



FUK za nove koordinate od regulative i planova za razvoj do izvještavanja



Predavači: Belma Islamović
Monja Čabrilo

11. decembar 2025. godine



1

Finansijsko upravljanje i kontrola (FUK)
zakonske obaveze i odgovornosti unutar organizacije
i koraci za uspostavu uspješnog sistema FUK

2

Izrada mape poslovnih procesa

3

Izrada registra rizika

4

**Samoprocjena sistema FUK (GI FUK) i
planiranje razvoja FUK**



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

FINANSIJSKO UPRAVLJANJE I KONTROLA





FINANSIJSKO UPRAVLJANJE I KONTROLA I INTERNA REVIZIJA = MEĐUNARODNA OBAVEZA



Prema članu 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju sa EU, Bosna i Hercegovina je preuzela obavezu saradnje

*„s ciljem da, izradom i usvajanjem odgovarajućih propisa, razvijaju internu finansijsku kontrolu u javnom sektoru, uključujući **finansijsko upravljanje i kontrole, funkcionalno nezavisnu internu 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”.*



MEĐUNARODNA OBAVEZA PROCES EVROPSKIH INTEGRACIJA

„Interne finansijske kontrole u javnom sektoru predstavljaju cjelokupan sistem finansijskih i drugih kontrola koji uspostavlja rukovodilac korisnika javnih sredstava s ciljem da osigura zakonito, transparentno, ekonomično, efikasno i efektivno upravljanje javnim sredstvima kao i da se osigura njihova kontrola. (Zakon o FUK)





MEĐUNARODNA OBAVEZA PROCES EVROPSKIH INTEGRACIJA

Sistem javnih internih finansijskih kontrola (sistem PIFC) čine tri međusobno povezana elementa:

1. Finansijsko upravljanje i kontrola
2. Interna revizija
3. Centralna harmonizacijska jedinica

CENTRALNA
HARMONIZACIJSKA
JEDINICA

FINANSIJSKO
UPRAVLJANJE I
KONTROLA

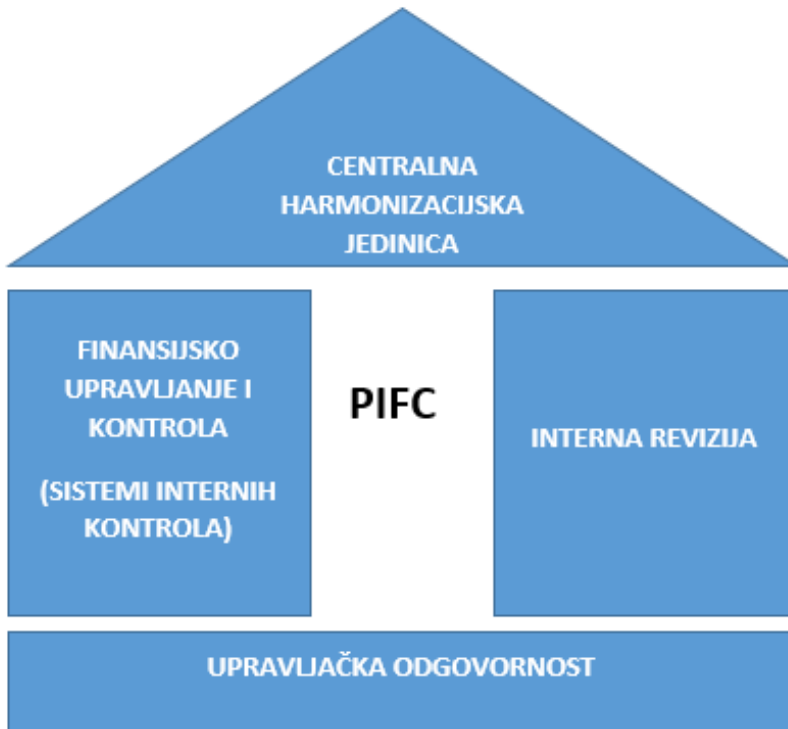
(SISTEMI INTERNIH
KONTROLA)

PIFC

INTERNA REVIZIJA



MEĐUNARODNA OBAVEZA PROCES EVROPSKIH INTEGRACIJA



Upravljačka odgovornost je „obaveza rukovodilaca na svim nivoima upravljanja u organizaciji da sve poslove obavljaju zakonito, poštujući principe ekonomičnosti, efektivnosti, efikasnosti i javnosti, kao i da za svoje odluke, postupke i rezultate odgovaraju onome koji ih je imenovao ili im prenio odgovornost”.

(Zakon o FUK)

Primjena upravljačke odgovornosti zahtijeva modernizaciju pristupa upravljanju u javnom sektoru, u odnosu na tradicionalan način upravljanja organizacijom.



Moderan način upravljanja zahtijeva da se sam proces upravljanja posmatra u širem smislu, pri čemu **upravljanje** podrazumijeva planiranje, komparaciju onoga što je zaista ostvareno u poređenju sa prvobitno planiranim, utvrđivanje odstupanja i razloga *odstupanja*, i *postojanje transparentnosti*.

Kod **tradicionalnog načina upravljanja**, fokus upravljanja i kontrole je najčešće na praćenju izvršenja budžeta/finansijskog plana i trošenja finansijskih sredstava, kao i usklađenosti sa zakonskim zahtjevima.

Veoma malo ili nimalo pažnje se posvećuje ostvarivanju ciljeva i pokazateljima učinka, pa shodno tome, efikasnosti i efektivnosti u trošenju javnih finansijskih sredstava, čime se manje podržava upravljačka odgovornost.



- **Strategija razvoja sustava internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Federaciji 2021-2027**, sa pripadajućim Akcijskim planom (Strategija PIFC 2021-2027.)
- **Zakon o finansijskom upravljanju i kontroli u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine** („Službene novine Federacije BiH“, broj: 38/16)
- **Pravilnik o provođenju finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine** „Službene novine Federacije BiH“, br. 6/17, 3/19 i 37/24)





- **Standardi interne kontrole u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine** („Službene novine Federacije BiH“, broj: 75/16)
- **Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine** („Službene novine FBiH“ broj: 30/21)
- **Smjernice za upravljanje rizicima u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine** („Službene novine Federacije BiH“, broj: 42/22)
- **Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrolu u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine** („Službene novine FBiH“ broj: 46/23)





*„Finansijsko upravljanje i kontrola je sveobuhvatan **sistem internih kontrola** koji uspostavljaju i za koji su odgovorni rukovodioci korisnika javnih sredstava, a kojim se upravljajući rizicima osigurava razumno uvjeravanje da će se u ostvarivanju ciljeva budžetska i druga sredstva koristiti pravilno, ekonomično, efikasno i efektivno.“ (Zakon o FUK, član 3.)*

KONTROLA predstavlja aktivnosti rukovodstva usmjerene na izbjegavanje ili smanjenje rizika koji imaju negativan uticaj na ostvarenje ciljeva organizacije.

Sistemi FUK razvijaju se kako bi organizacije u javnom sektoru unaprijedile i poboljšale poslovanje i donošenje odluka u svrhu ostvarivanja postavljenih ciljeva, a trebali bi da imaju sljedeće karakteristike:

❖ primjena principa „**vrijednost za novac**“ (da se pruži kvalitetna usluga uz što je moguće manju potrošnju finansijskih sredstava, uz poštivanje utvrđenih rokova)

VRIJEDNOST ZA NOVAC:

- Šta se dobija za uložena finansijska sredstva?
- Može li se pružiti ista usluga, a potrošiti manje finansijskih sredstava?
- Kako pružiti najkvalitetniju uslugu koristeći novčana sredstva koja su u datom trenutku na raspolaganju?



❖ **primjena upravljačke odgovornosti**

(uspostavljanje adekvatne organizacione strukture sa jasno definiranim i transparentnim linijama ovlaštenja i odgovornosti na svim nivoima upravljanja)

❖ **sistemske pristup i razumijevanje kontrola**

(da je je FUK razvijen i primijenjen kao cjelina uključujući svih pet komponenti COSO modela)





„**FUK se zasniva na upravljanju rizicima** i uvodi se radi unapređenja finansijskog upravljanja i odlučivanja u realizaciji ciljeva organizacije(...)“

„**FUK obuhvata sve finansijske i nefinansijske procese i aktivnosti** u poslovanju i provodi se u svim organizacionim jedinicama i na svim nivoima korisnika(...)“

Zakon o FUK, član 4. (Svrha, cilj i predmet finansijskog upravljanja i kontrole)



Da li FUK predstavlja uvođenje potpuno novog sistema?

Da li FUK u organizaciji provode samo organizacione jedinice nadležne za finansijske poslove i zaposlenici ekonomske struke?

