

**BOSNA I HERCEGOVINA  
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE  
FEDERALNO MINISTARSTVO FINANCIJA  
FEDERALNO MINISTARSTVO FINANSIJA  
S A R A J E V O**

**BOSNIA AND HERZEGOVINA  
FEDERATION BOSNIA AND  
HERZEGOVINA  
FEDERAL MINISTRY OF FINANCE  
S A R A J E V O**

**N A C R T**

**STRATEGIJA RAZVOJA JAVNE UNUTRAŠNJE FINANSIJSKE KONTROLE (PIFC) U FEDERACIJI  
BOSNE I HERCEGOVINE**

Sarajevo, maj 2010. godine

## Sadržaj

1.Uvod	3
2.Sažetak	3
3.Osnovni elementi koncepta politike javne unutrašnje finansijske kontrole	5
3.1 Sistem finansijskog upravljanja i kontrole(FMC)	5
3.1.1 Kontrolno okruženje	6
3.1.2 Upravljanje rizicima	6
3.1.3 Kontrolne aktivnosti	6
3.1.4 Informacije i komunikacije	7
3.1.5 Nadzor	7
3.2 Funkcionalno nezavisna unutrašnja revizija	7
3.3.Centralna harmonizacijska jedinica (CHJ) za sisteme finansijskog upravljanja i kontrole te za unutrašnju reviziju	8
4.Aktuelna situacija u javnoj unutrašnjoj finansijskoj kontroli u FBiH	9
4.1 Institucionalni okvir	10
4.2 Zakonodavni okvir	12
4.3 Ocjena postojećeg sistema finansijskog upravljanja i kontrole	13
4.4 Unutrašnja revizija	16
5.Razvoj sistema unutrašnje finansijske kontrole (PIFC) u FBiH	16
5.1 Upravljačka odgovornost	17
5.2razvoj finansijskog upravljanja i kontrole	17
5.3 Interna revizija	18
5.4 Centralna harmonizacijska jedinica	19
5.5 Ustrojavanje javne unutrašnje finansijske kontrole na nivou kantona,gradova i općina	20
5.6 Upravljanje i kontrola EU	20
5.7 Procedure vezane za prevare i nepravilnosti	21
6.Plan aktivnosti za provođenje Strategije javne unutrašnje finansijske kontrole	21

## 1. Uvod

Bosna i Hercegovina je započela reformu javne uprave. Važan dio te reforme je posvećen javnim finansijama, a ključni element u ovom području jeste razvoj i jačanje sistema i procedura javne unutrašnje finansijske kontrole (PIFC). Ova komponenta je također važna za podršku uspostavljenoj strukturi decentraliziranog sistema upravljanja fondovima Evropske unije na nivou Države, kao i za podršku praktične sprovedbe usvojenog Zakona o unutrašnjoj reviziji.

Zemljama kandidatima za članstvo u u Evropskoj Uniji, kao što je Bosna i Hercegovina, preporučuje se prilagođavanje zakonske regulative u oblasti unutrašnje finansijske kontrole načelima i praksi iste.

U skladu sa preporukama Evropske komisije, i usvojenim Akcionim planom za Implementaciju preporuka iz Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između Evropskih zajednica i njihovih država članica, s jedne strane, i Bosne i Hercegovine, s druge strane u dijelu Politike saradnje a koji se odnosi na Saradnju na području revizije i finansijske kontrole, u okviru kratkoročnih prioriteta planirano je da Bosna i Hercegovina izradi i usvoji odgovarajuće propise kojima bi razvila unutarnju finansijsku kontrolu u javnom sektoru uključujući finansijsko upravljanje i nadzor ,funkcionalno neovisnu internu reviziju te sisteme vanjske revizije u skladu sa međunarodno prihvaćenim standardima kontrole i revizije te metodologijama i najboljom praksom Evropske Unije.

Imajući u vidu preporuke iz Sporazuma, Federacija BiH je pristupila izradi Strategije razvoja unutrašnje finansijske kontrole kojom se opisuju ključni elementi aktuelne situacije, razvojna strategija za uspostavljanje i razvoj sveobuhvatne i efikasne unutrašnje finansijske kontrole u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine ,razvoj koncepta upravljačke odgovornosti i predložila vremenski okvir aktivnosti za uspostavu PIFC-a.

PIFC razvojna strategija treba da bude identična za domaće fondove kao i za fondove Evropske unije što je od velike važnosti za proces integracije Bosne i Hercegovine u Evropsku uniju.

PIFC razvojnu strategiju će odobriti Vlada Federacije BiH s tim da će Federalno ministarstvo finansija-financija (Centralna harmonizacijska jedinica ) biti zaduženo za implementaciju i ažuriranje Strategije a na osnovu usaglašenih stavova u okviru Koordinacionog odbora centralnih harmonizacijskih jedinica u Bosni i Hercegovini.

Implementacija ove Strategije će se vršiti u periodu od 2009-2016.godine.

## 2. Sažetak- Razvoj PIFC-a u Federaciji BiH

Javna unutrašnja finansijska kontrola obuhvata dio načela *acquis communautaire* (pravna stečevina) koje je uspostavila Evropska unija, kao cjelovit sistem unutrašnjih finansijskih kontrola čiji je cilj dobro upravljanje javnim sredstvima, neovisno o tome iz kojih izvora potiču.

EU model PIFC-a razdvaja funkcije i odgovornosti za sistem finansijskog upravljanja i kontrolu (FMC), obuhvatajući *ex ante*, *tekuće* i *ex post* kontrole i nezavisnu unutrašnju reviziju(IA)

Kada je u pitanju javna unutrašnja finansijska kontrola , Federacija Bosne i Hercegovine uključujući i lokalne niveoe vlasti nije uspostavila sveobuhvatnu strukturu nadzora utemeljenu na upravljačkoj odgovornosti i funkcionalno nezavisnoj unutrašnjoj reviziji kao i povrat neopravdano isplaćenih sredstava.

Trenutno stanje karakterizira slabost u izvještavanju o utrošku javnih fondova, nepostojanja adekvatne ex ante i ex post finansijske unutrašnje kontrole prihodovne i rashodovne strane budžeta, nedovoljno razvijenog zakonodavstva vezanog za provođenje nadzora, nedovoljnog nivoa implementacije propisa koji se odnose na obaveze uspostave unutarnje revizije i Centralne harmonizacijske jedinice, i nepostojanje adekvatne metodologija za internu finansijsku kontrolu.

U postojećem Zakonu o budžetu i donijetim podzakonskim aktima na osnovu ovog zakona, kao i u Zakonu o internoj reviziji i drugim zakonima, propisani su određeni elementi unutrašnje finansijske kontrole. Da bi se na jedinstven način propisalo uspostavljanje cjelokupnog sistema finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije, baziranog na opšte prihvaćenim međunarodnim standardima, potrebno je revidirati postojeće propise odnosno donijeti nove kako bi se što bolje pojasnila uloga i značenje svih elemenata obuhvaćenih PIFCom a, koji će se odnositi na sve budžetske korisnike na federalnom i lokalnom nivou odnosno javne fondove. To se prije svega odnosi na unapređenje Smjernica za unutarnju finansijsku kontrolu, te donošenje Metodologije i upute o internoj reviziji u javnom sektoru, Pravilnika o uvjetima za obavljanje poslova interne revizije te Pravilnika o kriterijima za uspostavu jedinice za internu reviziju. Savkako, da je primarni zadatak po uspostavi Centralne harmonizacijske jedinice sačiniti opću procjenu nedostataka PIFC-a.

Prije svega, treba pojasniti definicije i međusobne odnose i jasno razgraničiti glavne elemente sistema PIFC-e da bi se podigla svijest rukovodilaca o njihovoj ulozi i odgovornostima (upravljačkoj odgovornosti) i potrebi da se ojačaju tekuće interne kontrole i njihovo funkcionisanje u svim institucijama javnog sektora. Pri uspostavljanju novih kontrola važno je osigurati da su one razumne i isplative u odnosu na poslovanje svake institucije.

Osim domaćih fondova, i u području kontrole fondova EU-a bit će potrebno razviti djelotvorne mehanizme praćenja, kontrole i revizije fondova EU-a u onoj mjeri u kojoj Federacija BiH bude učestvovala u implementaciji razvojnih sredstava EU što uključuje i razvoj kapaciteta za pružanje djelotvorne zaštite finansijskih interesa EU-a i vlastitih sredstava na ime učešća u projektima.

Federalno Ministarstvo finansija je nadležni organ državne uprave odgovoran za uspostavljanje i sprovođenje politika u području PIFC-a. Ova funkcija će se obavljati u okviru posebnog novoformiranog sektora u Ministarstvu finansija koji će koordinirati i pratiti sprovođenje ove Strategije i Akcionog plana, odnosno njihovo ažuriranje i izvještavanje Vlade Federacije BiH, a rukovodilac ovog sektora biće direktno odgovoran Ministru finansija. Rukovodilac sektora je ujedno i član Koordinacionog odbora entitetskih CHJ-a koji ima funkcije utvrđene državnim propisima.

Za provođenja naprijed rečenog potrebno je osigurati odgovarajuću kvalifikacionu strukturu zaposlenih u CHU kroz dodatno zapošljavanje novih kadrova, kako bi ova jedinica uspješno obavljala ulogu centralnog organa zaduženog za razvoj ovog sistema.

