

496

Na osnovu člana 19. stav (2) Zakona o Vladi Federacije Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", br. 1/94, 8/95, 58/02, 19/03, 2/06 i 8/06), a u vezi sa članom 7. Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala ("Službene novine Federacije BiH", br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22), Vlada Federacije Bosne i Hercegovine, na 47. sjednici, održanoj 13.02.2025. godine, donosi

ODLUKU

O DAVANJU PRETHODNE SAGLASNOSTI NA PROGRAM USAVRŠAVANJA PREDSEDNIKA I ČLANOVA NADZORNIH ODBORA I UPRAVA PRIVREDNIH DRUŠTAVA SA UČEŠĆEM DRŽAVNOG KAPITALA

I.

Vlada Federacije Bosne i Hercegovine daje prethodnu saglasnost na Program usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala.

Program usavršavanja iz stava (1) ove tačke čini sastavni dio ove odluke.

II.

Stupanjem na snagu ove odluke prestaje da važi Odluka o davanju prethodne saglasnosti na Program usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala i Program usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala ("Službene novine Federacije BiH", broj 69/18).

III.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja i objavit će se u "Službenim novinama Federacije BiH".

V. broj 77/2025

13. februara 2025. godine
Sarajevo

Premijer
Nermin Nikšić, s. r.

Na osnovu člana 11. Zakona o privrednim komorama u Federaciji Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", br. 35/98 i 34/03), čl. 9. i 10. Statuta Privredne/Gospodarske komore Federacije Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", broj 53/18), člana 7. stav (7) Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala ("Službene novine Federacije BiH", br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22) i Odluke Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, V. broj 77/2025 od 13.02.2025. godine, predsjednik i potpredsjednik Privredne/Gospodarske komore Federacije Bosne i Hercegovine donose

**PROGRAM
USAVRŠAVANJA PREDSEDNIKA I ČLANOVA
NADZORNIH ODBORA I UPRAVA PRIVREDNIH
DRUŠTAVA SA UČEŠĆEM DRŽAVNOG KAPITALA**

I**(Predmet)**

Ovim programom utvrđuje se postupak, literatura, moduli, postupak polaganja završnog ispita, uslovi za prijavu kandidata, postupak prijavljivanja i certificiranja kandidata, troškovi usavršavanja, kontinuirana edukacija certificiranih polaznika i evidencije polaznika usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala (u daljem tekstu: usavršavanje). Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Komora) organizuje usavršavanje u skladu sa Uredbom o usavršavanju

predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala (u daljem tekstu: Uredba o usavršavanju), koje će se obavljati kontinuirano, transparentno i uz redovno informisanje Vlade Federacije Bosne i Hercegovine.

II**(Postupak)**

Na osnovu ovog programa, Komora raspisuje javni oglas za usavršavanje radi prikupljanja prijave kandidata za usavršavanje.

Na bazi prikupljenih prijava, Komora sačinjava terminski plan po mjestima usavršavanja: Sarajevo, Mostar, Tuzla, Livno, Bihać, Zenica, Travnik i Vitez.

Usavršavanje se sastoji od 30 sati predavanja i završnog ispita.

U jednoj grupi za usavršavanje može biti najviše 60 kandidata.

Usavršavanje će se organizovati u dane vikenda ili radnim danima u popodnevnom terminima.

Izuzetno ukoliko su ispunjeni uslovi iz člana 5. stava (3) Uredbe o usavršavanju, predavanja će se realizovati on-line putem odgovarajuće platforme.

III**(Literatura)**

Usavršavanje će se vršiti na osnovu i uz prezentovanje važećih zakona u Bosni i Hercegovini i Federaciji Bosne i Hercegovine.

Komora će polaznicima usavršavanja obezbijediti literaturu za učenje i polaganje završnog ispita u prihvatljivom obliku, te istu po potrebi ažurirati i dopunjavati.

Predavači, za čiji angažman je data saglasnost od strane Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije (u daljem tekstu: Ministarstvo), dostavit će Komori pisane materijale po temama koje prezentuju.

IV

(Stručni dio usavršavanja - moduli koji se izučavaju na usavršavanju)

Članom 8. Uredbe o usavršavanju utvrđene su oblasti koje obuhvata usavršavanje i to:

1. Osnove građanskog prava i privrednog prava,
2. Osnove računovodstva,
3. Osnove poslovnih i javnih finansija,
4. Osnove menadžmenta,
5. Osnove reinžinjeringa proizvodnje i
6. Osnove korporativnog upravljanja.

U okviru oblasti iz stava (1) ove tačke, utvrđuju se teme za usavršavanje kako slijedi:

Tema 1: "Pravni aspekt poslovanja privrednog društva"

- Pojmovi: kompanija, korporacija, firma, privredno društvo;
- Vrste privrednih društava;
- Pravna osnova upravljanja;
- Osnove privrednog prava i preduzeća;
- Povezanost građanskog prava i privrednog prava;
- Pravni aspekt obaveza i prava uprave;
- Pravni aspekt obaveza i prava nadzornog odbora;
- Pravni aspekti upravljanja javnim preduzećima;
- Stečajni postupak - uslovi za otvaranje stečajnog postupka, organi stečajnog postupka, pravne posljedice i reorganizacija stečajnog dužnika nesposobnog za plaćanje na osnovu stečajnog plana.

