

BOSNA I HERCEGOVINA
FEDERACIJA BOSNE I HERCEGOVINE
FEDERALNO MINISTARSTVO FINANCIJA
FEDERALNO MINISTARSTVO FINANSIJA

BOSNIA AND HERZEGOVINA
FEDERATION OF
BOSNIA AND HERZEGOVINA
FEDERAL MINISTRY OF FINANCE

Centralna harmonizacijska jedinica

Godišnji konsolidovani izvještaj
interne revizije u javnom sektoru
Federacije Bosne i Hercegovine
za 2011.godinu

Sarajevo, april/travanj, 2012.

SADRŽAJ

1. KONCEPT	3
2. UVOD	5
2.1. Svrha i cilj	5
2.2. Pravna osnova i način sastavljanja godišnjeg konsolidovanog izvještaja za internu reviziju u javnom sektoru	5
2.3. Sistem internih finansijskih kontrola	6
3. INTERNA REVIZIJA	8
3.1. Uspostavljanje interne revizije i kapaciteti internih revizora	8
3.2. Certificiranje/obuka internih revizora	11
3.3. Rezultati provedenih revizija u 2011	12
3.4. Interna revizija – budući pravci razvoja	14
4. CENTRALNA HARMONIZACIJSKA JEDINICA	15
4.1. Aktivnosti Centralne harmonizacijske jedinice	16
4.2. Centralna harmonizacijska jedinica - budući razvoj	18
5. ZAKLJUČAK	20

1. KONCEPT

Centralna harmonizacijska jedinica Federalnog Ministarstva finansija/financija u skladu s odredbama člana 7. Zakona o internoj reviziji u javnom sektoru, dostavlja Godišnji konsolidovani izvještaj interne revizije za 2011. godinu na osnovu pojedinačnih godišnjih izvještaja korisnika budžeta/proračuna iz člana 18. navedenog Zakona o izrađenim izvještajima interne revizije.

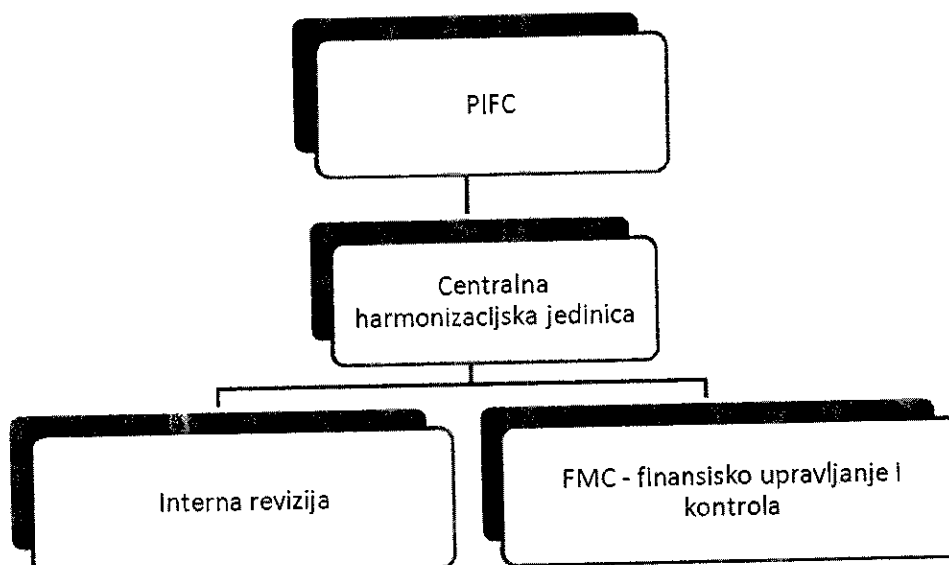
Bosna i Hercegovina je potpisala dokument pod nazivom **SPORAZUM O STABILIZACIJI I PRIDRUŽIVANJU IZMEĐU EVROPSKIH ZAJEDNICA I NJIHOVIH DRŽAVA ČLANICA, S JEDNE STRANE I BOSNE I HERCEGOVINE, S DRUGE STRANE**, koji sadrži Glava X i članova 135.

Glava VIII- **Politika saradnje**, član 90. **Saradnja u oblasti revizije i finansijske kontrole** glasi:

Saradnja između strana usmjerit će se na prioritete vezane za pravnu tečevinu (acquis) Zajednice u oblasti unutrašnje finansijske kontrole u javnom sektoru (PIFC) i vanjske revizije. Strane će naročito saradivati s ciljem da, izradom i usvajanjem odgovarajućih propisa, razvijaju unutrašnju finansijsku kontrolu u javnom sektoru, uključujući finansijsko upravljanje i kontrole, funkcionalno nezavisnu unutrašnju reviziju, te nezavisne sisteme vanjske revizije u Bosni i Hercegovini, u skladu s međunarodno prihvaćenim standardima kontrole i revizije, te metodologijama i najboljom praksom EU. Saradnja će takođe biti usmjerena na jačanje kapaciteta i obuke za institucije s ciljem razvijanja unutrašnje finansijske kontrole u javnom sektoru kao i vanjske revizije (vrhovnih institucija za reviziju) u Bosni i Hercegovini, koja takođe podrazumjeva uspostavljanje i jačanje Centralnih jedinica za usklađivanje sistema za finansijsko upravljanje i kontrolu i sistem interne revizije.

Sporazum je objavljen "Službeni glasnik" L 192., 22. juli 2005.,

Šematski prikaz PIFC Koncepta:



Na osnovu ovog Sporazuma na nivou Federacije je izrađen Zakon o internoj reviziji u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine¹. Na nivou institucija BiH oblast interne revizije regulisana je Zakonom o internoj reviziji institucija BiH² i na nivou Republike Srpske oblast interne revizije regulisana je Zakonom o internoj reviziji u javnom sektoru RS³

U Bosni i Hercegovini formirane su tri Centralne harmonizacijske jedinice i to na nivou:

- Države BiH, uspostavljena je u 2010.god;
- Federacije BiH, imenovan rukovodioc Mart 2011.god;
- Republike Srpske, uspostavljena je u 2009.godini.

Na osnovu donesenih Zakona o internoj reviziji u javnom sektoru rukovodioci tri Centralne harmonizacijske jedinice su članovi koordinacionog odbora CHJ, koji usvajaju Okvirne Zakonske i podzakonske akte i dalje ih entitetski izrađuju, iz oblasti interne revizije i (FMC) finansijskog upravljanja i kontrole.

Federacija Bosne i Hercegovine provodi aktivnosti na uspostavljanju interne revizije kod korisnika budžeta/proračuna u javnom sektoru, a do kraja 2011. godine postignut je napredak koji se ogleda u realizovanim aktivnostima koje uključuju:

- izradu zakonske i podzakonske regulative,
- stvaranje organizacijskih i ljudskih kapaciteta te
- implementaciju sistema kod Federalnih budžetskih korisnika, zatim na Kantonalnom i lokalnom nivou.

Tokom 2011. godine izrađena je Metodologija rada interne revizije u javnom sektoru FBiH, Etički kodeks za interne revizore, Povelja za interne revizore i Međunarodni standardi za profesionalnu praksu.

