



II PARAGRAFOV FORUM O ZNAČAJU I PERSPEKTIVAMA RAZVOJA FINANSIJSKOG UPRAVLJANJA I KONTROLE U JAVNOM SEKTORU FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE



Predavač: Belma Islamović, dipl.iur

21.05.2026. godine

- Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u javnom sektoru u Federaciji 2021-2027, sa pripadajućim Akcionim 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 i 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)



• Propisane obaveze u vezi razvoja sistema internih kontrola 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

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

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



a) pružanje savjeta i podrške rukovodiocu korisnika javnih sredstava o načinu uspostavljanja, provođenja i razvoja FUK na nivou organizacije

b) pružanje savjeta i podrške rukovodiocima organizacionih jedinica o načinu uspostavljanja, provođenja i razvoja FUK u dijelu za koji su oni nadležni

g) saradnju sa CHJ FMF

f) koordinaciju izrade internih akata iz budžetskog ciklusa kojima se razrađuju postupci, definiraju nadležnosti i odgovornosti svih učesnika, te uređuju kontrolne aktivnosti u procesu planiranja, programiranja, izrade i realizacije budžeta, odnosno finansijskog plana, te u procesu nabavki i ugovaranja



c) planiranje, pripremu i praćenje provođenja planiranih aktivnosti na uspostavljanju i razvoju FUK

d) koordinaciju samoprocjene i izrade Godišnjeg izvještaja o funkcionisanju sistema FUK

e) u kantonalnim ministarstvima finansija vrši koordinaciju izrade Konsolidovanog izvještaja o funkcionisanju sistema FUK za kanton



**Nedovoljni
resursi**

**Protivljenje
promjenama**

**Nedostatak
saradnje i
komunikacije**



IZRADA MAPE POSLOVNIH PROCESA

Poslovni proces je skup povezanih radnji usmjerenih prema ostvarenju ciljeva organizacije

- ❖ Važeći propisi i interni akti
- ❖ Organizaciona struktura i opisi radnih mjesta
- ❖ Intervjui sa zaposlenima

U praksi je najkvalitetnija mapa ona koja kombinuje više izvora – formalne dokumente i stvarna iskustva zaposlenih.

- Osnova za upravljanje rizicima (FUK)
- Lakša obuka i uvođenje novih zaposlenih
- Jasnoća i transparentnost rada
- Efikasnije upravljanje i donošenje odluka

- Procesi upravljanja
- Operativni procesi
- Procesi podrške





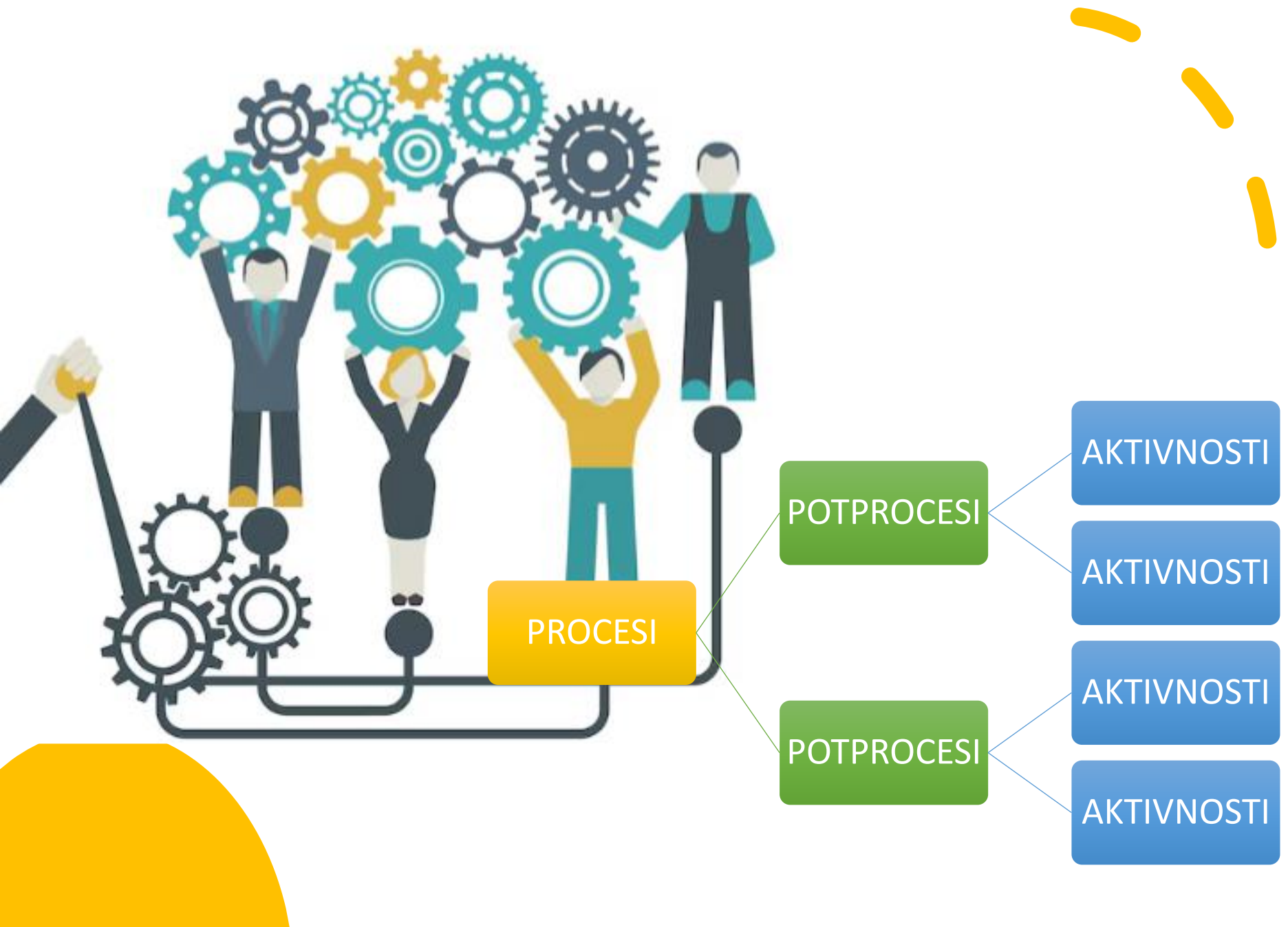
- „**Procesi** predstavljaju radnje i aktivnosti koje korisnik javnih sredstava poduzima s inputima (ulazima) kako bi ostvario određene rezultate (izlaze).
- To je mjera koja pokazuje kako korisnik javnih sredstava koristi svoje ulaze da bi postigao rezultate (izlaze).
- Aktivnosti su često definirane kao inicijative, na primjer: razraditi plan, provesti studiju, održati obuku ili izgraditi cestu..”



