

**ПОСЛОВНА СТРАТЕГИЈА
УПРАВЕ ЗА ИНДИРЕКТНО ОПОРЕЗИВАЊЕ ЗА ПЕРИОД 2025-2029**

Бања Лука, март, 2025. године

I-УВОД

Пословна стратегија Управе за индиректно опорезивање (у даљем тексту:Управа) за период 2025–2029. године утврђује кључне правце развоја и модернизације Управе, у складу са стратешким циљевима Босне и Херцеговине на путу европских интеграција. Усмјерена је на јачање ефикасности, транспарентности и партнерства са пословном заједницом, кроз примјену савремених стандарда и најбољих пракси ЕУ у области индиректног опорезивања.

Управа је успостављена 2003. године, доношењем Закона о систему индиректног опорезивања у Босни и Херцеговини, као самостална управна организација и једина институција у Босни и Херцеговини надлежна за провођење законских прописа о индиректном опорезивању и политике коју утврди Савјет министара Босне и Херцеговине на приједлог Управног одбора Управе, као и за наплату и расподјелу индиректних пореза на територији БиХ. Њен рад је темељен на професионалности, одговорности и сарадњи са свим релевантним институцијама и међународним партнерима.

Обезбјеђивањем ефикасног функционисања система индиректног опорезивања, Управа активно доприноси макроекономској стабилности, унапређењу конкурентности привреде и креирању предуслова за одрживи економски раст. Кроз хармонизацију прописа и пракси са стандардима ЕУ, Управа подржава испуњавање обавеза Босне и Херцеговине у процесу приступања Европској унији и јача интегрисаност у европске и глобалне економске токове.

Остварење овог циља захтијева успоставу модерног пореског система и усклађивање прописа у области индиректних пореза са прописима ЕУ, њихову досљедну provedбу у циљу ефикасне наплате пореских прихода.

Послове из своје надлежности Управа обавља у сједишту путем основних организационих јединица које чине: Кабинет директора, пет сектора успостављених по оперативним областима дјеловања: царине, порези, провођење закона, пружања услуга и информационе технологије, четири одјелења и унутрашње организационе јединице успостављене у оквиру основних организационих јединица као подршка јединственом функционисању система индиректних пореза на цијелој територији БиХ. Структура Управе организована је тако да омогући јединствено и координисано дјеловање на цијелој територији БиХ. Послови се обављају у сједишту и кроз регионалне центре у Бањој Луци, Сарајеву, Мостару и Тузли, чиме се обезбјеђује ближа сарадња са обвезницима и бржа размијена информација са свим релевантним институцијама.

Управа о извршавању послова из оквира законом утврђене надлежности, о финансијском стању и проведеним активностима у области провођења законских прописа о индиректном опорезивању извјештава Управни одбор Управе и Савјет министара БиХ.

У наредном петогодишњем периоду, посебан акценат ставља се на јачање дигитализације, развој услуга оријентисаних према пореским обвезницима, унапређење управљања ризиком и изградњу културе интегритета и транспарентности.

Ова пословна стратегија представља основ за даљи развој Управе као кључне институције у систему јавних финансија БиХ. Својим дјеловањем, Управа доприноси остварењу приоритета утврђених сљедећим документима:

- Споразум о стабилизацији и придруживању (ССП) између Босне и Херцеговине и Европске уније и Протоколи који су саставни дио ССП;
- Годишњи извјештаји Европске комисије о напретку БиХ;
- Препоруке Европске комисије за преговарачко поглавље 29 и 33 и друга поглавља у којем УИО учествује;
- Нови IPA III програм прекограничне сарадње БиХ – Црна Гора 2021-2027;
- Стратешки оквир институција Босне и Херцеговине до 2030. године;
- Стратешки оквир за реформу јавне управе у БиХ 2018-2022. година;

- Средњорочни програм рада Савјета министара БиХ;
- Стратегија унапређења управљања јавним финансијама 2021–2025.
- Стратегија интегрисаног управљања границом у Босни и Херцеговини за период 2024- 2029. година;
- Стратегија за борбу против корупције 2024-2028.;
- План интегритета у Управи за индиректно опорезивање;
- Споразум о приступању и измјени Централноевропског споразума о слободној трговини – ЦЕФТА;
- Споразум о слободној трговини између БиХ и земаља ЕФТА;
- Прописи из области индиректних пореза и други прописи које Управа примјењује у раду.

II – ВИЗИЈА, МИСИЈА И ВРИЈЕДНОСТИ

ВИЗИЈА

Модерна, кредибилна и услужно оријентисана Управа која својим стручним, професионалним и транспарентним дјеловањем обезбјеђује досљедну примјену прописа и стоји на услузи пореским обвезницима и другим заинтересованим лицима.

МИСИЈА

Управа обезбјеђује заштиту финансијског интереса путем ефикасне наплате индиректних пореза и високог нивоа добровољног поштивања прописа, поуздано штити јавне приходе и обезбјеђује финансијску стабилност БиХ.

ВРИЈЕДНОСТИ

Управа се у извршавању послова из законом утврђене надлежности руководи слиједећим вриједностима:

Законитост и уједначена примјена прописа: досљедно и правично провођење система индиректног опорезивања на цијелој територији БиХ.

Професионализам и стручност: континуирано улагање у знање, компетенције и интегритет запослених.

Интегритет и одговорност – досљедно придржавање закона и етичких стандарда.

Транспарентност: отвореност према јавности и благовремено пружање релевантних информација.

Услужност и партнерство: проактивна сарадња са пореским обвезницима и свим заинтересованим странама.

Иновативност и дигитализација: унапређење процеса примјеном савремених технологија и иновација.

Ефикасност и резултати – јасан фокус на испуњење постављених циљева и постизање мјерљивих резултата.

III- СТРАТЕШКА ПОДРУЧЈА

Развојни правац Управе за период 2025–2029. темељи се на принципима модерне, дигитално трансформисане и подацима вођене пореске и царинске администрације, која активно гради партнерски однос с привредом и грађанима. Кроз шест стратешких подручја Управа се усмјерава ка подизању квалитета услуга, смањењу административних оптерећења, потпуној усклађености с ЕУ стандардима и јачању капацитета за анализу ризика и борбу против превара.

1. ПРИКУПЉАЊЕ ИНДИРЕКТНИХ ПОРЕЗА

Управа обезбјеђује законито прикупљање прихода од индиректних пореза, осталих прихода и такси који се уплаћују на Јединствени рачун.

Опис циља: Осигурати законито и ефикасно прикупљање индиректних пореза и других прихода, уз стално унапређење система наплате и смањење трошкова за пореске обвезнике.

Приоритети:

- Јачање административних капацитета и стручности запослених.
- Повећање степена добровољног испуњавања обавеза кроз едукацију и смањење трошкова обвезника.
- Унапређење наплате дуга индиректних пореза и превентивно дјеловање на спречавању новог дуга.

а) Царински систем

До 2029. Управа ће обезбиједити дигитализацију царинских процедура, са фокусом на јединствену електронску размјену података са привредним субјектима, ЕУ царинским органима и међународним партнерима. Посебан приоритет је проширење статуса АЕО и успостављање интероперабилних система за бржи проток роба.

Опис циља: Поједноставити и модернизовати царинске процедуре, ускладити их са ЕУ прописима и убрзати проток роба.

Приоритети:

- Промовисање овлаштеног привредног субјекта (АЕО) и поједностављених процедура.
- Јачање досљедне примјене прописа о царинској вриједности, тарифи, поријеклу роба и заштити интелектуалне својине.
- Јачање капацитета царинске лабораторије и анализе узорка.
- Имплементација новог Закона о царинској политици усклађеног са ЕУ прописима.
- Дигитализација царинских процедура – електронске декларације, нови компјутеризовани провозни систем (NCTS), e-TIR и e-ATA карнет.
- Дигитализација поступка доношења и управљања царинским одлукама на основу захтјева странака,
- Активно учешће у Царинском програму ЕУ и Свјетске царинске организације.
- Јачање сарадње са привредом и међународним институцијама.