INTERNE KONTROLE



FINANSIJSKO
UPRAVLJANJE I
KONTROLA



SISTEMI INTERNIH KONTROLA



COSO MODEL



Komitet sponzorskih organizacija Tredvej komisije COSO (Committee of Sponsoring Organizations)

organizacija koja razvija smjernice za procjenu internih kontrola, upravljanja rizikom i prevenciju prevara

-Osnovan 1985. godine

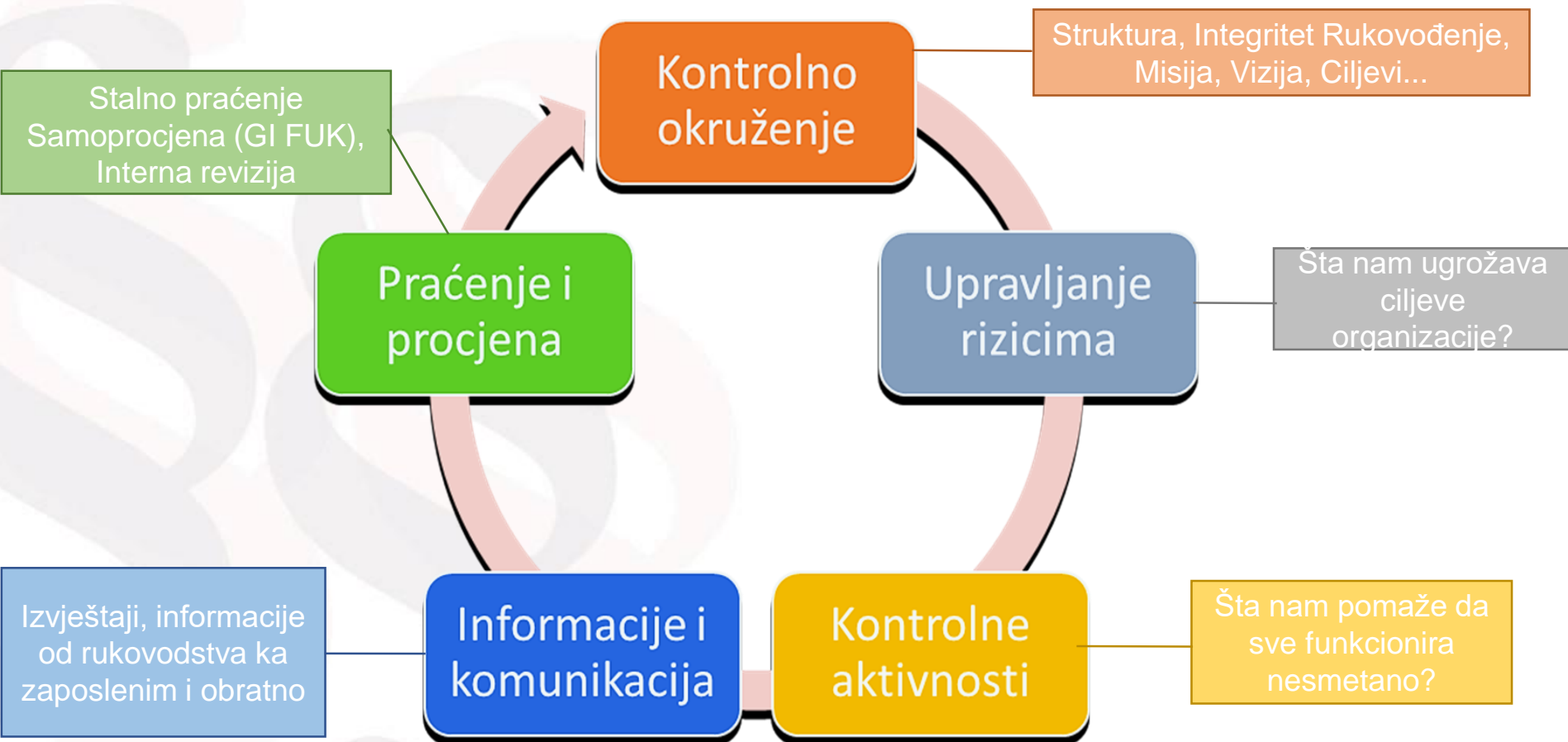
-Nezavisna inicijativa privatnog sektora sa zadatkom da se prouči i izvijesti o faktorima koji mogu da dovedu do lažnog finansijskog izvještavanja

-Globalno prihvaćen okvir interne kontrole

- *American Accounting Association (AAA)*,
- *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)*,
- *Financial Executives International (FEI)*,
- *Institute of Internal Auditors (IIA)*
- *Institute of Management Accountants (IMA)*



FUK se provodi u skladu sa Standardima interne kontrole koji su podijeljeni u sljedećih pet međusobno povezanih komponenti i to:





IZAZOVI



Nedovoljno razumijevanje COSO okvira

Nedovoljni resursi

Otpornost na promjene

Prekomjerna birokratija

Loša integracija s postojećim procesima

Teškoće u mjerenju efikasnosti kontrola

Brze promjene u okruženju



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

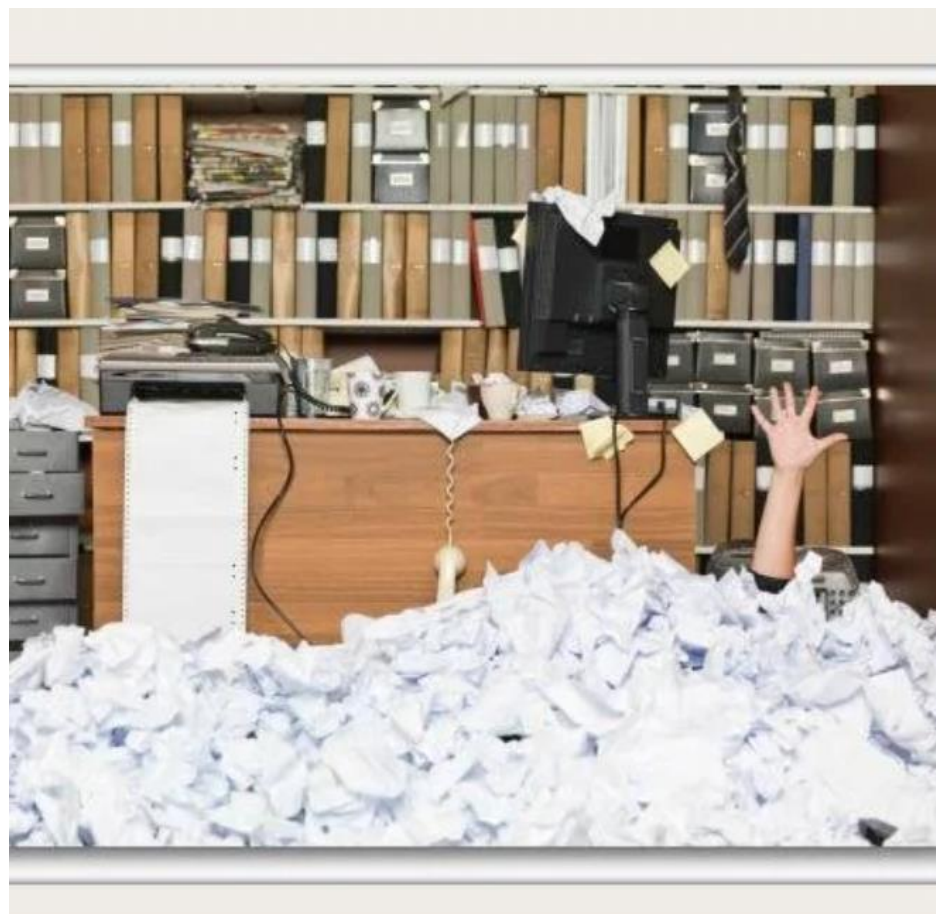
BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

IZAZOVI U PRAKSI

**NEDOSTATAK
KADROVSKIH
KAPACITETA U GOTOVO
SVIM ORGANIZACIJAMA
JAVNOG SEKTORA NA
SVIM NIVOIMA VLASTI U
BOSNI I HERCEGOVINI**







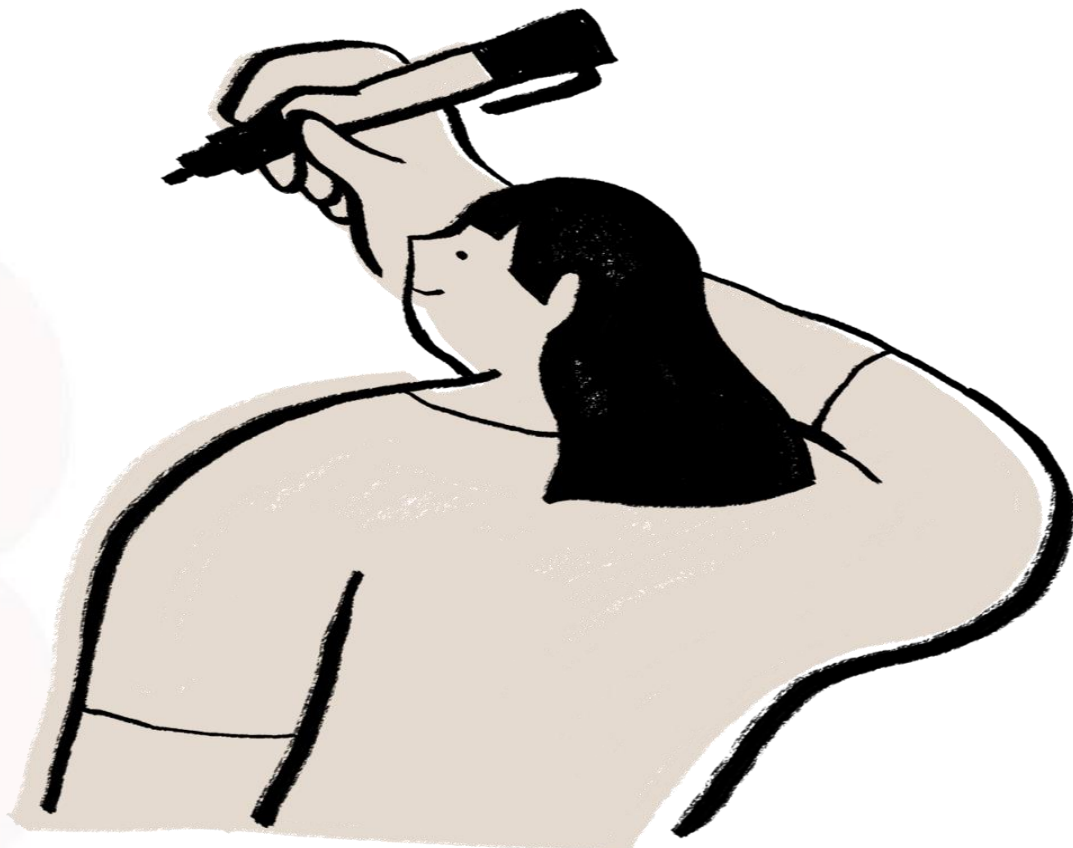
Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

USPOSTAVA FUK U ORGANIZACIJI PRAKTIČNI KORACI





Početne aktivnosti u razvoju FUK u organizaciji:

- Imenovanje koordinatora za FUK
- Imenovanje koordinatora za upravljanje rizicima
- Pristup aplikaciji PIFC
- Izrada mape procesa
- Izrada registra rizika
- Provođenje samoprocjene – GI FUK za obveznike
- Izrada planova razvoja FUK





KOORDINATOR ZA FUK

III. KOORDINACIJA PROVOĐENJA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE

Član 7.

