obuka o korištenju *PIFC* aplikacije.

Modul 3

Uloga unutarnjih kontrola u primjeni posljednjih izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavama BiH i

Modul 4

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

Prvi modul obuke realiziran je 24. svibnja 2023. godine. Obuci je nazočilo 106 državnih službenika iz 60 institucija BiH. Na obuci je prezentirano Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu s preporukama za unapređenje sustava FUK-a i zaključcima Vijeća ministara Bosne i Hercegovine uz Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2022. godinu. Polaznici obuke upoznati su sa stupnjem realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH za 2022. godinu.

Drugi modul obuke iz oblasti FUK-a održan je 25. svibnja 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 nazočilo 107 polaznika iz 56 institucija BiH.

Treći modul obuke iz oblasti FUK-a realiziran je 02.10. 2023. godine. Obuka o temi „Uloga unutarnjih kontrola u primjeni posljednjih izmjena i dopuna Zakona o javnim nabavama BiH“ namijenjena je zaposlenima u institucijama BiH koji imaju ovlasti i odgovornosti za provedbu postupaka javnih nabava, pripremu i provedbu unutarnjih propisa u oblasti javnih nabava. Obuci je nazočilo 70 polaznika iz 57 institucija BiH.

Četvrti modul obuke iz oblasti FUK-a odnosio se na instrukcije za izradu godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu. Obuka je bila namijenjena službenicima koji su u svojim institucijama zaduženi za pripremu godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole i njegovu dostavu SHJ MFiT BiH. Obuka je održana 22.12. 2023. godine. Obuci je nazočilo 160 polaznika iz 64 institucije BiH, koji su

upoznati s načinom i tehnikom izrade godišnjih izvješća o sustavu FUK-a putem *PIFC* aplikacije.

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

SHJ MFiT BiH je u 2023. godini sačinila i Vijeću ministara Bosne i Hercegovine dostavila Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu. Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2022. godinu urađeno je na temelju izvješća koja su u propisanom roku dostavile 74 od 79 institucija. Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2022. godinu bilo je treće konsolidirano izvješće koje je urađeno pomoću *PIFC* aplikacije.

Vijeće ministara Bosne i Hercegovine usvojilo je Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole za 2022. godinu na 14. sjednici, održanoj 07.06.2023. godine. Uz Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2022. godinu Vijeće ministara BiH usvojilo je i zaključke koje je predložila SHJ MFiT BiH.

U 2023. godini SHJ MFiT BiH je donijela i realizirala Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Sukladno Pravilniku za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine SHJ MFiT BiH ima obvezu svake godine sačiniti godišnji plan za pojedinačnu procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole. Godišnji plan za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole sadrži ciljeve procjene, pokazatelje, odgovorne osobe, način provedbe procjene i popis institucija odabranih za procjene kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole. Procjenu kvaliteta FUK-a vrše ovlaštene osobe iz Odsjeka SHJ MFiT BiH za razvoj financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. Zbog nedovoljnih kadrovskih kapaciteta u SHJ MFiT BiH, Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sustava FUK-a za 2023. godinu obuhvatao je samo jednu instituciju. Pojedinačna procjena kvaliteta sustava 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 sustava FUK-a koju je provela SHJ MFiT BiH. Na temelju raspoloživih i dostupnih podataka, ovlaštena osoba iz SHJ MFiT BiH pripremila je Izvješće o obavljenoj pojedinačnoj procjeni kvaliteta sustava FUK-a u Ministarstvu za ljudska prava i izbjeglice BiH. Izvješće sadrži procjenu stupnja razvoja po područjima procjene, najznačajnija zapažanja po područjima procjene, preporuke za unapređenje po područjima procjene, opću procjenu stupnja razvoja sustava financijskog upravljanja i kontrole i preporuke za razvoj kapaciteta za jačanje unutarnjih kontrola. Izvješće sadrži 26 preporuka za unapređenje sustava 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 stupnja uspostave sustava FUK-a u institucijama BiH vrši SHJ MFiT BiH. Procjena se vrši na temelju obrade godišnjih izvješća o sustavu FUK-a koje institucije dostavljaju SHJ MFiT BiH. Godišnje izvješće o sustavu FUK-a u formi je upitnika o samoprocjeni i sadrži

pitanja na koja se odgovara s “Da”, “Ne” ili “Nije primjenjivo”. Odgovorima “Da” institucije potvrđuju primjenu propisa iz oblasti FUK-a, postojanje unutarnjih procedura i kontrola u poslovanju. Negativni odgovori institucija ukazuju na nedostatke u sustavu unutarnjih kontrola. Odgovore “Nije primjenjivo” institucije daju u slučajevima kada se pitanja ne odnose na njih zbog različitih nadležnosti institucija. SHJ MFiT BiH obrađuje i analizira dostavljena godišnja izvješća institucija i priprema nalaze, mišljenja i preporuke za unapređenje sustava unutarnjih kontrola institucija. Pitanja su, prema metodološkom okviru za uspostava i razvoj FUK-a, grupirana u pet grupa:

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

Kako je već navedeno, Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu sačinjeno je na temelju godišnjih izvješća o sustavu FUK-a od 77 institucija BiH.

Ovdje skrećemo pozornost da godišnje izvješće o sustavu FUK-a nije dostavila Agencija za pružanje usluga u zračnoj plovidbi BiH.

Parlamentarna skupština BiH dostavila je godišnje izvješće nakon što je SHJ MFiT BiH obradila ostala dostavljena izvješća, te godišnje izvješće Parlamentarne skupštine BiH nije moglo biti uzeto u obzir prilikom izrade Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

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

Napominjemo da SHJ MFiT BiH nema mogućnost provjere točnosti podataka dostavljenih u godišnjim izvješćima institucija BiH o sustavu FUK-a. Sukladno članku 4. stavak (2) Pravilnika o izvješćivanju o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, za točnost podataka u godišnjem izvješću o sustavu FUK-a odgovoran je rukovoditelj institucije.

2.2.1. Kontrolno okruženje

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

Prema podacima iz obrađenih godišnjih izvješća institucija BiH, 65,10% odgovora je pozitivno na pitanja iz oblasti etike i integriteta, planskog pristupa poslovanju, rukovođenja i stila

upravljanja, ustrojstvene strukture i upravljanja ljudskim resursima, 29,54% odgovora je negativno, a 5,37% odgovora je „Nije primjenjivo“.

Postotak potvrdnih odgovora u oblasti kontrolnog okruženja u 2022. godini je bio 66,94%. Uzimajući u obzir podatak da je Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH za 2023. godinu rađeno na temelju godišnjih izvješća 77 institucija, može se zaključiti da je stupanj uspostave sustava unutarnjih kontrola u okviru kontrolnog okruženja ostao na približno istoj razini kao i u 2022. godini. U nastavku slijedi pregled rezultata analize godišnjih izvješća institucija BiH prema standardima unutarnje kontrole u okviru kontrolnog okruženja.

1. Opredijeljenost za integritet i etičke vrijednosti

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

Prema dostavljenim podacima, zaposleni u institucijama BiH postupaju sukladno Kodeksu državnih službenika u institucijama BiH ili sukladno posebnim kodeksima koje donose pojedine institucije prema svojim nadležnostima. Poslovi nadzora nad provedbom kodeksa ponašanja delegirani su na određenu ustrojstvenu jedinicu ili zaposlenog u 33 institucije BiH. U ostalim institucijama nije uspostavljen nadzor nad provedbom kodeksa. Jasna pravila (unutarnji akti) kojima se definiraju 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 stegovnih postupaka.

Zaključci

Zaposleni u svim institucijama BiH imaju obvezu postupati prema odredbama Kodeksa državnih službenika u institucijama BiH ili etičkog kodeksa svoje institucije. Međutim, poslovi nadzora nad provedbom Kodeksa državnih službenika na neku od ustrojstvenih 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 ovlasti i odgovornosti za praćenje primjene važećeg kodeksa etike,*
- 3) unutarnjim aktima ili pravilnicima o unutarnjoj organizaciji reguliraju rješavanje eventualnih slučajeva sukoba interesa i poduzimaju mjere u slučaju nepoštivanja Kodeksa.*

Prilog 3: Tablični 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 rukovoditelj 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 sukladno raspoloživim resursima donose planove kojima se definiraju aktivnosti neophodne za ostvarivanje ciljeva kako bi rizici od neostvarivanja ciljeva bili minimalni. Planski pristup poslovanju u institucijama BiH detaljno je uređen propisima kao što su: Odluka o postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 62/14), Naputak o metodologiji u postupku srednjoročnog planiranja, praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 44/15), Odluka o godišnjem planiranju rada i načinu praćenja i izvješćivanja u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“, broj: 80/22), Naputak o načinu pripremanja godišnjeg programa rada i izvješća o radu u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik BiH“, broj: 48/23).

Unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada ima 58 institucija BiH. Kod 64 institucije unutarnjom procedurom je određena ustrojstvena jedinica ili imenovan koordinator za proces srednjoročnog planiranja. Napominjemo da SHJ MFiT BiH u ovom izvješću prezentira podatke koji su prikupljeni iz godišnjih izvješća institucije, te nije odgovorna za točnost 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 financija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u njih ugrade obvezu 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 SHJ 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 izvješća 41 institucija je dala potvrđan odgovor na pitanje „Da li se za realizaciju programa iz programskog proračuna utrudju rizici?“. U izvješćima 65 institucija navedeno je da sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u procesu pripreme proračunskog zahtjeva.

Zaključci

Analizom godišnjih izvješća o sustavu 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 sukladno 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 izravno utiču na realizaciju ciljeva iz planskih dokumenata institucija. Ovlasti i odgovornosti u procesu srednjoročnog planiranja još nisu uređeni unutarnjim aktima u svim institucijama.

Preporuke

Preporučuje se:

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

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

3. Rukovođenje i stil upravljanja

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

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

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

implementaciju upravljačke odgovornosti posebice u pogledu delegiranja ovlasti i odgovornosti.

Način rukovođenja i stil upravljanja pokazatelji su koliko je proaktivan pristup rukovoditelja institucije upravljanju uopće, odnosno koliko je rukovoditelj uključen u sve procese od planiranja do izvješćivanja o realizaciji planova. Također, važno je naglasiti da su za uspostavu i razvoj sustava FUK-a odgovorni i rukovoditelji svih ustrojstvenih jedinica sukladno njihovim nadležnostima i dodijeljenim ovlastima.

Prema podacima iz godišnjih izvješća o FUK-u za 2023. godinu, potvrdno je približno 2/3 odgovora iz oblasti rukovođenja i stila upravljanja u institucijama BiH, a pitanja se odnose na aktivno sudjelovanje i podršku rukovoditelja u pripremi planskih dokumenata, izvješćivanje o realizaciji ciljeva iz planskih dokumenata i slično.

Pored navedenog, unutarnjim procedurama trebalo bi jasno definirati odgovornosti i ovlasti svih sudionika u ključnim poslovnim procesima s preciznim naputcima o odgovornostima, dinamici i rokovima izvješćivanja rukovoditelja institucija o provedbi tih procesa, eventualnim odstupanjima i uočenim rizicima.

Zaključak

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

Preporuke

Preporučuje se:

- 1) rukovoditeljima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH,*
- 2) rukovoditeljima institucija BiH da rukovoditeljima na višoj i srednjoj razini upravljanja dodijele ovlasti i odgovornosti iz oblasti FUK-a putem unutarnjih procedura,*
- 3) rukovoditeljima institucija BiH da budu više angažirani u aktivnostima planiranja, upravljanja rizicima i da se donošenje odluka temelji na izvješćima i informacijama o ovim aktivnostima,*
- 4) institucijama BiH redovit održavanje kolegija na najvišoj razini upravljanja,*
- 5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji.*

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

4. Ustrojstvena struktura, ovlasti i odgovornosti, sustav izvješćivanja

Ustrojstvena struktura, odnosno unutarnja organizacija institucija, trebala bi biti uspostavljena na način da osigura realizaciju osnovnih funkcija institucija proizašlih iz misije institucije i postavljenih ciljeva poslovanja. Pravilnici o unutarnjoj organizaciji trebali bi sadržavati detaljne opise poslova koje obavljaju pojedine ustrojstvene jedinice i djelokrug rada ustrojstvenih

jedinica. Ustrojstvena struktura ažurira se sukladno promjenama u poslovanju koje proizlaze iz izmjene propisa, ciljeva poslovanja, načina poslovanja i slično.

Ovlasti i odgovornosti, zadaci i obveze izvješćivanja o ostvarenju ciljeva za svaki dio ustrojstvene strukture trebaju biti jasni, definirani u pisanom obliku i zaposlenici moraju biti s njima upoznati. Rukovoditelj institucije unutarnjim aktima uređuje ovlasti i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje proračunskim sredstvima donošenjem posebnih odluka. Paralelno s razvojem linija ovlasti i odgovornosti treba razvijati i linije izvješćivanja. Sukladno navedenom, potrebno je razvijati unutarnje sustave izvješćivanja o realizaciji postavljenih ciljeva, o načinu upravljanja proračunskim sredstvima i slično.

Prema podacima dobijenim iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu, u 70 institucija BiH imenovana je osoba zadužena za financijsko upravljanje i kontrolu, a 63 institucije formirale su radnu skupinu za financijsko upravljanje i kontrolu. Unutarnji akti kojima su imenovani koordinatori za FUK sadrže precizne zadatke i zaduženja koordinatora za FUK. Obveza izvješćivanja rukovoditelja institucije o stupnju uspostave sustava FUK-a dodijeljena je u 66 institucija, od toga je u 59 institucija dostavljeno izvješće rukovoditelju institucije.

Postupak izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole u sukladno Odluci 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 ustrojstvenu jedinicu za financije, samo u 18 institucija popunjena su sva radna mjesta u ovim ustrojstvenim jedinicama. U 39 institucija pripremaju se unutarnja izvješća za rukovoditelje o izvršenju proračuna, stupnju realizacije ciljeva i slično.

Zaključci

Iako je SHJ MFiT BiH 2015. godine donijela Priručnik za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH kojim je preporučeno institucijama da imenuju koordinate za FUK ili radne skupine za FUK, sve institucije još nisu imenovale koordinate ili radnu skupinu za FUK. Imenovanje koordinate ili radne skupine za FUK prvi je korak za razvoj sustava FUK-a. Sve institucije nisu još izvršile usklađivanje pravilnika o unutarnjoj 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). Unutarnjim aktima institucija BiH nisu dodijeljene jasne ovlasti i odgovornosti osobama zaduženim za FUK i radnim skupinama za FUK u svezi s izvješćivanjem rukovoditelja institucije o provedenim aktivnostima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) imenuju osobu/radnu skupinu zaduženu za financijsko upravljanje i kontrolu,*
- 2) unutarnjim aktima definiraju obvezu izvješćivanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljene ovlasti za financijsko upravljanje i kontrolu o stupnju uspostave FUK-a,*

- 3) *delegiraju poslove koji se odnose na FUK na sve zaposlene,*
- 4) *ažuriraju pravilnik o unutarnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti sukladno Odluci 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 ustrojstvenim jedinicama za financije i sukladno rezultatima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u ustrojstvenoj jedinici za financije.*

Prilog 6: Tablični 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 sustava FUK-a, a obuhvata aktivnosti u svezi s: utvrđivanjem znanja i vještina potrebnih za svako radno mjesto, razvojem vještina zaposlenih potrebnih za poboljšanje efikasnosti poslovanja, izrade planova obuka i vođenja evidencije o nazočnosti obukama, praćenje i ocjenjivanje rada zaposlenih i provedba motivacijskih mjera radi poboljšanja rezultata rada.

Planove stručnog usavršavanja za zaposlene priprema 61 institucija BiH, a evidenciju nazočnosti obukama vodi 65 institucija. Evidencija o nazočnosti obukama dio je nekog unutarnjeg izvješća koji se dostavlja rukovoditelju institucije u 62 institucije. Zaposlenima u institucijama omogućeno je stručno osposobljavanje iz ključnih poslovnih procesa, a posebice iz poslovnih procesa koji su izravno povezani sa sustavom unutarnjih kontrola.