Također provedena je obuka internih revizora, održani su seminari i radionice kako bi se internim revizorima prezentirala metodologija rada i kako bi usvojenu regulativu mogli lakše primijeniti u praksi.

Na području razvoja finansijskog upravljanja i kontrola tokom 2011. godine pripremljen je nacrt Zakona o finansijskom upravljanju i kontroli te je izrađena analiza stanja sistema finansijskog upravljanja i kontrola u javnom sektoru Federacije (GAP-analiza), što će biti osnova za utvrđivanje daljnjih područja za unapređenje ovog sistema kod budžetskih korisnika. Izvještaj o provedenoj analizi i rezultatima objavljen je na web stranici Ministarstva finansija – Centralne harmonizacijske jedinice.

U provedbi aktivnosti Centralna harmonizacijska jedinica imala je značajnu podršku međunarodnih stručnjaka u okviru projekta „Podrška uvođenju PIFCa u BiH” koji se finansira iz sredstava Evropske unije (IPA sredstava), a u provedbi je od kraja 2010. godine te se predviđa završetak u maju 2012. godine.

¹ Službene novine F BiH, broj 47/08

² Službeni glasnik BiH, broj 27/08

³ Službeni glasnik RS, broj 17/08

2. UVOD

2.1. Svrha i cilj

Svrha godišnjeg konsolidovanog izvještaja interne revizije u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine je upoznati Vladu Federacije Bosne i Hercegovine o obavljenim strateškim i operativnim aktivnostima u 2011. godini vezanim uz stanje i buduće pravce razvoja interne revizije te aktivnostima Centralne harmonizacijske jedinice.

Ujedno se, godišnjim konsolidovanim izvještajem, izvještava Vlada Federacije Bosne i Hercegovine o dostignutom nivou usklađenosti zakonodavstva FBiH s pravnom stečevinom Europske unije (dalje u tekstu EU) vezano za oblast revizije i finansijske kontrole.

2.2. Pravna osnova i način sastavljanja godišnjeg konsolidovanog izvještaja za internu reviziju u javnom sektoru

Zakonom o internoj reviziji u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine propisana je obveza Centralne harmonizacijske jedinice o sastavljanju godišnjeg konsolidovanog izvještaja za internu reviziju (dalje u tekstu Godišnji izvještaj).

Na osnovu Uputstva za izradu godišnjeg izvještaja za internu reviziju u javnom sektoru FBiH, kojeg je ministar financija donio u skladu s članom 7. Zakona o internoj reviziji u javnom sektoru i članom 18. rukovoditelji jedinice za internu reviziju su u obvezi sastaviti Godišnji izvještaj o obavljenim internim revizijama koje obavezno sadrže izdane revizorske izvještaje i informacije o ostalim aktivnostima koje su završene ili su u toku.

Godišnji izvještaj obuhvaća razdoblje od 1. januara/siječnja do 31. decembra/ prosinca 2011. godine, a izrađeno je na osnovu dostavljenih Godišnjih izvještaja o obavljenim internim revizijama i aktivnostima internih revizora u institucijama u kojima su imenovani, kao i aktivnostima Centralne harmonizacijske jedinice.

U okviru Godišnjeg izvještaja daje se pregled podataka o budžetskim korisnicima koji su uspostavili jedinice interne revizije, podaci o broju intrenih revizora, podaci o realizovanim aktivnostima interne revizije predviđenim godišnjim planom interne revizije za 2011. godinu, pregled zaključaka iz svih internih revizija izvršenih tokom 2011. godine, opšte procjene sistema finansijskog upravljanja i kontrole, kao i analize svih slučajeva koji su uključivali kršenje propisa, te slučajeve koji su prosljeđeni tokom godine Tužiteljstvu.

U okviru Godišnjeg izvještaja daje se i pregled podataka o aktivnostima Centralne harmonizacijske jedinice provedenih tokom 2011. godine, a koje se odnose na izradu zakonskih i podzakonskih propisa iz područja interne revizije i (FMC) finansijskog upravljanja i kontrole, saradnju s međunarodnim stručnjacima u okviru IPA projekta za podršku razvoju sistema internih finansijskih kontrola, saradnju s predstavnicima Europske komisije, organizaciju seminara, konferencija te saradnju s budžetskim korisnicima u svrhu implementacije ovog sistema u praksu, kao i saradnju s Federalnim uredom za reviziju.

2.3. Sistem internih finansijskih kontrola u javnom sektoru

Interna revizija, o čijim je aktivnostima pripremljen ovaj Godišnji izvještaj dio je sistema internih finansijskih kontrola koji se u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine razvija u skladu sa standardima i praksom Evropske unije.

Koncept sistema internih finansijskih kontrola, poznat pod kraticom PIFC (public internal financial control – javne interne finansijske kontrole) razvila je Evropska komisija kako bi zemljama potencijalnim kandidatima i kandidatima za članstvo u EU pomogla da unaprijede sisteme upravljanja i kontroliranja nad budžetskim sredstvima, uključujući sve izvore finansiranja i budžetskih i EU sredstva koje se koriste iz EU fondova.

Stoga, razvoj sistema internih finansijskih kontrola predstavlja važnu aktivnost u smislu pripreme zemlje za moguće buduće članstvo u EU, ali i za korištenje sredstava EU kroz fondova EU.

Sistem internih finansijskih kontrola sastoji se od tri elementa:

- 1) finansijsko upravljanje i kontrola
- 2) interna revizija
- 3) centralna harmonizacijska jedinica

Finansijsko upravljanje i kontrola sveobuhvatan je sistem internih kontrola koje uspostavljaju i za koje su odgovorni rukovodioci korisnika budžeta, a kojim se upravljajući rizicima osigurava razumna sigurnost da će se u ostvarivanju ciljeva budžetska i druga sredstva koristiti pravilno, ekonomično, efikasno i efektivno. To znači u skladu sa zakonima i drugim propisima štiteći sredstva od gubitaka, zloupotrebe i štete.

Ovaj se sistem uvodi radi unapređenja finansijskog upravljanja i odlučivanja u realizaciji postavljenih ciljeva organizacije, a naročito radi:

- a) obavljanja poslova u skladu sa zakonima, podzakonskim i internim aktima, ugovorima i propisanim postupcima;
- b) obezbjeđenja pouzdanog, potpunog i blagovremenog finansijskog i poslovnog izvještavanja;
- c) pravilnog, ekonomičnog, efikasnog i efektivnog korišćenja sredstava;
- d) zaštite imovine, obaveza i drugih resursa od gubitaka koji mogu nastati neodgovarajućim upravljanjem, neopravdanim trošenjem i korištenjem, te zaštite od nepravdnosti i prevara.

Finansijsko upravljanje i kontrole obuhvata sve poslovne transakcije, a posebno one vezane uz prihode/primitike, rashode/izdatke, konkursne procedure i ugovaranje, imovinu i obaveze.