Континуирано наставити са промовисањем добробити поједностављења царинских процедура и овлаштеног привредног субјекта (АЕО), како би се олакшало пословање привредних субјеката и залагати се на скраћивању временског периода потребног за провођење царинских процедура и убрзавање протока роба. Неопходно је континуирано дјеловати на обезбјеђивању досљедне и једнообразне примјене прописа код утврђивања царинске вриједности, основице за обрачун пореза на додатну вриједност приликом увоза/извоза, тарифног сврставања и примјене правила о поријеклу роба, те заштиту интелектуалне својине, забране и ограничења, што захтијева и континуирану едукацију запослених у области царина. До 2029. Управа ће успоставити Програм сталног развоја компетенција запослених у складу с новим ЕУ царинским законодавством и дигиталним вјештинама.

Важно је наставити са даљњим развијањем и унапређењем рада царинске лабораторије и ефективношћу лабораторијских анализа.

У наредном петогодишњем периоду ће се наставити са континуираним провођењем реформских активности у циљу усклађивања прописа и царинских процедура са прописима ЕУ које ће омогућити равноправну интеграцију царинске службе Управе у Царинску унију. У том циљу је неопходно обезбиједити адекватне административне капацитете који ће омогућити напредак у несметаном провођењу царинских процедура и истовремено се посветити даљњем усклађивању царинских прописа са прописима ЕУ, како би се допринијело потпуној реализацији препорука из извјештаја ЕУ (преговарачко Поглавље 29). Неопходно је обезбиједити све потребне ресурсе (финансијске, људске, информационо-комуникационе системе, материјално-техничке и др.) за имплементацију новог Закона о царинској политици у Босни и Херцеговини усклађеног са Царинским законом ЕУ (UCC) и његовог делегираног и проведбеног прописа, који треба да буду донесени и који предвиђају да се све информације унутар царине и између царине и привредних субјеката размјењују употребом технике електронске обраде података. Информационо-комуникационе технологије Управе у погледу имплементације нових царинских прописа, треба да прате ново царинско законодавство у правцу изградње

царинских електронских система по узору на царински модел података ЕУ (EUCDM), увођењем потпуног електронског пословања, што подразумева електронско подношење свих царинских декларација, како би се испунио један од услова БиХ у приступном процесу у ЕУ. Дигитализација пословних процеса допринијеће умањењу административних оптерећења и за привредне субјекте и за Управу и убрзаће вријеме провођења царинских процедура.

До краја стратешког периода, БиХ ће испунити све услове за потпуну интеграцију у Заједнички провозни поступак (NCTS) и е-TIR систем, омогућавајући бх. предузећима конкурентније пословање у међународној трговини. Надаље, потребно је окончати све активности на потпуној имплементацији Новог компјутеризованог провозног система (NCTS) на нивоу Конвенције о заједничком провозном поступку (CTC) и Конвенције о поједностављењу формалности у трговини робом (SAD). Приступањем БиХ овим конвенцијама и примјеном трансевропског царинског електронског провозног система у мрежи земаља заједничког провоза, убрзао би се проток роба преко граница, смањили трошкови и олакшало пословање бх. субјектима у међународној трговини. Такође, имплементацијом NCTS-а на нивоу поменутих конвенција био би испуњен још један од услова европског интеграционог процеса и за ширу примјену овлаштеност привредног субјекта (АЕО) и међусобног признавања (MRA) статуса АЕО са ЕУ, те за даље усклађивање царинских процедура са најбољим праксама ЕУ. У погледу прописне имплементације и осталих врста провозних поступака, планирати имплементацију Е-TIR поступка провоза у NCTS апликацији по узору на ЕУ, с обзиром да БиХ као земља уговорница Конвенције TIR (Царинске Конвенције о међународном превозу робе на основу исправе за међународни друмски превоз (Карнета TIR, 1975.) има обавезу имплементирати TIR Конвенцију и њене измјене (нови Прилог 11. Измјена TIR Конвенције од 20.09.2021. године). Затим треба планирати имплементацију е-АТА карнета у царинском поступку провоза и привременог увоза и привременог извоза, јер је то обавеза за све царинске органе свих држава чланица АТА ланца, пошто се потпуна дигитализација АТА карнета очекује од 2027. године (поједине државе су прешле на е-АТА карнет већ у 2024., а поједине планирају током 2025. и 2026. године).

Надаље, за примјену бх. царинског законодавства усклађеног, у највећој могућој мјери, са са ЕУ царинским законодавством, биће потребно развити и електронски систем путем којег ће бити омогућена дигитализација поступка издавања и управљања царинским одлукама на основу захтјева странака, тј. да се електронском размјеном података одвија наведени поступак, почев од подношења и пријема захтјева странака, прихватања захтјева, до доношења царинских одлука и даљег управљања донијетим царинским одлука.

Интензивирати учешће у активностима који се реализују у оквиру Царинског програма Уније (Customs), те у активностима Свјетске царинске организације, да би се допринијело унапређењу рада у области царина.

Модернизација царинске службе и олакшавање прекограничног промета захтјева и јачање партнерских односа са привредним субјектима и континуирано побољшање сарадње са другим царинским администрацијама и међународним институцијама.

б) Порески систем

Управа ће развити савремене дигиталне сервисе за пореске обвезнике који омогућавају аутоматизовану обраду захтјева и проактивне обавијести.

Опис циља: Унаприједити квалитет услуга обвезницима, повећати професионализам и подићи повјерење у рад Управе.

Приоритети:

- Јачање административних капацитета и стручности запослених.
- Модернизација пореских апликација и електронске комуникације с обвезницима.
- Унапређење квалитета услуга пореским обвезницима и подстицање добровољног измиривања обавеза.
- Поједностављење комуникације и процедура поврата индиректних пореза.
- Анализа и рационализација пословних процеса ради смањења трошкова.

Наставити са унапређењем квалитета услуга пореским обвезницима јачањем административних капацитета и континуираним подизањем нивоа стручности запослених, професионализма и једнообразности у примјени прописа и јачањем повјерења у рад Управе.

Циљ је да се системски утиче на виши степен добровољног измиривања пореских обавеза и да се у том правцу развија и унапређује квалитет услуга пореским обвезницима. Континуирано ће се проводити побољшање нивоа стручности пореских службеника, као и модернизовање пореске апликације која ће омогућити пуну подршку електронском пословању, испуњавању обавеза и остваривању права пореских обвезника. Наставиће се са унапређењем електронске комуникације са пореским обвезницима, почев од пријема и обраде пореске пријаве, пријема и анализе књиговодствених евиденција, унапређења провођења поступка одлучивања по захтјевима за поврат индиректних пореза или одобравања пореског кредита, омогућити безбједну комуникацију са пореским обвезником путем e-mail канала и друге активности које ће олакшати и убрзати међусобну комуникацију. Проводити континуирану анализу пословних процеса како би се обезбиједило унапређење у функционисању и извршила рационализација трошкова, како за Управу тако и за пореске обвезнике.

ц) Анализа ризика

До 2029. Управа ће развити анализе ризика, како у сегменту контроле тако и у провођењу осталих пословних процеса у којима се одлучује о правима и обавезама пореских обвезника.

Опис циља: Развити савремени систем анализе и управљања ризицима као основу за планирање и спровођење контролних активности.

Приоритети:

- Развој и модернизација система анализе и управљања ризицима као основ за контролу и превенцију.
- Развој и имплементација система анализе ризика за провођење мјера принудне наплате (дефинисање приоритета)
- Јачање ИТ подршке и административних капацитета.
- Јачање сарадње са другим администрацијама и међународним организацијама.
- Нормативно уређење процедура и сарадња међу организационим јединицама Управе.