(Koordinator za FUK)

- (1) Rukovodilac korisnika javnih sredstava imenuje koordinatora za FUK iz reda najvišeg rukovodstva u korisniku javnih sredstava.

(Pravilnik o provođenju finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru u FBiH)

DOPUNA:

„(2) *Izuzetno, ukoliko u organizaciji nema sistematiziranih rukovodećih mjesta, rukovodilac organizacije imenuje koordinatora za FUK iz reda zaposlenika visoke stručne spreme koji se nalaze na neposredno nižem radnom mjestu poslije rukovodioca organizacije*“





KOORDINATOR ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA



Smjernice za upravljanje rizicima u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine

Rukovoditelj organizacije može pored koordinatora za FUK imenovati osobu zaduženu za koordinaciju aktivnosti na upravljanju rizicima na razini organizacije.

Zadaci :

- koordinacija procesa upravljanja rizicima u organizaciji
- poticanje kulture upravljanja rizicima i davanje podrške rukovoditeljima/zaposlenim u organizaciji u procesu upravljanja rizicima na razini njihove organizacijske jedinice



KOORDINATOR ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA



-nastavak

Zadaci :

- pratiti da li se registar rizika sačinjava i ažurira u skladu s propisanom metodologijom i utvrđenim rokovima
- priprema po potrebi izvješća o statusu najznačajnijih rizika za sastanke/kolegij i/ili rukovoditelja organizacije
- priprema objedinjenog izvješća o upravljanju rizicima na razini organizacije za rukovoditelja organizacije.



01 Imenovanje Koordinatora za FUK Imenovanje koordinatora za upravljanje rizicima

Rukovodilac korisnika javnih sredstava imenuje koordinatora za FUK iz reda najvišeg rukovodstva u korisniku javnih sredstava.



02 Dostava imenovanja

Akt o imenovanju dostavlja se putem pošte CHJ FMF:

Federalno ministarstvo finansija - financija

*Centralna Harmonizacijska jedinica Mehmeda Spahe br. 5
71 000 Sarajevo*

03 Upis u Registar Koordinatora za FUK

Nakon zaprimanja akta o imenovanju, podaci o koordinatoru unose se u Registar Koordinatora za FUK.



04 Dostava pristupnih podataka

Na osnovu dostavljenog akta o imenovanju CHJ dostavlja pristupne podatke za aplikaciju PIFC.



05 Pristup Aplikaciji PIFC

Pristup aplikaciji PIFC za unos: organizacijskih jedinica, mape procesa, registara rizika, godišnjeg izvještaja o finansijskom upravljanju i kontroli.



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

IZRADA MAPE POSLOVNIH PROCESA



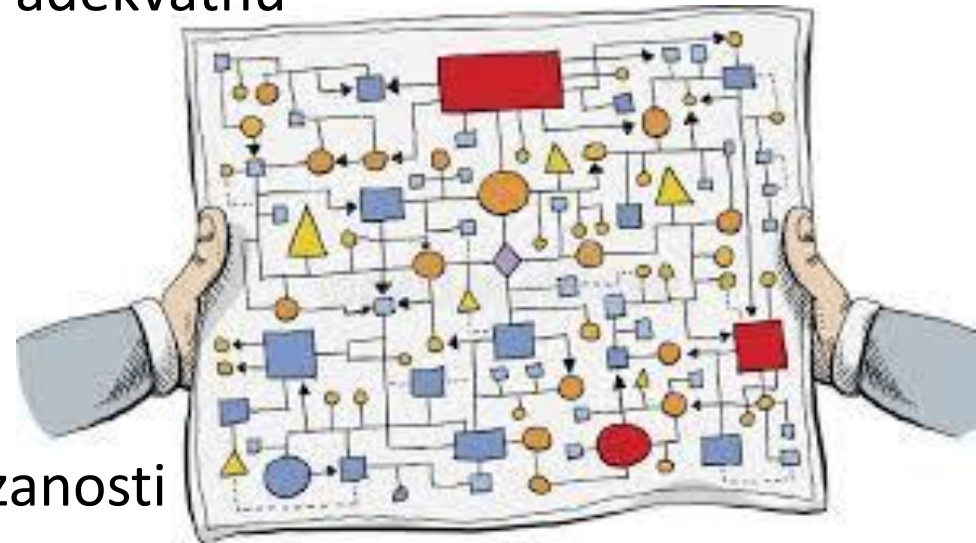


MAPA POSLOVNIH PROCESA

Za razvoj kvalitetnog sustava internih kontrola, neophodno je imati adekvatnu mapu poslovnih procesa.

Svrha je višestruka:

- Osnov za izradu registra rizika
- Vizuelni prikaz sudionika
- Sagledavanje međusobne povezanosti
- Uočavamo moguće slabosti u okviru procesa
- Dobijamo priliku da izvršimo poboljšanja u okviru procesa i povećamo efikasnost i produktivnost



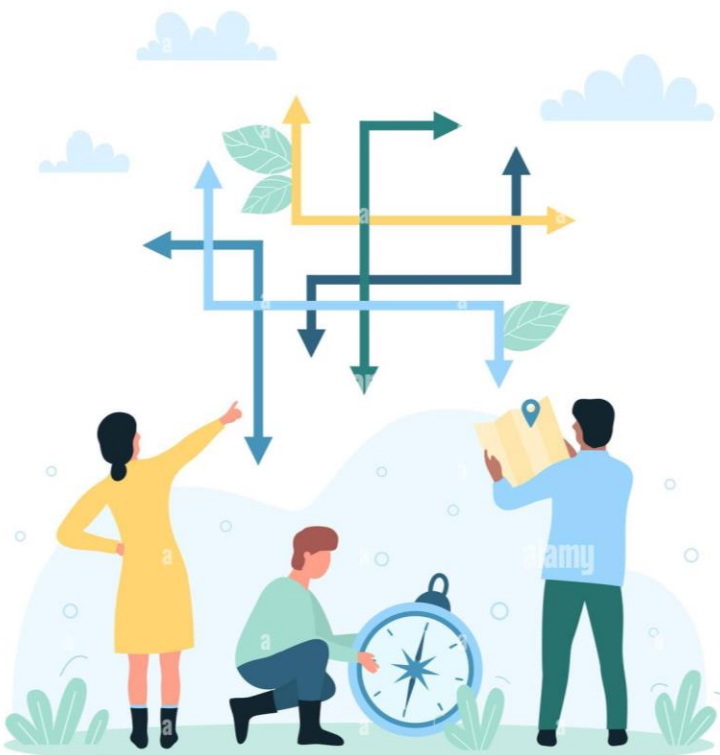


Mapiranjem poslovnih procesa **vizuelno** prikazujemo korake procesa – pokazujemo kako bi proces trebao funkcionisati od početka do kraja.

Takav vizuelni prikaz omogućava svakoj interesnoj strani u organizaciji da razumije proces i pridržava se pravilnog funkcionisanja u provođenju tog procesa.

Izvori:

- pravilnici (pravilnik o unutrašnjoj organizaciji),
- organizacione sheme/ organigram organizacije,
- sistematizacija radnih mjesta i dr.



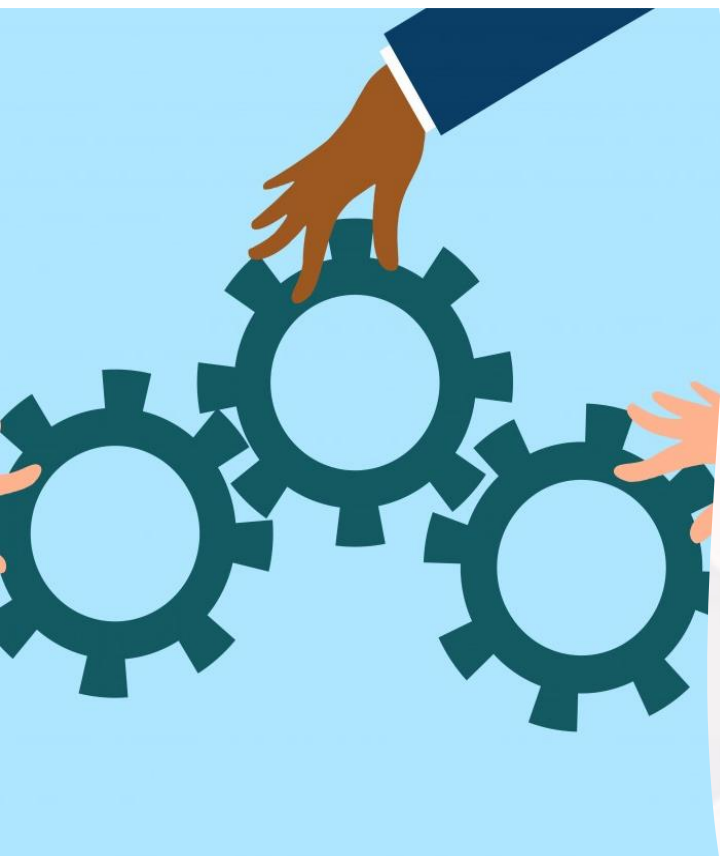


Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs



„Mapa poslovnih procesa se odnosi na popis poslovnih procesa u organizacionim jedinicama na nivou cijele organizacije. Sastavljanje popisa procesa i izrada mape poslovnih procesa osigurava jedinstvenost odvijanja poslovnih procesa, utvrđivanje aktivnosti koje se provode, odgovornost za provođenje aktivnosti, rok u kojem se trebaju provesti, te pregled kontrola koje su utvrđene u pojedinom procesu, a koje osiguravaju ostvarenje ciljeva samog procesa.“

Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrolu u javnom sektoru u Federaciji BiH

(„Službene novine Federacije BiH“, broj 46/23)



*„**Procesi** predstavljaju radnje i aktivnosti koje korisnik javnih sredstava poduzima s inputima (ulazima) kako bi ostvario određene rezultate (izlaze).*

To je mjera koja pokazuje kako korisnik javnih sredstava koristi svoje ulaze da bi postigao rezultate (izlaze).