Trideset osam institucija dostavilo je podatke da u svom proračunu planiraju i imaju sredstva za isplatu naknada upravnih i nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično. Međutim, od tih 38 institucija BiH samo 19 institucija ima unutarnju proceduru kojom detaljnije uređuju pravo, uvjete i način isplate ovih naknada sukladno članku 39. Zakona o plaćama 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 nazočnosti obukama. Zaposleni se upućuju na obuke koje se izravno ili neizravno odnose na razvoj sustava FUK-a.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) *za svaku godinu donose planove stručnog usavršavanja i vode evidenciju o nazočnosti obukama u cilju procjene opravdanosti nazočnosti obukama i primjene principa „vrijednost za novac”,*
- 2) *evidencija o nazočnosti obukama bude sastavni dio nekog unutarnjeg izvješća koji se dostavlja rukovoditelju institucije, ili se dostavlja kao posebno izvješće,*
- 3) *donesu unutarnje procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora sukladno članku 39. Zakona o plaćama i naknadama u institucijama Bosne i Hercegovine (odnosi se na institucije koje vrše isplate ovih naknada).*

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

2.2.2. Upravljanje rizicima

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

Upravljanje rizicima je proces koji se odvija kontinuirano, zahtijeva angažiranje što većeg broj sudionika i primjenu 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 ustrojstvenih jedinica i ciljevima poslovnih procesa koji u krajnjoj liniji podržavaju realizaciju ciljeva iz planskih dokumenata institucija.

SHJ MFiT BiH je 2020. godine donijela nove Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine – Verzija 2. Metodologija upravljanja rizicima, koja je propisana novim Smjernicama, u potpunosti je podržana funkcionalnostima *PIFC* aplikacije. Sukladno Odluci o objavljivanju Smjernica – Verzija 2, primjena Verzije 2 Smjernica za upravljanje rizicima počela je prelaskom s testnog na produkcijsko okruženje *PIFC* aplikacije, u srpnju 2022. godine.

Uvidom u godišnja izvješća o sustavu 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 obvezna za sve institucije BiH sukladno Pravilniku o korištenju *PIFC* aplikacije, koji je SHJ 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 utjecati na realizaciju ciljeva iz

srednjoročnih i godišnjih planova rada?“ 55 institucija dalo je potvrđan odgovor. Potvrđan odgovor na pitanje da li se vrši procjena vjerojatnoće i utjecaja 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 izvješćuju rukovoditelja institucije o stanju najznačajnijih rizika. Međutim, izvješća se rukovoditelju institucije dostavljaju jednom godišnje, a Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2 propisano je da se rukovoditelj institucije izvješćuje 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 svezi s ciljevima poslovnih procesa utvrđuje 66 institucija. U 58 institucija je imenovana osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavi procesa upravljanja rizicima.

Zaključci

Analizom dostavljenih podataka izvodi se zaključak da proces upravljanja rizicima u institucijama BiH još nije uspostavljen sukladno 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 sustav FUK-a temelji 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 sustav unutarnjih kontrola.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) proces upravljanja rizicima vrše sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2,*
- 2) analiziraju uzroke rizika i procjenjuju rizike prema vjerojatnoći nastanka i utjecaju,*
- 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 utjecati 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 sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika.*

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

2.2.3. Kontrolne aktivnosti

Kontrolne aktivnosti obuhvataju unutarnje procedure koje propisuju postupke, mjere, aktivnosti i kontrole koje institucije poduzimaju radi smanjenja rizika, a u svrhu realizacije postavljenih ciljeva poslovanja. Svrha kontrolnih aktivnosti je osiguranje zakonitosti i pravilnosti u

poslovanju, ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti raspolaganja prihodima, rashodima, imovinom i obvezama.

Kontrolne aktivnosti dinamične su i podložne promjenama i trebaju se razvijati kao odgovor na vanjske faktore, rizike, promjene prioriteta, tehničkih dostignuća, ustrojstvenih odnosa i slično, a mijenjaju se na inicijativu rukovodstva ili kao odgovor na nalaze i preporuke unutarnje i/ili vanjske 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 temelju analize podataka iz godišnjih izvješća 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 izvješća 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 izvješća o sustavu FUK-a u institucijama BiH odnosi se na procjenu unapređenja FUK-a kroz postojanje i primjenu politika i procedura koje institucije BiH donose i primjenjuju. U upitniku o samoprocjeni (dio: politike i procedure) navedena su pitanja koja se odnose na postojanje unutarnjih procedura za ključne poslovne procese, odnosno poslovne procese koje bi sve institucije BiH trebale urediti unutarnjim procedurama. Prema podacima iz godišnjih izvješća institucija BiH, sve institucije još nemaju procedure o: izradi i izvršenju proračuna, za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih), poslovnoj korespondenciji, čuvanju i arhiviranju dokumentacije, vođenju i čuvanju personalnih dosjea i slično. Navedeni poslovni procesi odvijaju se u svim institucijama BiH.

Analizom dostavljenih godišnjih izvješća o sustavu 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 unutarnju proceduru o korištenju sredstava za reprezentaciju?“ sve institucije imaju potvrđan odgovor.

Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu, 67 institucija smatra da njihove unutarnje procedure imaju jasno definirane ovlasti, odgovornosti, rokove i kontrolne mehanizme za svaku aktivnost. U toku 2023. godine 48 institucija ažuriralo je svoje unutarnje procedure kao rezultat odgovora/mjera na neki od utvrđenih rizika. Mehanizmi za praćenje primjene unutarnjih 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 istovremeno bio odgovoran za pokretanje, odobravanje, evidentiranje i usklađivanje transakcije, čime bi se trebala smanjiti mogućnost da jedna osoba bude u prilici napraviti i sakriti pogreške, nepravilnosti i prevare u obavljanju svojih dužnosti.

Zaključci

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

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

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

Prilog 10: Tablični 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 temelju dostavljenih odgovora institucija, konstatira se da 76 institucija sačinjava planove javnih nabava. Međutim, kontrola utemeljenosti i opravdanosti planiranja nabava roba ili usluga provodi se u 61 instituciji. Primjena postojećih kontrola omogućuje praćenje financijskih i nefinancijskih transakcija (revizijski trag) u 40 institucija. Ostala pitanja iz ove grupe odnose se samo na institucije koje u svom proračunu 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 temelji na jasnim kriterijima i ciljevima, poznatim već u fazi izrade proračunskih zahtjeva?“, sedam je pozitivnih, a 11 negativnih odgovora. Pet institucija tvrdi da provodi analize učinaka financiranja 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 svezi 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 nabava institucije ne provode kontrolu utemeljenosti i opravdanosti planiranja nabava roba ili usluga. Institucije koje u svom proračunu imaju planirana sredstva za isplatu grantova i transfera nemaju kontrolne mehanizme koji osiguravaju zaštitu financijskih interesa institucije, kontrolu namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava i unaprijed definirane kriterije za dodjelu sredstava.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) *unutarjom procedurom osiguraju kontrolu utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabave robe i usluga u institucijama,*
- 2) *osiguraju blagovremeno donošenje odluka o isplatama tekućih i kapitalnih transfera i grantova,*

- 3) osiguraju provedbu kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovitog posla,
- 4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.

Prilog 11: Tablični 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 su u izvješćima 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 su institucije dale potvrđan odgovor na pitanje „Da li se blagovremeno vrši popis imovine, obveza 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 dao je 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: Tablični 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, obvezama, donositi odluke, pratiti realizaciju postavljenih ciljeva, ostvarenih rezultata, analizirati odstupanja i sl, potrebno je raspolagati relevantnim, pravovremenim, potpunim i tačnim podacima. Povezivanjem takvih podataka stvaraju se informacije potrebne za odlučivanje.

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

Analizom podataka iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 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 aktivnosti 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 izravnoj vezi s procesom upravljanja rizicima. Rizici se mogu identificirati tek nakon što su utvrđeni ciljevi poslovnih procesa u institucijama. To znači da je preduvjet za provedbu upravljanja rizicima mapiranje poslovnih procesa, a na upravljanju rizicima se temelji cijeli sustav unutarnjih kontrola.