Важно је наставити са развијањем анализе ризика, како у сегменту контроле тако и у провођењу осталих пословних процеса у којима се одлучује о правима и обавезама пореских обвезника. Систем анализе и управљања ризицима ће наставити са јачањем и даљим развијањем како би се успоставио модеран систем анализе ризика који ће бити основ за дјеловање контролних органа Управе и пружати смјернице за превентивним дјеловањем Управе на отклањању слабости у примјени прописа индиректних пореза. Неопходно је даље унапређење информатичке подршке за модернизацију система анализе и управљања ризицима, провођење сарадње и кориштење помоћи у оквиру међународних пројеката, као и сарадња са другим напредним пореским и царинским администрацијама других држава како би се користила најбоља искуства у области развоја анализе ризика. За успјешан развој система анализе и управљања ризицима приоритетна је потреба јачања административних капацитета и пуна информационо-комуникациона подршка у оквиру информационог система Управе. Нормативно уредити функционисање система анализе и управљања ризицима у Управи да би се на јасан начин дефинисале процедуре поступања и сарадња са организационим јединицама Управе.

Мјере за провођење:

- Стандардизовати пословне процесе кроз интерне процедуре које ће бити доступне свим запосленима.
- Континуирана анализа стања дуговања и израда стратегије управљања дугом.
- Обезбједити благовремено провођење прописаних радњи у наплати дуга;
- Поттицати обвезнике на благовремено измиривање обавеза плаћањем;
- Унаприједити поштовање и једнообразну примјену прописа који се односе на царинску тарифу, вриједност и поријекло роба.

- Развијати функционисање поједностављених царинских процедура и овлаштеност привредног субјекта (АЕО);
- Унаприједити ефикасност и ефективност лабораторијских анализа;
- Унаприједити електронско пословање и електронску обраду пореских пријава и царинских декларација;
- Унаприједити обраду захтјева за поврат индиректних пореза;
- Развити систем анализе ризика за све пословне процесе.

2. ПРОВОЂЕЊЕ ПРОПИСА

У циљу заштите друштва, јавних прихода и здравља грађана, Управа за индиректно опорезивање континуирано унапређује систем провођења прописа индиректних пореза кроз јачање контролних и обавјештајних капацитета, развој анализе ризика, унапређење управног одлучивања и интерне ревизије, те унапређење сарадње са домаћим и међународним институцијама.

а) Поштовање прописа индиректних пореза

Опис циља: Кроз унапређење оперативних капацитета, развој система анализе и управљања ризицима, јачање сарадње са надлежним институцијама и активно укључивање грађана, обезбиједити висок степен поштовања прописа и спречавање незаконитих радњи у области индиректних пореза. Овим се настоји осигурати ефикасно откривање и сузбијање недозвољеног промета забрањених и акцизних роба, спречавање превара и избјегавања плаћања пореза, као и очување интегритета пореског система и финансијске стабилности.

Приоритети:

- Сузбијање недозвољеног промета забрањених и акцизних роба
- Јачање оперативних и обавјештајних капацитета
- Развој система анализе и управљања ризицима ради откривања и спречавања превара.
- Сарадња са правосудним органима, полицијским агенцијама и међународним институцијама
- Промоција улоге грађана у спречавању избјегавања плаћања пореза.

а) Поштовање прописа индиректних пореза

У циљу заштите друштва проводи се даље унапређење система дјеловања на заштити јавних интереса грађана и друштва у цјелини, као и заштити здравља грађана у БиХ. Посебан акценат се усмјерава на сузбијању недозвољеног промета забрањених роба, нелегалног промета акцизних роба, као и других роба којима се чине кривична дјела или прекршаји у области индиректних пореза. У том циљу потребно је јачати оперативне капацитете (провођење едукација), обезбиједити потребна материјално - техничка средства за рад и адекватну нормативну подршку. Развијати и унапређивати међусобну сарадњу организационих јединица Управе, посебно сарадњу на развијању система анализе и управљања ризицима у циљу спрјечавања пореске евазије, откривања и спрјечавања кријумчарења роба. Такође је важно јачати и унапређивати даљњу сарадњу са другим институцијама у БиХ, посебно са правосудним органима и полицијским агенцијама, као и сарадњу са институцијама на међународном нивоу кроз закључивање споразума о начину сарадње, провођење заједничких семинара, едукација и др. Промовисање значаја и улоге грађана у пружању помоћи на откривању и спрјечавању незаконитог поступања и избјегавања плаћања пореза, транспарентно исказивање ефеката овакве помоћи, како би се допринијело подизању нивоа свијести сваког појединца о користима законитог промета роба и измиривања пореске обавезе.

Поред циља да се обезбиједи услови за висок степен добровољног испуњавања обавеза индиректних пореза, истовремено је важно да се упоредо развијају пословни процеси Управе који имају за циљ заштиту друштва и јавних прихода од дјеловања субјеката или појединаца који избјегавају примјену прописа индиректних пореза како би за себе

прибавили одређену корист на штету јавних прихода. У овом сегменту дјеловања потребно је, поред провођења контролних активности у области индиректних пореза, усмјерити дјеловање на откривању појавних облика начина чињења прекршаја и кривичних дјела. Важно је развијати административне капацитете Управе у сврху јачања обавјештајних капацитета и повезивања са системом анализе ризика, благовремено стицање сазнања о модалитетима превара и превентивно дјеловање на спрјечавању, откривању и процесуирању истих. На основу добијених података креирати оперативне планове рада на спрјечавању недозвољених радњи, откривању и процесуирању истих. Даље развијати стратегију поштивања прописа у свим сегментима индиректних пореза како би се обезбиједило синхронизовано дјеловање на спрјечавању недозвољених радњи у области индиректних пореза.

б) Контролне активности

Опис циља: Обезбиједити ефикасно, циљано и благовремено спровођење контролних активности заснованих на анализи ризика, кроз континуирано унапређење ризичних профила и примјену савремених методологија и стандарда за контроле. Унапређењем електронске размјене података и извјештавања, као и осигурањем ажурности и окончања контрола у прописаним роковима, постиже се већи степен поштовања прописа и правовремено откривање неправилности у области индиректних пореза.

Приоритети:

- Планирање контрола према ризику и изради квалитетнијих ризичних профила
- Развој методологија и стандарда за контроле
- Унапређење електронске размјене података и извјештавања
- Осигурање ажурности и окончања контрола у прописаним роковима

Контролне активности развијати у правцу да се план контрола у највећем дијелу базира на анализи ризика и у том смислу ће се развијати потпунија сарадња између надлежних организационих јединица за провођење поступака индиректних пореза и анализу ризика како би се што квалитетније прикупили подаци за унапрјеђење модула анализе ризика индиректних пореза. Тежиште планираних контролних активности је на провођењу потпуних контрола које омогућавају увид у досљедност примјене прописа о индиректним порезима. Циљ је да се повећа ниво квалитета контрола, да се кроз утицај на повећање степена добровољног испуњавања пореских обавеза и досљедну примјену прописа тежи ка смањењу резултата контрола и подизању нивоа свијести пореских обвезника о значају добровољног измиривања пореских обавеза за друштво у цјелини што ће представљати потврду успјешности дјеловања Управе на постизању што боље наплате индиректних пореза.

Неопходно је унаприједити одредбе Правилника о контроли индиректних пореза и ускладити са успостављеним електронским начином пословања са пореским обвезницима. Побољшати начине међусобне сарадње у размјени обавјештајних података и информација контролних органа Управе путем аутоматизоване комуникације са анализом ризика. Обезбиједити окончање контролних активности у прописаним роковима и ажурност на пореским картицама обвезника.

ц) Управно одлучивање

Опис циља: Обезбиједити квалитетно, ефикасно и једнообразно управно одлучивање у области индиректних пореза кроз сталну стручну едукацију службеника, континуиране анализе квалитета управних одлука, разматрање и уједначавање правне праксе, провођење поступака у прописаним роковима и унапређење сарадње организационих јединица ради досљедне примјене прописа.