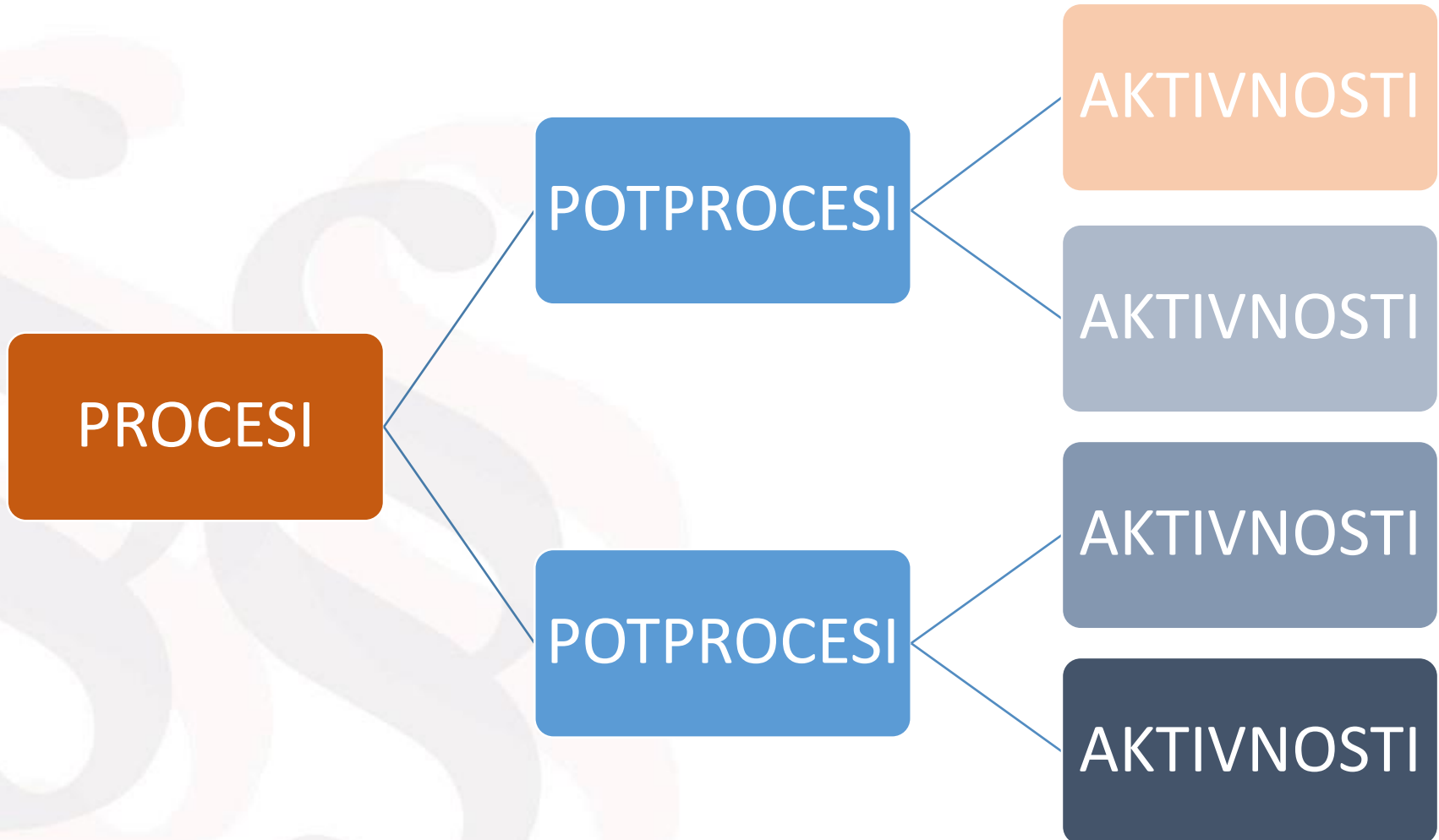
Aktivnosti su često definirane kao inicijative, na primjer: razraditi plan, provesti studiju, održati obuku ili izgraditi cestu..”

Priručnik za finansijsko upravljanje i kontrolu u javnom sektoru u Federaciji BiH, („Službene novine Federacije BiH“, broj 46/23)





HIJERARHIJA PROCESA





UPRAVLJANJE ORGANIZACIJOM

- Protokolarno postupanje
- Saradnja sa međunarodnim organizacijama
- Izrada programa i izvještaja
- Izradaplanske dokumentacije
- Praćenje realizacije ciljeva

INFORMISANJE I KOMUNIKACIJA

- Upravljanje pristupom informacijama
- Kancelarijsko poslovanje
- Čuvanje, uporaba i vođenje evidencije pečata
- Odnosi s javnošću
- Lektorisanje i prevođenje

PRAVNI POSLOVI

- Izrada zakonskih i podzakonskih akata
- Izdavanja uvjerenja i ostalih akata iz evidencije
- Davanje stručnih mišljenja
- Zastupanje pred nadležnim sudovima
- Vođenje upravnih postupaka



BUDŽET/FINANSIJSKI PLAN

- Izrada Dokumenta okvirnog budžeta
- Izrada Budžeta
- Izvršavanje budžeta
- Izrada Programa utroška sredstava tekućih transfera
- Izrada Izjave o fiskalnoj odgovornosti
- Izrada periodičnih i godišnjeg izvještaja o izvršenju Finansijskog plana

FINANSIJSKI POSLOVI

- Obračun i isplata plaća i naknada
- Korištenje službenih putničkih automobile
- Evidentiranja i plaćanja ulaznih faktura
- Izrada finansijskih izvještaja
- Provođenje popisa imovine, potraživanja, zaliha i obaveza

JAVNE NABAVKE

- Izrada Plana javnih nabavki
- Provođenje postupka javne nabavke roba, usluga, radova
- Provođenje postupka direktnog sporazuma
- Provođenje postupka javne nabavke - konkurentski zahtjev
- Provođenje postupka javne nabavke - otvoreni postupak
- Realizacija okvirnih sporazuma



IT

- Upravljanje informacionim sistemom
- Održavanje postojeće hardverske i softverske infrastrukture
- Sigurnost informacionog sistema
- Korišćenje i zaštite podataka IT sustava
- Održavanje IT opreme

UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

- Prijem u radni odnos
- Ugovori o djelu i ugovori o privremenim i povremenim poslovima
- Uspostavljanje i vođenje propisanih kadrovskih evidencija i izdavanje uvjerenja
- Ocjenjivanja rada - Disciplinski postupak i medijacija
- Formiranje i rad komisija drugih radnih tijela

SPECIFIČNI PROCESI

- Planiranje i provođenje projekata
- Provođenje interne revizije
- Provođenje inspeksijskog nadzora
- Zaštita ličnih podataka
- Povrat pogrešno ili više uplaćenih javnih prihoda
- Ovjera potpisa, rukopisa i prepisa
- Uvođenje i održavanje sistema kvalitete
- Provođenje nastave



Obrasci za izradu mape procesa dati su u prilogu Priručnika za finansijsko upravljanje i kontrolu u javnom sektoru u Federaciji BiH, („Službene novine Federacije BiH“, broj 46/23)

Prilog 1 – Pregled važećih zakonskih i podzakonskih akata po organizacijskim jednicima

Prilog 2 – Popis važećih internih akata

Prilog 3 – Popis poslovnih procesa

Prilog 4 – Obrazac mape poslovnih procesa

Aplikacija PIFC – predviđa unos podataka u elektronske obrasce – elektronska mapa procesa





PREGLED VAŽEĆIH ZAKONSKIH I PODZAKONSKIH AKATA PO ORGANIZACIONIM JEDINICAMA



Naziv organizacije:	
Organizaciona jedinica:	
Rukovodilac organizacione jedinice:	

R/br.	Naziv zakonskog/podzakonskog akta i broj službenih novina
1.	
2.	
3.	
4.	

Datum:

Mjesto:

Rukovodilac organizacione jedinice



POPIS VAŽEĆIH INTERNIH AKATA



Naziv organizacije:	
Organizaciona jedinica:	
Rukovodilac organizacione jedinice:	

R/br.	Naziv internog akta	Broj i datum akta	Veza sa komponentama COSO okvira*

Datum:

Mjesto:

 Rukovodilac organizacione jedinice



POPIS POSLOVNIH PROCESA



Naziv organizacije:	
Organizaciona jedinica:	
Rukovodilac organizacione jedinice:	

R/br.	Poslovni proces	Aktivnosti u procesu

Datum:

Mjesto:

 Rukovodilac organizacione jedinice



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

MAPA POSLOVNIH PROCESA

Prilog 4

Naziv organizacije:	
Organizaciona jedinica:	
Rukovodilac organizacione jedinice:	

1. NAZIV PROCESA

2. CILJ PROCESA

3. OPIS ULAZNIH VRIJEDNOSTI

4. AKTIVNOSTI GLAVNE KONTROLE

5. OPIS IZLAZNIH VRIJEDNOSTI

6. RESURSI/SREDSTVA

7. ZAKONI, PODZAKONSKI AKTI I PROCEDURE KOJE SE ODNOSE NA POSLOVNI PROCES

8. ODGOVORNA LICA

9. ORGANIZACIONA JEDINICA (VLA SNIK PROCESA)

10. POVEZANI POSLOVNI PROCESI

Datum:

Mjesto:

Rukovodilac organizacione jedinice



Da li je proces isto što i procedura?

Da li jedna organizaciona jedinica/organizacija može imati veliki broj procesa?

Da li unutar jednog procesa može biti više vlasnika procesa?



Da li rukovodioca organizacije treba navesti kao vlasnika procesa?

Da li postoji optimalan broj procesa?

Kako i kada ažurirati mapu procesa?



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

PRAKTIČNI PRIMJERI





Naziv organizacije:	ORGANIZACIJA X
Organizaciona jedinica:	Sektor za pravne poslove
Rukovodilac organizacione jedinice:	Rukovodilac sektora

1. NAZIV PROCESA

Zaštita ličnih podataka u Organizaciji X

2. CILJ PROCESA

Osigurati zakonitu, transparentnu i sigurnu obradu ličnih podataka unutar organizacije, i minimizirati rizike od neovlaštenog pristupa, gubitka ili zloupotrebe podataka.