Razvoj finansijskog upravljanja i kontrola podrazumijeva razvoj kroz pet komponenti⁴ koje uključuju:

- a) kontrolno okruženje (lični i profesionalni integritet te etičke vrijednosti zaposlenika, rukovođenje i stil upravljanja, planski pristup poslovanju, organizacijska struktura, podjela ovlasti i odgovornosti)

⁴ Komponente su utvrđene u skladu s INTOSAI smjernicama za standarde unutarnje kontrole za javni sektor, a temelje se na COSO modelu (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission)

- b) upravljanje rizicima (utvrđivanje, vrednovanje i rangiranje rizika uzimajući u obzir ciljeve korisnika budžeta te poduzimanje potrebnih radnji radi sprečavanja rizika, odnosno minimiziranja njihovih učinaka)
- c) kontrolne aktivnosti (pravila, procedure, podjela ovlasti i odgovornosti, razdvajanje dužnosti, sistem dvostrukog potpisa i sl.)
- d) informacije i komunikacije (odgovarajuća, pouzdana i blagovremena komunikacija u cilju osiguranja informacija za donošenje odgovarajućih odluka, kvalitetni računovodstveni sistemi)

Interna revizija sastavni je dio sistema internih finansijskih kontrola u funkciji:

- praćenja i procjene adekvatnosti, učinkovitosti i djelotvornosti uspostavljenih sistema upravljanja i kontrola
- blagovremenog ukazivanja na slabosti i poteškoće koje mogu nastati
- davanja preporuka za poboljšanje poslovanja.

Premda dio sistema internih finansijskih kontrola, interna revizija funkcionalno je neovisna:

- organizacijski se uspostavlja na najvišem nivou
- direktno je odgovorna rukovodiocu institucije
- neovisna i objektivna u procjeni sistema upravljanja i kontrola i davanju mišljenja o njihovoj prikladnosti i djelotvornosti

Centralna harmonizacijska jedinica, organizacijski je Sektor u Ministarstvu finansija, zadužena za koordinaciju razvoja metodologije i standarda rada finansijskog upravljanja i kontrole te interne revizije, organizovanje obuke te provjeru kvalitete sistema internih finansijskih kontrola.

Koordinacijska i harmonizacijska uloga ostvaruje se saradnjom sa brojnim sudionicima za razvoj ovog sistema što uključuje saradnju s budžetskim korisnicima, saradnju sa međunarodnim stručnjacima kroz projekte koji su usmjereni na pomoć BIH za implementaciju ovog sistema, saradnju sa Europskom komisijom, saradnju sa Trezorom i Budžetom, budući da razvoj finansijskog upravljanja i kontrola u velikoj mjeri ovisi i o razvoju budžetskog sistema, saradnju s Federalnim uredom za reviziju i drugima.

Razvoj sistema internih finansijskih kontrole u BIH, kao u ostalom i u svim zemljama koje u skladu sa pretprijetnim pripremama za članstvo u EU razvijaju ovaj sistem, započeo je uspostavom Centralne harmonizacijske jedinice i uspostavom interne revizije.

U prethodnom razdoblju aktivnosti su većinom bile fokusirane na razvoj interne revizije, a o postignutim rezultatima više u nastavku ovog izvještaja.

Aktivnosti na razvoju finansijskog upravljanja i kontrola intenzivirale su se tokom 2011. godine. Pripremljen je nacrt Zakona o finansijskom upravljanju i kontrolama u javnom sektoru, provedna je obuka rukovodećih kadrova i provedena analiza stanja sistema finansijskog upravljanja i kontrola.

Ono što je posebno posebno istaknuti, ključna odgovornost za uspostavljanje i razvoj sistema internih finansijskih kontrola je na rukovodiocima korisnika budžeta jer ovaj sistem zapravo je njima alat za uspješno upravljanje. Ovaj će se sistem razvijati uspješno u onoj mjeri koliko će ga rukovodioci koristiti i unapređivati.

3. INTERNA REVIZIJA

Interna revizija je neovisno, objektivno uvjeravanje i konzultantska aktivnost kreirana s ciljem da se doda vrijednost i unaprijedi poslovanje organizacije. Ona pomaže organizaciji da ostvari svoje ciljeve osiguravajući sistem, disciplinovan pristup procjeni i poboljšanju učinkovitosti upravljanja rizikom, kontrolama i procesima upravljanja.

Interni revizori su ovlašteni da obavljaju pregled i procjenu upravljanja rizikom i internih kontrola. Interni revizori će procjenjivati adekvatnost i učinkovitost sistema finansijskog upravljanja i kontrole u smislu:

- 1) identifikacije rizika, procjene rizika i upravljanja rizikom od budžetske organizacije
- 2) ispunjavanja zadataka i postizanja definiranih ciljeva organizacije
- 3) ekonomične, učinkovite i djelotvorne upotrebe resursa
- 4) usklađenosti s uspostavljenim politikama, procedurama, Zakonima i regulativama
- 5) čuvanja sredstava organizacije od gubitaka kao rezultata svih vidova nepravilnosti
- 6) integriteta i vjerodostojnosti informacija, računa i podataka, uključujući procese unutaršnjeg i vanjskog izvještavanja.

Funkcija interne revizije temelji se na načelima neovisnosti i objektivnosti, kompetentnosti i dužne profesionalne pažnje te integriteta i povjerljivosti.

Funkcija interne revizije vrši se skladu:

- a) Metodologiji i Uputama o internoj reviziji u javnom sektoru koju je donijela Centralna harmonizacijska jedinica u Federaciji, uz saglasnost Koordinacijskog odbora Centralnih harmonizacijskih jedinica u BiH
- b) Međunarodnim standardima za profesionalnu praksu interne revizije izdanim od Instituta internih revizora i usvojenim od Koordinacijskog odbora
- c) Kodeksom profesionalne etike za internu reviziju izdanim od Instituta internih revizora, a usvojenim od Koordinacijskog odbora
- d) Povelje, izdane od strane Centralne harmonizacijske jedinice, a usvojene na koordinacionom odboru.

3.1. Uspostavljanje interne revizije i kapaciteti internih revizora

Način uspostavljanja interne revizije uređen je Zakonom o internoj reviziji u javnom sektoru u Federaciji BiH iz kojeg proizlazi da se uspostavljanje interne revizije vrši uspostavljanjem jedinica za internu reviziju.

Zakonom je također uređeno da se Pravilnikom o kriterijima za uspostavu jedinica za internu reviziju detaljnije urede kriteriji koje je posebno ispuniti za osnivanje jedinice za interne revizije, a koji se zasnivaju na:

- ukupnom godišnjem budžetu
- broju zaposlenih
- kompleksnosti transakcija i
- stupnju rizika koji je uključen

Tokom 2011. godine radilo se na određivanju kriterija te je pripremljen nacrt Pravilnika o kriterijima za uspostavu interne revizije čije se usvajanje očekuje tokom 2012. godine.

Za organizacije koje neće ispuniti uslove, odnosno kriterije za uspostavljanje jedinice za internu reviziju, Zakonom je predviđeno da internu reviziju za takve organizacije će obavljati jedinica za internu reviziju uspostavljena u Ministarstvu finansija.