Приоритети:

- Једнообразна примјена прописа и стручна едукација службеника
- Анализа квалитета управних одлука и годишња савјетовања
- унапређење сарадње организационих јединица ради досљедне примјене прописа

За квалитетно провођење управних поступака у области индиректних пореза посебна пажња се усмјерава на стручну едукацију и обезбјеђивање једнообразне примјене

прописа. Континуирано се проводе анализе квалитета управног одлучивања, идентификују проблеми и организују се једном годишње савјетовања службеника који обављају послове управног рјешавања и анализира стечена правна пракса и заузимају ставови о спорним питањима. Важно је дјеловати у правцу провођења управних поступака у прописаним роковима и обезбиједити уједначност у поступању. Развијати сарадњу у смислу заједничког дјеловања организационих јединица Управе у управном одлучивању, која се огледа у повезаности управних поступака из дјелокруга рада организационих јединица.

д) Интерна ревизија

Опис циља: Кроз ревизорске препоруке континуирано побољшавати одвијање пословних процеса Управе и унапређивати систем финансијског управљања и контроле

Приоритети:

- Усклађивање интерне ревизије са новим Глобалним стандардима интерне ревизије.
- Даље развијање политика и процедура у складу са новим стандардима и најбољом праксом
- Кроз ревизорске препоруке унапређење пословних процеса и финансијског управљања

Важно је наставити са унапређењем политика, процедура и праксе интерне ревизије у складу са најновијим Глобалним стандардима интерне ревизије и најбољом професионалном праксом. Циљ је да се кроз ревизорске препоруке побољша одвијање пословних процеса Управе и унаприједи систем финансијског управљања и контроле, како би се унаприједило управљање ризицима и обезбиједило правилно, ефикасно, ефективно и економично обављање пословних процеса.

Мјере за провођење

- Стандардизовати поступање кроз израду и примјењивање интерних процедуре и приручнике о контроли, поступање по успостављеним стандардним оперативним процедурама за све организационе јединице Сектора за провођење прописа..
- Развој и примјена Стратегије поштивања прописа индиректних пореза
- Развијати и јачати везе између обавјештајних капацитета, контролних органа и Одјељења за анализу и управљање ризицима.
- Континуирано унапређивати сарадњу са полицијским агенцијама, правосудним институцијама и међународним органима на спрјечавању незаконитог поступања у области индиректног опорезивања.
- Анализирати моделе царинских и пореских превара, развијати знања и оспособљавати службенике за брзо дјеловање на спрјечавању појавних облика недозвољених радњи у области индиректних пореза.
- Континуирани надзор над прометом специфичних роба у циљу спрјечавања недозвољених активности и промета специфичних роба (акцизне робе, робе која подлијеже ограничењима или забрањене робе).
- Проводити свеобухватну анализу контрола и унапређивати методологије (стандарде) које се примјењују у контролама.
- План контрола у што већем обиму припремати на основу анализе ризика за поштивање прописа уз представљене опције за борбу против тих ризика.
- Обезбиједити потпуну информатичку подршку за пословне процесе организационих јединица које учествују у припреми и провођењу контролних активности.
- Дефинисати и реализовати план развоја система финансијског управљања и контроле.
- Усаглашавање активности интерне ревизије са новим глобалним стандардима интерне ревизије
- Унапређење политика и процедура интерне ревизије у складу са стандардима и најбољом праксом
- Примјена ревизорских препорука за унапређење пословних процеса и финансијског управљања и контроле

3. ИНФОРМАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ

Опис циља: Обезбиједити континуирано унапређење, развој и усклађивање информационо-комуникационих технологија Управе са стандардима ЕУ, ради подршке несметаном одвијању пословних процеса, ефикасном управљању ризицима, потпунијој аутоматизацији и дигитализацији рада, јачању интероперабилности са домаћим и међународним институцијама, те јачању безбједности и поузданости информационог система Управе.

Унапређење и подизање квалитета информационо-комуникационих технологија у Управи ће се наставити у складу са информационим и комуникационим стандардима ЕУ, како би се омогућило несметано одвијање пословних процеса Управе, обезбиједило ефикасно управљање ризицима, као и даљи развој који ће унаприједити компатибилност и интероперабилност информационог система Управе и омогућити повезивање са информационо - комуникационим системима ЕУ у области царина и пореза. Неопходан је даљи континуирани напредак информационо-комуникационог система Управе кроз развој и надоградњу апликативних и сервисних услуга да би се у потпуности одговорило потребама унапређења пословних процеса Управе. Информационо - комуникациони систем Управе је поред унапређења људских ресурса, препознат као најзначајнији сегмент од чијег развоја зависи и напредак у провођењу пословних процеса и функционисања Управе. Стога је неопходно да се информационо - комуникациони систем континуирано развија и прати високотехнолошки напредак у овој области укључујући опремљеност адекватном информатичком опремом. Потребно је да се информациони систем Управе развија у правцу успостављања интегрисане аналитичке платформе Информационог система Управе у оквиру којег ће се обезбиједити потпуна аутоматизација пословних процеса који су од великог значаја за функционисање Управе, а који до сада нису аутоматизовани (принудна наплата; управљање људским потенцијалима; провођење обука запослених; управљање имовином и заштита интереса; централна евиденција парничних предмета; надзор над реализацијом програма рада и извјештавања; управљање системом финансија и рачуноводства; провођење процедура јавних набавки и др.).

Мјере за провођење:

- Развијати и континуирано унапређивати ИТ подршку и дигиталну инфраструктуру Управе ради несметаног функционисања система индиректних пореза и унапређења ефикасности пословних процеса.
- Обезбиједити аутоматизацију свих пословних процеса који до сада нису дигитализовани, уз успостављање интегрисане аналитичке платформе информационог система Управе за лакше управљање подацима и доношење одлука.
- Јачати корисничку подршку путем ИТ система како би се омогућила пуна и квалитетна услуга свим корисницима Управе.
- Редовно ажурирати стратешка документа ИТ развоја, укључујући политику безбједности информационог система, у складу са најбољим праксама и препорукама.
- Обезбиједити адекватну заштиту база података Управе, уз поуздано чување и бекап података ради сигурности и континуитета рада.
- Пратити савремена технолошка достигнућа и континуирано унапређивати компетенције ИТ службеника кроз стручне едукације и обуке.

4. РАЗВИЈАЊЕ ПАРТНЕРСКОГ ОДНОСА СА ПОРЕСКИМ ОБВЕЗНИЦИМА

Опис циља: Успоставити и јачати партнерски однос са пореским обвезницима кроз континуирано унапређење квалитета услуга, поједностављење процедура, развој модерних канала комуникације и потпуну аутоматизацију пословних процеса који омогућавају лакше и ефикасније испуњавање пореских обавеза. Повећати транспарентност рада Управе, подићи ниво информисаности и повјерења пореских

обвезника, подржати развој електронског пословања и оснажити сервисну подршку, уз сталну сарадњу са пословном заједницом ради подстицања добровољног поштовања прописа и заједничке борбе против корупције.

Важно је да се континуирано проводи анализа потреба пореских обвезника како би се успоставила модерна и услужна организациона структура Управе која ће бити на услузи обвезницима индиректних пореза, пружити стручне информације из области индиректних пореза и утицати на бољу информисаност пореских обвезника. У ту сврху је потребно јачати сервисни центар који је на услузи пореским обвезницима у пружању потребних стручних појашњења поступака и процедура регулисаних прописима о индиректним порезима који услед своје сложености стварају одређене конфузије код пореских обвезника. Будући развој Управе се усмјерава у правцу успостављања потпуне аутоматизације пословних процеса и комуникације са обвезницима индиректних пореза и другим заинтересованим лицима. Успоставити висок ниво транспарентности о активностима Управе, обезбиједити потпуну и благовремену информисаност јавности о свакој промјени у прописима о индиректним порезима и бити на располагању пореским обвезницима како би стекли повјерење у квалитет услуга које Управа пружа. Модернизовати интернет страницу Управе учинити прегледним прописе о индиректним порезима, као и ажурирати информације о раду и активностима Управе у свим сегментима дјеловања, укључујући и учешће у међународним пројектима и остварени напредак.