3. OPIS ULAZNIH VRIJEDNOSTI

Zahtjevi za obradu ličnih podataka (npr. prijave, obrasci, baze podataka), saglasnosti ili pravni osnov za obradu, interni i eksterni zahtjevi (inspekcija, nadzor, pritužbe) i sl.

4. AKTIVNOSTI GLAVNE KONTROLE

Provjera zakonitog osnova za svaku obradu, primjena načela minimizacije podataka, klasifikacija podataka i određivanje nivoa pristupa, implementacija tehničkih i organizacionih mjera (lozinke, enkripcija, ograničavanje pristupa), primjena politika, procedura i internih akata o zaštiti ličnih podataka, periodični nadzor i testiranje sistema zaštite i dr.

5. OPIS IZLAZNIH VRIJEDNOSTI

Ažurne evidencije aktivnosti obrade, sigurno pohranjeni i zaštićeni lični podaci, izvještaji o provedenim kontrolama, dokumentovani incidenti i preduzete mjere, realizovani zahtjevi ispitanika i dr.

6. RESURSI/SREDSTVA

Informacioni sistemi, serveri, aplikacije, softver za kontrolu pristupa i enkripciju, evidencije o obradi podataka, ljudski resursi: službenik za zaštitu ličnih podataka, IT osoblje, dokumenti: politike, procedure, obrasci zahtjeva, fizička sredstva zaštite (ormari, brave, kontrola ulaza).

7. ZAKONI, PODZAKONSKI AKTI I PROCEDURE KOJE SE ODNOSE NA POSLOVNI PROCES

Zakon o zaštiti ličnih podataka u Bosni i Hercegovini ("Službeni glasnik BiH", br. 2025), Interni pravilnik o zaštiti ličnih podataka.

8. ODGOVORNA LICA

Rukovodilac sektora,
Službenik za zaštitu ličnih podataka

9. ORGANIZACIONA JEDINICA (VLASNIK PROCESA)

Sektor za pravne poslove

10. POVEZANI POSLOVNI PROCESI

Upravljanje ljudskim resursima,
IT sigurnost i upravljanje informacijama.

Datum: 27.11.2025.

Mjesto: Sarajevo

Rukovodilac organizacione jedinice



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs



Fokus staviti na najznačajnije procese

Obratiti pažnju na vlasništvo nad procesom

Provjeriti da li proces ima inpute i outpute
(ukoliko nema, da li se radi o aktivnosti?)

Istovjetne procese grupisati u jedan na nivou
organizacije ukoliko je moguće (izrada
regulative, davanje mišljenja, izvještavanje)



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

IZRADA REGISTRA RIZIKA





Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

REGISTAR RIZIKA

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs



Poslovanje organizacija u javnom sektoru izloženo je brojnim rizicima, zbog čega je **odgovornost rukovodstva korisnika javnih sredstava** da u okviru sustava internih kontrola osiguraju identificiranje i procjenu rizika, poduzimanje odgovarajućih mjera i praćenje i izvještavanje o rizicima u svojim organizacijama.

Upravljanje rizicima je upravljajući alat i važan dio sustava internih kontrola.



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

Pristup upravljanju rizicima koji većina organizacija ima je **ad hoc pristup**, jer se ne odvija sustavno, po utvrđenoj metodologiji na nivou cijele organizacije.

Naime, upravljanje rizicima je proces koji se odvija **kontinuirano**, zahtjeva angažovanje što većeg broja sudionika i njihovu profesionalnost i odgovornost, kao i primjenu propisane metodologije.





Upravljanje rizicima je zakonska obaveza

- „Financijsko upravljanje i kontrola je sveobuhvatan sustava internih kontrola koji uspostavljaju i za koji su odgovorni rukovoditelji korisnika javnih sredstava, a kojim se **upravljajući rizicima** osigurava razumno uvjeravanje da će se u ostvarivanju ciljeva proračuna i druga sredstva koristiti pravilno, ekonomično, efikasno i efektivno.”
(Član 3. Zakona o FUK)
- „**Upravljanje rizicima** je cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika, uzimajući u obzir ciljeve korisnika javnih sredstava, te poduzimanja potrebnih radnji, posebno kroz primjenu sustava FUK-a, a u svrhu smanjenja rizika.”
(Član 7. Zakona o FUK)





Standardi interne kontrole po pitanju upravljanja rizicima zahtjevaju sljedeće od korisnika:

- Da sustavno i najmanje jednom godišnje vrše formalno identificiranje rizika
- Da procjenjuju rizike (njihov utjecaj i vjerovatnoću)
- Da vode registar rizika
- Da pripremaju plan za postupanje po rizicima
- Da osiguraju stalno praćenje najznačajnijih rizika



Rizični događaji su budući događaji koji mogu:

- ugroziti realizaciju ciljeva (strateških, operativnih, ciljeva programa, projekata, aktivnosti),
- dovesti do finansijskih gubitaka ili šteta,
- rezultirati zloupotrebom sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine,
- dovesti do nezadovoljstva građana i drugih zainteresovanih strana (npr. partnerskih organizacija, kreditora i sl.)
- dovesti do propuštanja dobrih prilika za organizaciju (npr. značajnih projekata i sl.)



FUK traži da se upravlja rizicima sustavno i redovno, kroz četiri međusobno povezane faze:

- (1) utvrđivanje rizika,
- (2) procjena rizika,
- (3) postupanje po rizicima,
- (4) praćenje i izvještavanje o rizicima.





Utvrđivanje rizika

Uključuje rizike koji se javljaju zbog internih i eksternih faktora, kako na nivou subjekta tako i na nivou aktivnosti



Procjena rizika

- Procjeniti uticaj rizika
- Procjeniti vjerovatnoću dešavanja rizika



Kontrola rizika

Mjeri se količina rizika kojem je organizacija spremna biti izložena prije nego prosudi da je neophodno djelovati



Odgovori na rizik

- Izraditi primjerene odgovore na profil rizika:
- **izbjegavati** (ukloniti ili modifikovati poslovni proces ako je moguće)
 - **prihvatiti** rizik i pripremiti se za posljedice;
 - **smanjiti**
 - **prenijeti** (podijeliti, znači prenošenje rizika na nekog drugog, na npr. osiguravajuća društva)



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

Najčešće kategorije rizika:

Strateški rizici

Rizici neusklađenosti/Pravni rizici

Operativni rizici

Finansijski rizici



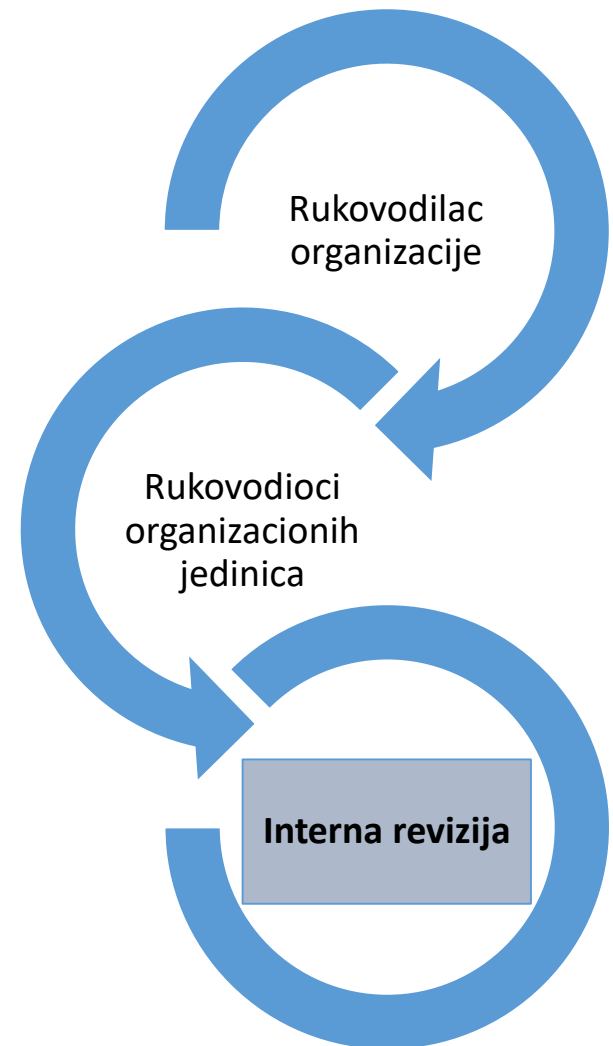
Upravljanje rizicima – odgovornosti unutar organizacije:

Proces upravljanja rizicima je odgovornost rukovodilaca na svim nivoima upravljanja.

Rukovodioci na različitim nivoima upravljanja, odgovorni su za ispunjavanje ciljeva u okviru svojih nadležnosti, a time i za upravljanje rizicima koji mogu utjecati na ostvarivanje tih ciljeva, a interni revizori ovlašteni su vršiti sistematičan pregled i procjenu upravljanja rizikom i internih kontrola.

Interni revizori procjenjivat će adekvatnost i efikasnost sistema finansijskog upravljanja i kontrole, između ostalog:

identifikacije rizika, ocjene rizika i upravljanja rizikom od uprave organizacije.