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

Unutarnja izvješća o izvršenju proračuna za rukovoditelje institucija redovito se sačinjavaju u 76 institucija, od čega 59 institucija ova izvješća preuzimaju iz *ISFU* sustava. U izvješćima 50 institucija navedeno je da funkcionalnosti *ISFU* sustava zadovoljavaju njihove potrebe za izvješćivanjem. Nešto manje od 50% institucija smatraju da postojeći informacijski sustavi (*PIMS*, *BPMS*, *COIP*) zadovoljavaju njihove potrebe za izvješćivanjem, iako se isti podaci uglavnom ručno prenose iz jednog informacijskog sustava u drugi, bez mogućnosti razmjene podataka. Navedena aktivnost oduzima mnogo vremena zaposlenima i povećava mogućnost nastanka pogreške. Da IT sustavi 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 preduvjet za upravljanje rizicima i razvoj sustava FUK-a, nije završeno u svim institucijama. Informacijski sustavi koji se koriste za slične i povezane poslovne procese nisu međusobno povezani iako bi to smanjilo mogućnost pogreške i unaprijedilo kontrole u tim procesima.

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

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

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

2.2.5. Praćenje i procjena sustava FUK-a

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

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

U dijelu upitnika o samoprocjeni koji se odnosi na praćenje i procjenu sustava FUK-a dan 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 sustava FUK-a, pored pitanja koja se odnose na procjenu sustava, obuhvata i pitanja koja se odnose na realizaciju Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu. Veći broj pitanja o realizaciji Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih 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 sustava FUK-a na temelju prošlogodišnje samoprocjene“ potvrdan odgovor dalo je 55 institucija. U 45 institucija BiH u samoprocjeni sudjeluju zaposleni iz svih ustrojstvenih jedinica. Pedeset devet institucija donijelo je godišnji akcijski plan za razvoj FUK-a, a mjere iz tog plana realizirane su u 50 institucija. Prema podacima iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu, unutarnja revizija je provedena u 44 institucije, a preporuke su realizirane u 50 institucija BiH. Preporuke Ureda za reviziju institucija Bosne i Hercegovine za unapređenje sustava unutarnjih kontrola provode se u 61 instituciji.

Zaključci

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

Preporuke

Preporučuje se institucijama BiH da:

- 1) donose operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj FUK-a u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti,*
- 2) u operativne godišnje akcijske planove uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih 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 sustava FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.*

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

3. REALIZACIJA STRATEGIJE RAZVOJA SUSTAVA UNUTARNJIH FINANCIJSKIH KONTROLA U INSTITUCIJAMA BOSNE I HERCEGOVINE ZA 2020-2025. GODINU I MJERA IZ GODIŠNJEG OPERATIVNOG AKCIJSKOG PLANA ZA REALIZACIJU STRATEGIJE ZA 2023. GODINU

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

Sveobuhvatni strateški cilj je da se kroz funkcionalan i djelotvoran sustav *PIFC* ublaže ključni rizici u poslovanju institucija BiH. To podrazumijeva integriranje i operacionalizaciju sustava unutarnjih kontrola u ključne procese upravljanja javnim financijama, fokusirane na područja visokog rizika i podržane neovisnom i profesionalnom funkcijom unutarnje revizije.

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

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

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

Strategija sadrži i akcijski plan. Operativni godišnji akcijski plan rada za svaku kalendarsku godinu na koju se odnosi Strategija dužna je izraditi SHJ MFiT BiH. Sadržaj godišnjeg akcijskog plana izvodi se iz Akcijskog plana Strategije. Akcijske planove za realizaciju Strategije SHJ MFiT BiH sačinjava na temelju evaluacije efekata mjera provedenih u prethodnom razdoblju. O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcijskog plana Strategije,

i napretku ostvarenom u sustavu *PIFC*-a, SHJ MFiT BiH detaljno izvješćuje Vijeće ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovitih konsolidiranih godišnjih izvješća.

U okviru Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2023. godinu sačinjava se treće izvješće o realizaciji mjera iz Godišnjeg operativnog akcijskog plana za realizaciju Strategije. Operativni godišnji akcijski plan Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu SHJ 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 akcijski plan za realizaciju Strategije za 2024. godinu.

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

Mjere koje se odnose na SHJ 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 SHJ MiT BiH, odnosio se na korištenje <i>PIFC</i> aplikacije.
Da li su revidirana pitanja u upitniku o samoprocjeni?	Da	Ovu mjeru realizirala je SHJ MFiT BiH koja je donijela Odluku o objavi forme i sadržaja godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2023. godinu, broj 03-1-02-4-116-1/23.
Da li se vrši provedba procjene kvaliteta FUK-a?	Da	Sukladno Pravilniku za procjenu kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine, broj 03-1-02-2-103-2/22, SHJ MFiT BiH je donijela i realizirala Godišnji plan pojedinačne procjene kvaliteta sustava financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.
Da li se vrši redovita suradnja SHJ MFiT BiH s Uredom za reviziju institucija BiH, PARCO, ADS i Agencijom za javne nabave?	Da	SHJ MFiT BiH ima redovitu i dobru suradnju s ovim i svim ostalim institucijama BiH.
Da li sve institucije podnose izvješća o samoprocjeni sustava FUK-a?	Djelomično	Od ukupno 79 institucija koje su u obvezi dostaviti godišnje izvješće o

		sustavu FUK-a za 2023. godinu izvješće je dostavilo 77 institucija.
Da li je pripremljeno Konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a?	Da	SHJ MFiT BiH redovito priprema konsolidirano godišnje izvješće o sustavu FUK-a u institucijama BiH.
Da li postoji redovita suradnja s koordinatorima za FUK i upravljanje rizicima?	Da	SHJ MFiT BiH ostvaruje redovitu suradnju s koordinatorima za FUK i upravljanje rizicima putem konzultacija i održavanja obuka.
Da li se inovira i provodi program obuka iz oblasti FUK-a?	Da	SHJ MFiT BiH svake godine donosi plan i program obuka iz oblasti FUK-a za institucije BiH. Plan i program obuka donosi se na temelju analize podataka iz godišnjih izvješća o sustavu FUK-a u institucijama BiH i iskazanih potreba institucija BiH.
Mjere koje se odnose na Ministarstvo financija i trezora BiH	Odgovor (Da/Ne)	Obrazloženje
Da li je formirana jedinstvena baza podataka o zaposlenima u MO u sustavu za COIP?	Ne	Prema podacima koji su dostavljeni od 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 sustav unutarnjih kontrola prilikom pripreme i odobravanja proračunskih zahtjeva za isplatu ugovora o djelu?	Ne	MFiT BiH je pokrenulo aktivnosti na realizaciji ove mjere. Sektor za proračun MFiT BiH proveo je analizu ugovora i trenutačno 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 obveza u ISFU?	Ne	MFiT BiH je realiziralo ovu aktivnost 2013. godine donošenjem Instrukcije o načinu unosa datuma dospjeća obveza u trezorski sustav.
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,	Ne	U tijeku je realizacija projekta EU u oblasti programskog budžetiranja, njegovog povezivanja sa srednjoročnim planiranjem. Pripremljena je Odluka i

godišnjeg planiranja i programskog budžetiranja?		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 unutarnje procedure sukladno rezultatima procjene rizika?	Da-53 institucija	Potvrđan odgovor na ovo pitanje dale su 53 institucije.
Da li su unutarnjim aktima uređene uloge, ovlasti i odgovornosti aktera u realizaciji proračunskih programa?	Da-39 institucija	Ovu mjeru bit će moguće realizirati u potpunosti kada se implementira programski proračun.
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 zadovoljavajućoj razini.
Da li je urađen naputak o saradnji rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i ustrojstvene jedinice za financije?	Da-37 institucija	SHJ MFiT BiH je dala smjernice za ulogu ustrojstvenih jedinica za financije u procesu razvoja unutarnjih kontrola u Smjernicama za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH.
Da li je pripremljen dokument s kriterijima za dodjelu grantova utemeljenim 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 skupine 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 provedbu <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 skupine 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 poreznim obveznicima, građanima i privrednim subjektima-analiza troškova, ukidanje nepotrebnih ili duplih koraka, eliminacija „uskih grla“?	Da-16 institucija	Potvrđne odgovore dala je 16 institucija, isto toliko institucija je dala negativan odgovor, dok je 45 institucija dala odgovor „Nije primjenjivo“. Napominjemo da se ovo pitanje odnosi samo na institucije koje u okviru svojih nadležnosti pružaju usluge poreznim obveznicima, građanima i privrednim subjektima.
Da li se vrši procjena rizika u odnosu na ciljeve iz srednjoročnih planova, ciljeve i pokazatelje uspješnosti iz programskog proračuna?	Da-31 institucija	Trideset jedna institucija dala je potvrđan odgovor na ovo pitanje. Napominjemo da nova metodologija za srednjoročno planiranje i programski proračun još nije usvojena.

