



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,  
Education and Research EAER  
State Secretariat for Economic Affairs SECO



## Лекција 11

# ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ КВАЛИТЕТНИХ СИСТЕМА ФУК

## 11. ОСНОВНЕ КАРАКТЕРИСТИКЕ КВАЛИТЕТНИХ СИСТЕМА ФУК

### Увод

У овој лекцији се обрађују:

- 1) Кључна обележја адекватног система ФУК
  - Дефинисање стратешких и оперативних циљева као предуслов
  - Управљачка одговорност на свим нивоима управљања
  - Системски приступ и поглед на контроле
  - Праћење, извештавање и редовно ажурирање система ФУК

### Након савладане лекције:

- ✓ Разумећете кључна обележја доброг и квалитетног система ФУК

### Кључне дефиниције

**Добро финансијско управљање** односи се на захтев да се јавна средства троше и њима управља у складу са принципима економичности, ефикасности и ефикасности.

**Економичност** подразумева да средства која организација употребљава за спровођење своје делатности буду благовремено доступна, у одговарајућим количинама, одговарајућег квалитета и по најповољнијој цени.

**Ефективност** представља однос између постигнутих резултата и предвиђених циљева. То је мера у којој су циљеви одређене активности остварени, односно веза између планираног утицаја и стварног утицаја одређене активности.

**Ефикасност** значи постизање најбољег односа између употребљених средстава и постигнутих резултата.

**Адекватан систем ФУК** пружа разумну увереност да постоји ефективно управљање ризиком и да ће циљеви корисника буџетских средстава бити остварени ефикасно и економично.

**Разумна увереност** представља задовољавајући степен сигурности у вези са одређеним питањем које се разматра у погледу трошкова, користи и ризика.

## КЉУЧНА ОБЕЛЕЖЈА АДЕКВАТНИХ СИСТЕМА ФУК

Добро успостављен систем ФУК, за који је одговоран руководилац организације у јавном сектору, пружа у разумној мери уверавање, кроз управљање ризицима, да ће се управљачке активности извршавати на исправан, етички, економичан, ефикасан и ефикасан начин. Такође, добро успостављен систем подразумева и усаглашеност за законима и другим прописима, чување средстава од губитака, злоупотребе и штете.

Свака школа треба да успостави сопствени систем ФУК који ће бити у складу са њеним потребама и окружењем. Кључна обележја квалитетног и адекватног система ФУК морају бити комуницирана јасно, тако да их сви учесници у систему могу лако разумети и применити.

Систем ФУК који је одговарајући за дату организацију:

- утиче на све њене аспекте: све запослене, процесе, активности, програме и пројекте;
- представља основни елемент који се провлачи кроз све активности организације, а не обележје које је придодато организацији да би се увео додатни административни терет;
- подразумева квалитете доброг управљања и преношење овлашћења и задужења у оквиру надлежности;
- зависи од запослених и биће успешан, односно неуспешан, у зависности од пажње коју му посвећују запослени. У том погледу доступност релевантних информација или алата за едукацију запослених о елементима система ФУК јесте предуслов за успешно спровођење ефикасног система управљања и интерне контроле;
- ефикасан је само уколико сви запослени и окружење раде заједно;
- у разумној мери пружа уверавање везано за вероватноћу да организације у јавном сектору остварују своје циљеве и мисије;
- свака нова активност, програм или операција треба да се ослони на постојећа обележја система ФУК, ради уштеде времена и ресурса, уз коришћење постојећих (већ имплементираних) процеса, информационих система и интерних контрола.

Редовним сагледавањем система ФУК, руководство добија важне улазне информације за унапређење већ постојећег система што доприноси даљем јачању система и ефикаснијем остваривању циљева организације.

Не постоји организација у јавном сектору Републике Србије која нема никакав систем интерних контрола, односно основе система ФУК. Законски оквир Републике Србије обезбеђује многе елементе система ФУК, тако да сваки КЈС има успостављене бар његове основне елементе имајући у виду да су дефинисане одговорности запослених, да је присутна контрола у пословању као и одлучивању. Међутим, да би тај систем био одговарајући за сваку организацију понаособ, мора се даље надоградити и прилагодити њеним потребама. Први корак у томе је дефинисање стратешких и оперативних циљева како би се у даљем процесу развоја адекватног система утврдили ризици који могу бити претња по реализацију постављених циљева и предузеле мере којима се спречава активирање ризика, или бар умањује њихов утицај. У пракси, често нису дефинисани циљеви организације, па је онда и упитан квалитет постојећег система ФУК.

## **РЕЗИМЕ**

Адекватан и квалитетан систем ФУК обезбеђује разумну увереност да ће организација остварити постављене циљеве. Успостављени систем ФУК је квалитетан и адекватан за дату организацију када се заснива на:

- Добро постављеним оперативним циљевима који узимају у обзир и финансијске ефекте;
- Добро уређеној организационој структури са јасно дефинисаним овлашћењима и одговорностима;
- Идентификованим ризицима и одговарајућим мерама за њихово спречавање / ублажавање;
- Контроли активности путем контроле ефеката пре доношења одлука, током и након њихове примене;
- Праћењу система и отклањању благовремено идентификованих недостатака.