Takođe, neophodno je unaprijediti stručne kvalifikacije zaposlenih u svim institucijama javnog sektora koje će biti uključeno u praktičnu primjenu ojačanog sistema PIFC-a i obezbijediti potrebna finansijska sredstva za izradu metodologija, stručnog osposobljavanja zaposlenih i uspostavljanja novih funkcija u javnom sektoru.

Rizici u nepostizanju planova implementacije Strategije (Akcionog plana) su relativno visoki i to posebno u prvom planiranom periodu, obzirom na potrebu smanjivanja obima javne potrošnje na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH koji je prema ocjenama Međunarodnog monetarnog fonda i Svjetske banke izrazito veliki. U vrlo kratkom periodu bit će neophodno reducirati i plaće a i broj uposlenih (ili zamrzavanje upošljavanja) što će svakako imati odraza i na praksu odgađanja formiranja odjela za internu reviziju kod budžetskih korisnika i popunjavanje istih novim osobljem. Sve ovo imaće odraza i na nedovoljne visine budžeta za dodatne troškove upošljavanje, osiguranje neophodnih sredstava educiranja.

### 3. Osnovni elementi koncepta politike Javne unutrašnje finansijske kontrole (PIFC)

Zasnovan na priznatim standardima i dobroj evropskoj praksi pojam "javna unutrašnja finansijska kontrola" (PIFC) razmatra cijeli, integrirani sistem uspostavljen od strane *vlada odnosno zakonodavnih organa* sa ciljem kontroliranja i revizije budžetskih fondova i fondova Evropske unije. Cilj ovog sistema je da osigura usklađenost sa zakonodavstvom, ekonomično, efikasno i efektivno upravljanje javnim fondovima (državnim fondovima i fondovima Evropske unije), te da osigura transparentnost kako bi se obezbjedila njihova kontrola.

Okvir PIFC-a uključuje sve mjere potrebne za kontrolu svih javnih prihoda, izdataka, imovine i obaveza te osigurava što bolje upravljanje sredstvima i obavezama. Taj okvir također pokriva sve sisteme unutrašnje kontrole i procedure u javnim institucijama te pomaže u kreiranju sigurnog okruženja za javne fondove kako bi oni bili iskorišteni na način na koji je to zakonski planirano.

PIFC se sastoji od sljedećih elemenata:

1. Finansijskog upravljanja i kontrole (FMC);
2. Funkcionalno nezavisne unutrašnje revizije (IA);
3. Harmonizacijske i koordinacijske funkcije, obično u formi „Centralne harmonizacijske jedinice“ (CHJ).

Rukovodnu odgovornost podržavaju sistemi i procedure finansijskog upravljanja i kontrole.

Pravilno uspostavljanje i funkcionisanje sistema PIFC-a bazira se na principu upravljačke odgovornosti.

U skladu sa principima upravljačke odgovornosti rukovodioci organizacija su neposredno odgovorni za **cjelokupno upravljanje** i razvoj svojih organizacija. Stoga, je **rukovodilac organizacije odgovoran** za uspostavljanje, primjenu i razvoj sistema javne unutrašnje finansijske kontrole unutar institucija, što također uključuje postavku niza pravila sa ciljem postizanja efikasne, efektivne i ekonomične upotrebe raspoloživih fondova (uključujući strane fondove). Njihove osnovne funkcije uključuju planiranje i organiziranje aktivnosti, uvođenje procesa upravljanja **rizicima**, osiguravanje odgovarajuće funkcije unutrašnje revizije, vršenje neprestanog nadzora i održavanje odgovarajuće unutrašnje kontrole sa ciljem postizanja **relativne sigurnosti** da će organizacija ostvariti svoje ciljeve. Upravljačka odgovornost nije ograničena tek na finansijski aspekt aktivnosti organizacije već uključuje i **sve** aktivnosti i procese u organizaciji i stoga rukovodioci organizacije moraju imati široko shvatanje koncepta unutrašnje kontrole (finansijskog upravljanja i kontrole i unutrašnje revizije) te da ga promovirati među zaposlenicima unutar organizacije. Pored toga, od rukovodioca organizacije se očekuje da redovno izvještavaju o svojim aktivnostima i rezultatima po pitanju adekvatnosti sistema finansijskog upravljanja i kontrole te unutrašnje revizije u organizacijama u njihovoj nadležnosti.

#### 3.1 Sistem finansijskog upravljanja i kontrole (FMC)

Finansijsko upravljanje i kontrola obuhvata cjelokupni sistem finansijskih i drugih vrsta kontrola uključujući organizacijsku strukturu, metode, procedure koje se ne primjenjuju samo na finansijske sisteme već također i na operativne i strateške sisteme korisnika budžeta. Kontrole predstavljaju sastavni dio aktivnosti organizacija.

Svaki od zaposlenika je odgovoran za provedbu finansijskog upravljanja i kontrole u skladu sa uspostavljenim poslovnim procesima i aktivnostima, kao i u skladu sa opisom posla svakog radnog mjesta. U ovom području je potrebno pripremiti pisana uputstva i procedure za sve procese u kojima je potrebno primijeniti unutrašnju kontrolu. Potrebno je jasno definirati na koji način bi proces trebao biti vođen i koje su to različite odgovornosti koje snose kako rukovodioci tako i zaposlenici.

Primarni cilj finansijskog upravljanja i kontrole je da pruži:

- Uspješno postizanje svih ciljeva i zadataka institucije;
- Sigurnost, pouzdanost, blagovremenost i potpunost informacija, posebice finansijskih informacija;
- Usklađenost djelovanja sa zakonima i drugim propisima, politikama, planovima i procedurama;
- Zaštitu imovine ;
- Ekonomična, efikasna i efektivna upotreba sredstava.

U skladu sa međunarodno prihvaćenim standardima te naročito u vezi sa COSO okvirom<sup>1</sup>, finansijsko upravljanje i kontrola obuhvataju pet međusobno povezanih komponenti:

- Kontrolno okruženje
- Upravljanje rizicima
- Kontrolne aktivnosti
- Informacije i komunikacije
- Nadgledanje/praćenje

### **3.1.1 Kontrolno okruženje**

Kontrolno okruženje predstavlja osnovu za sve druge komponente i stvara uslove za efikasnu kontrolu. Takvo okruženje razmatra cjelokupno ponašanje, poimanje i aktivnosti upravljanja koje se odnose na sistem finansijskog upravljanja i kontrole te njegov značaj za organizaciju. Kontrolno okruženje obuhvata kako lični tako i profesionalni integritet te etičke vrijednosti zaposlenih, rukovođenje i načina upravljanja okruženjem zaposlenika, određivanje misije i ciljeva, organizacijsku strukturu uključujući podjelu odgovornosti i uspostavljanje odgovarajućeg načina izvještavanja.

### **3.1.2 Upravljanje rizicima**

Upravljanje rizicima predstavlja cjelokupni proces utvrđivanja procjene i praćenja rizika, uzimajući u obzir ciljeve fondova korisnika budžeta i poduzimanje neophodnih radnji naročito putem mijenjanja sistema finansijskog upravljanja i kontrole kako bi se smanjio rizik.

### **3.1.3 Kontrolne aktivnosti**

Kontrolne aktivnosti su mehanizmi zasnovani na pisanim pravilima i principima, procedurama i drugim mjerama postavljenim kako bi se postigli organizacijski ciljevi i zadaci te da bi se rizik smanjio na prihvatljiv nivo. Kontrolne aktivnosti se sprovode širom organizacije, na svim nivoima i u svim funkcijama, pod uslovom

---

<sup>1</sup>Odbor pokroviteljskih organizacija Treadway povjerenstva: to je tijelo koje potiče iz SAD-ovog privatnog sektora, posvećeno poboljšanju kvalitete finansijskog izvještavanja putem poslovne etike, efektivnih unutrašnjih kontrola i korporacijskog upravljanja. Opći principi koji čine temeljni pristup izvještaja koji je objavljen 1992. godine se uzimaju u razmatranje u javnom sektoru u sve većem broju zemalja.

da troškovi kontrole ne prevazilaze korist koju ona donosi. Kontrolne aktivnosti se klasifikuju kao prethodne (ex ante), tekuće i naknadne (ex post).

Prethodna kontrola (*ex ante*) predstavlja sve preventivne kontrolne aktivnosti potrebne za donošenje odluka o prikupljanju i upotrebi javnih fondova, **uključujući u fondove Evropske unije**, preuzimanju obaveza, sprovođenju postupaka javne nabavke, zaključivanja ugovora i povezanih plaćanja, te povrata nepravilno izvršenih plaćanja. Primjer ovih kontrola uključuju i razgraničavanje dužnosti, postojanje procedura za ovlašćivanje i davanje saglasnosti, pristup kontroli vlasništva, provjeravanje knjigovodstvenih isprava prije izvršavanja plaćanja.

Tekuća kontrola se postiže u toku izvršenja upravljačke odluke ili izvršenja finansijske ili ekonomske operacije.

Naknadna (ex post) kontrola sprovodi se nakon izvršenja poslovne aktivnosti a izvršava se radi otkrivanja grešaka, odstupanja i neregularnosti.

Za uspješno funkcioniranje finansijskog upravljanja i kontrole primjena principa adekvatnog razgraničenja dužnosti je od ključne važnosti. Od rukovodioca institucije se očekuje da raspodijeli zadatke na način koji će spriječiti pojavu tajnih dogovora ili konflikta interesa.