Tema 2: "Upravljanje privrednim društvom/preduzećem"

- Korporativno upravljanje - osnove;
- Značaj, svrha i ciljevi upravljanja te upravljačka struktura (top i srednji menadžment);

- Funkcije menadžmenta: planiranje, organizovanje, upravljanje ljudskim resursima, vođenje (motivacija, vodstvo i komuniciranje) i kontrola poslovanja;
- Ciljevi poslovanja sa aspekta svih stakeholdera;
- Odnos nadzornog odbora i uprave, konflikti do kojih može doći i metode rješavanja konflikata;
- Savremeni modeli upravljanja kompanijom: 7 S Mc Kinsey model i Balanced Scorecard kao alat;
- Operativna optimizacija i korporativno upravljanje - koncept 5V i strategije rasporeda.

Tema 3: "Nadležnosti i odnosi između organa društva"

- Moderna uloga nadzornog odbora;
- Uloga uprave društva i odnos članova uprave;
- Odnos direktora i nadzornog odbora;
- Odnos direktora i vlasnika preduzeća;
- Politika upravljanja i politika odnosa između rukovodnih struktura.

Tema 4: "Uloga i odgovornost nadzornog odbora u privrednim društvima sa učešćem državnog kapitala"

- Propisi Federacije Bosne i Hercegovine koji regulišu rad nadzornih odbora;
- Zakonske pretpostavke za predlaganje kandidata za članove nadzornih odbora, opšti i posebni uslovi, postupak izbora, nespojivost funkcija i sukob interesa;
- Nadzorni odbor: nadležnosti, sastav, mandat i razrješenje;
- Plaće i druga materijalna prava članova organa upravljanja institucija i javnih preduzeća u većinskom vlasništvu Federacije Bosne i Hercegovine;
- Organizacija i održavanje sjednice nadzornog odbora;
- Odnos skupštine i nadzornog odbora;
- Interni akti privrednog društva/javnog preduzeća;
- Zaštita manjine u odlučivanju i pobijanju odluka skupštine društva;
- Aktivnosti na usaglašavanju postojeće regulative.

Tema 5: "Vizija, strategija, korporativna kultura i društvena odgovornost korporacije/preduzeća"

- Vizija: artikulacija vizije i poslovne misije;
- Ključne vrijednosti: osnov vizije;
- Poslovna misija;
- Korporativna kultura: vrijednosti + norme;
- Koncept društveno odgovornog poslovanja;
- ESG (environmental, social, governance) – novi koncept društveno odgovornog poslovanja;
- Strategija: korporativna, poslovna, funkcionalna;
- Strateški menadžment i strateško promišljanje;
- Strateška analiza;
- Alati strateškog menadžmenta: SWOT, VRIO, strateške matrice (Analiza industrije, BCG, GE, ADL, ..);
- Konkurentska prednost;
- Nosive kompetencije;
- Generičke strategije;
- Strateški plan;
- Načini mjerenja uspješnosti poslovanja top-menadžmenta (uprave).

Tema 6: "Reinženjering privrednog društva/preduzeća"

- Osnovni ciljevi reinženjeringa;
- Uloga i zadaci nadzornog odbora i top-menadžmenta u procesu reinženjeringa;
- Primjeri reinženjeringa iz privredne prakse;
- Reinženjering u javnim preduzećima - mogućnosti primjene i ograničenja reinženjeringa i drugih savremenih tehnika menadžmenta;
- Analiza primjene reinženjeringa u razvijenim industrijama;

- Mjerljivi rezultati primjene reinženjeringa u razvoju uspješne proizvodnje;
- Alati reinženjeringa u modernizaciji proizvodnje.

Tema 7: "Korporativna komunikacija"

- Menadžerska komunikacija;
- Interna komunikacija;
- Odnosi sa javnošću;
- Poslovno odlučivanje i komunikacija;
- Emocionalna inteligencija i komunikacija;
- Upravljanje znanjem i komunikacija.

Tema 8: "Kompenzacijski menadžment - inovativni pristupi sistemu nagrađivanja"

- Ciljevi, politika i strategija sistema nagrađivanja;
- Motivacija i sistem nagrađivanja - faktori atrakcije i faktori retencije;
- Povezanost sistema nagrađivanja i poslovne izvrsnosti preduzeća;
- Ocjena radne uspješnosti i sistem nagrađivanja.