Континуирано ће се проводити побољшање нивоа електронског пословања на испуњавању обавеза и остваривању права пореских обвезника. Наставиће се са унапређењем електронске комуникације са пореским обвезницима и континуирано промовисати добробити електронског пословања. Обезбиједити поједностављење процедура посебно код увоза и извоза роба, поједностављење у провођењу формалности у области индиректних пореза укључујући и поједностављење и аутоматизацију уписа у Јединствени регистар обвезника индиректних пореза, добијање стручних мишљења и објашњења из области индиректних пореза.

Промовисати значај пријаве појавних облика корупције и злоупотреба и подстицати грађане на пријављивање недозвољених и недоличних поступања запослених у Управи. Сарадња и партнерски однос са пореским обвезницима и другим субјектима доприноси побољшању квалитета рада Управе и задовољније кориснике услуга у области индиректних пореза. Побољшати комуникацију с пословном заједницом креирањем одговарајућег портала за привреднике.

Мјере за провођење:

- Спровођење редовних анкета и анализа задовољства пореских обвезника у циљу унапређења квалитета услуга Управе;
- Успостављање и јачање сервисних центара у регионалним центрима као мјеста за пружање бесплатних стручних појашњења и информисања о прописима индиректних пореза.
- Модернизација и оптимизација интернет странице Управе ради прегледности и лакше доступности информација.
- Подстицање свијести о значају пријаве корупције и недозвољених поступања у Управи кроз едукацију и јачање повјерења пореских обвезника.
- Успостављање потпуне електронске комуникације са пореским обвезником уз разматрање могућности смањења трошкова за пореске обвезнике.
- Промовисање и увођење поједностављених царинских процедура и овлаштеног привредног субјекта (АЕО), развијање и примјена стандарда и пракси у складу са ЕУ стандардима и праксама.
- Аутоматизација уписа у јединствени регистар пореских обвезника.
- Континуирано ажурирати регистар обвезника индиректних пореза.
- Аутоматизација давања стручних мишљења и објашњења из области индиректних пореза, успостављање и ажурирање базе мишљења и објашњења.

5. ОРГАНИЗАЦИЈА И УПРАВЉАЊЕ

Опоис циља: Кроз јасно дефинисану и флексибилну организациону структуру Управе осигурати

ефикасно, стручно и професионално извршавање пословних процеса, као и континуирану модернизацију у складу са најбољим европским праксама. Прилагођавање организационе структуре биће засновано на редовним анализама учинка и потребама корисника услуга, како би се одговорило на све комплексније захтјеве савременог пословног окружења.

Акт о унутрашњој организацији биће редовно преиспитиван и унапређиван како би се омогућило оптимално функционисање свих сегмената Управе и одговорило на нове технолошке и регулаторне изазове.

Посебну пажњу усмјерити на континуирано улагање у људске ресурсе кроз развој компетенција, стручну обуку и програме професионалног усавршавања, с циљем изградње високо стручног, мотивисаног и етичног кадра. Ојачаће се систем планирања људских ресурса, објективне процјене учинка и развоја каријере, а фокус ће бити и на стварању услова за иновативност и одговорност у раду.

Посебан нагласак биће на јачању интегритета и система интерне финансијске контроле, као и унапређењу материјално-техничких услова рада у циљу већег квалитета услуга које Управа пружа свим заинтересованим странама. Стална евалуација резултата рада и управљачких компетенција доприносиће изградњи организације која је прилагодљива, отпорна на ризике и у потпуности усмјерена ка постизању највиших стандарда јавне управе.

Мјере за провођење:

- Континуирана анализа адекватности организационе структуре и људских ресурса у односу на обим послова.
- Унапређење материјално - техничких услова за рад Управе.
- Развијање система одговорности за квалитет руковођења и извршења радних задатака.
- Јачање интегритета и етичких стандарда међу запосленима.
- Дефинисање и реализација програма стручне едукације и континуираног усавршавања запослених, укључујући наставно-школски центар и стручне испите за рад у области индиректних пореза.
- Објективно, независно и непристрасно спровођење система оцјене рада запослених.
- Континуирано праћење и подршка раду запослених од стране организационих јединица.
- Праћење компетенција руководиоца ради обезбјеђења успјешног рада организационих јединица.
- Унапређење система финансијског управљања и контроле на свим нивоима руковођења у УИО.

6. ЗАКОНОДАВСТВО

Управа ће систематски пратити и усаглашавати прописе о индиректним порезима са прописима ЕУ у циљу испуњавања обавеза преузетих потписивањем Споразума о стабилизацији и придруживању и обезбјеђивања услова за интегрисање система индиректних пореза у европске токове. Надаље, континуирано ће се проводити анализа свих прописа из области индиректних пореза како би се идентификовала потреба за измјенама и допунама или израда нових provedбених прописа који ће се учинити што ефикаснијим и јаснијим за провођење као један од услова за унапређење и модернизацију рада Управе. У сврху квалитетне припреме прописа поред ангажовања најстручнијих службеника Управе, подстицати пореске обвезнике на активно укључивање у процес јавних консултација при изради прописа о индиректним порезима и предлагање нормативних рјешења. Обезбиједити доступност прописа о индиректним порезима на интернет страници Управе.

Посебна пажња ће бити посвећена наставку рада на стварању нормативног оквира за потпуну дигитализацију пословних процеса Управе.

Мјере за провођење

- Праћење квалитета provedбених прописа, оцјена потребе за измјенама, допунама и израдом нових прописа.

- Успостављене стручне радне групе за израду потребних прописа о индиректним порезима и усклађивање истих са ЕУ прописима.

IV- ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА И ПРАЋЕЊЕ

Имплементација Пословне стратегије Управе подразумијева израду Акционог плана за провођење стратегије у који су инкорпориране мјере за провођење по стартешким подручјима, носиоци одговорни за провођење мјера, кључни индикатори -показатељи, рокови за реализацију и потребна финансијска средства у обиму у којем су доступна. Пословна стратегија Управе представља оквир за дефинисање циљева, програма и пројеката у изради средњорочног плана рада Управе и годишњег програма рада Управе.

Основне организационе јединице Управе на основу Пословне стратегије Управе израђују своје стратегије развоја.

Реализација предложених мјера ће се надгледати и оцјењивати по окончању сваке пословне године како би се сагледало стање напретка о чему ће се сачињавати годишњи извјештај.

V - РИЗИК ПРОВОЂЕЊА

Саставни дио ове стратегије је Листа високих и критичних стратешких ризика Управе за индиректно опорезивање и мјере за отклањање ризика, а ефективно управљање ризицима пружа разумно увјерење да ће се циљеви институције остварити.

Имплементација Пословне стратегије Управе захтијева ефикасну организациону структуру Управе са довољним бројем стручних извршилаца, те адекватна финансијска средства и квалитетна нормативна рјешења у систему индиректних пореза.

Успостава адекватне организационе структуре са довољним бројем стручних извршилаца је кључ успјеха за реализацију мјера у оквиру стратешких подручја Управе.

За успјешну реализацију Пословне стратегије Управе неопходно је обезбјеђивање довољних финансијских средстава у буџету Управе за реализацију мјера које ће омогућити унапређење стратешких подручја Управе.

Обезбјеђивање квалитетних нормативних рјешења за напредак функционисања Управе препознатих од стране законодавног тијела у БиХ и провођење ефикасније законодавне процедуре приликом доношења законских прописа из области индиректних пореза.

VI – ЗАКЉУЧАК

Пословна стратегија Управе за индиректно опорезивање за период 2025–2029. године утврђује јасне приоритете и мјере којима се наставља развој Управе као модерне, кредибилне и услужно оријентисане институције. Стратешки циљеви подржавају изградњу ефикасног система индиректног опорезивања који ће одговорити на потребе пословне заједнице и грађана, уз унапређење повјерења и подршке економском расту и интеграцији Босне и Херцеговине у европске токове.

Менаџмент и запослени Управе остају одређени за професионалан, транспарентан и одговоран рад, уз досљедну примјену принципа добре управе и антикоруптивног дјеловања. Посебан акценат биће на дигитализацији пословања, сталном јачању институционалних капацитета и примјени најбољих пракси Европске уније.