#### **3.1.4 Informacije i komunikacije**

Dobar komunikacijski sistem je od presudne važnosti za organizaciju kako bi održala efikasan sistem finansijskog upravljanja i kontrole. Komunikacijski sistem se sastoji od metoda i evidencija koje služe za određivanje, prikupljanje i razmjenu korisnih informacija. Informacije su korisne ukoliko su blagovremene, dovoljno detaljne i primjerene za korisnika. Informacije bi trebale biti razmjenjivane u svim smjerovima kako bi zaposlenici bili blagovremeno obavješteni, što bi im pomoglo u izvršavanju dužnosti. Razvoj adekvatnog informacionog sistema treba da osigura rukovodstvu neophodne izvještaje o poslovanju u uporedbi sa postavljenim ciljevima. Važan sistem je računovodstveni sistem koji predstavlja niz zadataka i knkiženja pomoću kojih se stvara sistem finansijskih evidencija.

#### **3.1.5 Nadzor**

Nadzor uključuje razmatranje aktivnosti i transakcija organizacije sa ciljem procjenjivanja kvaliteta rada u okviru određenog vremenskog perioda i određivanje uspješnosti kontrole. Rukovodstvo bi trebalo usmjeriti aktivnosti nadzora prema sistemu unutrašnje finansijske kontrole i izvršenju misije organizacije. Nadzor i procjena finansijskog upravljanja i kontrole se vrši putem stalnog praćenja, samoprocjene i unutrašnje revizije.

### **3.2. Funkcionalno nezavisna interna revizija**

Interna revizija predstavlja nezavisnu aktivnost koja daje objektivno stručno mišljenje čija je svrha povećanje vrijednosti i poboljšanje aktivnosti organizacije. Ona pomaže organizaciji u postizanju svojih ciljeva i zadataka uvođenjem sistematičnog i discipliniranog pristupa radu te procjenjivanjem i povećanjem učinkovitosti procesa povezanih sa upravljanjem rizicima, kontrolom i rukovođenjem.

U okviru PIFC-a interna revizija razmatra funkciju koja bi trebala biti sprovedena od strane ovlaštene funkcionalno nezavisne jedinice unutar organizacije. Stoga je neophodno da ona bude nezavisna od

aktivnosti koja se revidira, te da se direktno izvještava rukovodioca organizacije. Funkcionalna unutrašnja revizija ne može biti dio nikakvog drugog poslovnog procesa ili organizacijskog dijela i trebala bi izvještavati o svojim aktivnostima direktno rukovodiocu tog tijela.

Intarna revizija vrši nezavisnu, profesionalnu i sistematičnu procjenu sistema finansijskog upravljanja i kontrole što uključuje reviziju svih funkcija i procesa operativnih i unutrašnjih kontrola. Revizija objektivno prikuplja, provjerava, analizira, procjenjuje i elaborira podatke koji su podneseni rukovodstvu kako bi se na osnovu njih donijela odluka.

Jedan od glavnih fokusa revizije je provjera funkcionisanja FMC-a u instituciji.

Interna revizija je zadužena za davanje stručnog mišljenja i preporuke kako bi omogućila da sistem rukovodne kontrole bude zasnovan u skladu sa pravilima, standardima i principima dobrog finansijskog upravljanja.

Potrebno je napraviti razliku između interne revizije i sistema finansijskog upravljanja i kontrole. Rukovodilac institucije je odgovoran za sistem finansijskog upravljanja i kontrole. Interni revizori nisu odgovorni za uspostavljanje, rad i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole već za procjenu funkcioniranja tih sistema, njihovih potencijalnih slabosti, nedostataka i nepravilnosti, kako bi dali preporuke za unaprijeđenje i pobrinuli se za vršenje ispravki. Rukovodilac je odgovoran za primjenu preporuka interne revizije.

### **3.3. Centralna harmonizacijska jedinica (CHJ)**

Centralna harmonizacijska jedinica predstavlja integralni dio i neohodan je uslov uspješnog pristupa i razvoja javne unutrašnje finansijske kontrole. Ovaj koncept je i sam postao dio PIFC-a.

Centralna harmonizacijska jedinica je odgovorna za razvoj i primjenu metodologije i standarda za sisteme finansijskog upravljanja i kontrole kao i unutrašnje revizije u javnom sektoru. Posebno se fokusira na razvoj procedura i revizijskih tragova za finansijsko upravljanje i kontrolu, i na pripremu priručnika, prijedloga i povelje unutrašnje revizije, kao i etičkog kodeksa za državne službenike uključene u unutrašnju reviziju. Ova jedinica također razvija metodologiju za procjenu rizika koju će koristiti sve institucije i priprema smjernice metodologije u vezi sa finansijskim upravljanjem i kontrolom, nadgleda primjenu navedenih zahtjeva i analizira funkcije jedinica za unutrašnju reviziju i finansijsko upravljanje i kontrolu unutar ministarstava ili drugih tijela javne uprave, te izvještava ministarstvo finansija i vladu o razvoju ovog sistema, zajedničkim slabostima, potrebnim mjerama i unaprijeđivanjima.

Centralna harmonizacijska jedinica je takođe zadužena za koordinaciju i pružanje odgovarajuće obuke u području javne unutrašnje finansijske kontrole rukovodne strukture i zaposlenika u državnom sektoru, kao i za organizovanje napredne obuke u području finansijskog upravljanja i kontrole te unutrašnje revizije u javnom sektoru.

U specifičnom kontekstu Bosne i Hercegovine, planirano je da dio odgovornosti funkcija harmonizacije i koordinacije bude uspostavljene na nivou svake od Vlada (BiH, FBiH i RS). Međutim, neke od funkcija će morati biti zadržane na vrhovnom nivou kako bi se zadržao smisao ove ključne komponente PIFC-a održavajući potrebe za osobljem na razumnom nivou.

Neke funkcije i politike će biti provođene nakon usaglašavanja na Koordinacionom odboru centralnih harmonizacijskih jedinica a neke funkcije će se obavljati na osnovu saglasnosti istog.

#### **4. Aktuelna situacija u javnoj unutrašnjoj finansijskoj kontroli u Federaciji Bosne i Hercegovine**

Javna unutrašnja finansijska kontrola sredstava bi trebala da obuhvati oko 1420 budžetskih korisnika u Federaciji BiH i to posmatrano po nivoima vlasti :

- budžetski korisnici na nivou Federacije BiH (20) a za ostale korisnike reviziju obavlja Jedinica za internu reviziju Federalnog ministarstva finansija (ukupno na nivou Federacije BiH ima 63 budžetskih korisnika )
- budžetski korisnici na nivou kantona (10 kantona sa 950 budžetskih korisnika od čega su 645 škole )
- budžetski korisnici na nivou općina (79 općina)
- budžetski korisnici na nivou grada (2 grada )
- izvanbudžetski fondovi -23 ( 3 na nivou Federacije i 20 na nivou kantona )
- pod nadležnošću kantonalnih zavoda za zdravstvo procjene govore da u Federaciji BiH ima oko 300 budžetskih korisnika u oblasti zdravstva (domovi zdravlja ,bolnice,klinike i sl)

Preliminarno procjenjeni broj jedinica za internu reviziju u Federaciji BiH koje bi se trebale uspostaviti u Federaciji BiH iznosi ukupno 144 jedinica (79 općine, 19 federacija ,10 kantoni i 10 mup, 2 grada i 23 fonda )

Sadašnji proces uspostave **jedinica za internu reviziju** je različito od kantona do kantona .(ovo ministarstvo nije snimalo stanje u općinama )Uglavnom je usvojen princip osnivanja jedne jedinice za internu reviziju u kantonalnim ministarstvima finansija koja vrši reviziju svih budžetskih korisnika kantonalnog odnosno gradskog budžeta.

Prema procjenama ovog ministarstva broj uspostavljenih jedinica za internu reviziju (sa procjenom za općine ) je oko 76 jedinica od čega na kantonalnom nivou i gradskom nivou je uspostavljeno 15 jedinica za internu reviziju ( sa MUP-om ) , na Federalnom nivou 11 i na općinskom nivou 50(procjena)

Ukupan broj do sada sistematizovanih mjesta prema procjenama iznosi 97 od čega su 33 na kantonalnom i gradskom nivou a na nivou Federacije 14 i 50 u općinama (procjena)

Ukupan broj popunjenih mjesta iznosi 83 od čega se na kantonalne i gradske nivoe odnosi 33 a 10 na Federalni nivo i 40 na nivou općina (procjena).

Stepen uspostave **systema unutarne kontrole** je također različita od kantona do kantona.

Uglavnom su doneseni pravilnici-nterni akti iz oblasti unutarne finansijske kontrole u ministarstvima finansija i prema izjavama kantonalnih ministarstava pretežno su doneseni i pravilnici o internim kontrolama kod budžetskih korisnika koje oni revidiraju na kantonalnom nivou ( za škole i domove zdravlja situacija nije poznata).

Shodno Zakonu o internoj reviziji **Centralna harmonizacijska jedinica** još uvijek nije osnovana.

##### **4.1. Institucionalni okvir**

Sistemi javnih unutrašnjih finansijskih kontrola u Federaciji BiH su uspostavljeni unutar različitih institucija u javnom sektoru. Od ovih institucija najvažnije institucije po pitanju javne unutrašnje finansijske kontrole su sljedeće:

**- Parlament Federacije BiH i zakonodavni organi na ostalim nivoima vlasti**(kantoni, općine) koji kao nosioci zakonodavne vlasti donose,između ostalog, budžet, obavljaju imenovanja nosilaca javnih funkcija i kontroliše rad Vlade FBiH,razmatraju godišnji izvještaj Ureda za reviziju institucija Federacije BiH i vrše ostale poslove u skladu sa Ustavom FBiH i ustavima kantona.U okviru Parlamenta Federacije BiH formirano je tijelo t.j Odbor za reviziju čiji zadatak je praćenje utroška budžetskog novca na nivou Federacije BiH. Na sjednicama parlamentarnog tijela zaduženog za reviziju raspravlja se o nalazima Ureda za reviziju nakon čega se vodi i rasprava i predlažu odgovarajući zaključci i preporuke Parlamentu Federacije BiH koje se mogu odnositi i na predlaganje mjera za poduzimanje odgovarajućih zaštitnih sudskih mjera.