Tablica 3.

Na temelju uvida u tablični pregled realizacije mjera iz Operativnog godišnjeg akcijskog plana vidljivo je da je SHJ MFIT BiH realizirala sve mjere za koje je bila nositelj aktivnosti, a ostale mjere su djelomično realizirane.

4. ZAKLJUČAK

Na temelju analize godišnjih izvješća istitucija o sustavu FUK-a za 2023. godinu mišljenja smo da je stupanj uspostave i razvoja sustava FUK-a u institucijama Bosne i Hercegovine u 2023. godini ostao na približno istoj razini kao u 2022. godini. Zbog toga su i preporuke, koje su sastavni dio ovog Konsolidiranog izvješća, slične preporukama iz Konsolidiranog izvješća o sustavu FUK-a za 2022. godinu.

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

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

Rukovoditelji institucija trebali bi pružiti veću potporu rukovoditeljima na svim razinama upravljanja i svim zaposlenim za uspostavu, razvoj i praćenje sustava FUK-a. Potpora je posebice potrebna za uspostavu procesa upravljanja rizicima i samoprocjenu sustava FUK-a.

Institucije BiH trebale bi donijeti i redovito ažurirati unutarnje procedure kojima se uređuju poslovni procesi koji se odvijaju u institucijama. Unutarnje procedure trebale bi osigurati postojanje „revizijskog traga“ i sadržavati mehanizme za kontrolu primjene procedura.

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

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

Također, institucije BiH su u obvezi sačinjavati svoje operativne godišnje akcijske planove za razvoj sustava FUK-a. Ulazni elementi za sačinjavanje operativnih godišnjih akcijskih planova su: mjere iz godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH, rezultati samoprocjene, preporuke jedinica unutarnje revizije i Ureda za reviziju institucija BiH. Institucije BiH trebale bi ozbiljnije pristupiti realizaciji mjera

iz godišnjeg akcijskog plana Strategije razvoja sustava unutarnjih finansijskih kontrola u institucijama BiH. Ovo je posebice važno za mjere u čijoj realizaciji sudjeluje više institucija.

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

Sarajevo, 15.04.2024. godine

RAVNATELJ

Mr. Vladimir Stanimirović, v.r.

5. PRILOZI

Prilog 1: Lista institucija BiH koje su dostavile godišnje izvješće o sustavu FUK-a za 2023. godinu

R.br.	Institucije koje su dostavile izvješća 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.	Povjerenstvo 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.	Središnje izborno povjerenstvo BiH	12.02.2024.	03-1-16-8-64-15/24	DA	
14.	Agencija za identifikacijske isprave, evidenciju i razmjenu podataka BiH	13.02.2024.	03-1-16-8-64-16/24	DA	

15.	Agencija za policijsku potporu 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 obrane 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 sudbeno i tužiteljsko 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 financija 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.	Ured za reviziju institucija 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 osobnih podataka BiH	16.02.2024.	03-1-16-8-64-34/024	DA	
33.	Agencija za javne nabave 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 neizravno 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.	Središnja 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 sustava 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 europske 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.	Povjerenstvo 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.	Tužiteljstvo BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-62/24	DA	
67.	Ured za razmatranje žalbi po javnim nabavama	11.03.2024.	03-1-16-8-64-52/24	DA	
67.	Generalno tajništvo 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.	Pravobraniteljstvo BiH	11.03.2024.	03-1-16-8-64-61/24	DA	
	Institucije koje su dostavile izvješće 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 izvješće				
79.	BHANSA				NE

¹ Parlamentarna skupština BiH dostavila je godišnje izvješće nakon što je SHJ MFiT BiH obradila ostala dostavljena izvješća, te godišnje izvješće Parlamentarne skupštine BiH nije moglo biti uzeto u obzir prilikom izrade Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu financijskog upravljanja i kontrole u institucijama Bosne i Hercegovine za 2023. godinu.

Prilog 2: Tablični pregled preporuka SHJ MFiT BiH za unapređenje sustava 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 ovlasti i odgovornosti za praćenje primjene važećeg kodeksa etike, 3) unutarnjim aktima ili pravilnicima o unutarnjoj 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 financija i trezora BiH da realiziraju zaključak Vijeća ministara BiH koji je donesen prilikom usvajanja Konsolidiranog godišnjeg izvješća o sustavu FUK-a za 2017. godinu, a koji glasi: „Zadužuju se Direkcija za ekonomsko planiranje BiH i Ministarstvo financija i trezora BiH da prilikom ažuriranja podzakonskih akata u oblasti srednjoročnog planiranja u iste ugrade obvezu i definiraju metodologiju za proces upravljanja rizicima u procesu srednjoročnog i programskog planiranja“, 2) institucijama BiH da usvoje unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana rada kojom će se imenovati koordinator za srednjoročno planiranje i utvrditi obveze i odgovornosti svih ustrojstvenih jedinica u instituciji i njihovih rukovoditelja u procesu srednjoročnog planiranja, 3) institucijama BiH da unutarnjom procedurom definiraju obveze i odgovornosti svih ustrojstvenih jedinica u procesu izrade proračunskog zahtjeva, 4) institucijama BiH da identificiraju i procijene rizike koji se odnose na poslovne procese, koji izravno utiču na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih planova rada institucije i programa iz programskog proračuna 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) rukovoditeljima institucija BiH da u procesu rukovođenja koriste preporuke iz Smjernica za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama BiH, 2) rukovoditeljima institucija BiH da rukovoditeljima na višoj i srednjoj razini upravljanja dodijele ovlasti i odgovornosti iz oblasti FUK-a putem unutarnjih procedura, 3) rukovoditeljima institucija BiH da budu više angažirani u aktivnostima planiranja, upravljanja rizicima i da se donošenje odluka temelji na izvješćima i informacijama o ovim aktivnostima, 4) institucijama BiH redovito održavanje kolegija na najvišoj razini upravljanja, 5) institucijama BiH da na kolegijima raspravljaju o ključnim poslovnim procesima u instituciji.
<p>Ustrojstvena struktura, ovlasti i odgovornosti</p>	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) imenuju osobu/radnu skupinu zaduženu za financijsko upravljanje i kontrolu, 2) unutarnjim aktima definiraju obvezu izvješćivanja najvišeg rukovodstva od strane osoba kojima su dodijeljene ovlasti za financijsko upravljanje i kontrolu o stupnju uspostave FUK-a, 3) delegiraju poslove koji se odnose na FUK na sve zaposlene, 4) ažuriraju pravilnik o unutarnjoj organizaciji institucije u smislu definiranja obveza rukovoditelja na svim razinama za uspostavu, razvoj i provedbu sustava financijskog upravljanja i kontrole i upravljanja rizicima iz njihove nadležnosti sukladno Odluci 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 ustrojstvenim jedinicama za financije i sukladno rezultatima analize, eventualno pokrenu postupak izmjene Pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije ili proces zapošljavanja u ustrojstvenoj jedinici za financije.