Модернизација Управе подразумијева и отворенији дијалог са обвезницима, грађанима и свим партнерима, као и континуирано информисање јавности о резултатима рада и постигнутом напретку. Таквим приступом, Управа ће наставити да буде стабилан ослонац јавних финансија, снажан фактор макроекономске и фискалне стабилности, те поуздан партнер у процесу приступања Босне и Херцеговине Европској унији.

Прилог: - Акциони план Пословне стратегије Управе за индиректно опорезивање за период 2025 - 2029. година.

- Листа високих и критичних стратешких ризика Управе за индиректно опорезивање и мјере за отклањање ризика

Број: 01-02-4-1970-1 /2026.
Датум: 03.07, 2026.године



ДИРЕКТОР

Др Зоран Тегелтија

АКЦИОНИ ПЛАН ПОСЛОВНЕ СТРАТЕГИЈЕ УПРАВЕ ЗА ИНДИРЕКТНО ОПОРЕЗИВАЊЕ ЗА ПЕРИОД 2025-2029. ГОДИНА

<i>Р. бр .</i>	<i>СТРАТЕШКО ПОДРУЧЈЕ</i>	<i>МЈЕРЕ ЗА ПРОВОЂЕЊЕ</i>	<i>ОРГАНИЗАЦИОНА ЈЕДИНИЦА НАДЛЕЖНА ЗА РЕАЛИЗАЦИЈУ</i>	<i>ПОКАЗАТЕЉ</i>			<i>Рок за реализацију</i>	<i>Планирана финансијска средства</i>	<i>Образложење</i>
				<i>Полазна вриједност</i>	<i>Циљана вриједност</i>	<i>Остварена вриједност</i>			
1	ПРИКУПЉАЊЕ ИНДИРЕКТНИХ ПОРЕЗА	Стандардизовати пословне процесе кроз интерне процедуре које ће бити доступне свим запосленима.	основне орг.јединице УИО	проценат стандардизованих пословних процеса	пословни процеси стандардизовани (дефинисани интерним процедурама)		2027.		
		Континуирана анализа стања дуговања и израда стратегије управљања дугом.	Сектор за пословне услуге	анализа стања дуговања и израда стратегије управљања дугом	- сачињена анализа стања дуга - донесена Стратегија управљања дугом		- континуирано - 2026.		
		Обезбједити процес анализе ризика за поступак принудне наплате (одвојити приоритетне обвезнике за мјере принудне наплате гдје је дуг наплатив, у односу на дуг који није наплатив	Сектор за пословне услуге	Унаприједити систем анализе ризика за процес принудне наплате	Имплементиран систем анализе Ризика за процес принудне наплате				
		Обезбједити благовремено провођење прописаних радњи у наплати дуга	Сектор за пословне услуге	износ утврђеног дуга/покренути поступци принудне наплате за утврђени износ дуга	покренут поступак принудне наплате за укупни утврђени дуг		континуирано		
		Потципати обвезнике на благовремено измиривање обавеза плаћањем	Сектор за пословне услуге	анимирање обвезника (техника подгуркивања) на благовремено испуњавање обавеза по основу индиректних пореза прије настајања дуга	смањење настанка дуга		континуирано		

		Унаприједити поштовање и једнообразну примјену прописа који се односе на царинску тарифу, вриједност и поријекло роба	Сектор за царине	Путем едукације, сарадње и контроле царинских службеника и привредних субјеката унаприједити поштовање прописа који се односе на царинску тарифу, вриједност и поријекло.	Унапређено поштовање и једнообразна примјена прописа који се односе на царинску тарифу, вриједност и поријекло.		континуира но		
		Развијати функционисање поједностављених царинских процедура и овлаштеног привредног субјекта (АЕО);	Сектор за царине	промовисање услова за увођење поједностављених царинских процедура и овлашћених привредних субјеката (АЕО)	пуна примјена поједностављених царинских процедура и овлашћених привредних субјеката (АЕО)		континуира но		
		Унаприједити ефикасност и ефективност лабораторијских анализа;	Сектор за царине	провођење активности за акредитацију царинске лабораторије након рјешавања питања адекватне попуњености Одсјека за царинску лабораторију потребним бројем извршилаца	акредитована царинска лабораторија		2025.		
		Унаприједити електронско пословање и електронску обраду пореских пријава и царинских декларација;	Сектор за информационе технологије; Сектор за царине Сектор за порезе	увођење електронског подношења царинских и пореских пријава	обезбијеђена потпуна електронска комуникација са обвезницима индирект.пореза		2024.		
		Унаприједити обраду захтјева за поврат индиректних пореза;	Сектор за информационе технологије; Сектор за порезе	увођење електронског подношења захтјева за поврат ПДВ-а	обезбијеђена потпуна електронска комуникација са обвезницима индирект.пореза		2024.		

		Развити систем анализе ризика за све пословне процесе.	сектори, Кабинет директора и одјељења Управе	успостављање система електронске размјене информација у УИО за потребе анализе ризика	успостављен систем електронске размјене информација у УИО за потребе анализе ризика		2024.		
2	ПРОВОЂЕЊЕ ПРОПИСА	Стандардизовати поступање кроз израду и примјењивање интерних процедуре и приручнике о контроли, поступање по успостављеним стандардним оперативним процедурама за све организационе јединице Сектора за провођење прописа.	Сектор за царине Сектор за порезе Сектор за провођење прописа	- израда новог Приручника о контроли индиректних пореза; - донесене стандардне оперативне процедуре орг.јединица Сектора за провођење прописа	донесен нови Приручник о контроли индиректних пореза - поступање у складу са стандардним оперативним процедурама у Сектору за провођење прописа		2026. континуира но		
		Развој и примјена Стратегије поштивања прописа индиректних пореза	Сектор за царине Сектор за порезе Сектор за провођење прописа Сектор за пословне услуге Одјељење за анализу и управљање ризицима	примјена Стратегије поштивања прописа индиректних пореза	потпуна укљученост надлежних организационих јединица УИО у континуирану примјену Стратегије поштивања прописа индиректних пореза		континуира но		
		Развијати и јачати везу између обавјештајних капацитета, контролних органа и Одјељења за анализу и управљање ризицима	Сектор за царине Сектор за провођење прописа Сектор за порезе Одјељење за анализу и управљање ризицима	успостављена електронска размјена информација за потребе анализе ризика	пуна функција електронске размјене информација за потребе анализе ризика		континуира но		
		Континуирано унапређивати сарадњу са полицијским агенцијама, правосудним институцијама и	Сектор за провођење прописа Одјељење за комуникацију и међународну сарадњу	јачање сарадње надлежних орган.јединица УИО са полицијским и правосудним	ефикасно функционисање сарадње са полицијским и правосудним органима и		континуира но		

		међународним органима на спрјечавању незаконитог поступања у области индиректног опорезивања;		органима и међународним органима на спрјечавању незаконитог поступања у области индиректног опорезивања	међународним органима на спрјечавању незаконитог поступања у области индиректног опорезивања				
		Аналиzirати моделе царинских и пореских превара, развијати знање и оспособљавати службенике за брзо дјеловање на спрјечавању појавних облика недозвољених радњи у области индиректних пореза;	Сектор за провођење прописа, Сектор за царине, Сектор за порезе	израда анализе модела царинских и пореских превара	сачињена анализа модела царинских и пореских превара		континуира но		
		Континуирани надзор над прометом специфичних роба у циљу спрјечавања недозвољених активности и промета специфичних роба (акцизне робе, роба која подлијеже ограничењима или забрањене робе)	Сектор за провођење прописа, Сектор за царине, Сектор за порезе	ефекти контрола промета специфичних роба (акцизне робе, роба која подлијеже ограничењима или забрањене робе)	ефекти контрола промета специфичних роба (акцизне робе, роба која подлијеже ограничењима или забрањене робе)- текућа година/претходна		континуира но		
		Проводити свеобухватну анализу контрола и унапређивати методологије (стандарде) које се примјењују у контролама;	Сектор за царине, Сектор за порезе.	дефинисање методологије (стандарди) контрола	утврђена методологија (стандарди) контрола		континуира но		
		План контрола у што већем обиму припремати на основу анализе ризика за	Одјељење за управљање и анализу ризика, Сектор за царине, Сектор за	проценат планираних контрола на основу анализе	проценат планираних контрола на основу анализе		континуира но		