„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





PROCESI

POTPROCESI

POTPROCESI

AKTIVNOSTI

AKTIVNOSTI

AKTIVNOSTI

AKTIVNOSTI



UPRAVLJANJE ORGANIZACIJOM

- Saradnja sa međunarodnim organizacijama
- Izrada programa i izvještaja
- Izrada planske dokumentacije
- Praćenje realizacije ciljeva

INFORMISANJE I KOMUNIKACIJA

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

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

FINANSIJSKI POSLOVI

- Obračun i isplata plaća i naknada
- Korištenje službenih putničkih automobila
- 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



IT

- Upravljanje informacionim sistemom
- Održavanje postojeće hardverske i softverske infrastrukture
- Sigurnost informacionog sistema

UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA

- Proces zapošljavanja
- Uspostavljanje i vođenje propisanih kadrovskih evidencija
- Ocjenjivanje državnih službenika
- Disciplinski postupak i medijacija

SPECIFIČNI PROCESI

- Planiranje i provođenje projekata
- Provođenje interne revizije
- Provođenje inspeksijskog nadzora
- Ovjera potpisa, rukopisa i prepisa
- 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)

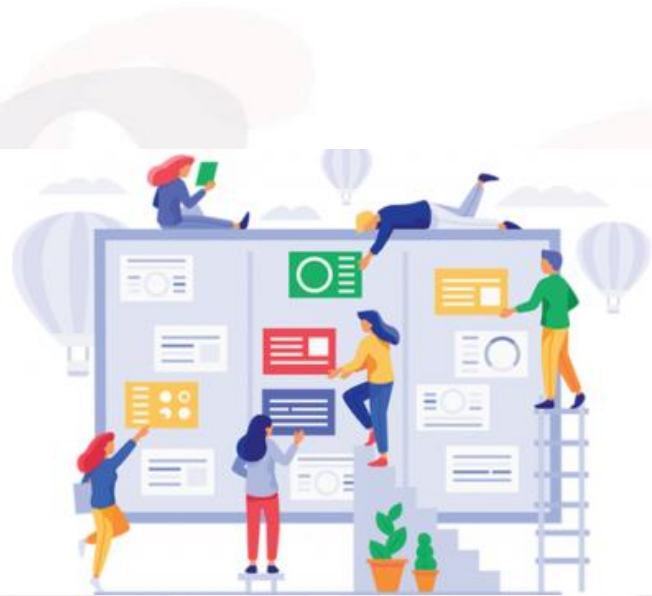
Prilog 1 – Pregled važećih zakonskih i podzakonskih akata po organizacijskim jednicima

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



Pravna i ekonomska izdanja
za uspješno i zakonito poslovanje

BUDITE NA
PRAVNOJ STRANI



www.paragraf.ba - www.paragraf.rs

PRAKTIČNI PRIMJERI



Prilog 4

MAPA POSLOVNIH PROCESA

Naziv organizacije:	GRAD XY
Organizaciona jedinica:	Odjeljenje za opće i pravne poslove
Rukovodilac organizacione jedinice:	Šef Odjeljenja za opće i pravne poslove

1. NAZIV PROCESA

Ovjere potpisa, rukopisa i prepisa

2. CILJ PROCESA

Ovjeravanje potpisa, rukopisa i prepisa prema važećim propisima i utvrđenim nadležnostima radi njihove upotrebe pred nadležnim organima u zemlji i inostranstvu.