Obrasci za registar rizika dati su u prilogu Smjernice za upravljanje rizicima u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine

Prilog 1 – Utvrđivanje rizika

Prilog 2 – Procjena rizika

Prilog 3 – Mjere za ublažavanje rezidualnog rizika

Prilog 4 – Praćenje rizika

Aplikacija PIFC – predviđa unos podataka u elektronske obrasce – elektronski registar rizika





NAZIV ORGANIZACIJE:						
NAZIV ORGANIZACIJSKE JEDINICE:						
R/br.	PROCES	CILJ	RIZIK	KATEGORIJA RIZIKA	UZROK RIZIKA	UTJECAJ / POSLJEDICA

Mjesto i datum: _____

Rukovoditelj organizacijske jedinice: _____



NAZIV ORGANIZACIJE:									
NAZIV ORGANIZACIJSKE JEDINICE:									
R/br.	RIZIK	VRSTA ODGOVORA NA RIZIK	DODATNE MJERE ZA UBLAŽAVANJE	REZULTAT MJERE	POTREBNI RESURSI	VLASNIK ZADATKA	ROK	VEZA S DRUGIM ORGANIZACIJSKIM JEDINICAMA/ ORGANIZACIJAMA	PRIORITET

Mjesto i datum: _____

Rukovoditelj organizacijske jedinice: _____



IZVJEŠĆIVANJE, PRAĆENJE, KONTROLE							PROCJENA REZIDUALNOG RIZIKA NAKON PROVOĐENJA MJERA ZA UBLAŽAVANJE				
R/br.	RIZIK	PODUZETE MJERE ZA UBLAŽAVANJE RIZIKA	NAPREDAK (%)	KOMENTARI I PROBLEMI	PREOSTALE AKTIVNOSTI	OČEKIVANI DATUM ZAVRŠETKA	VJEROJATNOST (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA	PRIHVATLJIVA RAZINA RIZIKA

Mjesto i datum: _____

Rukovoditelj organizacijske jedinice: _____



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

PRAKTIČNI PRIMJERI



NAZIV ORGANIZACIJE:		Organizacija X				
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:		Sektor za pravne poslove				
R/br.	PROCES	CILJ	RIZIK	KATEGORIJA RIZIKA	UZROK RIZIKA	UTJECAJ / POSLJEDICA
1.	Zaštita ličnih podataka u Organizaciji X	Osigurati zakonitu, transparentnu i sigurnu obradu ličnih podataka unutar organizacije, i minimizirati rizike od neovlaštenog pristupa, gubitka ili zloupotrebe podataka.	Zaposlenici koji nemaju ovlaštenje mogu pristupiti ličnim podacima zbog neadekvatno definisanih prava pristupa ili tehničkih slabosti što može dovesti do povrede ličnih podataka, gubitka povjerenja korisnika, te inspekcijskih mjera i novčanih kazne i reputacijske štete organizaciji	Operativni	Neadekvatno definisana prava pristupa/tehničke slabosti (slabe lozinke, dijeljenje korisničkih naloga, nezaključani ormari i sl.).	<ul style="list-style-type: none"> – Povreda ličnih podataka – Gubitak povjerenja korisnika – Inspekcijske mjere i novčane kazne – Reputacijska šteta organizacije
2.	Zaštita ličnih podataka u Organizaciji X	Osigurati zakonitu, transparentnu i sigurnu obradu ličnih podataka unutar organizacije, i minimizirati rizike od neovlaštenog pristupa, gubitka ili zloupotrebe podataka.	Gubitak ili otkrivanje podataka zbog ljudske greške što može dovesti do objavljivanja osjetljivih podataka na štetu vlasnika podataka i inspekcijskog nadzora uz izricanje visokih novčanih sankcija	Operativni	Ljudska greška: slanje podataka pogrešnoj osobi, gubitak USB-a, nešifrovan laptop, nepažnja u radu sa dokumentima i sl.	<ul style="list-style-type: none"> – Objavljivanje osjetljivih podataka – Povreda zakona i inspekcijski nadzor – Troškovi sanacije incidenta – Izazivanje štete vlasnicima podataka

NAZIV ORGANIZACIJE:		Organizacija X									
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:		Sektor za pravne poslove									
		OCJENA INHERENTNOG RIZIKA (Rizik ocijenjen u odsustvu bilo kakvih kontrola)						OCJENA REZIDUALNOG RIZIKA (uzimajući u obzir provedene interne kontrole / mjere za ublažavanje)			
R/ br	RIZIK	VJEROVATNOĆA (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA	POSTOJEĆE MJERE ZA UBLAŽAVANJE / KONTROLE	ADEKVATNO ST POSTOJEĆIH MJERA ZA UBLAŽAVANJE / KONTROLE	VJEROVATNOĆA (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA
	Zaposlenici koji nemaju ovlaštenje mogu pristupiti ličnim podacima zbog neadekvatno definisanih prava pristupa ili tehničkih slabosti što može dovesti do povrede ličnih podataka, gubitka povjerenja korisnika, te inspekcijskih mjera i novčanih kazne i reputacijske štete organizaciji	5	5	20	Kritičan	Fizičko zaključavanje dokumentacije Evidencije pristupa i logovi sistema Definisanje prava pristupa i lozinke	Djelimično adekvatna	4	5	20	Visok
	Gubitak ili otkrivanje podataka zbog ljudske greške što može dovesti do objavljivanja osjetljivih podataka na štetu vlasnika podataka i inspekcijskog nadzora uz izricanje visokih novčanih sankcija	5	5	20	Kritičan	Edukacija zaposlenih o rukovanju podacima Korištenje šifriranih USB i laptop uređaja Procedura za fizičko zbrinjavanje dokumentacije	Djelimično adekvatna	4	5	20	Visok

Mjesto i datum: Sarajevo, 27.11.2025. godine

Rukovodilac organizacione jedinice: _____

NAZIV ORGANIZACIJE:		Organizacija X							
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:		Sektor za pravne poslove							
R/br.	RIZIK	VRSTA ODGOVORA NA RIZIK	DODATNE MJERE ZA UBLAŽAVANJE	REZULTAT MJERE	POTREBNI RESURSI	VLASNIK ZADATKA	ROK	VEZA S DRUGIM ORG.JEDINICAMA / ORGANIZACIJAMA	PRIORITET
1.	Zaposlenici koji nemaju ovlaštenje mogu pristupiti ličnim podacima zbog neadekvatno definisanih prava pristupa ili tehničkih slabosti što može dovesti do povrede ličnih podataka, gubitka povjerenja korisnika, te inspekcijskih mjera i novčanih kazne i reputacijske štete organizaciji	Smanjivanje rizika	Uvođenje stroge kontrole pristupa (princip „najmanjeg privilegija“, dodjeljivati pristup samo zaposlenima koji ga zaista trebaju, te redovno provoditi reviziju korisničkih prava) Implementacija tehničkih sigurnosnih mjera	Smanjena vjerovatnoća da neovlaštene osobe pristupe podacima, te prevencija zloupotrebe pristupa. Enkripcija uređaja (laptopi, USB), zabrana korištenja nešifrovanih prenosivih medija, zaključavanje ormara, sigurna arhiva	Ljudski, tehnički	Odsjek za IT	30.01.2026.	-	Visok
2.	Gubitak ili otkrivanje podataka zbog ljudske greške što može dovesti do objavljivanja osjetljivih podataka na štetu vlasnika podataka i inspekcijskog nadzora uz izricanje visokih novčanih sankcija	Smanjivanje rizika	Obavezna edukacija zaposlenih (redovna obuka o pravilnom rukovanju dokumentima, slanju e-mailova, korištenju USB uređaja, postupanju u slučaju incidenta i sl.)	Smanjena vjerovatnoća da do gubitka ili otkrivanja podataka dođe zbog ljudske greške.	Ljudski, tehnički, finansijski	Sektor za pravne poslove	30.01.2026.	Odsjek za IT	Visok

Mjesto i datum: Sarajevo, 27.11.2025. godine

Rukovodilac organizacione jedinice: _____

NAZIV ORGANIZACIJE:		Organizacija X									
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:		Sektor za pravne poslove									
IZVJEŠTAVANJE, PRAĆENJE KONTROLE							PROCJENA REZIDUALNOG RIZIKA NAKON PROVOĐENJA MJERA ZA UBLAŽAVANJE				
R/br.	RIZIK	PODUZETE MJERE ZA UBLAŽAVANJE RIZIKA	NAPREDAK (%)	KOMENTARI I PROBLEMI	PREOSTALE AKTIVNOSTI	OČEKIVANI DATUM ZAVRŠETKA	VJEROVATN OČA (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA	PRIHVATLJIVI NIVO RIZIKA
1.	Zaposlenici koji nemaju ovlaštenje mogu pristupiti ličnim podacima zbog neadekvatno definisanih prava pristupa ili tehničkih slabosti što može dovesti do povrede ličnih podataka, gubitka povjerenja korisnika, te inspekcijских mjera i novčanih kazne i reputacijske štete organizaciji	Uvođenje stroge kontrole pristupa (princip „najmanjeg privilegija“, dodjeljivati pristup samo zaposlenima koji ga zaista trebaju, te redovno provoditi reviziju korisničkih prava) Implementacija tehničkih sigurnosnih mjera	100%	-	-	-	1	5	5	Nizak	Nizak
2.	Gubitak ili otkrivanje podataka zbog ljudske greške što može dovesti do objavljivanja osjetljivih podataka na štetu vlasnika podataka i inspekcijского nadzora uz izricanje visokih novčanih sankcija	Obavezna edukacija zaposlenih (redovna obuka o pravilnom rukovanju dokumentima, slanju e-mailova, korištenju USB uređaja, postupanju u slučaju incidenta i sl.)	50%	Nedostatak finansijskih sredstava za obuku	Realizacija obuke	31.12.2026	4	5	20	Visok	Niski

Mjesto i datum: Sarajevo, 23.11.2026 godine

Rukovodilac organizacione jedinice: _____



Izrada registra rizika



Ažuriranje registra rizika

Popunjavanje Obrazaca:

Prilog 1 - Utvrđivanje rizika

Prilog 2 - Procjena rizika

Prilog 3 - Mjere za
ublažavanje rezidualnog
rizika

Prilog 4 - Praćenje rizika

Popunjavanje Obrasca:

Prilog 4 - Praćenje rizika

Pregled i ažuriranje
popunjenih Obrazaca:

Prilog 1 - Utvrđivanje rizika

Prilog 2 - Procjena rizika

Prilog 3 - Mjere za
ublažavanje rezidualnog
rizika



SVRHA UPRAVLJANJA RIZICIMA je blagovremeno prepoznati rizike i poduzeti odgovarajuće mjere, a to znači izbjeći i moguće negativne finansijske i nefinansijske učinke koji će se javiti za saniranje problema aktiviranih rizika.

Zbog toga je neophodno o rizicima razmišljati blagovremeno i na sistematičan način upravljati njima uz aktivno učešće svih zaposlenih.