		поштивање прописа уз представљене опције за борбу против тих ризика;	порезе	ризика-остварени ефекти	ризика – остварени ефекти, текућа година/претходна година				
		Обезбиједити потпуну информатичку подршку за пословне процесе организационих јединица које учествују у припреми и провођењу контролних активности.	Сектор за информационе технологије	обезбјеђивање информатичке подршке контролним органима УИО	обезбијеђена пуна информатичка подршка контролним органима УИО		континуира но		
		Дефинисати и реализовати план развоја система финансијског управљања и контроле.	основне орг.јединице УИО	дефинисање Плана развоја система финансијског управљања и контроле	реализација Плана развоја система финансијског управљања и контроле		континуира но		
		Усаглашавање активности интерне ревизије са новим Глобалним стандардима интерне ревизије	Одјељење за интерну ревизију	Проценат усаглашености активности са стандардима (Број усаглашених захтјева стандарда у односу на укупан број захтјева стандарда) (тренутно: 70%)	100%		2027.		

		Унапређење политика и процедура у складу са стандардима и најбољом праксом	Одјељење за интерну ревизију	Проценат ревидираних и ажурираних политика и процедура (Број ревидираних и ажурираних у односу на укупна број политика и процедура) (тренутно: 40%)	100%		2027.		
		Примјена ревизорских препорука за побољшање пословних процеса и финансијског управљања и контроле	Одјељење за интерну ревизију и релевантне основне основне орг. јединице	Проценат имплементираних препорука (Број имплементираних у односу на укупан број доспјелих препорука) (тренутно: 96%)	97%		континуирано		
3	ИНФОРМАЦИОНЕ ТЕХНОЛОГИЈЕ	Развијати и континуирано унапређивати ИТ подршку и дигиталну инфраструктуру Управе ради несметаног функционисања система индиректних пореза и унапређења ефикасности пословних процеса.	Сектор за информационе технологије	аутоматизација пословних процеса УИО	аутоматизовани пословни процеси УИО		континуирано		
		Обезбиједити аутоматизацију свих пословних процеса који до сада нису дигитализовани, уз успостављање интегрисане аналитичке платформе информационог система Управе за лакше управљање	Сектор за информационе технологије уз подршку осталих основних орг.јединица Управе	развој аутоматизације пословних процеса УИО и Интегрисање аналитичке платформе ИС УИО	аутоматизовани пословни процеси УИО и интегрисани у аналитичку платформу УИО		континуирано		

		подацима и доношење одлука.							
		Јачати корисничку подршку путем ИТ система како би се омогућила пуна и квалитетна услуга свим корисницима Управе.	Сектор за информационе технологије	увођење електронске комуникације са обвезницима индиректних пореза	обезбијеђена пуна електронска комуникација са обвезницима индиректних пореза		континуира но		
		Редовно ажурирати стратешка документа ИТ развоја, укључујући политику безбједности информационог система, у складу са најбољим праксама и препорукама.	Сектор за информационе технологије	ажурирање стратешких докумената ИТ и политике безбједности информационог система УИО	ажурирани стратешки документи ИТ и политике безбједности информационог система УИО		континуира но		
		Обезбиједити адекватну заштиту база података Управе, уз поуздано чување и Backup (бекap) података ради сигурности и континуитета рада.	Сектор за информационе технологије	обезбиједити заштиту база података и развој Backup података УИО	обезбијеђена заштита база података и успостављен Бацкуп података УИО		континуира но		
		Пратити савремена технолошка достигнућа и континуирано унапређивати компетениције ИТ службеника кроз стручне едукације и обуке.	Сектор за информационе технологије	обезбјеђивање специјалистичких едукација за ИТ службенике УИО	обезбјеђене специјалистичке едукације за ИТ службенике УИО		континуира но		
4	РАЗВИЈАЊЕ ПАРТНЕРСКОГ ОДНОСА СА ПОРЕСКИМ ОБВЕЗНИЦИМА	Спровођење редовних анкета и анализа задовољства пореских обвезника у циљу унапређења квалитета услуга Управе;	Одјељење за комуникације и међународну сарадњу	резултати анкете о квалитету услуга УИО-текућа/ претходна година	резултати анкете о квалитету услуга УИО-текућа/ претходна година		континуира но		
		Успостављање и јачање сервисних центара у регионалним центрима као мјеста за пружање бесплатних	Одјељење за комуникације и међународну сарадњу	успостављање функције сервис центра за бесплатна стручна појашњења из	функционисање сервис центра за бесплатна стручна појашњења из области		2023.		

		стручних појашњења и информисања о прописима индиректних пореза		области индиректних пореза за обвезнике индиректних пореза	индиректних пореза за обвезнике индиректних пореза				
		Модернизација и оптимизација интернет странице Управе ради прегледности и лакше доступности информација	Одјељење за комуникације и међународну сарадњу	успостављена интернет страница УИО	Ажурна и модерна интернет страница УИО		континуирано		
		Подстицање свијести о значају пријаве корупције и недозвољених поступања у Управи кроз едукацију и јачање повјерења пореских обвезника;	Одјељење за комуникације и међународну сарадњу	организовање едукација за пореске обвезнике и провођење медијске кампање за промоцију нетолеранције према корупцији	провођење едукација за пореске обвезнике и медијске кампање о нетолеранцији корупције		континуирано		
		Успостављање потпуне електронске комуникације са пореским обвезником уз разматрање могућности смањења трошкова за пореске обвезнике	Сектор за информационе технологије и Одјељење за комуникације и међународну сарадњу	смањење трошкова за пореске обвезнике увођењем електронске комуникације УИО са пореским обвезницима	смањени трошкови за пореске обвезнике успостављањем потпуне електронске комуникације УИО са пореским обвезницима		континуирано		
		Промовисање и увођење поједностављених царинских процедура и овлашћеног привредног субјекта (АЕО), развијање и примјена стандарда и пракси у складу са ЕУ стандардима и праксама;	Сектор за царине и Одјељење за комуникације и међународну сарадњу	промовисање добробити поједностављених процедура, овлашћених привредних субјеката (АЕО) и услова за остваривање истих	пуна примјена поједностављених процедура и процедура овлашћених привредних субјеката (АЕО) у области царинских процедура		континуирано		
		Аутоматизација уписа у јединствени регистар пореских обвезника;	Сектор за порезе; Сектор за ИТ	развој аутоматизације уписа у јединствени регистар	аутоматизован упис у јединствени регистар обвезника		2027.		