Također institucije za koje internu reviziju obavlja Ministarstvo finansija definirane su Odlukom o izmjenama i dopunama odluke o utvrđivanju korisnika budžeta Federacije Bosne i Hercegovine za koje će internu reviziju vršiti Federalno Ministarstvo finansija-Federalno Ministarstvo financija, a koju je Vlada Federacije BiH usvojila 4 jula/srpnja 2007. godine (broj odluke 49/07)

Članom 10. Zakona određeno je da jedinica za internu reviziju u organizacijama u kojima je uspostavljena obavlja internu reviziju svih programa, aktivnosti, procesa i organizacije, uključujući i organizacije druge razine potrošnje, koje ne ispune kriterije za uspostavljanje jedinica za internu reviziju.

Jedinice za internu reviziju organizacija, koje su odgovorne za upravljanje projektima i programima koji se implementiraju između više organizacija koordinirat će rad jedinica za internu reviziju organizacija koje sudjeluju u tim projektima i programima.

Jedinica za internu reviziju korisnika javnih sredstava prve razine, ne obavlja internu reviziju aktivnosti korisnika javnih sredstava druge razine, ukoliko je na toj razini uspostavljena interna revizija. Jedinica interne revizije korisnika javnih sredstava prve razine ima ujedno i ulogu nadzirati i koordinirati aktivnosti jedinica za internu reviziju korisnika javnih sredstava druge razine.

Pregled podataka gdje je uspostavljena interna revizija i na koji način te kakvi su kapaciteti internih revizora daje se u tabelamom pregledu u nastavku:

Razina	Način uspostavljanja		Broj sistematiziranih mjesta	Broj popunjenih mjesta
	Jedinica za internu reviziju	Reviziju obavlja Ministarstvo finansija		
Federalni nivo <i>(ministarstva i druga tijela na federalnom nivou)</i>				
Federalno ministarstvo finansija	1		4	3
- FMF po Odluci Vlade broj 438/07		44		
Vlada Federacije BiH			1	1
Federalno ministarstvo zdravstva			1	1
Federalno ministarstvo energije rudarstva i industrije			1	1
Federalno ministarstvo Raseljenih osoba i			1	1

izbjeglica				
Federalno ministarstvo za pitanje boraca i invalida odbrambeno oslobodilačkog rata			1	1
Vrhovni Sud FBiH i Sudska policija FBiH			1	1
Federalno ministarstvo poljoprivrede vodoprivrede i šumarstva	1		4	1
Zavod zdravstvenog osiguranja i reosiguranja FBiH			1	1

KANTONI

1.	KANTON SARAJEVO	U sklopu Ministarstva finansija Kantona Sarajevo nalazi se Odjeljenje budžetske inspekcija a potrebno je u skladu sa Zakonom o internoj reviziji formirati Odjeljenje interne revizije.
2.	KANTON TUZLA	Uspostavljen Ured za internu reviziju pri Vladi Tuzlanskog Kantona (Sl.novine TK br. 4/04 i 8/05) što je u suprotnosti sa Zakonom o internoj reviziji. Sistematizirano 5 radnih mjesta – popunjeno 5.
3.	ZENIČKO DOBOJSKI KANTON	Pri Ministarstvu finansija sistematizirano 1 i popunjeno 1 radno mjesto interni revizor.
4.	HERCEGOVAČKO-NERETVANSKA ŽUPANIJA KANTON MONOSTAR	U toku je formiranje Odjela za internu reviziju.
5.	ŽUPANIJA POSAVSKA ORAŠJE	Sistematizirana Jedinica za internu reviziju sa 4 uposlenika – popunjeno 1 radno mjesto.
6.	ZAPADNO-HERCEGOVAČKI KANTON LJUBUŠKI	Nije dostavio podatke.
7.	UNSKO-SANSKI KANTON BIHAĆ	Sistematizirana Jedinica za internu reviziju pri Ministarstvu finansija Kantona sa 6 uposlenika – popunjena 2 radna mjesta.
8.	HERCEGBOSANSKA ŽUPANIJA TOMISLAVGRAD	Nije uspostavljena Jedinica za internu reviziju.
9.	BOSANSKO-PODRINJSKI KANTON GORAŽDE	Jedinica za internu reviziju uspostavljena pri Vladi Kantona što je u suprotnosti sa Zakonom o internoj reviziji. Sistematizirana 4 radna mjesta – popunjena 2.
10.	SREDNJOBOSANSKI KANTON TRAVNIK	Uspostavljena Jedinica za internu reviziju pri Ministarstvu finansija i MUP-u Kantona. Sistematizirano 6 – popunjena 4 radna mjesta.

Centralna harmonizacijska jedinica radi nedostatka kapaciteta nije bila u mogućnosti kontaktirati i analizirati uspostavu interne revije u općinama i gradovima.

3.2. Obuka internih revizora

Tokom 2011. godine obuka internih revizora primarno se provodila kroz radionice i seminare u organizaciji projekta EU „Podrška uvođenju javne interne finansijske kontrole (PIFC) u BiH”.

Podaci o nazivu obuke i broju učesnika daju se u nastavku u tabelarnom pregledu.

Naziv obuke	Broj učesnika
Alati informacionih tehnologija za revizore	16
Finansijsko upravljanje i kontrola	38
Interna revizija – osnovni nivo	21
Interna revizija – srednji nivo	22
Obuka iz oblasti interne revizije po principu “obuči instruktora”	1
Organizacija i upravljanje internom revizijom	18
Otkrivanje i sprječavanje prevara	25
Pilot revizija	15
Pilot revizija informacionih tehnologija	2
Revizija informacionih tehnologija	11
Revizija javnih nabavki	16
Strateško planiranje	8
Upravljanje ljudskim reursima	7
Vještine komuniciranja	24
UKUPNO	224

Važno je naglasiti da su u okviru projekta provedene i 4 pilot revizije što je predstavljalo također oblik educiranja internih revizora u svrhu savladavanja metodologije rada uz pomoć mentora.

Uz pomoć projekta obavljene su i četiri pilot revizije i to:

- a) u Federalnom Ministarstvu finansija - Revizija unutarnjeg duga,
- b) u Federalnoj inspekciji - Revizija putnih troškova,
- c) u Federalnom Ministarstvu raseljenih - Revizija tekućih transfera,
- d) u Ministarstvu finansija i Trezora - Revizija informacione tehnologije.

U provođenje pilot revizija, pored revizora iz organizacija u kojima su se revizije provodile bili su uključeni i interni revizori iz drugih institucija.

Trenutno se certificiranje internih revizora u javnom sektoru Federacije BiH provodi jedino putem Udruženja internih revizora, međutim u narednom razdoblju bit će potrebno analizirati moguće načine organizacije Certificiranja internih revizora, vodeći računa o potrebama javnog sektora te raspoloživim resursima (ljudskim, materijalnim i finansijskim).