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 nazočnosti obukama u cilju procjene opravdanosti nazočnosti obukama i primjene principa „vrijednost za novac”, 2) evidencija o nazočnosti obukama bude sastavni dio nekog unutarnjeg izvješća koje se dostavlja rukovoditelju institucije, ili se dostavlja kao posebno izvješće, 3) donesu unutarnje procedure o isplaćivanju naknada članovima upravnih i nadzornih odbora sukladno članku 39. Zakona o plaćama 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 sukladno metodologiji propisanoj Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2, 2) analiziraju uzroke rizika i procjenjuju rizike prema vjerojatnoći nastanka i utjecaju, 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 utjecati 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 sustav izvješćivanja za praćenje najznačajnijih rizika.
KONTROLNE AKTIVNOSTI	
Primjena kontrolnih aktivnosti kroz politike i procedure	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) usvoje unutarnje procedure kojima se uređuju ključni poslovni procesi u institucijama,

	<ol style="list-style-type: none"> 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.
Princip razdvajanja dužnosti	<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 unutarnje akte, 3) posebnu pozornost posvete primjeni načela razdvajanja dužnosti kroz kontrolne postupke u institucijama s manjim brojem zaposlenih.
Primjena ex-ante i ex-post kontrola	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) unutarnjom procedurom osiguraju kontrolu utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabave robe i usluga u institucijama, 2) osiguraju pravovremeno donošenje odluka o isplata tekućih i kapitalnih transfera i grantova, 3) osiguraju provedbu kontrole namjenskog trošenja dodijeljenih sredstava kao dio redovitog posla, 4) u ugovorima o dodjeli transfera i grantova osiguraju zaštitu finansijskih interesa institucija koje dodjeljuju te transfere i grantove.
Princip zaštite resursa/imovine	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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:

	<ol style="list-style-type: none"> 1) izvrše završne aktivnosti na popisu i mapiranju poslovnih procesa i redovito ih ažuriraju, 2) osiguraju da informacijski sustavi omogućuju obradu podataka i izradu izvješća koja sadrže potpune, pouzdane i točne operativne, financijske i nefinancijske informacije za potrebe unutarnjeg izvješćivanja u institucijama, 3) osiguraju povezanost IT sustava međusobno povezanih poslovnih procesa.
PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA	
Praćenje i procjena sustava FUK-a	<p>Preporučuje se institucijama BiH da:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) donose operativne akcijske planove za uspostavu i razvoj FUK-a u institucijama i da prate realizaciju planiranih aktivnosti, 2) u operativne godišnje akcijske planove uključe i mjere koje se odnose na realizaciju mjera iz operativnog godišnjeg akcijskog plana za realizaciju Strategije razvoja sustava unutarnjih financijskih kontrola u institucijama BiH, koje su u registru rizika navedene kao odgovori na rizik, koje se odnose na realizaciju preporuka Ureda za reviziju institucija BiH i mjere za unapređenje sustava FUK-a koje je institucija prepoznala kao rezultat samoprocjene.

Prilog 3: Tablični 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 razini institucije?	55	71	20	26	2	3
Da li je rukovoditelj institucije pisanim aktom delegirao poslove nadzora nad provedbom Kodeksa	33	43	41	53	3	4

državnih službenika na neku od ustrojstvenih jedinica ili zaposlenih?						
Da li postoje dodatni unutarnji nautci i/ili smjernice o standardima ponašanja zaposlenih i mjere u slučaju nepoštivanja istih?	38	49	38	49	1	1
Da li postoje jasna pravila (unutarnji 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 razdoblju na nepoštivanje Kodeksa državnih službenika? Ako je bilo, navedite broj pritužbi.	8	10	66	87	3	3
Da li je na temelju pritužbi zbog nepoštivanja Kodeksa državnih službenika bilo slučajeva pokrenutih stegovnih postupaka protiv državnih službenika i navedite broj pokrenutih postupaka?	10	13	51	66	16	21

Prilog 4: Tablični 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 unutarnju proceduru za izradu srednjoročnog plana?	58	75	17	22	2	3
Da li je procedurom određena ustrojstvena jedinica/osoba odgovorna za koordinaciju i razvoj srednjoročnog plana?	64	84	8	10	5	6
Da li je procedurom regulirano da su ustrojstvene jedinice razine 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 postotak realiziranih aktivnosti u 2023. u odnosu na plan?	53	69	14	18	10	13
Da li su ciljevi proračunskih programa povezani s ciljevima srednjoročnog plana?	61	80	8	10	8	10

Da li se za realizaciju programa iz programskog proračuna utvrđuju rizici?	41	53	30	39	6	8
Da li imate usvojen godišnji program rada koji sadrži ciljeve i aktivnosti, ustrojstvene jedinice zadužene za provedbu i procjenu finansijskih sredstava za realizaciju aktivnosti?	64	83	11	14	2	3
Da li je godišnje izvješće o radu institucije sačinjeno i dostavljeno Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji u zakonskom roku i navedite u kojem su postotku realizirane planirane aktivnosti ?	64	83	12	16	1	1
Da li sve ustrojstvene jedinice sudjeluju u pripremi proračunskog zahtjeva?	65	86	6	8	5	6

Prilog 5: Tablični 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 najviše razine 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 najviše razine upravljanja na kojem se raspravlja o izvješću o realizaciji srednjoročnog i godišnjeg programa rada prije podnošenja izvješća Vijeću ministara BiH ili drugoj nadležnoj instituciji?	53	71	18	23	6	6
Da li se održavaju kolegiji najviše razine upravljanja na kojima se raspravlja o ključnim rizicima i kontrolama u poslovanju?	55	72	18	23	4	5
Da li se održavaju kolegiji najvišeg razina upravljanja na kojima se raspravlja o izvješćima o izvršenju proračuna?	52	68	20	26	5	6

Da li postoje zapisnici sa sastanaka kolegija?	60	78	13	17	4	5
--	----	----	----	----	---	---

Prilog 6: Tablični pregled odgovora institucija BiH na pitanja iz oblasti ustrojstvene strukture

USTROJSTVENA STRUKTURA, OVLAŠTI I ODGOVORNOSTI, SUSTAV IZVJEŠĆIVANJA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Kriteriji						
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 skupina za finansijsko upravljanje i kontrolu?	63	82	14	18	0	0
Da li su unutarnjim aktom utvrđeni zadaci osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne skupine za finansijsko upravljanje i kontrolu i rokovi za njihovo izvršavanje?	70	91	6	8	1	1
Da li je unutarnjim aktom utvrđena obveza osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu/radne skupine za finansijsko upravljanje i kontrolu da izvješćuje rukovoditelja institucije o stupnju uspostave, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sustava finansijskog upravljanja i kontrole u instituciji?	66	86	10	13	1	1

Da li osoba za finansijsko upravljanje i kontrolu/radna skupina za finansijsko upravljanje i kontrolu dostavlja rukovoditelju institucije izvješće o stupnju uspostave, stanju i preporukama za daljnje unapređenje sustava finansijskog upravljanja i kontrole?	59	77	16	21	1	2
Da li su u instituciji pokrenute aktivnosti za ažuriranje pravilnika o unutarnjoj organizaciji institucije u svezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom sukladno Odluci o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (Članak 13a. Odluke)?	55	71	12	16	10	13
Da li su pravilnikom o unutarnjoj organizaciji institucije propisani poslovi u svezi s finansijskim upravljanjem i kontrolom u sukladno Odluci o izmjenama i dopuni Odluke o razvrstavanju radnih mjesta i kriterijima za opis poslova radnih mjesta u institucijama BiH (Članak 13a. Odluke)?	43	56	31	40	3	4
Da li su definirane ovlasti i odgovornosti rukovoditelja na srednjoj i nižoj razini upravljanja za realizaciju utvrđenih ciljeva programa/projekata/	57	74	20	26	0	0

aktivnosti u instituciji i na koji način?						
Da li je u pravilniku o unutarnjoj organizaciji ili unutarnjom procedurom izmijenjena uloga ustrojstvene jedinice za financije u smislu vršenja koordinacijske i savjetodavne uloge sukladno Priručniku za financijsko upravljanje i kontrolu u institucijama BiH?	22	29	47	61	8	10
Da li su u ustrojstvenoj jedinici za financije popunjena sva radna mjesta predviđena Pravilnikom o unutarnjoj sistematizaciji i navedite broj sistematiziranih i broj popunjenih radnih mjesta?	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, ovlasti i odgovornosti?	69	90	8	10	0	0
Da li su imenovani rukovoditelji/vlasnici proračunskih programa u instituciji?	36	47	33	44	7	9
Da li rukovoditelji ustrojstvenih jedinica/vlasnici programa podnose izvješća rukovoditelju institucije o izvršenju proračuna za aktivnosti iz njihove nadležnosti? (Npr. izvješćuju i obrazlažu ostvarene ciljeve, stupanj realizacije planiranih rashoda i prihoda, obrazlažu	39	51	22	29	16	20

odstupanja izvršenja u odnosu na plan, podnose izvješća i obrazloženja o stvorenim obvezama, realizaciji plana nabava i ugovaranja i slično).						
Da li se vrši ažuriranje ustrojstvene strukture institucije kako bi odražavala promjene regulative i ciljeva institucije?	46	60	29	38	2	2
Da li je uspostavljeno delegiranje/prijenos ovlasti i odgovornosti za pojedine poslove na druge zaposlene?	61	81	15	19	0	0