Odbor za ekonomsku i finansijsku politiku Predstavničkog doma i odbor za Budžet i finansije Doma naroda FBiH i Odbor za reviziju Parlamenta Federacije BiH doprinose kontroli javnih aktivnosti putem odgovarajućih parlamentarnih postupaka.Slični odbori sa istom funkcijom su zastupljeni na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH.

**- Vlada Federacije BiH i kantonalne vlade odnosno općinska vijeća** predlažu Parlamentu zakone i propise, budžet i izvještaje o izvršenju budžeta,sprovode zakone, usmjeravaju i nadziru rad državne uprave ,brinu se o privrednom razvoju Federacije BiH i obavljaju i druge poslove određene Ustavom

- Ured za reviziju Institucija FBiH ( u daljem tekstu Ured za reviziju), na čijem čelu se nalazi Generalni revizor, kao najviši revizorski organ vrši eksternu reviziju poslovanja budžetskih korisnika na svim nivoima vlasti,uključujući i javna preduzeća i vanbudžetske fondove u FBiH.Ured za reviziju FBiH je osnovan 2000-te godine u skladu sa zakonom s tim da ne postoji ustavni osnov za njegovo postojanje i neovisnost.

Ured za reviziju podnosi godišnji izvještaj o reviziji Budžeta Federacije BiH Parlamentu Federacije Bosne i Hercegovine kojim se procjenjuje efikasnost procedura unutrašnje kontrole koje su razvili javni rukovodioci sa ciljem primjene sistema odgovornosti. U svom radu Ured za reviziju se oslanja i na rad interne revizije koja bi se trebala intenzivnije razvijati sprodbom Zakona o unutrašnjoj reviziji. Osim navedenog, Ured za reviziju sačinjava godišnji izvještaj o aktivnostima koji pored informacija o poslovanju Ureda za reviziju, sadrži i finansijski izvještaj Ureda za reviziju.

**- Federalno ministarstvo finansija-financija** na osnovu Zakona o ministarstvima i drugim tijelima uprave, između ostalog vrši poslove koji se odnose na pripremanje,planiranje, izradu i izvršavanje budžeta Federacije BiH, pripremu godišnjeg obračuna, finansijsku kontrolu korištenja sredstava na bazi planiranih obaveza,razvoj računovodstva, upravljanjem trezorom, upravljanjem dugom i novčanim sredstvima, zaduživanjem, kreiranje poreske politike i unutarnje revizije.

Na osnovu Zakona o budžetima Federalno ministarstvo je centralni organ za uspostavu sistema unutrašnjih finansijskih kontrola i interne revizije.

U okviru ministarstva finansija - financija su :

Sektor budžeta vrši poslove koji se odnose na: postupak pripreme, planiranja i izrade budžeta, predlaganje srednjoročnog makroekonomskog okvira za pripremu i planiranje budžeta,analiza zahtjeva za budžetskim sredstvima radi pripreme budžeta, davanje mišljenja na sve propise kojima se zahtjevaju budžetska sredstva.

Sektor trezora vrši poslove koji se odnose na: plaćanja na bazi relevantne dokumentacije, upravlja računovodstvenim sistemom u Federaciji BiH, vođenje glavne knjige Trezora, upravljanje novčanim sredstvima i finansijskim informacionim sistemom.

Sistem trezora je uveden u periodu 2002.- 2004. godine, na nivou Federacije BiH i u kantonima. Posljednjim izmjenama Zakona o trezoru obaveza uvođenja trezora je uvedena i za općine i vanbudžetske fondove).

Sistem trezora na nivou Federacije BiH se zasniva na konceptu jedinstvenog trezorskog računa i putem toga kontrole Ministarstva finansija isplaćivanja rashoda. To je važna karakteristika u FBiH kontrolnom okruženju jer je sa sobom dovela do značajnih unaprijeđenja u području finansijske kontrole. U skladu sa Zakonom o budžetima, Ministarstvo finansija priprema za Vladu Federacije BiH finansijske izvještaje o izvršenju budžeta i dostavlja ih Vladi Federacije BiH FBiH na razmatranje i usvajanje a Vlada Federacije BiH dostavlja iste Parlamentu Federacije BiH.

Jedinica za internu reviziju vrši provjeru sistema internih kontrola trezora i korisnika budžeta u skladu sa međunarodnim revizijskim standardim, pregleda sisteme kontrole računovodstvenih dokumenata korisnika budžeta i izvanbudžetskih fondova (na nivou Federacije BiH).

Sektor za dug (unutrašnji i vanjski) osim zakonodavnih aktivnosti, upravlja dugom na nivou Federacije uključujući i servisiranje duga, i izrađuje okvira za zaduživanje, provodi pripreme aktivnosti oko emisije obveznica za izmirenje unutarnjeg duga itd.

- **Ministarstvo finansija na kantonalnom** nivou obavljaju sve poslove koji se tiču planiranja, izrade i donošenja, ostvarenja i izvršenja kantonalnog budžeta po osnovu propisa na nivou Federacije BiH koji se odnose na budžetsko planiranje. Osim navedenog upravljaju i trezorom na kantonalnom nivou po osnovu jedinstvenog Zakona o trezoru na nivou Federacije BiH.

- **Općinske službe za finansije na općinskom nivou** obavljaju sve poslove koji se tiču planiranja, izrade i donošenja, ostvarenja i izvršenja općinskog budžeta po osnovu jedinstvenih propisa na nivou Federacije BiH.

- **Finansijska policija:** Finansijska policija je upravna organizacija u sastavu Federalnog ministarstva finansija osnovana Zakonom o finansijskoj policiji. Zadužena je za kontrolu plaćanja doprinosa, različitih naknada i pristojbi. Finansijska policija je takođe zadužena za borbu protiv pranja novca u BiH te kontrolne aktivnosti koje se odnose na pretvorbu državnog vlasništva u privatno. Međutim, većina kontrolnih aktivnosti iz ovog zakona je prenesena na državni nivo ili na druge kontrolne organe u Federaciji BiH (Poresku upravu).

Finansijska policija provodi naknadne kontrole po nalogu Ministarstva finansija-financija, Vlade FBiH ili tužilaštva.

- **Porezna uprava** je tijelo javne uprave koje ima ovlaštenje kontrole naplate poreza a na osnovu Zakona o poreznoj upravi. Ovaj zakon uspostavlja prava i obaveze Porezne uprave i poreznih obveznika u postupku određivanja naplate i kontrole poreza i drugih javnih prihoda u Federaciji BiH (za sve nivoe vlasti). Porezni inspektori vrše naknadnu finansijsku kontrolu, sa ciljem povećanja efikasnosti naplate budžetskih prihoda na svim nivoima vlasti a većinom na nivou kantona i općina. Osnovni zadatak poreznih inspektora je da vrše finansijski nadzor sa ciljem ojačavanja finansijske discipline poreznih obveznika kako bi se omogućilo ostvarenje budžetskog prihoda.

- **Federalna inspekcija** je oformljena u skladu sa Zakonom o inspekcijama u Federaciji BiH. Osnovni zadatak ove institucije je inspekcijski nadzor na utvrđivanju stanja izvršavanja propisa kod pravnih i fizičkih lica koji obavljaju svoje djelatnosti i koje su dužne postupati prema tim propisima kao i određivanjem upravnih mjera radi sprječavanja i otklanjanja nezakonitosti. Federalna inspekcija vrši inspekcijski nadzor u području prometa i trgovine, rada, eneregetike, rudarstva i dr. Inspekcijski nadzor vrši se neposrednim uvidom u opšte i pojedinačne akte kod subjekata kontrole-fizičkih i pravnih lica iz navedenih djelatnosti u pogledu pridržavanja zakona i drugih propisa kao i poduzimanje upravnih i drugih mjera i radnji sa ciljem da se utvrđene nepravilnosti usklade sa propisima.

- **Federalno ministarstvo pravde** vrši nadležnosti naročitu iz oblasti upravnog nadzora nad radom pravosudne uprave, federalnih ministarstava i drugih tijela uprave.

**Zavod za javnu upravu je uspostavljan u okviru Federalnog ministarstva pravde po osnovu** Zakona o ministarstvima i drugim organima uprave FBiH koji je usvojen 2002. godine. Ovaj zakon regulira rad Zavoda u FBiH. Upravni inspektori su odgovorni za utvrđivanje unutrašnje organizacije federalnih ministarstava kao i drugih tijela federalne uprave s ciljem da se unaprijedi njihov rad i organizacija i osigura efikasno rukovođenje. Zavod je odgovoran i za uređivanje načina ostvarivanja prava i dužnosti službenika i namještenika iz radnih odnosa, plaća i drugih naknada kao i izgradnju sistema lokalne samouprave. U ostvarivanju svojih nadležnosti inspektori nadziru primjenu Zakona o organizaciji organa uprave u Federaciji BiH kao i Zakona o državnoj službi u Federaciji BiH na svim nivoima vlasti i poduzimaju potrebne mjere za njegovo provođenje.