3.3. Rezultati provedenih revizija u 2011. godini

Interna revizija svoje aktivnost obavlja kroz:

- a) strateško (trogodišnje) i godišnje planiranje revizije
- b) testiranje, ispitivanje i procjenu podataka i informacija
- c) izvještavanje o rezultatima i davanje preporuka u cilju poboljšanja poslovanja
- d) praćenje realizacije preporuka interne revizije od strane uprave

Temeljem dostavljenih godišnjih izvještaja internih revizija napravljena je analiza podataka u smislu broja obavljenih revizija, područja koja su revidirana, najznačajnijim nalazima i preporukama, te podacima o statusu provođenja preporuka.

Pregled broja planiranih i obavljenih revizija tokom 2011. godine daju se u nastavku u tabelarnom pregledu:

Razina /broj	Federalni nivo (ministarstva i druga tijela)	Kantoni	Općine
Planirane revizije	69	101	
Obavljene revizije	62	83	
Obavljene, a ne planirane (tzv. ad –hoc revizije)	4	10	
Ukupno obavljene revizije	66	93	

Najznačajnija područja koja su zahvaćena revizijama u protekloj godini uključuju sljedeće:

1. REVIZIJA POSLOVANJA (Ugovori o djelu i rad u komisijama, troškovi školovanja, troškovi službenih vozila),
2. JAVNE NABAVKE,
3. IZVRŠENJE BUDŽETA/PRORAČUNA,
4. POSEBNI NAMJENSKI TRANSAKCIJSKI RAČUNI,
5. VANJSKI I UNUTARNJI DUG

Najznačajniji nalazi koje su interni revizori dali u svojim izvještajima uključuju sljedeće:

1. Isplata dijela plaće po osnovu posebnih uvjeta rada za radna mjesta kojima ista po propisima ne pripada;
2. Obračun i isplata prekovremenog rada ne zasniva se na potpunoj dokumentaciji;
3. Obračun i isplata putnih troškova obavljaju se bez potpune dokumentacije;
4. Neopravdani izdaci za troškove školovanja u zemlji i inostranstvu (fakulteti, magisteriji i doktorati),

5. Zaključivanje ugovora o djelu za redovne poslove propisane Pravilnikom o sistematizaciji radnih mjesta;
6. Evidencije troškova službenih vozila su nepotpune;
7. Nepotpuno izvještavanje Federalnog ministarstva finansija od strane nadležnih ministarstava o implementaciji investiciono razvojnih projekata;
8. Planiranje i nabavka stalnih sredstava obavljana je sa klase 6;
9. Prilikom nabavke roba, radova i usluga ne poštuje se odredbe Zakona o javnim nabavkama u BiH:
 - ne radi se plan nabavki ili su isti nepotpuni
 - ugovori se zaključuju prije isteka zakonskog roka
 - ne dostavljaju se izvještaji Agenciji za javne nabavke BiH
10. Za održavanje baze podataka za staru deviznu štednju angažovana je osoba po osnovu ugovora o djelu;
11. Visok iznos naknada za rad komisija;
12. Proces naručivanja, prijema, kontrole i obrada faktura:
 - nisu imenovane osobe za ovjeru faktura
 - ne vode se pomoćne evidencije
13. Nisu zaključeni ugovori za obavljanje platnog prometa sa poslovnim bankama;
14. Nisu poduzete aktivnosti na obezbjeđenju blagovremene realizacije zahtjeva za povrat:
 - nisu uspostavljene potpune pomoćne evidencije,
 - sredstva za realizaciju sudskih odluka i izvršnih rješenja planirana samo na ekonomskom kodu FMF,
 - sredstva za realizaciju neratnih invalidnina planirana su samo na ekonomskom kodu FMF,
 - nisu uspostavljeni kontrolni postupci za obračun kamata po osnovu izvršnih rješenja i sudskih odluka;
15. Ne sačinjavaju se mjesečni planovi novčanih tokova;
16. U realizaciji projekata učestvuje znatan broj djelatnika federalnih budžetskih korisnika u toku radnog vremena, uz naknadu plaćenu u vidu ugovora o djelu,
 - nedostavljanje kvartalnih i godišnjih izvještaja od strane pojedinih budžetskih korisnika.
17. Ne vode se evidencije o vanjskom dugu u skladu sa Pravilnikom o evidenciji vanjskog duga u BiH.

Kroz obavljene revizija u 2011. godine putem revizijskih izvještaja date su sljedeće preporuke.

Pregled datih i provodenih preporuka daju se u nastavku:

1. Dodatak na plaću po osnovu posebnih uvjeta rada dodjeljivati u skladu sa propisima;
2. Obračun i isplatu prekovremenog rada zasnivati na propisanoj i potpunoj dokumentaciji;
3. Obračun i isplatu putnih troškova zasnivati na potpunoj dokumentaciji i u cijelosti poštivati uredbu o putnim troškovima;
4. Planove stručnog obrazovanja i usavršavanja uskladiti sa Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji;
5. Propisati kriterije za zaključivanje ugovora o djelu i zaključivati ih za poslove koji ne podliježu ugovoru o radu;
6. Uspostaviti propisane pomoćne evidencije;
7. Kod investiciono razvojnih projekata izvještavanje uskladiti sa instrukcijom;

8. Nabavku i evidentiranje stalnih sredstava obavljati u skladu sa važećim propisima;
9. Prilikom nabavke roba, radova i usluga poštovati odredbe Zakona o javnim nabavkama u BiH;
10. Preuzeti upravljanje bazom podataka za staru deviznu štednju;
11. Preispitati opravdanost postojanja velikog broja komisija i propisati interne procedure kojima će se regulisati formiranje, rad i plaćanje komisija;
12. Odrediti osobe ovlaštene za ovjeru faktura i uspostaviti evidencije u skladu sa važećim propisima;
13. Ubrzati aktivnosti na provođenju postupka za izbor poslovnih banaka;
14. Poduzeti aktivnosti na obezbjeđenju blagovremene realizacije zahtjeva za povrat,
 - uspostaviti potpune pomoćne evidencije,
 - sredstva za realizaciju sudskih odluka i izvršnih rješenja planirati na ekonomskim kodovima budžetskih korisnika,
 - sredstva za realizaciju neratnih invalidnina planirati na ekonomskom kodu Federalnog min.rada i soc.politike,
 - uspostaviti kontrolne postupke za obračun kamata po osnovu izvršnih rješenja i sudskih odluka.
15. Izraditi pisane procedure kojima će se definisati izvori podataka i informacija potrebnih za izradu planova novčanih tokova, rokovi za izradu i komunikacija sa drugim sektorima.
16. Propisati rad, učešće i naknade djelatnika federalnih organa uprave u projektima finansiranim iz sredstava poraćuna.
17. Uspostaviti evidencije o vanjskom dugu u skladu sa Pravilnikom o evidenciji vanjskog duga u FBiH, zatim poduzeti sve mjere propisane Zakonom o dugu, zaduživanju i garancijama u FBiH u dijelu koji se odnosi na povrat kredita od krajnjih korisnika.

3.4. Interna revizija – budući pravci razvoja

Jedna od prioritenih aktivnosti u narednom periodu jeste donošenje Pravilnika o kriterijima za uspostavljanje jedinica za internu reviziju.

Shodno kriterijima za uspostavljanje interne revizije bit će potrebno jačati kapacitete internih revizora i to u smislu dovoljnog broja internih revizora, ali i u smislu njihove stručnosti za obavljanje poslova interne revizije.