Prilog 7: Tablični 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 ustrojstvena 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 nazočnosti 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 proračunskih procesa (pripreme, izrade proračuna, proračunskog računovodstva i finansijskog izvješćivanja) pripreme i izrade proračuna?	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 nabava?	74	96	3	4	0	0
Da li je informacija o nazočnosti obukama svakog zaposlenog sastavni dio nekog od izvješća koje se dostavlja rukovoditelju institucije?	62	81	15	19	0	0
Da li imate osobu certificiranu za javne nabave 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 stegovne mjere i korektivne aktivnosti u slučaju lošeg učinka zaposlenog?	58	76	15	20	4	4
Da li institucije kroz proračun financiraju naknade za rad upravnih odbora, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i slično?	38	49	28	36	11	15
Da li institucija ima unutarnju proceduru za isplatu naknada članovima upravnih, nadzornih odbora, vijeća, povjerenstava i drugih radnih tijela, usklađenu s člankom 39. Zakona o plaćama i naknadama u institucijama BiH?	19	25	39	51	18	24

Prilog 8: Tablični 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 utjecati 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 utjecati na realizaciju ciljeva poslovnih procesa i	66	86	11	14	0	0

aktivnosti kroz PIFC aplikaciju?						
Da li se provode analize uzroka rizika kroz PIFC aplikaciju?	48	62	29	38	0	0
Da li institucija procjenjuje vjerojatnoću i utjecaj za utvrđene rizike kroz PIFC aplikaciju?	61	80	15	19	1	1
Da li se kvantificiraju utjecaji najznačajnijih rizika i ako da, navedite procijenjene finansijske utjecaje najznačajnijih rizika (procjene finansijskih šteta, gubitaka i slično u slučaju aktiviranja rizika) 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 sukladno 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 sustav izvješćivanja rukovoditelja institucije o najznačajnijim rizicima i koliko je izvješća dostavljeno rukovoditelju institucije u 2023. godini?	57	74	20	26	0	0

Da li je imenovana osoba koja će biti odgovorna za koordinaciju aktivnosti u procesu upravljanja rizicima?	59	77	17	22	1	1
Da li su u instituciji zadužena osoba koja će biti odgovorna za prikupljanje informacija o rizicima po pojedinim ustrojstvenim jedinicama?	58	75	18	23	1	2
Da li je institucija donijela politike upravljanja rizicima ili neki drugi unutarnji akt kojim uređuje obveze i odgovornosti svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima uzimajući u obzir promjene u vanjskom i unutarnjem okruženju?	51	66	24	31	1	3
Da li ste utvrdili mjere/donijeli plan postupanja po rizicima, kojima se utječe na smanjenje vjerojatnoće ili utjecaja rizika?	51	67	25	33	0	0
Da li su realizirane mjere kojima se utječe na smanjenje vjerojatnoće ili utjecaja rizika? Ako jesu, navedite u kojem su postotku realizirane mjere za smanjivanje visokih rizika?	44	57	26	34	7	9

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

PRIMJENA KONTROLNIH AKTIVNOSTI KROZ POLITIKE I PROCEDURE	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces izrade i izvršenja proračuna?	72	94	4	5	1	1
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces evidencije poslovnih događaja i transakcija (zaprimanje, obrada, kontrola, evidentiranje obveza, ugovora, narudžbenica, računa – ulaznih i izlaznih)?	76	99	1	1	0	0
Da li imate pisane unutarnje procedure za proces nabava i ugovaranja?	76	99	1	1	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces upravljanja imovinom (materijalnom i nematerijalnom)?	66	86	10	13	1	1

Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces naplate prihoda iz nadležnosti (administrativnih pristojbi, naknada, namjenskih i vlastitih prihoda)?	36	47	11	14	30	39
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces povrata neopravdano utrošenih ili pogrešno isplaćenih proračunskih sredstava?	27	35	45	59	5	6
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces poslovne korespondencije, čuvanje i arhiviranje dokumentacije?	70	91	7	9	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za proces otkrivanja i postupanja po utvrđenim nepravilnostima i/ili sumnjama na nepravilnosti i prijevare?	70	92	6	8	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za vođenje i čuvanja personalnih dosjea?	55	71	22	29	0	0

Da li imate pisanu unutarnju proceduru za rukovanje pečatima?	72	94	5	6	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru za zaštitu osobnih podataka?	68	88	9	12	0	0
Da li imate pisanu unutarnju 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 unutarnjim procedurama?	59	77	18	23	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru o korištenju sredstava za reprezentaciju u instituciji?	77	100	0	0	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru o korištenju telefona?	76	99	1	1	0	0
Da li imate pisanu unutarnju proceduru o korištenju službenih vozila i postupanjima u okolnostima	76	99	1	1	0	0

nastanka nepredviđenih događaja sa štetnim posljedicama?						
Da li su u pisanim procedurama jasno definirani ovlasti, 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 ustrojstvena jedinica u instituciji kojoj zaposleni mogu prijaviti nepravilnosti i prevare?	71	93	5	7	0	0
Da li ažurirate unutarnje 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 unutarnjih kontrola?	59	78	16	21	1	1

Prilog 10: Tablični 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	%
Da li je pisanim procedurama osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti, odnosno da li je osigurano da ista osoba ne obavlja poslove planiranja, nabava i ugovaranja, računovodstvene evidencije, plaćanja i kontrole?	68	88	6	8	2	4
Da li je osigurana primjena načela razdvajanja dužnosti u IT sustavima da bi se osiguralo da ista osoba ne vrši sve faze IT operacija (npr. instaliranja softvera, programiranje, testiranje, održavanje)?	30	39	31	40	15	21
Da li manje institucije (<30 zaposlenih)	18	23	17	22	41	55

poduzimaju dodatne kontrolne mjere da osiguraju razdvajanje dužnosti?						
---	--	--	--	--	--	--

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

PRIMJENA KONTROLNIH AKTIVNOSTI KROZ DOKUMENTIRANJE I EVIDENTIRANJE FINANCIJSKIH I DRUGIH TRANSAKCIJA	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Kriteriji						
Da li je unutarjom procedurom predviđena kontrola utemeljenosti i opravdanosti planiranja sredstava za nabavu roba, usluge, radova? (Npr. od ustrojstvenih jedinica traže se pisana obrazloženja potreba, zakonski temelj gdje je primjereno, kalkulacije na kojima se temelje obračuni potrebnih količina i cijena, analize ušteda, stanje zaliha imovine i stanje imovine u upotrebi i takva je dokumentacija priložena uz proračunski zahtjev).	61	79	16	21	0	0

Da li je usvojen plan nabava za prethodnu godinu i objavljen na internetskoj stranici institucije sukladno članku 17. Zakona o javnim nabavama? Navedite ukupnu vrijednost planirane nabave iz plana nabava.	76	99	1	1	0	0
Da li je plan nabave realiziran planiranom dinamikom? Navedite iznos ukupno planiranih i realiziranih nabava 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 proračunskih zahtjeva?	7	9	11	14	59	77
Da li se kod planiranja sredstava za tekuće i kapitalne transfere neprofitnim organizacijama rade analize učinaka financiranja 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/investi-	12	16	8	10	57	74

cijksih projekata za realizaciju?						
Da li u vašoj instituciji ustrojstvene jedinice zajedno s izradom proračunskog zahtjeva pripremaju i prijedloge odluka o programima utroška za transfere i grantove?	4	5	10	13	63	82
Da li su odluke o programima utroška usvojene pravovremeno tako da je omogućena pravovremena realizacija svih aktivnosti u svezi s realizacijom transfera, grantova? (Objave poziva, kontrole dokumentacije, dodjele ugovora, izvješćivanje 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 financijskih interesa institucije u slučaju nenamjenskog trošenja? (Npr. ugovorima je definirano šta su	7	9	5	6	65	85