- **Ured za javne nabavke na državnom nivou** vrši nadgledanje javnih nabavki i daje smjernice u ovom području.: Javna nabavka se sprovodi na osnovu Zakona o javnim nabavkama Bosne i Hercegovine.

#### **4.2. Zakonodavni okvir**

Okvirni zakon postojećeg sistema javne unutrašnje finansijske kontrole u Federaciji BiH koji je prvobitno uređivao pitanja unutarnje finansijske kontrole je **Zakon o budžetu** u Federaciji BiH i Zakon o trezoru.

Osnovni Zakon o budžetima donesen je 1998. godine kada se otpočelo sa reformama sistema javnih finansija u Federaciji BiH.

Zakon o budžetima regulira planiranje, pripremu, donošenje i izvršavanje budžeta na jedinstven način i u skladu sa jedinstvenim kalendarom u Federaciji BiH za sve nivoe vlasti.

Donošenjem Zakona o trezoru ustanovljen je sistem trezorskog poslovanja na nivou Federacija a poslije i na nivou kantona. Sistem trezora na nivou Federacije se zasniva na principu jedinstvenog konsolidovanog novčanog toka preko kojeg se obavljaju sve transakcije budžeta FBiH.

Novim Zakonom o budžetima iz 2006. godine uvedeno je zakonsko reguliranje izrade srednjoročnog makroekonomskog okvira (koji se radi od 2000-te godine), osnove programskog budžetiranja, i izrada Programa razvojnih projekata.

Zakonom o budžetu i Zakonom o trezoru stvorene su osnove za uspostavu sistema javnih unutarnjih finansijskih kontrola u skladu sa međunarodnim standardima interne kontrole, kao i osnov za donošenje instrukcije Ministarstva finansija za uspostavu i održavanje sistema interne kontrole i obaveze, za sve budžetske korisnike na svim nivoima, uspostave jedinica za internu reviziju u okviru budžetskih korisnika. Ovim propisom su regulirane nadležnosti interne revizije i organiziranje načina vršenja interne revizije.

Po osnovu Zakona o budžetu doneseni su :

- Pravilnik o jedinstvenoj klasifikaciji
- Pravilnik o finansijskom izvještavanju
- Pravilnik o načinu rada unutarnje revizije
- Odluka o utvrđivanju korisnika budžeta FBiH za koje će internu reviziju vršiti Federalno ministarstvo finansija-financija.
- Smjernice za uspostavu interne kontrole

Svake godine donose se Budžet i Zakon o izvršavanju budžeta FBiH.

Zakon o internoj reviziji donesen je u 7 mjesecu 2008.godine.Njime se regulira uspostava,nadležnost ,procedure i aktivnosti interne revizije u javnom sektoru u Federaciji BiH uključujući i formiranje centralne harmonizacijske jedinice.međutim,važno je napomenuti da će se postojeći propisi iz oblasti interne revizije primjenjivati sve do donošenja propisa predviđenih Zakonom o internoj reviziji koji ovise od uspostave centralne harmonizacijske jedinice.

Pored Zakona o budžetima u Federaciji Bosne i Hercegovine i Zakona o internoj reviziji postoje i drugi propisi koji dijelom reguliraju područje javne unutrašnje finansijske kontrole:

- Zakon o računovodstvu,
- Zakon o trezoru,
- Zakon o upravnom postupku,
- Zakon o državnoj službi
- Računovodstvene politike
- Zakon o državnim službenicima
- Zakon o namještenicima
- Zakon o poreskoj upravi
- Zakon o sukobu interesa
- Uredba o organizaciji i načinu rada državne uprave
- Zakon o ministarstvima i drugim tijelima uprave

#### **4.3 Ocjena postojećeg sistema finansijskog upravljanje i kontrole(FMC)**

Trenutno stanje u oblasti sistema finansijskog upravljanja i kontrole karakteriziraju slabosti u izvještavanju o utrošku javnih fondova,nepostojanja programskih budžeta zasnovanih na učincima, nepostojanja ex ante finansijske unutrašnje finansijske kontrole prihodovne i rashodovne strane budžeta,i nepostojanje jedinstvenih metodologija za unutarnju finansijsku kontrolu.

U Zakonu o budžetima i Zakonu o trezoru kao i drugim zakonima propisani su određeni elementi finansijskog upravljanja i unutrašnje kontrole ali nije na sveobuhvatan način propisano uspostavljanje cjelokupnog FMC baziranog na međunarodnim standardima.Sadašnji sistem finansijskog upravljanja se odnosi na usaglašenost gotovine dok se pitanja učinkovitosti i efikasnosti uoče ne tretiraju.

Osnovni akt u oblasti finansijskog upravljanja i kontrole ,donesen na osnovu Zakona o budžetima i Zakona o trezoru su Smjernice za uspostavljanje i jačanje unutrašnje kontrole kod budžetskih korisnika.Smjernice su donesene krajem 2005. godine i u njima se navodi 26 akata koje institucije trebaju usvojiti prije nego što donesu (svaka od institucija pojedinačno) pravilnik o unutrašnjoj kontroli .

Članom 62. Zakona o budžetima u FBiH I na osnovu Smjernica za uspostavu I jačanje interne kontrole kod budžetskih korisnika zahtjeva se od svih korisnika budžeta da uspostave sisteme unutrašnje kontrole t.j

izrade **Pravilnik o internim kontrolama**. Svi budžetski korisnici na svim nivoima dužni su se pridržavati Smjernica.

Primjenom međunarodnih standarda, Federalno ministarstvo finansija a i drugi budžetski korisnici su trebali donijeli navedeni Pravilnik koji sadrži :

- upravljačke kontrolne postupke
- Administrativne kontrolne postupke
- Računovodstvene interne kontrolne postupke
- Postupke procjene rizika
- Postupke informiranja
- Postupke komunikacije
- Postupke nadgledanja.

Unutrašnja kontrola je definirana kao sredstvo neophodno za osiguravanje postizanja rezultata vlade odnosno ciljeva pojedinih ministarstava i sprovedbe politika u skladu sa specifičnim zadacima svake od organizacija zahtjevajući efikasnost i transparentnost djelatnosti.

Ministar finansija je obavezan da osigura odgovarajuće strukture (da li organizaciono) interne kontrole i unaprijeđenje unutarnje kontrole.

Ministarstvo finansija donosi instrukcije za uspostavu i održavanje sistema unutarnje kontrole.

Postupke nadgledanja zakonitosti i provođenja pisanih internih kontrolnih postupaka i procedura vrši interna revizija. Ove poslove može raditi interna revizija, služba za internu kontrolu ili komisije koje formira Ministar.

Nakon što je donijelo 26 dokumenata Ministarstvo finansija je u augustu 2006. godine donijelo Pravilnik o unutrašnjoj kontroli koji uspostavlja osnovne principe i komponente sistema unutrašnje kontrole koji se trebaju razviti, definirajući pitanja poput procedura rukovodne kontrole, procjene rizika, a najviše pažnje je posvećeno kontroli upravljanja izdacima.

**Pravilnici i procedure** donesene u federalnom ministarstvu finansija u skladu sa smjernicama :

Poslovnik o radu Kolegija

Pravilnik o radnim odnosima

Pravilnik o obrazovanju i usavršavanju zaposlenih

Pravilnik o disciplinskoj odgovornosti

Pravilnik o čuvanju i upotrebi pečata

Pravilnik o materijalnom poslovanju

Procedure rukovanja gotovinom

Procedure stvaranja obaveza

Pravilnik o reprezentaciji itd.

**U ostalim federalnim institucijama** uglavnom su doneseni su ili su u procesu donošenja Pravilnika.

Uspostava sistema unutrašnjih kontrola je različita od kantona do kantona. U većini kantona kod budžetski korisnika su doneseni pravilnici o unutarnjim kontrolama (Grad Sarajevo, Mostar, Tuzla). Međutim, manji kantoni su još uvijek u procesu uspostave sistema (Posavski kanton, Zapadnohercegovački, Srednjobosanski kanton)

- **Zakonom o trezoru** su u dobroj mjeri uspostavljene unutarnje finansijske kontrole naročito zahvaljujući uvođenju jedinstvenog računa za sva javna sredstva kako prihode tako i centralizovano

izvršavanje rashoda ali sistem nije implementiran u cjelosti. Zakonom su propisane funkcije kao što su izrada novčanih tokova i finansijskih i operativnih planova što u praksi ne funkcioniše u dovoljnoj mjeri. Kontrole se provode kada je u pitanju izvršavanje rashoda, centralizovanog obračuna plaća, izvještavanja itd.).

Važno je spomenuti snažnu osnovu koju su stvorili sistemi trezora i informacione sisteme plaćanja koji su istovojetni u svakom od kantona. Ti sistemi daju mogućnost da se stvori mreža delegiranja odgovornosti sa odgovarajućim ograničenjima i sigurnim transakcijama sa mogućnošću konsolidacije na bilo kojem nivou. Ovaj informacijski sistem će biti izuzetno važan prilikom primjene procedura izvještavanja i ovlašćivanja u vezi sa cjelokupnim informacijskim sistemima finansijskog upravljanja.

-Resorna ministarstva/korisnici budžeta, uključujući Ministarstvo finansija je obavezno izvršavati svoje zadatke i programe u skladu sa ciljem rada uključujući i uspostavljanje sveobuhvatne i efikasne unutrašnje kontrole, naročito finansijskog upravljanja i kontrole, uspostavljanje interne revizije, osiguravanje ostvarivanja zadataka i ciljeva efikasnom upotrebom budžetskih sredstava koja su im stavljena na raspolaganje. U tu svrhu svako ministarstvo donosi **Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta** koji sadrži opis poslova, broj izvršilaca, uslove u pogledu stručne spreme, definisanje ovlaštenja rukovodilaca, programiranje i planiranje rada, odgovornost i druga pitanja u vezi sa organizacijom i rukovođenjem ministarstvom. Ovaj Pravilnik mora biti u skladu sa Pravilnikom o unutarnjoj kontroli.