3. OPIS ULAZNIH VRIJEDNOSTI

Akti, rukopisi, prepisi i fotokopije potpisani ili sačinjeni od strane stranke.

4. AKTIVNOSTI GLAVNE KONTROLE

Provjera validnosti identifikacione isprave, utvrđivanje identiteta stranke, nadgledanje procesa potpisivanja ili stavljanja rukoznaka, provjera istovjetnosti prijepisa ili fotokopija sa originalima dokumenata

5. OPIS IZLAZNIH VRIJEDNOSTI

Ovjerene isprave.

6. RESURSI/SREDSTVA

Ljudski resursi/zaposleni, finansijski resursi, tehnički resursi

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

Zakon o ovjeravanju potpisa, rukopisa i prepisa („Službeni list SRBiH“, broj: 37/71, 39/75 i 42/89)
 Uputstvo o izvršenju zakona o ovjeravanju potpisa, rukopisa i prepisa („Službeni list SRBiH“, br. 8/1976 i 24/1976)
 Zakon o zaštiti ličnih podataka („Službeni glasnik BiH“ br. 49/06, 76/11, 89/11)
 Pravilnik o kancelarijskom poslovanju u FBiH („Službene novine FBiH“ br. 96/19)
 Odluka o administrativnim taksama i Tarifi općinskih administrativnih taksi („Službeni glasnik Grada XY“ br. 10/20, 11/21)

8. ODGOVORNA LICA

Šef Odjeljenja za opće i pravne poslove
 Službena lica – namještenici čiji potpisi su deponovani na sudu

9. ORGANIZACIONA JEDINICA (VLASNIK PROCESA)

Odjeljenje za opće i pravne poslove

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?



Nemojte ići odmah u preveliki nivo detalja - poželjno je krenuti od glavnih procesa, pa tek onda razrađivati potprocese gdje je to potrebno.

Uključivanje pravih ljudi je ključno - najbolje mape nastaju kada su uključeni oni koji svakodnevno rade u procesu – bez njihovog inputa mapa može biti nepotpuna ili netačna

Mapa nije sama sebi svrha - njena svrha je da služi kao osnova za: identifikaciju rizika, uspostavljanje kontrola, unaprjeđenje efikasnosti i podršku odlučivanju





Jednostavnost i preglednost su važniji od „savršenstva“

- previše kompleksne mape često se ne koriste: bolje je imati jasnu i razumljivu mapu nego tehnički savršenu, ali neupotrebljivu.

Povezanost sa upravljanjem rizicima i FUK-om u cjelini -

mapa poslovnih procesa nije izolovan alat: ona je temelj za kvalitetno upravljanje rizicima i razvoj sistema internih kontrola.

Potrebno je preispitivati ažuriranje - procesi se mijenjaju (propisi, IT sistemi, organizacija)





Koordinatori za FUK imaju važnu ulogu u jačanju sistema internih kontrola i zato moraju biti **agilni, proaktivni i spremni na kontinuirano prilagođavanje promjenama.**

Njihov zadatak nije samo praćenje usklađenosti sa propisima, već i prepoznavanje svih internih i eksternih faktora koji mogu utjecati na funkcionisanje organizacije – od regulatornih izmjena i tehnološkog razvoja do organizacijskih promjena i novih rizika.

Samo koordinatori koji blagovremeno prepoznaju izazove i iniciraju unaprjeđenja mogu doprinijeti stvaranju efikasnog, otpornog i pouzdanog sistema internih kontrola.



Kontinuirano pratite regulatorne promjene i procjenjujte njihov utjecaj na procese i kontrole u organizaciji.

Održavajte redovnu komunikaciju sa rukovodstvom i organizacionim jedinicama kako biste na vrijeme prepoznali probleme i rizike.

Razvijajte kroz edukaciju i podizanje svijesti zaposlenih o značaju internih kontrola.

Budite usmjereni na praktična rješenja i unapređenje procesa, a ne samo na formalno ispunjavanje zahtjeva.



Koristite podatke, izvještaje i nalaze interne i eksterne revizije za identifikaciju slabosti i prilika za poboljšanje

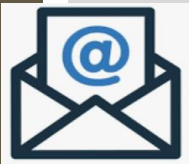
Pratite tehnološke i organizacione promjene koje mogu utjecati na efikasnost kontrola i poslovnih procesa

Podstičite saradnju između različitih organizacionih jedinica radi blagovremenog razmjenjivanja informacija

Djelujte kao partner rukovodstvu kroz davanje prijedloga koji doprinose odgovornijem, efikasnijem i transparentnijem upravljanju organizacijom.



www.linkedin.com/in/belma-islamovic



belma.islamovic@yahoo.com