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs



Ne smijemo zaboraviti bitnu vezu između upravljanja rizicima i planiranja – kvalitetnije upravljanje rizicima podrazumijeva kvalitetnije planove, a time i efikasnije ostvarivanje ciljeva organizacije.



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

SAMOPROCJENA SISTEMA FUK (GI FUK) I PLANIRANJE RAZVOJA FUK





Izveštavanje o funkcionisanju sistema finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru provodi se sistematski u fazama:



JANUAR - Pravna lica u kojima većinski udio ima FBiH i kanton/ili su njihovi osnivači dostavljaju GI FUK resornim ministarstvima

FEBRUAR - ministarstva i ostale organizacije na nivou FBiH/kantona dostavljaju GI FUK FMF/kantonalnom ministarstvu finansija

MART- Kantonalna ministarstva finansija dostavljaju objedinjeni izvještaj za kanton CHJ



MAJ - CHJ sačinjava Godišnji konsolidovani izvještaj o funkcionisanju sistema FUK za javni sektor u FBiH

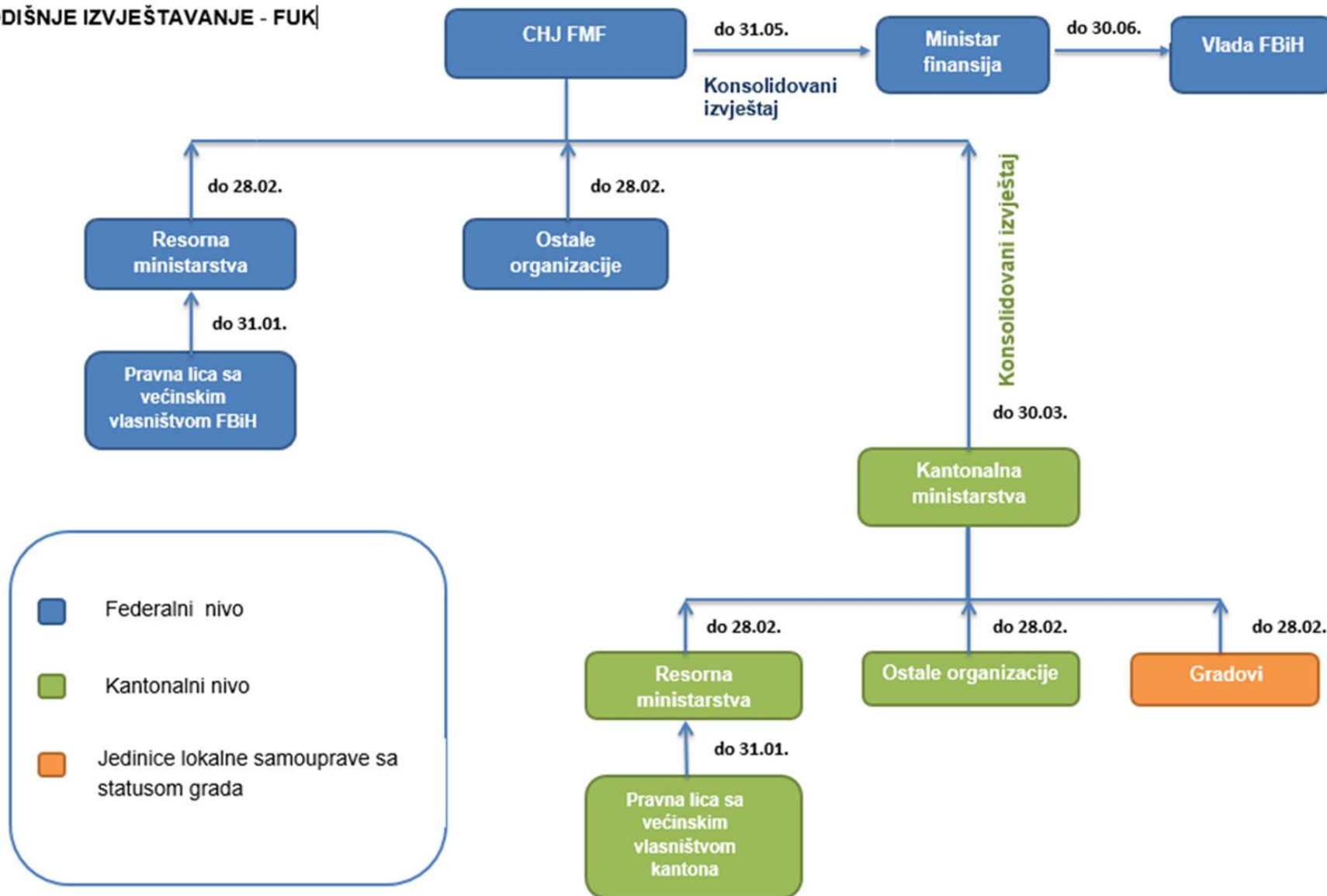


JUNI FMF šalje Vladi FBiH na razmatranje i usvajanje

Nakon usvajanja Ki FUK se objavljuje na web stranici Federalnog ministarstva finansija-financija



GODIŠNJE IZVJEŠTAVANJE - FUK





STANDARD 15: SAMOPROCJENA SISTEMA INTERNIH KONTROLA

Rukovodioci su odgovorni za provođenje godišnje samoprocjene sistema internih kontrola, koja se provodi formalnim i dokumentovanim procesima.

ZAHTJEVI:

- Godišnja samoprocjena se odnosi na glavne procese sistema internih kontrola korisnika javnih sredstava,
- Samoprocjena sistema internih kontrola osigurava uočavanje nedostataka sistema internih kontrola koji se blagovremeno saopćavaju rukovodstvu korisnika javnih sredstava,
- Na osnovu saznanja iz samoprocjene, rukovodstvo nalaže i poduzima potrebne korektivne aktivnosti u svrhu unaprijeđenja sistema internih kontrola.
- Samoprocjena sistema internih kontrola sa provodi jednom godišnje.





PRAKTIČNE DILEME

Da li GI FUK mogu dostavljati i organizacije javnog sektora koje nisu obveznici izvještavanja o funkcionisanju sistema finansijskog upravljanja i kontrole?



Da, to je i preporučljivo, jer je GI FUK obrazac samoprocjene i pokazuje korisniku kakvo mu je stanje sistema internih kontrola, odnosno koji su to segmenti koje je potrebno unaprijediti u cilju boljeg rada i poslovanja.

Da li se može GI FUK dostaviti direktno CHJ?

Samo ako je propisano. Ukoliko nije, korisnici dostavljaju GI FUK nadležnom ministarstvu, odnosno kantonalnom ministarstvu finansija



PRAKTIČNE DILEME

Da li koordinator za FUK može sam izraditi izvještaj GI FUK?

Ukoliko GI FUK radi samo jedna osoba u organizacija, samoprocjena gubi svoju svrhu – a povećava se rizik da samoprocjena neće biti adekvatna, da će određeni podaci biti netačni ili djelimično tačni, te da planirane mjere neće biti svrsihodne i realne



Da li smo u obavezi popuniti dio Planirane mjere?

Dio „Planirane mjere za unaprijeđenje“ može ostati prazan ukoliko je sistem FUK razvijen do savršenstva (što gotovo nikad nije slučaj).

Planirane mjere oslikavaju svjesnost o slabostima i namjeru da se te sabosti otklone i sistem FUK unaprijedi



Pravilnik o provođenju finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru u Federaciji Bosne i Hercegovine

Član 6.

(Planiranje uspostavljanja i razvoja FUK)

- 1) Korisnici javnih sredstava u obavezi su planirati aktivnosti na uspostavljanju i razvoju FUK, u skladu sa Standardima interne kontrole iz člana 4. ovog pravilnika.
- 2) Planiranje uspostavljanja i razvoja FUK iz stava (1) ovog člana vrši se na godišnjem nivou i sadrži pregled aktivnosti koje se poduzimaju u cilju rješavanja:
 - a) uočenih nedostataka prilikom izrade Godišnjeg izvještaja o funkcionisanju sistema FUK,
 - b) uočenih nedostataka prilikom izrade Izjave o fiskalnoj odgovornosti,
 - c) nalaza i preporuka Ureda za reviziju institucija u Federaciji BiH,
 - d) nalaza i preporuka interne revizije,
 - e) drugih mjera predviđenih za dalji razvoj FUK.





PLANIRANJE I IZVJEŠTAVANJE O RAZVOJU FUK

Praksa je pokazala da najveći broj korisnika ne izrađuje planove, a pojedine organizacije javnog sektora koje to rade, vrlo često izrađuju dokumente koji su preobimni, sadrže irelevantne podatke i sami su sebi svrha.

Zbog toga je CHJ u namjeri praktične pomoći korisnicima predvidjela dva obrasca pomoću kojih će organizacije javnog sektora na jednostavan način ispuniti svoju obavezu iz člana 6. i imati svake godine koncizne i unificirane planove razvoja FUK koje će na također jednostavan način pratiti u fazi izvještavanja o sistemu FUK.