-**Zakonom o budžetima** nije propisano da institucija mora imati finansijskog kontrolora već da su ministri odgovorni za unutrašnju kontrolu i nadzor svojih ministarstava. Ministar finansija je odgovoran u ime Vlade za računovodstvo i unutrašnji nadzor transakcija. Međutim, nadzor je definisan ne kao obaveza već kao mogućnost da Ministar finansija može obavljati nadzor računovodstvenih dokumenata, prihoda, izdataka budžetskih korisnika, nadzor vanbudžetskih onдова, kantona, gradova i općina. Način nadzora propisuje ministar.

**Decentralizirano finansijsko upravljanje:** Članom 47. Zakona o principima lokalne samouprave u Federaciji BiH propisano je da: upravni nadzor nad aktivnostima jedinica lokalne samouprave vrše nadležni federalni i kantonalni organi u okviru svojih odgovarajućih područja nadležnosti. Upravni nadzor nad aktivnostima jedinica lokalne samouprave vrši se samo u slučajevima utvrđenim zakonom. Nadzor u pogledu zakonitosti i ekspeditivnosti donesenih odluka može se vršiti u odnosu na poslove čije je obavljanje povjereno jedinicama lokalne samouprave. Federalni i kantonalni organi mogu zajednički vršiti nadzor nad ekspeditivnošću donošenja odluka. Upravni nadzor nad radom organa jedinice lokalne samouprave u vršenju vlastitih nadležnosti jedinice lokalne samouprave uređuje jedinica lokalne samouprave statutom, na način da se ojača uloga nezavisnih tijela, te unutrašnji mehanizmi nadzora, posebno u oblastima finansija i upravljanja.

Iako niz akata i dokumenata spomenutih u tekstu iznad predstavlja korisne komponente na putu ka uspostavljanju pouzdanog sistema finansijskog upravljanja i kontrole na nivou Federacije BiH ipak ima prostora za poboljšanja. Međutim, da bi se to desilo potrebno je razviti svijest rukovodilaca u javnom sektoru kako bi se proširila odgovornost upravljanja a za što je neophodno usvajanje sveobuhvatnog okvira finansijskog upravljanja i kontrole. Aktuelnom sistemu, uključujući i najskorije usvojene tekstove, nedostaje vizija sistema unutrašnje kontrole kao cjeline. Stoga, usvajanje PIFC-a bi trebalo biti viđeno kao jedan važan korak naprijed s obzirom da će to cjelokupno obuhvatiti sve postojeće dijelove sistema unutrašnje finansijske kontrole. Na primjer, pojam prethodne kontrole već postoji kroz prepoznatu odgovornost službenika koji daje ovlaštenja, koja je odvojena od odgovornosti službenika koji odgovara, ali ove odgovornosti nikada nisu

razjašnjene i određene odgovarajuće delegiranim osobama zaduženim za specifične kontrole za vrijeme operativnih procesa.

Nadalje kompleksni pojmovi kao što su procjena rizika i oblikovanje procesa su tek spomenuti u nekim pravilnicima bez ikakvih daljih objašnjenja na koji način treba nastaviti.

#### **4.4. Interna revizija (IA)**

Iako je donesen Zakon o internoj reviziji, shodno članu 23. do donošenja neophodnih podzakonskih akata i uspostave Centralne harmonizacijske jedinice primjenjivati će se postojeći propisi iz oblasti interne revizije. U članu 63. Zakona o budžetima FBiH propisana je obaveza uspostave funkcija interne revizije kod budžetskih korisnika. Ministarstvo finansija je po tom osnovu donijelo **Pravilnik o internoj reviziji budžetskih korisnika** (2007. godine) kojim su propisani zajednički kriteriji o organizaciji interne revizije a u skladu sa Međunarodnim standardima za internu reviziju kao i uvjete koje moraju ispunjavati interni revizori.

Osim toga, Vlada Federacije BiH je donijela krajem 2006. godine **Odluku o utvrđivanju korisnika budžeta FBiH za koje će internu reviziju vršiti Federalno ministarstvo finansija**, kojom se definira veličina jedinica korisnika budžeta za koje će internu reviziju vršiti Federalno ministarstvo finansija (50 ljudi i budžet 4 mil KM).

Jedinica za internu reviziju je uspostavljena u Federalnom ministarstvu finansija-financija i trenutno broji 4 izvršioca od kojih je jedan na dužem odsustvovanju. Dva interna revizora su certificirana po postojećim obukama. Ovaj kapacitet je nedovoljan za obavljanje veoma ambiciozno postavljenih planova revizije. Naime, ova 4 revizora obavljaju reviziju za 43 budžetska korisnika

Zakonom o Budžetima koji je jedinstven zakon u Federaciji BiH i Pravilnikom o internoj reviziji budžetskih korisnika je propisano da se naveden obaveze ustroja unutarne kontrole i interne revizije odnose i na kantone, gradove i općine. Međutim, Odluka o utvrđivanju korisnika budžeta FBiH za koje će internu reviziju vršiti Federalno ministarstvo finansija regulira samo federalne institucije, što implicira povećanje jedinica za internu reviziju na nivou lokalnih uprava. Ovdje je važno primjetiti da su kantoni počeli raditi na uvođenju jedinica za internu reviziju unutar njihovih uprava već 2002. godine, i da se smatraju odgovornim samo za vlastite kantonalne institucije..

Interna revizija je uglavnom uspostavljena sa izrazito nejednakim stepenom razvoja među korisnicima budžeta. Nekoliko od najznačajnijih federalnih korisnika budžeta još uvijek nemaju funkcionalnu internu reviziju, i postoji značajan nedostak razumijevanja šta je to interna revizija. Mnogi od imenovanih internih revizora su još uvijek određeni na operativnim odgovornostima.

Zakon o internoj reviziji je usvojen od strane Federalnog parlamenta i predstoji usaglašavanje ustroja jedinica za internu reviziju u skladu sa istim.

#### **5. Razvoj sistema javne unutrašnje finansijske kontrole (PIFC) u FBiH**

Razvoj PIFC-a će se zasnivati na sveukupnoj analizi stanja u oblasti interne revizije, finansijskog upravljanja i kontrole što će biti osnovna zadaća Centralne harmonizacijske jedinice po njenom konstituisanju.

Razvoj PIFC-a u Federaciji BiH će biti u skladu sa principima odgovornosti na svim nivoima na kojima se koriste javni fondovi. U tom smislu aktuelni sistem javne unutrašnje finansijske kontrole će biti revidiran i ojačan kako u području finansijskog upravljanja i kontrole, tako i u području interne revizije u svim

institucijama javnog sektora, na nivou entiteta, na kantonalnom nivou , općinskom nivou i kod vanbudžetskih fondova. Na ovaj način će elementi javne unutrašnje finansijske kontrole postati harmonizirani i održivi u javnom sektoru u FBiH.

PIFC sistem će uključivati neprestano provjeravanje zakonitosti, ekonomičnosti, efikasnosti i efektivnosti korištenja javnih fondova, pouzdanost podataka, i čuvanje sredstava prije donošenja odluke (prethodna kontrola ), *tekuća* kontrolai naknadna kontrola *lex ante*) kojima se treba potvrditi odgovarajuća primjena fondova. Pored toga, PIFC će također uključivati i potpuno funkcionalnu internu reviziju koja će biti u skladu sa međunarodnim standardima i dobrom praksom u državama članicama Evropske unije.

Jedna od prvih i prioritetnih zadaća Centralne harmonizacijske jedinice će biti analiza postojećeg stanja u Federaciji BiH obzirom na sadašnja ograničenja u pogledu mogućnosti kapaciteta za razmatranje ovako složenog sistema.

Vremenski rok za uvođenje PIFC-a je 7 godina

### **5.1 Upravljačka odgovornost**

U skladu sa PIFC sistemom ,rukovodioci institucija biće odgovorni za uspostavljanje,implementaciju i razvoj sistema finansijskog upravljanja i kontrole u svojoj instituciji.

Upravo zato je potrebno da se koncept upravljačke odgovornosti utvrdi u propisima kako bi se osiguralo da rukovodioci budu svjesni svojih specifičnih obaveza, kako bi se na taj način ispunili zadaci i ciljevi organizacije, te održali principi zakonitosti, transparentnosti i finansijskog upravljanja. Ovi zahtjevi se odnose na sve aspekte javne unutrašnje finansijske kontrole , ali su naročito značajni za sisteme finansijskog upravljanja i kontrole gdje su rukovodioci odgovorni ne samo za uspostavljanje već i efektivno funkcioniranje. Rukovodioc nisu u mogućnosti da sami vrše sve ove dužnosti i iz tog razloga je potrebno napraviti određene odredbe u zakonu kojima se omogućava **delegiranje ovlaštenja na niže hijerarhijske nivoe**. Takvo delegiranje mora biti praćeno uvođenjem obaveza, dodjeljivanjem ovlaštenja, informacijama o izvršenim zadacima, kao i mogućnošću oduzimanja delegiranih ovlaštenja. Delegiranje ove vrste odgovornosti ne otklanja vrhovnu odgovornost rukovodioca organizacije.