Pored Pravilnika o kriterijima za uspostavljanje jedinica za internu reviziju u narednom periodu bit će potrebno usvojiti i Pravilnik o uslovima za obavljanje poslova interne revizije.

Također kao jedna od bitnih aktivnosti ističe se i definiranje modela održive edukacije internih revizora kako za sticanje sertifikata, tako i za potrebe kontinuiranog stručnog usavršavanja internih revizora kroz radionice i seminare.

Značajnu podršku razvoju interne revizije u proteklom periodu dao je projekt EU „Podrška uvođenju javne interne finansijske kontrole (PIFC) u BiH”. Navedeni projekt završava se u maju/svibnju 2012, a daljnja pomoć međunarodnih stručnjaka očekuje se kroz nove projekte uz pomoć Evropske unije.

Budući da razvoj interne revizije u velikoj mjeri ovisi o tome na koji način rukovodioci shvataju ulogu i svrhu interne revizije te u kojoj mjeri daju podršku razvoju ove profesije, jedna od značajnih budućih aktivnosti jeste i razvoj saradnje interne revizije i rukovodioca kroz održavanje prezentacija i zajedničkih radionica sa ciljem jačanja međusobne suradnje.

4. CENTRALA HARMONIZACIJSKA JEDINICA

Centralna harmonizacijska jedinica Federalnog Ministarstva financija je uspostavljena kao sektor na osnovu Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji/sistematizaciji Federalnog Ministarstva financija⁵, ovlaštena je za razvoj u oblasti interne revizije, nadzor nad implementacijom svih važećih propisa o internoj reviziji od jedinica za internu reviziju i koordinaciju rada jedinica za internu reviziju organizacija.

Zadužena je za provođenje koordinacije uspostavljanja i razvoja sveobuhvatnoga sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine, što se odnosi na finansijsko upravljanje i kontrole te na internu reviziju.

Odredbe ovog Zakona odnose se na korisnike javnih sredstava budžeta/proračuna Federacije Bosne i Hercegovine, kantona, gradova i opština te izvanbudžetskih fondova.

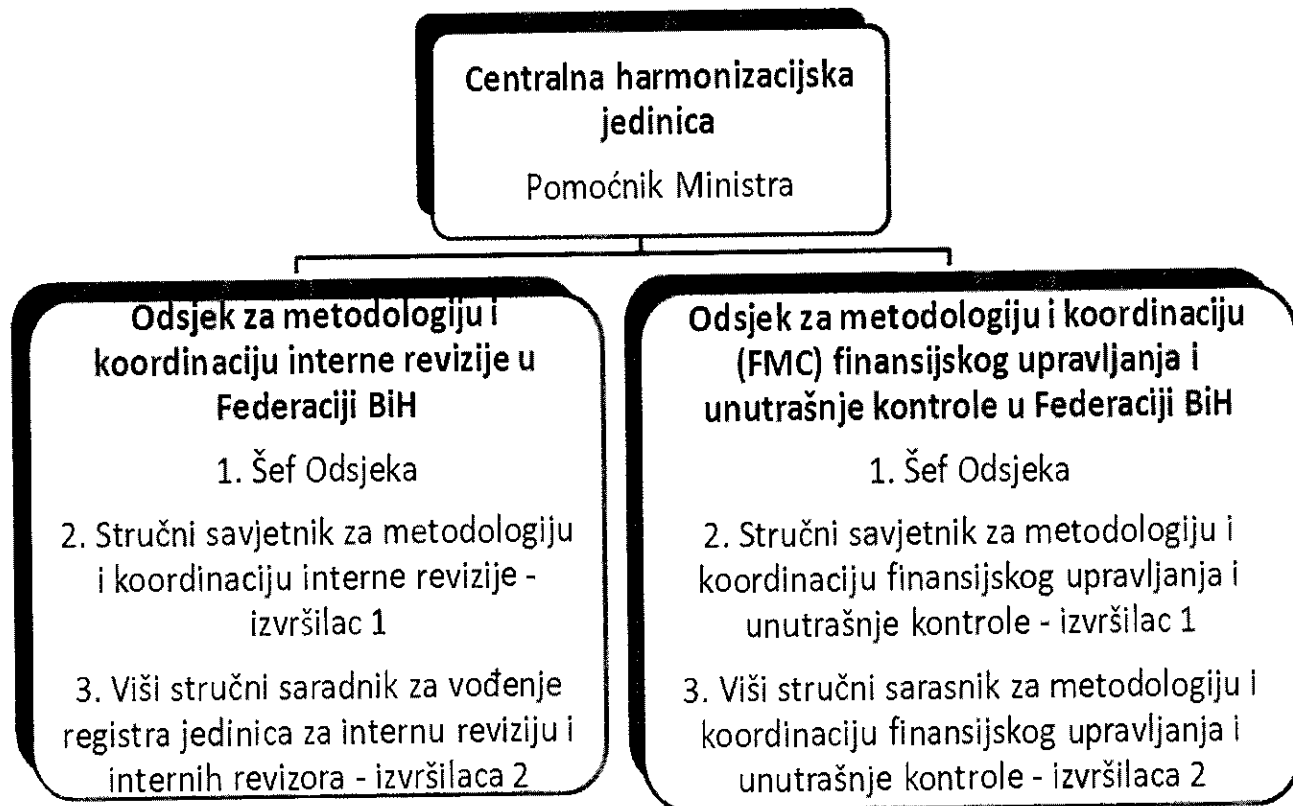
Shodno Zakonu o internoj reviziji u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine, Poglavlje IV. Centralna harmonizacijska jedinica odgovorna je na osnovu Člana 6. za:

1. pripremu prijedloga za izmjenu Zakona o internoj reviziji u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine, nakon usaglašavanja u Koordinacijskom odboru,
2. pripremu i implementaciju programa obuke i certificiranja internih revizora u Federaciji nakon usaglašavanja programa obuke u Koordinacijskom odboru,
3. implementaciju standarda za internu reviziju i Kodeksa profesionalne etike za interne revizore, nakon usaglašavanja u Koordinacijskom odboru,
4. pripremu i implementaciju radne metodologije interne revizije, nakon usaglašavanja u Koordinacijskom odboru,
5. pripremu i implementaciju Strategije razvoja interne revizije u javnom sektoru nakon usaglašavanja u Koordinacijskom odboru,
6. izradu Pravilnika o uvjetima za obavljanje poslova interne revizije,
7. davanje mišljenja na pravilnike o unutrašnjoj organizaciji, koja uspostavlja jedinicu interne revizije, u dijelu koji se odnosi na internu reviziju,
8. koordinaciju rada jedinica za internu reviziju u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine i uspostavljanje veze s državnim i međunarodnim institucijama na području interne revizije,
9. saradnju s Uredom za reviziju institucija u Federaciji Bosne i Hercegovine, radi ostvarivanja učinkovite i djelotvorne interne i eksterne revizije,
10. po zahtjevu i potrebi, rješavanje neslaganja u mišljenjima između rukovoditelja jedinice za internu reviziju i rukovoditelja organizacije.