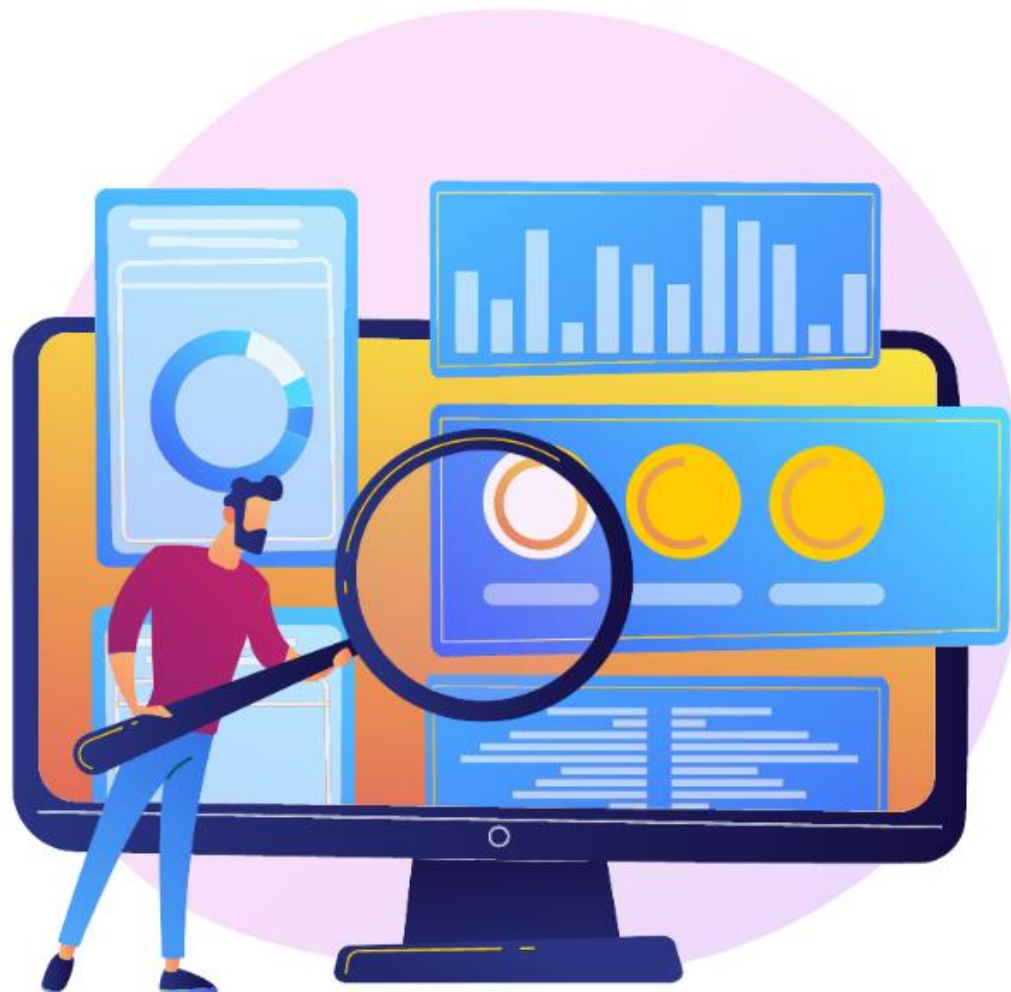


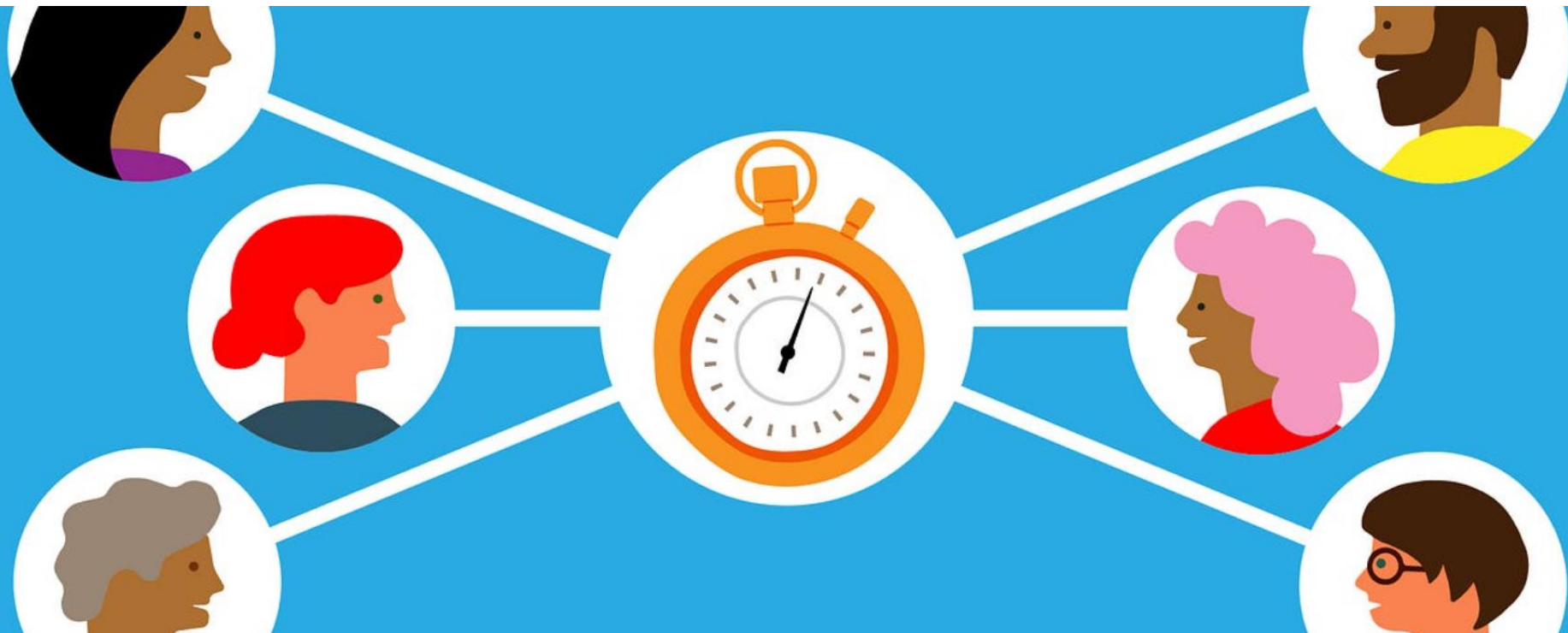


PLANIRANJE I IZVJEŠTAVANJE O RAZVOJU FUK

Uvedena su dva nova obrasca koja će olakšati planiranje i praćenje mjera za unaprijeđenje sistema internih kontrola u organizaciji:

- 1. Plan za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole
- 2. Izvještaj o relizaciji plana za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole





Dosadašnje dileme

Kako treba izgledati plan razvoja FUK?

Koliko obiman treba biti dokument razvoja FUK?

U kojem vremenskom periodu se plan razvoja FUK donosi?

Treba li biti potpisan/formalan?



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

Prilog 1 - Plan za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole

NAZIV ORGANIZACIJE					
PLAN ZA RAZVOJ FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE ZA _____ GODINU					
R/br.	COSO ELEMENT	PLANIRANA MJERA	ODGOVORNA ORGANIZACIONA JEDINICA	ROK ZA REALIZACIJU MJERE	NAPOMENA

Mjesto i datum

Rukovodilac organizacije



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

PRAKTIČNI PRIMJERI





Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

Prilog 1 - Plan za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole

NAZIV ORGANIZACIJE		ORGANIZACIJA XY			
PLAN ZA RAZVOJ FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE ZA 2026. GODINU					
R/br.	COSO ELEMENT	PLANIRANA MJERA	ODGOVORNA ORGANIZACIJSKA JEDINICA	ROK ZA REALIZACIJU MJERE	NAPOMENA
1.	Kontrolno okruženje	Sačiniti Plan obuka za 2026. godinu	Služba za pravne poslove	28.02.2026.	Uzeti u razmatranje objavljeni Plan i program obuka ADSFBiH za 2026. godinu
2.	Upravljanje rizicima	Odrediti organizacijsku jedinicu/osobu unutar organizacije kojoj zaposleni mogu prijaviti sumnju na nepravilnosti i prevare	Sekretar	31.12.2026.	
3.	Upravljanje rizicima	Sačiniti Registar rizika	Koordinator za upravljanje rizicima	30.11.2026.	
4.	Informacije i komunikacije	Donijeti IT sigurnosnu proceduru	Odsjek za IT	31.12.2026.	

Mjesto i datum: _____

Rukovodilac organizacije: _____



Prilog 2 – Izvještaj o realizaciji plana za razvoj finansijskog upravljanja i kontrole

NAZIV ORGANIZACIJE		ORGANIZACIJA XY				
IZVJEŠTAJ O REALIZACIJI PLANA ZA RAZVOJ FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE ZA 2026. GODINU						
R/br.	COSO ELEMENT	PLANIRANA MJERA	ODGOVORNA ORGANIZACIONA JEDINICA	ROK ZA REALIZACIJU MJERE	STATUS REALIZACIJE (Da/Ne/U toku)	NAPOMENA
1.	Kontrolno okruženje	Sačiniti Plan obuka za 2026. godinu	Služba za pravne poslove	28.02.2026.	DA	Plan edukacija broj: _____ od _____ 2026. godine
2.	Upravljanje rizicima	Odrediti organizacijsku jedinicu/osobu unutar organizacije kojoj zaposleni mogu prijaviti sumnju na nepravilnosti i prevare	Sekretar	31.12.2026.	U toku	Utvrđeno izmjenama i dopunama Pravilnika o unutr. organizaciji koji još nije usvojen
3.	Upravljanje rizicima	Sačiniti Registar rizika	Koordinator za upravljanje rizicima	30.11.2026.	DA	Registar rizika broj: _____ od _____ 2026. godine.
4.	Informacije i komunikacije	Donijeti IT sigurnosnu proceduru	Odsjek za IT	31.12.2026.	NE	Zbog nedostatka kadrovskih kapaciteta aktivnost prenesena u narednu godinu

Mjesto i datum

Rukovodilac organizacije



PREPORUKE PRILIKOM IZRADE PLANOVA

- ✓ **Budite realni**-stavite mjeru koja je do vas, dakle moguća je
- ✓ **Budite precizni** –odredite rok u kojem je tu mjeru potrebno realizovati
- ✓ **Budite konkretni** – zadužite pravu osobu/organizacionu jedinicu, ali prvo je konsultujte prije nego navedete mjeru u akcionom planu
- ✓ **Uzmite u obzir**: preporuke iz izvještaja Ureda za revizija institucija u FBiH, preporuke iz izvještaja interne revizije, uočene nedostatke iz Izjave o fiskalnoj odgovornosti (ukoliko ste obveznik popunjavanja Izjave)





Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

KORIST OD DOBRO RAZVIJENOG SISTEMA FUK

Kvalitetniji planovi organizacije

Uspješnije upravljanje ljudskim resursima

Bolje iskorištena funkcija interne revizije

Efikasnije trošenje javnih sredstava

Pozitivni izvještaji revizije



Uspješniji rad i poslovanje



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

Hvala na pažnji



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

PITANJA