### **5.2. Razvoj finansijskog upravljanja i kontrole**

Razvoj efektivnog sistema finansijskog upravljanja i kontrole u svim institucijama će biti težak zadatak koji uključuje potencijalne rizike,promjene načina razmišljanja i razumjevanja odgovornosti- i isti će se kontinuirano razvijati sa svim reformamam u oblasti javnih finansija(implementacija programskog budžeta,razvoj kapitalnog budžeta,dogradnjom propisa iz oblasti unutrašnje finansijske kontrole itd).

Proces finansijskog upravljanja i kontrole uspostavljaju i provode rukovodstveno i drugo osoblje, i taj proces ima za cilj pružanja relativne sigurnosti postizanja sljedećih ciljeva i zadataka: efikasnost, efektivnost i ekonomičnost, uspješan rad; pouzdanost finansijskih izvještaja; usklađenost sa postojećim zakonima i propisima i zaštita vlasništva od neovlaštenog prisvajanja, korištenja ili otuđivanja.Za uspješno funkcioniranje finansijskog upravljanja i kontrole (FMC) obavezna je primjena načela podjele dužnosti. Zato će se vršiti izmjene i dopune Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji kako bi se uspostavila adekvatna unutrašnja organizacija i dala neophodna ovlaštenja rukovodećim licima. Izmjenama pravilnika treba da se osigura podjela dužnosti na više pojedinaca kako bi se osiguralo postojanje efektivnih kontrola.

Sve institucije javnog sektora biće zadužene da u određenom roku izrade i implementiraju interne akte (pravilnike) kojima će biti definisani osnovni poslovni procesi i prikazan dijagram tokova poslovnih procesa, uputstva u kojima su detaljno opisane poslovne operacije a na osnovu njih i detaljni opisi radnih mjesta u aktima organizacije. Na osnovu ovih akata omogućiće će se provođenje procjene rizika koji mogu ugroziti utvrđene ciljeve poslovanja. Na osnovu analize mogućih rizika utvrdit će se kontrolne aktivnosti koje treba uspostaviti u odnosu na veličinu rizika. O oblicima uspostave ex ante, tekućih i ex post kontrola odlučivaće rukovodioci uvažavajući rezultate analize rizika.

Federalno ministarstvo finansija će ažurirati postojeće i donijeti nova pravila iz oblasti unutrašnje finansijske kontrole.

Da bi se uspješno implementirao sistem PIFC Federacije BiH neophodno je osigurati odgovarajuću obuku zaposlenih u svim institucijama i na svim nivoima vlasti.

- U I fazi sistem PIFC će se prezentirati rukovodiocima svih institucija.
- U II fazi organiziraće se obuka za rukovodioce sektora zaposlenih u finansijsko računovodstvenim službama a nakon toga i za ostale uposlenike na nivou Federacije.
- U III fazi organiziraće se obuka za rukovodioce sektora zaposlenih u finansijsko računovodstvenim službama a nakon toga i za ostale uposlenike na nivou kantona.
- U IV fazi organiziraće se obuka za rukovodioce sektora zaposlenih u finansijsko računovodstvenim službama a nakon toga i za ostale uposlenike na nivou općina.

Ovu obuku će organizirati Centralna harmonizacijska jedinica uz pomoć stranih konsultanata.

### **5.3. Interna revizija**

Uzimajući u obzir Zakon o budžetima kao i novi Zakon o internoj reviziji, uspostavljanje funkcionalno nezavisnih jedinica za internu reviziju je u završnoj fazi i očekivati je da će biti dovršeno u institucijama javnog sektora bar kad su u pitanju federalne institucije. Ove jedinice će vršiti nezavisnu, profesionalnu i sistematičnu procjenu sistema finansijskog upravljanja i kontrole osnovane od strane rukovodstva. To će uključivati i reviziju svih funkcija i procesa djelovanja te unutrašnjih kontrola svih korisnika budžeta, predlaganje mjera i davanje preporuka za poboljšanje sistema FMC, praćenje aktivnosti na otklanjanju problema, nedostataka i propusta u poslovanju i savjetovanje rukovodstava u području procjene i upravljanja rizikom.

Jedinice za internu reviziju unutar institucija javnog sektora će izvještavati direktno rukovodioce na najvišem nivou u organizaciji kako bi se obezbjedila objektivna procjena uspostavljenih sistema unutrašnje kontrole. U skladu sa Zakonom o internoj reviziji koji je donesen svi korisnici budžeta na svim nivoima su obavezni uspostaviti funkcije interne revizije. Organizaciono poziciranje jedinica interne revizije je veoma važno. Potrebno ih je učiniti nezavisnim u radu, jer one po svojoj organizaciji ne mogu biti dio bilo kojeg operativnog procesa ili organizacije te da izvještavaju o svom radu isključivo rukovodioca institucije. One moraju biti funkcionalno nezavisne, što znači da na njihov rad ne mogu utjecati rukovodioci organizacija u kojima se vrši revizija.

Funkcije interne revizije će se vršiti prema:

- Metodologiji i Uputi o internoj reviziji u javnom sektoru koje donosi CHJ uz saglasnost Koordinacionog odbora
- Međunarodnim standardima za profesionalnu praksu interne revizije usvojenim od Koordinacionog odbora

- Kodeksom profesionalne etike koji donosi Koordinacioni odbor na nivou BiH.

Struktura interne revizije u FBiH će uzeti u obzir činjenicu da u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine postoji veliki broj korisnika budžeta za koje uspostavljanje odvojenih jedinica (ili tzv zajedničkih jedinica) za internu reviziju nije ekonomski opravdano te ne bi bilo u skladu sa principom troškovne učinkovitosti kontrolnog okvira.

Uspostavljanje nezavisnih jedinica za internu reviziju kod korisnika budžeta će zavisiti od kriterija koje propisuje Ministarstvo finansija. Kriteriji za njihovo uspostavljanje će uzeti u obzir sljedeće: raspoložive finansijske resurse, nivo rizika izloženosti budžetskog korisnika, broj programa, organizacijsku strukturu i broj zaposlenika, specifične aktivnosti korisnika budžeta uključujući manje ili više kompleksnu prirodu procedura.

Za one korisnike budžeta koji ne bi ispunili uslove za uspostavljanje vlastitih jedinica za internu reviziju ta funkcija bi bila vršena putem odjeljenja ministarstva finansija. Mogu se razmotriti i druge mogućnosti, kao što su udruživanje sektora revizorskih resursa ili eksternaliziranje aktivnosti revizije.

Proces obuke za obavljanje funkcija interne revizije će biti obavljen fazno i to :

- I faza obuka unutarnjih revizora kod većih budžetskih korisnika na nivou Federacije BiH koji već sada imaju oformljene neovisne jedinice za internu reviziju
- II faza podrazumjeva obuku ostalih internih revizora na nivou Federacije
- III faza podrazumjeva obuku internih revizora na nivou kantona, općina i vanbudžetskih fondova.

Za uspješnu implementaciju obuke internih revizora neophodna je ekspertna pomoć.

Finaliziranje uspostave jedinica na svim nivoima vlasti u Federaciji BiH nije jednostavan zadatak i zahtjevat će dosta vremena, obuke i dodatnih budžetskih izdvajanja.

#### **5.4. Centralna harmonizacijska jedinica**

Treća komponenta javne unutrašnje finansijske kontrole se tiče uspostavljanja Centralne harmonizacijske jedinice za finansijsko upravljanje i kontrolu i internu reviziju **što predstavlja ključnu aktivnost za uspješnu provedbu Strategije razvoja javne unutarne finansijske kontrole.**

Zakonom o internoj reviziji, predviđa se uspostava CHJ na nivou Federacije BiH sa slijedećim nadležnostima:

- razvoj Strategije razvoja interne revizije
- priprema prijedlog izmjena Zakona o internoj reviziji
- priprema i implementira plan obuke internih revizora
- koordinira rad interne revizije
- priprema metodologiju interne revizije
- izrađuje konsolidirani izvještaj interne revizije itd.

CHJ (sa dvije jedinice :za internu reviziju i finansijsku unutarnju kontrolu) shodno Smjernicama za uspostavu unutarnje kontrole će ispunjavati i sljedeće zadatke u svrhu sprovedbe osnovnih principa PIFC sistema:

- Razvoj Strategije javne unutrašnje finansijske kontrole u javnom sektoru.

- Pripremu akata u području finansijskog upravljanja i kontrole te unutrašnje revizije;
- Pripremu metodologija i standarda rada finansijskog upravljanja i kontrole ;
- Pripremu programa obuka za osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrolu,
- Koordiniranje uspostavljanja i razvoja finansijskog upravljanja i kontrole;
- Pripremu godišnjih izvještaja o aktivnostima vezanim za osnivanje ovog sistema, na osnovu konsolidiranih izvještaja budžetskih korisnika.

Centralna harmonizacijska jedinica nakon što se uspostavi bit će odgovorna za razvoj i primjenu metodologije i standarda za sisteme javnog finansijskog upravljanja i kontrole kao i interne revizije. Posebno će se fokusirati na razvoj procedura i revizijskih tragova za finansijsko upravljanje i kontrolu, i na pripremu priručnika, pravilnika unutrašnje revizije, kao i etičkog kodeksa za državne službenike uključene u internu reviziju. Ova jedinica također razvija metodologiju za procjenu rizika koju će koristiti sve institucije i priprema smjernice metodologije u vezi sa finansijskim upravljanjem i kontrolom, nadgleda primjenu navedenih zahtjeva i analizira funkcije jedinica za internu reviziju i finansijsko upravljanje i kontrolu unutar ministarstava ili drugih tijela javne uprave, te izvještava ministarstvo finansija i vladu o razvoju ovog sistema, zajedničkim slabostima, potrebnim mjerama i unaprijeđivanjima.