<p>prihvatljivi, a šta neprihvatljivi troškovi, definirani su rokovi za dostavu izvješća o namjenskom trošenju i specificirana dokumentacija koju korisnik treba dostaviti kao dokaz, definirana je mogućnost naknadnih kontrola na licu mjesta, obveza i rokovi u kojima korisnik sredstava mora vratiti sredstva u slučaju nenamjenskog trošenja, eliminirana je mogućnost višestrukog financiranja iste osnove, u slučaju da institucije BiH samo sufinanciraju projekt/aktivnost u ugovorima je naznačeno koji je ukupan iznos projekata koji se sufinancira, ko su ostali izvori financiranja i za koji dio troškova i sl.)</p>						
<p>Da li se provode kontrole namjenskog trošenja sredstava dodijeljenih putem transfera, grantova?</p>	6	8	7	9	64	83
<p>Da li se kontrole namjenskog trošenja sredstava provode samo na temelju uvida u izvješće o namjenskom trošenju i dokumentaciju koju dostavlja korisnik</p>	7	9	6	8	64	83

sredstava bez odlaska u kontrole na lice mjesta?						
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 Jedinstveni račun trezora (JRT) u slučaju utvrđene nenamjenske potrošnje proračunskih sredstava?	2	3	10	13	65	84
Da li je postupak provedbe naknadnih kontrola namjenske potrošnje dio redovitog poslovanja za to zaduženih ustrojstvenih jedinica u instituciji?	5	6	10	13	62	81
Da li formirate povjerenstva za kontrolu namjenske potrošnje isplaćenih transfera i grantova?	4	5	9	12	64	83
Da li dokumentacija omogućava praćenje svake financijske i nefinancijske transakcije od početka do kraja (revizijski trag)?	40	53	5	7	30	40

Prilog 12: Tablični 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 pravovremeno obavljen popis imovine i obveza sa svim potrebnim radnjama? (Npr. donesena je odluka o vršenju popisa i formiranju popisnog povjerenstva, provedeno usklađivanje otvorenih stavki za sva potraživanja i obveze, izrađene popisne liste, pravovremeno izrađeno izvješće o obavljenom popisu, u zavisnosti od rezultata popisa donesene odluke o	75	99	1	1	0	0

rashodovanju imovine i sl.).						
Da li se vrši izvanredan popis imovine i u kojim slučajevima?	27	35	50	65	0	0
Da li se poduzimaju sve mjere za redovitu naplatu potraživanja, odnosno naplatu prihoda iz nadležnosti institucije? (Napлата prihoda od administrativnih pristojbi, sudskih pristojbi, posebne naknade i pristojbe, prihodi od izdavanja osobnih i putnih isprava, registracije vozila, prihodi od izdavanja dozvola, vlastiti prihodi)	39	51	3	4	35	45
Da li je osigurano kontinuirano (npr. mjesečno) sravnjenje podataka o naplaćenim приходima u pomoćnim evidencijama s evidencijama u Glavnoj knjizi sukladno odredbama Pravilnika o računovodstvu s računovodstvenim politikama i procedurama za korisnike proračuna institucija BiH?	34	44	6	8	37	48

Da li su uspostavljene kontrole kako bi se spriječile neovlaštene izmjene podataka u postojećim softverima?	54	70	15	19	7	11
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 neovlaštenu 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: Tablični 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 unutar ustrojstvenih jedinica dokumentirani u mapu poslovnih procesa u PIFC aplikaciji?	68	88	9	12	0	0
Da li ste donijeli IT sigurnosne politike, procedure, naputke?	54	70	21	27	2	3
Da li se i koliko često sačinjavaju unutarnja izvješća za rukovodstvo o izvršenju proračuna, stanju obveza i potraživanja?	76	99	1	1	0	0
Da li se unutarnja izvješća za rukovodstvo (iz prethodnog pitanja) generiraju iz ISFU sustava?	59	77	14	18	4	5
Da li funkcionalnosti ISFU sustava zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za finansijsko upravljanje i kontrolu?	50	65	22	29	5	6

Da li funkcionalnosti BPMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	45	58	27	35	5	7
Da li funkcionalnosti PIMIS zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	41	53	26	34	10	13
Da li funkcionalnosti COIP zadovoljavaju potrebe vaše institucije za unutarnje izvješćivanje rukovodstva za financijsko upravljanje i kontrolu?	55	71	18	23	4	6
Da li, pored ISFU sustava, za pomoćne evidencije i unutarnje izvješćivanje koristite i neke vlastite IT softvere (aplikacije)?	40	52	33	43	4	5
Da li ustrojstvene jedinice dobijaju informacije o odobrenim proračunskim	58	75	13	17	6	8

sredstvima za realizaciju programa/projekata/aktivnosti za koje su nadležne?						
Da li je uspostavljen način pravovremene razmjene potrebnih informacija među zaposlenima (od više razine prema nižoj razini, od niže razine prema višoj razini)?	70	91	7	9	0	0
Da li se u ISFU sustavu prate troškovi/izvori financiranja po programima, projektima, aktivnostima i ustrojstvenim jedinicama?	40	52	33	43	4	5
Da li imate centraliziranu evidenciju svih potpisanih ugovora i ugovornih obveza i da li je ona podržana informacijskim sustavom, odnosno namjenskim aplikacijama?	41	53	32	42	4	5
Da li centralizirana evidencija ugovora iz prethodnog pitanja omogućuje izvješćivanje o realizaciji ugovora?	37	48	14	18	26	34
Da li imate uspostavljenju evidenciju svih	40	52	19	25	18	23

sudskih sporova koji se vode protiv institucije i upišite procijenjenu vrijednost potencijalnih obveza?						
Da li institucija radi analize uzroka sudskih sporova radi utvrđivanja slabosti sustava i korektivnih mjera za smanjivanje broja budućih sudskih postupaka?	19	25	33	43	25	32
Da li su poslovni sustavi (financije, nabava i ugovaranje, upravljanje imovinom, praćenje kapitalnih projekata, materijalne evidencije, kadrovi i sl.) u dovoljnoj mjeri podržani IT sustavima?	49	64	27	35	1	1
Da li su IT sustavi, 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 godišnja finansijska izvješća sastavljena, kompletna, predata u roku propisanom Pravilnikom o finansijskom izvješćivanju u institucijama BiH i objavljena na internetskoj stranici?	74	98	2	1	2	1
Da li obrazloženje uz izvješća o izvršenju proračuna, uz postotke i iznose izvršenja proračuna, sadrže i detaljne podatke o razlozima odstupanja izvršenja u odnosu na plan i razlozima za eventualnu korekciju proračuna?	75	98	1	1	1	1

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

PRAĆENJE I PROCJENA SUSTAVA FINANCIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE	DA		NE		NIJE PRIMJENJIVO	
	Broj institucija	%	Broj institucija	%	Broj institucija	%
Da li su realizirane mjere planirane za razvoj sustava finansijskog upravljanja i kontrole	55	71	20	26	2	3

na temelju prošlogodišnje samoprocjene i u kojem postotku ?						
Da li je u izvještajnom razdoblju vršena unutarnja revizija u instituciji?	44	57	32	42	1	1
Da li se provode preporuke unutarnje revizije sukladno rokovima iz akcijskih planova za provedbu preporuka? Ako preporuke nisu provedene, navedite broj neprovedenih preporuka kojima je istekao rok za provedbu.	50	65	8	10	19	25
Da li su provedene preporuke Ureda za reviziju institucija BiH u prethodnoj godini? Navedite postotak provedenih preporuka u odnosu na broj ukupno danih preporuka.	61	79	9	12	7	9
Da li se provode ad-hoc kontrole po nalogu rukovoditelja ovisno o slučaju?	33	43	42	55	2	2
Da li u postupku samoprocjene sudjeluju zaposleni iz cijele institucije?	45	58	31	40	1	2
Da li je donesen operativni godišnji plan aktivnosti za uspostavu i razvoj	59	77	18	23	0	0

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