Polazeći od aktivnosti za koje je Centralna harmonizacijska jedinica nadležna, a vodeći računa o funkcionalnoj razdvojenosti finansijskog upravljanja i kontrole te interne revizije, sistematizovane su dvije grupe unutar Centralne harmonizacijske jedinice, shodno poslovima za koje je nadležna.

⁵ Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji Federalnog Ministarstva finansija broj 01-02-7093/09 od 12.11.2009.

Shema sistematizacije data je u nastavku;



Što se tiče popunjenosti Centralne harmonizacijske jedinice, imenovan je samo rukovodilac, odnosno Pomoćnik ministra za CHJ, izabran putem javnog konkursa.

4.1. Aktivnosti Centralne harmonizacijske jedinice

Najznačajnije aktivnosti Centralne harmonizacijske jedinice tokom 2011. godini odnosile su se na sljedeće:

- priprema i izrada zakonskih i podzakonskih propisa,
- saradnja sa budžetskim korisnicima radi implementacije sistema internih finansijskih kontrola u praksu,
- saradnja sa međunarodnim stručnjacima u okviru EU projekta „Podrška uvođenju javne interne finansijske kontrole (PIFC) u BiH,
- saradnja sa Sektorom za budžet i trezor te Federalnim uredom za reviziju.

U području pripreme i izrade zakonskih i podzakonskih propisa tokom 2011.g. realizovano je sljedeće:

- izrađena je i objavljena Metodologija rada interne revizije u javnom sektoru Federacije Bosne i Hercegovine;
- izrađena je i objavljena Povelja interne revizije
- izrađen je Kodeks profesionalne etike za interne revizore u javnom sektoru Federacije BiH u skladu sa Kodeksom profesionalne etike za interne revizore izdanim od Instituta internih revizora i pripremljen je za objavu
- izrađena je Uputa za izradu godišnjeg izvještaja za internu reviziju u javnom setoru na osnovu koje su rukovodioci jedinica za internu reviziju izradili godišnji izvještaj o obavljenim internim revizijama u prethodnoj godini i dostavili CHJ na daljnju obradu za potrebe ovog izvještaja
- pripremljen je nacrt Zakona o finansijskom upravljanju i kontroli (FMC) i u narednom periodu nacrt Zakona bit će upućen u dalju proceduru usvajanja.

Pored navedenog, tokom 2011.godine radila se analiza kriterija za uspostavljanje jedinica za internu reviziju i pripremljen je nacrt Pravilnika o kriterijima za uspostavljanje jedinica za internu reviziju te je izrađen i nacrt Pravilnika o uslovima za obavljanje poslova interne revizije.

Također izrađen je nacrt plana i programa edukacije-certifikacije internih revizora.

Saradnja sa budžetskim korisnicima tokom 2011. godine ostvarena je kroz niz posjeta institucijama u kojima su održane prezentacije i sastanci s predstavnicima korisnika budžeta/proračuna zaduženim za finansijsko upravljanje i kontrole vezano uz uspostavljanje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrole te uspostavljanje interne revizije.

Za rukovodioce finansijskih službi održane su radionice i prezentacije na kojima su detaljno upoznati sa ciljevima daljnjeg razvoja finansijskog upravljanja i kontrola te ulogom i značajem interne revizije.

Tokom 2011. godine bila je značajna i važna saradnja sa međunarodnim stručnjacima u okviru projekta „Potpora uvođenju javne interne finansijske kontrole PIFCa u BiH” koji finansira Eurospka unija kroz IPA program, što je u velikoj mjeri omogućilo realizaciju svih prethodno navedenih aktivnosti, posebno pripremu i izradu zakonskih i podzakonskih propisa te organizaciju seminara, konferencija i obuke.

Projekt je osigurao stručnu i materijalo-finansijsku podršku za realizaciju aktivnosti.

Uz pomoć na izradi zakonskih i podzakonskih propisa, potrebno je naglasiti i obuku koja je organizovana od strane projekta, a namijenjena je bila imenovanim internim revizorima. Ukupno je radionicama u okviru obuke prisustvovalo 224 učesnika, od kojih je dio istih osoba koje se bile prisutne na više radionica, a obuka je obuhvatila sljedeće oblasti:

- interna revizija – osnovni nivo;
- interna revizija – srednji nivo;
- vještine komuniciranja;
- organizacija i upravljanje internom revizijom;
- revizija javnih nabavki;
- otkrivanje i sprječavanje prevara;
- alati informacionih tehnologija za revizore;

- revizija informacionih tehnologija;
- upravljanje ljudskim resursima
- finansijsko upravljanje i kontrola;

Uz pomoć projekta obavljene su i četiri pilot revizije i to:

1. Revizija unutarnjeg dug u Federalnom Ministarstvu finansija,
2. Revizija putnih troškova u Federalnoj inspekciji,
3. Revizija tekućih transfera u Federalnom Ministarstvu raseljenih,
4. Revizija informacione tehnologije u Ministarstvu finansija i Trezora.

Uz podršku projekta u maju/svibnju 2011. g. Federalno Ministarstvo finansija organizovalo je konferenciju na temu jačanje svijesti rukovodioca o finansijskom upravljanju i kontroli, na kojoj su bili i predstavnici Europske komisije. Konferencija je primarno bila namijenjena rukovodećem kadru budžetskih korisnika, međutim u najvećem broju konferenciji su prisustvovala osobe zadužene za finansijsko upravljanje i kontrola te interni revizori. Konferencija je bila medijski popraćena, odnosno informacija o održanoj konferenciji bila je i na TV emisijama i u dnevnim novinama.

Tokom 2011. godine **intenzivirana je saradnja Centralne harmonizacijske jedinice sa Sektorom za trezor** u cilju koordiniranog razvoja sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru.

S Federalnim uredom za reviziju nastavljena je saradnja koja je prisutna od samih početaka uspostavljanja interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole (FMC), a koja je u znatnoj mjeri pridonijela uspostavljanju i razvoju sistema internih finansijskih kontrola kod korisnika budžeta/proračuna, posebno u dijelu interne revizije.

Rukovodioc Centralne harmonizacijske jedinice i interni revizori budžetskih /proračunskih korisnika također su sudjelovali na studijskom putovanju, te na domaćim i međunarodnim konferencijama te seminarima, od kojih se ističu:

- studijsko putovanje u Švedsku u organizaciji projekta „Podrška uvođenju javne interne finansijske kontrole (PIFC) u BiH”, april/2011.g
- sudjelovanje na Drugoj regionalnoj konferenciji o internim finansijskim kontrolama u javnom sektoru u organizaciji SIGMA (OECD i EU), Portorož, septembar/2011.g.
- sudjelovanje na simpoziju „Financije i računovodstvo” u organizaciji Revicon, Neum, maj/2011.g
- sudjelovanje na Plenarnom sastanku „PEN PAL” –Internacionalna revizija u praktičnoj primjeni u organizaciji PEN PAL, Ohrid, oktobar/2011.g.