Kada je riječ o izdavanju godišnjih konsolidiranih izvještaja CHJ bi morala izdati jedan izvještaj o finansijskom upravljanju i kontroli i jedan izvještaj o internoj reviziji,

### **5.5 Ustrojavanje javne unutrašnje finansijske kontrole na nivou kantona, gradova i općina**

Zakon o budžetima i Zakon o trezoru je propisao obavezu uspostave jedinica za internu reviziju kao tijela budžetskog korisnika u kantonima i općinama kao i sistema interne kontrole.

Smjericama za uspostavu i jačanje interne kontrole kod budžetskih korisnika propisane su jednoobrazno, za sve budžetske korisnike u Federaciji BiH ,obaveze donošenja niza internih akata kao što su Pravilnik o internim kontrolama kao i pravilnici o internim procedurama ( radni odnosi,obrazovanje itd).

Važećim Pravilnikom o internoj reviziji su propisani jednoobrazno uvjeti koje moraju ispunjavati revizori,standardi i metodologija rada interne revizije i kriteriji za uspostavu jedinica za internu reviziju za sve budžetske korisnike u Federaciji BiH.

U narednom periodu bit će neophodno dovršiti proces uspostave jedinica za internu reviziju kod svih budžetskih korisnika (preliminarno indentificirano oko 80 )odnosno donijeti ili ažurirati internih akata – sistema unutrašnje kontrole kod svih .budžetskih korisnika(1367 )

Zakon o internoj reviziji predviđena je uspostava Centralne harmonizacijske jedinice koja je zadužena za razvoj jedinstvenog sistema interne revizije te nadzor nad implementacijom propisa koji se odnose na ovu oblast svih budžetskih korisnika u Federaciji BioH.Istim Zakonom je predviđeno i konsolidirano izvještavanje na nivou Federacije BiH a na osnovu izvještaja svih jedinica za internu reviziju iz federacije,kantona,gradova općina i vanbudžetskih fondova..

### **5.6 Upravljanja i kontrola fondova EU**

U vezi sa upravljanjem EU fondovima na državnom nivou vrše se sve neophodne pripreme struktura i administracije za decentralizovano upravljanje evrpskim fondovima.Veći broj struktura na nivou države je uspostavljen.

Federacija BiH će u okviru svojih nadležnosti učestvovati u programiranju – kandidiranju projekata za finansiranje iz evropskih -IPA fondova kao i praćenje implementacije projekata koji se implementiraju na entitetskom nivou preko uspostavljene strukture entitetskih programera.

U narednom periodu je za očekivati da se i interni revizori obuče i za revidiranje projekata koji se finansiraju iz IPA fondova.

Federacija BiH je zastupljena i na nivou Države u Koordinacionom odboru za IPA fondove u kojem se utvrđuju zajedničke politike programiranja i implemntacije IPA fondova.

## 5.7. Procedure vezane za prevare i nepravilnosti

Jedan od ciljeva razvoja sistema javne unutrašnje finansijske kontrole je sprječavanje značajnih nepravilnosti i prevara.

Bit će potrebno donijeti odgovarajue zakonske propise kojim će se urediti kompletne procedure vezane za prevare i nepravilnosti.Zakonom se treba predvidjeti da rukovodioci institucija obavještavaju ministarstvo finansija i druge organe o mjerama poduzetim da se spriječe,prate i poduzimaju aktivnosti protiv rizika od ozbiljnih nepravilnosti .

Rukovodilac organizacije je odgovoran za uspostavu procedura za sprječavanje rizika,otkrivanje ,uvid izvještavanje i dokumentovanje takvih pojava

Rukovodilac u tu svrhu treba imenovati osobu zaduženu za nepravilnost koja će zaprimati obavjesti o nepravilnostima i sumnjama na prevaru i samostalno poduzimati potrebne mjere i aktivnosti i obavještavati odgovarajuća tijela za nepravilnosti i prevare.

## 6. Plan aktivnosti za provođenje Strategije

<b>OPIS AKTIVNOSTI</b>	<b>NADLEŽNOST</b>	<b>ROK</b>
<b>A) ZAJEDNIČKE AKTIVNOSTI</b>		
1.Izmjene Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Federalnog ministarstva finansija u cilju formiranja Centralne harmonizacijske jedinice	Federalno ministarstvo finansija	Novembar 2009.godine
2.Formiranje Centralne harmonizacijske jedinice –popunjavanje	Federalno ministarstvo finansija	Jul 2010.
3.Analiza stanja u oblasti interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole u Federaciji BiH	Federalno ministarstvo finansija /CHJ	Oktobar 2010
<b>B) AKTIVNOSTI VEZANE ZA INTERNU REVIZIJU</b>		
Metodologija i uputa o internoj reviziji	Federalno ministarstvo finansija/CHJ Zahtjevati ekspertnu pomoć	12 mjeseci nakon imenovanja rukovodioca

Međunarodni standardi za profesionalnu praksu interne revizije	Federalno ministarstvo finansija/CHJ Zahtjevati ekspertnu pomoć	Januar 2011
Kodeks profesionalne etike za internu reviziju	Federalno ministarstvo finansija/CHJ Zahtjevati ekspertnu pomoć	Decembar 2011
Pravilnik o uvjetima za obavljanje poslova interne revizije	Federalno ministarstvo finansija/CHJ	4 mjeseca nakon uspostave CHJ
Kriterij za uspostavu jedinica za internu reviziju	Federalno ministarstvo finansija/CHJ	4 mjeseca nakon uspostave CHJ
Pravilnik o internoj reviziji i operative upute	Rukovodioci Jedinica za internu reviziju	4 mjeseca nakon uspostave jedinica
Izrada I konsolidiranog izvještaja	Federalno ministarstvo finansija/CHJ	2013.godina
Donošenje programa obuke za edukaciju unutarnjih revizora	Federalno ministarstvo finansija/CHJ Zahtjevati ekspertnu pomoć	Decembar 2010
Izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji i formiranje jedinica za internu reviziju kod onih federalnih budžetskih korisnika koji to nisu učinili	Svi budžetski korisnici na federalnom nivou vlasti	septembar 2010.

Izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji i formiranje jedinica za internu reviziju kod onih kantonalnih budžetskih korisnika koji to nisu učinili	Svi budžetski korisnici na kantonalnom nivou vlasti	Januar-jun 2011
Izmjene pravilnika o unutarnjoj organizaciji i sistematizaciji i formiranje jedinica za internu reviziju kod onih općinskih službi koje to nisu učinile	Općinske službe	Jul-decembar 2011
<b>Obuka internih revizora :</b>		
-obuka unutarnjih revizora kod većih budžetskih korisnika na nivou Federacije BiH koji već sada imaju oformljene neovisne jedinice za internu reviziju(I faza )		Januar -juni 2011
-obuku ostalih internih revizora na nivou Federacije (II faza )	Federalno ministarstvo finansija/CHJ	Jun-decembar 2011
-obuku internih revizora na nivou kantona,općina. (III faza)	Zahtjevati ekspertnu pomoć	Januar decembar 2012
-kontinuirana obuka internih revizora svih budžetskih korisnika na federalnom,kantonalnom i općinskom nivou.		Počev od 2013
<b>C) AKTIVNOSTI KOJE SE ODNOSU NA UPRAVLJAČKU ODGOVORNOST I FINANSIJSKO UPRAVLJANJE I KONTROLA</b>		
1.Izmjene pravilnika o organizaciji i sistematizaciji budžetskih korisnika radi uspostave adekvatne strukture upravljačke odgovornosti i finansijskog upravljanja i kontrole FMC	Svi budžetski korisnici na svim nivoima vlasti uz podršku CHJ	Jul 2011-jul 2013
2.Izrada priručnika za razvoj upravljačke odgovornosti i finansijskog upravljanja i kontrole		Jun 2012
3.Izrada pisanih procedura za postojeće poslovne procese /unapređenje postojećih :		
-kod odabranih institucija na federalnom ,kantonalnom i općinskom nivou	Federalno ministarstvo finansija/CHJ	Jun-decembar 2011
-kod svih budžetskih korisnika	Zahtjevati ekspertnu pomoć	Počevši od 2012
4.Donošenje programa obuke rukovodilaca i službenika zaduženih za FMC kod budžetskih korisnika		Januar –decembar 2012

<b>5. Obuka za upravljačku odgovornost i finansijsko upravljanje i kontrolu:</b>		
-za rukovodioce i službenike na nivou Federacije BiH	Federalno ministarstvo finansija/CHJ Zahtjevati ekspertnu pomoć	Januar-jun 2013
-za rukovodioce i službenike na nivou kantona		Jul –decembar 2013
-za rukovodioce i službenike na nivou općina		Januar –jun 2014
-kontinuirana obuka Prvi konsolidirani izvještaj o sistemu unutrašnjih finansijskih kontrola	Ministarstvo finansija/CHJ	Počevši od 2015 2014
<b>D) Aktivnosti koje se odnose na nepravilnosti i prevare</b> Donošenje propisa o procedurama za identifikaciju nepravilnosti	Federalno ministarstvo finansija/CHJ Zahtjevati ekspertnu pomoć	2013
Imenovanje osobe za otkrivanje nepravilnosti i prevare	Rukovodioci organa	2014