				обвезника индиректних пореза	индиректних пореза				
		Континуирано ажурирати регистар обвезника индиректних пореза;	Сектор за порезе	ажурирање регистра обвезника индиректних пореза	ажуриран регистар обвезника индиректних пореза		континуира но		
		Аутоматизација давања стручних мишљења и објашњења из области индиректних пореза, успостављање и ажурирање базе мишљења и објашњења.	Одјелјење за комуникације и међународну сарадњу; Одјелјење за правне послове; Сектор за ИТ	успостављање аутоматизованог давања стручних мишљења и објашњења из области индиректних пореза	аутоматизовано давања стручних мишљења и објашњења из области индиректних пореза		2027.		
5	ОРГАНИЗАЦИЈА И УПРАВЉАЊЕ	Континуирана анализа адекватности организационе структуре и људских ресурса у односу на обим послова.	Кабинет директора; Сектор за пословне услуге	анализа адекватности организационе структуре и стања људских ресурса- текућа/ претходна година	анализа адекватности организационе структуре и стања људских ресурса- текућа/ претходна година		континуира но		
		Унапређење материјално - техничких услова за рад Управе;	Кабинет директора и Сектор за пословне услуге	проценат обезбијеђености материјално техничких услова за функционисање Управе (планирано/реализ ов-ано)	проценат обезбијеђености материјално техничких услова за функционисање Управе (планирано/реализ ов-ано)		континуира но		
		Развијање система одговорности за квалитет руковођења и извршавања радних задатака;	Кабинет директора	успостављање јасног система одговорности за квалитет руковођења и извршавања радних задатака	успостављен систем одговорности за квалитет руковођења и извршавања радних задатака		континуира но		
		Јачање интегритета и етичких стандарда међу запосленим.	Кабинет директора уз подршку основних организационих јединица Управе	превенција на смањењу коруптивних радњи запослених- текућа/претходна година	превенција на смањењу коруптивних радњи запослених- текућа/претходна година		континуира но		
		Дефинисање и реализација програма стручне едукације иконтинуираног усавршавања	Сектор за пословне услуге уз подршку осталих основних организационих јединица УИО	израда Програма стручне едукације за запослене у УИО и програм едукација	реализација Програма стручне едукације за запослене у УИО и програм		континуира но		

		запослених, укључујући наставно – школски центар и стручне испите за рад у области индиректних пореза.		запослених у области специфичних знања за потребе УИО	едукација запослених у области специфичних знања за потребе УИО				
		Објективно, независно и непристрасно провођење система оцјењивања запослених;	Кабинет директора уз подршку осталих основних организационих јединица УИО	оцјена запосленог је адекватна нивоу реализације његових радних циљева	оцјена запосленог је адекватна нивоу реализације његових радних циљева		континуирано		
		Континуирано праћење и подршка раду запослених од стране организационих јединица.	основне организационе јединице УИО	ниво реализације постављених радних циљева запослених	ниво реализације постављених радних циљева запослених		континуирано		
		Праћење компетенција руководиоца ради обезбјеђења успјешног рада организационих јединица.	руководиоци основних орг.јединица УИО	ниво реализације планираних активности организ.јединице	ниво реализације планираних активности организ.јединице		континуирано		
		Унапређење система финансијског управљања и контроле на свим нивоима руковођења у УИО.	руководиоци основних и унутрашњих орг.јединица УИО	ниво реализације препорука ЦХЈ и интерне ревизије које се односе на финансијско управљање и контролу - текућа/претходна година	ниво реализације препорука ЦХЈ и интерне ревизије које се односе на финансијско управљање и контролу - текућа/претходна година		континуирано		
6	ЗАКОНОДАВСТВО	Праћење квалитета проведених прописа, оцјена потребе за измјенама, допунама и израдом нових прописа.	основне организационе јединице УИО	анализа квалитета прописа који се примјењују у раду	анализа квалитета прописа који се примјењују у раду		континуирано		
		Успостављене стручне радне групе за израду потребних прописа о индиректним порезима и усклађивање истих са ЕУ прописима.	основне организационе јединице УИО	ефекти рада радне групе за израду прописа о индиректним порезима	ефекти рада радне групе за израду прописа о индиректним порезима		континуирано		

Листа високих и критичних стратешких ризика Управе за индиректно опорезивање и мјера за отклањање ризика

Р. б.	Назив ризика	Противмјере
1.	Недостатак стратешких докумената УИО (неутврђен стратешки правац развоја);	Континуирана контрола реализације приједлога мјера и планираних активности.
2.	Неуједначено провођење истовјетних пословних процеса у УИО и неизвршавање или неблаговремено извршавање обавеза из дјелокруга рада УИО (неједнообразна примјена прописа који регулишу рад УИО)	Континуирано праћење доношења измјена и допуна законских прописа који регулишу питања из дјелокруга рада УИО и информисање организационих јединица УИО; праћење и контрола реализације закључака са радних састанака и Стручног колегија Управе, обезбјеђивање пуне информисаности директора о стању у Управи путем припреме квалитетних информација, извјештаја и појашњења; по потреби сачињавање налога, упозорења и других инструктивних аката за једнообразно поступање запослених у складу са прописима
3.	Селективна и неједнообразна примјена прописа из области принудне наплате, неблаговремено покретање поступка принудне наплате и праћење дуговања	Законски и подзаконски прописи који уређују систем принудне наплате; донесена Стратегија провођења принудне наплате; побољшан систем интерних контрола; провођење контрола правилности и благовремености поступања у провођењу поступка принудне наплате од стране надређеног руководиоца.
4.	Контроле нису усмјерене на најризичнија подручја и обвезнике	Донесена писана процедура о поступку контроле; плански приступ контролама; дефинисање области и проценат одабира пореских обвезника на основу анализе ризика; континуирано праћење рада путем извјештаја; праћење рада и ефеката запосленог од стране координатора и надређеног.
5.	Неадекватна апликативна рјешења и злоупотреба информационог система	Дефинисана процедура подношења захтјева за израду апликативних рјешења; израђена политика сигурности ИТ система; план безбједности информационог система и дефинисане процедуре приступа информационом систему.
6.	Непостојање планског приступа опремању и управљању смјештајним капацитетима или неадекватно планирање (неадекватан смјештај запослених и лоши услови за рад).	У сарадњи са надлежним органима (УО УИО; СМ БиХ; МФиТ) у континуитету обезбјеђивати, у буџету, приоритетно рјешавање потребних смјештајних капацитета УИО и реконструкцију постојећих; праћење поштивања стандарда и услова изграђености и опремљености објеката УИО и граничних прелаза и др
7.	Нетранспарентно провођење поступка јавних набавки, неблаговремено доношење плана и покретање поступка јавне набавке,	Донесен Правилник о јавним набавкама у УИО; контрола доношења плана јавних набавки; контрола благовремености израде и достављања ТД; провођење обука и др
8.	Неусвајање буџета, недовољно средстава одобрених буџетом, неусаглашеност буџета са плановима рада.	Доследна примјена Инструкције-Упутства МФиТ и прописаних процедура УИО у поступку припреме буџетског захтјева УИО; усаглашавање буџетског захтјева са организационим јединицама УИО.

9.	Непостојање планског и систематичног приступа управљању људским ресурсима, немогућност запошљавања и неусаглашеност људских ресурса са стварним потребама посла; неетично понашање запослених и мањак компетенција.	Континуирана анализа људских ресурса; прибављање сагласности за додатно запошљавање у складу са потребама посла; континуирана едукација запослених; избор руководиоца са адекватним стручним знањем и вјештинама руковођења; комуникација са запосленим путем редовних састанака; надзор над квалитетом рада; израда правила и прописа у вези спречавања корупције; упознавање запослених са Кодексом понашања; надзор над правилности поступања по примједбама на рад запослених.
10.	Неадекватни контролни механизми за смањење ризика на прихватљив ниво (ризици нису стављени под контролу.	Акт о финансијском управљању и контроли; Попис пословних процеса; Мапа пословних процеса; регистар ризика; План контрола и контролних листа; извјештај о ризицима; информација о пренесеним ризицима; надзор надређеног руководиоца.



Broj: 02-02-40/25
Sarajevo, 23.06.2026. godine

23.06.2026
011-07-L-1676-19/26

UPRAVNI ODBOR UPRAVE ZA INDIREKTNO OPOREZIVANJE
n/r članova

Predmet: Obavijest sa 12. sjednice Upravnog odbora Uprave za indirektno oporezivanje

Poslovna strategija Uprave za indirektno oporezivanje za period 2025.-2029. godine

Poštovani,

Upravni odbor Uprave za indirektno oporezivanje je na svojoj 12. sjednici, održanoj 22.06.2026. godine u Banja Luci, razmatrao ažuriranu Poslovnu strategiju Uprave za indirektno oporezivanje za period 2025.-2029. godine i istu odobrio u svrhu donošenja i primjene u narednom petogodišnjem periodu.

S poštovanjem,

Dostaviti:

- Naslovu
- UIO
- a/a

Kancelarija predsjedavajućeg UIO UIO
-29 Lucian Petroc