4.2. Centralna harmonizacijska jedinica - budući razvoj

U idućem periodu Centralna harmonizacijska jedinica usmjerit će se prvenstveno na daljnje jačanje koordinacijske uloge što uključuje saradnju sa svim interesnim skupinama u razvoju interne revizije i (FMC) finansijskog upravljanja i kontrole uključujući sve korisnike budžeta/proračuna Federacije, Kantonalni i opštinski nivo.

Također nastavit će se saradnja sa Federalnim uredom za reviziju, Evropskom komisijom i budućim projektima finansiranim od strane Europske unije, a namijenjenih podršci razvoja sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru Federacije BiH.

Na području zakonske i podzakonske regulative potrebno je realizirati:

- donošenje Zakona o (FMC) finansijskom upravljanju i kontroli
- donošenje podzakonskih akata iz područja finansijskog upravljanja i kontrole – Pravilnika za (FMC) finansijsko upravljanje i kontrolu
- donošenje Pravilnika o kriterijima za uspostavljanje internih jedinica
- donošenje Pravilnika o uslovima za obavljanje poslova interne revizije

Pored navedenog u narednom periodu potrebno je izraditi plan i program za certificiranje internih revizora te razviti održiv model edukacije internih revizora i osoba zaduženih za finansijsko upravljanje i kontrole.

S obzirom na aktivnosti koje se očekuju od Centralne harmonizacijske jedinice i činjenicu da je trenutno samo jedna uposlena osoba, od ukupno 9 sistematiziranih radnih mjesta u narednom periodu neophodno je osigurati dodatne kapacitete za obavljanje poslova.

Budući da je razvoj sistema internih finansijskih kontrola ključan preduslov boljeg i uspješnijeg upravljanja javnim sredstvima, a također i neophodan preduslov u pripremi zemlje za korištenje sredstava EU kroz fondove, neophodna je podrška Centralnoj harmonizacijskoj jedinici u naporima za razvoj ovog sistema i adekvatnom sistematizacijom i potpunom kadrovima omogućiti provođenje poslova koji joj iz Zakona proizlaze.

5. ZAKLJUČAK

Sistem internih revizija uspostavlja se i razvija kod budžetskih/proračunskih korisnika u javnom sektoru od 2005. godine.

Tokom 2011. godine nastavljene su intenzivne aktivnosti na razvijanju sistema interne revizije i (FMC) finansijskog upravljanja i kontrole s naglaskom na povezivanju razvoja ovog sistema sa budžetom/proračunom te koordiniranim pristupom u razvoju sistema internih finansijskih kontrola za potrebe upravljanja budžetskim/proračunskim sredstvima i upravljanja sredstvima iz fondova EU.

Aktivnosti na uspostavljanju i razvoju ovog sistema ujedno predstavlja i podpisan dokument SPORAZUM O STABILIZACIJI I PRIDRUŽIVANJU IZMEĐU EVROPSKIH ZAJEDNICA I NJIHOVIH DRŽAVA ČLANICA, S JEDNE STRANE I BOSNE I HERCEGOVINE, S DRUGE STRANE Glava VIII-Politika saradnje, član 90. Saradnja u oblasti revizije i finansijske kontrole.

Napredak koji je ostvaren na području razvoja sistema interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole ogleda se u:

- formiranju Centralne harmonizacijske jedinice,
- izradu zakonske i podzakonske regulative,
- stvaranje organizacijskih i ljudskih kapaciteta te
- implementaciju sistema kod korisnika budžeta/proračuna na federalnom, kantonalnom i općinskom nivou.

Sistem interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrola zahtijeva kontinuirani razvoj i pri tome je važno osigurati da razvoj ovog sistema prati i razvoj okruženja u kojem djeluje, prije svega razvoj u budžetskom/proračunskom sistemu.

Naime, Zakon o budžetu/proračunu, koji je stupio na snagu 01.01. 2011. godine pokreće promjene u pristupu upravljanja budžetskim/proračunskim sredstvima razvijajući procese planiranja povezivanja ciljeva i budžetskih/proračunskih sredstava te razvoj programskog planiranja i orijentaciju, ne samo na ulazne veličine (visinu i vrstu troškova) već i na postignute rezultate.

Između ostaloga, Zakon o budžetu/proračunu je obavezao korisnike budžeta/proračuna na federalnom nivou na izradu trogodišnjih strateških planova. Kroz strateške planove korisnici budžeta/proračuna su definirali viziju, strateške ciljeve, načine realizacije ciljeva, mjere procjene rezultata i sistem praćenja postizanja rezultata. Ujedno, navedeni Zakon zahtijeva povezivanje strateških i finansijskih planova, razvoj programskog planiranja kroz definisanje ciljeva programa i razvoj pokazatelja uspješnosti te sistema praćenja realizacije ciljeva, odnosno planova.

Prethodno navedeno ukazuje na potrebu osnaživanja interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole, i to naročito u procesima koji su ključni za kvalitetno upravljanje budžetskim/proračunskim sredstvima, a uključuju planiranje, programiranje, izradu finansijskog plana, realizaciju finansijskog plana, proces ugovaranja i nabave, praćenje realizacije finansijskog plana te sisteme internog izvještavanja.

U narednom periodu predviđa se razvoj sistema interne revizije i (FMC) finansijskog upravljanja i kontrole u smjeru integritanosti u procesu upravljanja, naročito u procesu upravljanja budžetom i to kroz sljedeće mjere:

- jačanje uloge sektora Centralne harmonizacijske jedinice, kao koordinatora razvoja interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole kod korisnika budžeta i pružanja podrške ostaloj rukovodećoj strukturi i finansijskom upravljanju. Neophodno je izvršiti popunu radnih mjesta, prema navedenoj sistematizaciji;
- razvoj svijesti o finansijskom upravljanju kao sastavnom dijelu procesa upravljanja u sistemu koji prožima cijelu organizaciju;
- razvoj finansijskog upravljanja i kontrole u procesima budžeta, od faze planiranja budžetskih sredstava do praćenja realizacije budžetskih sredstava;
- razvoj računovodstvenog sistema (troškovno i upravljačko računovodstvo) kao baza kvalitetnih finansijsko-informatičkog sistema kako bi se osigurale informacije potrebne za donošenje odluka i praćenje njihove realizacije;
- razvoj upravljanja rizicima kao sastavnog dijela procesa upravljanja, što znači da se rizici koji utiču na mogućnost realizacije ciljeva unutar zadanih vremenskih okvira i raspoloživih budžetskih sredstava treba uzeti u obzir kao i troškovi potrebni da se ti rizici spriječe;
- jačanje kapaciteta interne revizije u smislu broja i kompetentnosti te djelokruga rada uz istodobno jačanje saradnje interne revizije u upravljačke strukture.

Takođe u daljem razvoju sistema interne revizije i finansijskog upravljanja i kontrole očekuje se i pomoć međunarnih stručnjaka u okviru projekta koji su Centralnoj harmonizacijskoj jedinici i u dosadašnjem razdoblju davali podršku.

Broj: 41-49-2797/12

Sarajevo, 30.04.2012.g.

MINISTAR
ANTE KRAJINA