Tema 9: "Menadžersko računovodstvo i finansijska kontrola u funkciji upravljanja"

- Izazovi menadžerskog računovodstva - pouzdanost računovodstvenih informacija, računovodstvene informacija u kontekstu menadžerskog odlučivanja i selekcija računovodstvenih informacija za potrebe uprave, nadzornog odbora i vlasnika;
- Finansijsko izvještavanje - bilans stanja, bilans uspjeha, izvještaj o promjenama kapitala, izvještaj o novčanim tokovima;
- Bilans stanja – obuhvat i rizici u izvještavanju;
- Analiza finansijskih performansi poslovanja poslovnog subjekta;
- Zakonitost poslovanja: interna i eksterna revizija, interna kontrola;
- Računovodstvene prevare: obrada izvještaja, lažni podaci, prikrivanje činjenica, manipulacije u finansijskim izvještajima.

Tema 10: "Finansijski menadžment i finansijska tržišta"

- Osnovni izazovi finansijskog menadžmenta u privrednom subjektu;
- Značaj finansijskog planiranja u procesu upravljanja;
- Uloga vremenske vrijednosti novca u funkciji menadžerskog odlučivanja;
- Politika investiranja: proces investiranja, metode ocjene ekonomske isplativosti investicija, trošak kapitala, investicijski projekti;
- Poslovna i finansijska poluga;
- Poseban osvrt na odabrane teme iz područja finansijskog menadžmenta: rizik i prinos, spajanje, pripajanje i preuzimanje, finansijsko dubinsko posmatranje (due diligence);
- Pojam i značaj finansijskih tržišta – osvrt na razvijena i rubna finansijska tržišta;
- Uticaj kamatne stope na kretanja na finansijskim tržištima;
- Pregled najznačajnijih finansijskih instrumenata;
- Uloga i značaj finansijskih institucija u Bosni i Hercegovini;
- Monetarna politika i Currency Board.

Tema 11: "Procjena vrijednosti privrednog društva/preduzeća"

- Procjene vrijednosti: konceptualni okvir za vršenje procjena vrijednosti;
- Koncepti vrijednosti;
- Motivi i metode procjene vrijednosti;
- Prinosna vrijednost preduzeća i potencijal generisanja dobiti.

Tema 12: "Upravljanje marketingom privrednog društva/preduzeća i savremena prodaja"

- Koncept, primjena i značaj marketinga u savremenom preduzeću;
- Povezanost marketinškog menadžmenta i uspjeha preduzeća;
- Marketinško okruženje;
- Marketinški miks (oblikovanje tržišne ponude);
- Etika i društveno odgovorni marketing;
- Značaj i uloga prodaje;
- Metode prodaje i proces prodaje;
- Orijentacije u prodaji;
- Lična prodaja;
- Ljudski potencijali prodaje;
- Prodajne vještine (prezentacije i ponude, pregovaranje sa kupcima i dr.).

Tema 13: "Javne nabavke"

- Pojam i istorijski razvoj javnih nabavki;
- Legislativa o javnim nabavkama - Evropska unija i BiH;
- Ciljevi uspostavljanja sistema javnih nabavki;
- Osnovna načela javnih nabavki;
- Obveznici primjene propisa o javnim nabavkama;
- Vrste postupaka javnih nabavki;
- Uloga službenika i komisije za javne nabavke;
- Pravna zaštita u javnim nabavkama.

Tema 14: "Međunarodna trgovina"

- Specifičnosti, vrste i subjekti međunarodne trgovine;
- Savremeni procesi u globalnoj ekonomiji i tendencije u razvoju međunarodne trgovine;
- Internacionalizacija poslovanja - razlozi, motivi i oblici izlaska na strana tržišta;
- Uloga države u međunarodnoj trgovini - strategija i politika vanjske trgovine;
- Vanjskotrgovinski režim BiH.

Tema 15: "Privredni aspekt pristupanja EU i promocija privrede BiH na tržištu EU"

- Trgovinska politika EU i druge politike od značaja za poslovanje na tržištu EU;
- Razvoj institucionalnih odnosa BiH sa EU i značaj pristupanja EU;
- Vanjska trgovina BiH sa EU;
- Mogućnosti izvoza BiH na tržište EU - prepreke i poticaji, uloga države i poslovne zajednice;
- Položaj i uloga javnih preduzeća u EU.

Raspored sati predavača utvrdit će Komora svojim aktom.

V

(Završni ispit)

Stručne službe Komore, u saradnji sa predavačima angažovanim na realizaciji usavršavanja, sačinjit će program za polaganje završnog ispita, na način da pripreme teme za seminarske radove i uputstvo za izradu radova za polaznike svakog ciklusa usavršavanja. Odbrana rada i provjera znanja obavit će se u usmenoj formi, interaktivno i po grupama, pred komisijom sastavljenom od tri člana iz reda predavača.

Provjera znanja u sklopu završnog ispita vrši se kroz:

- kvalitetu seminarskog rada i kvalitetu prezentacije rada,
- znanje vezano za temu obrađenu u seminarском radu, odgovore na pitanja iz oblasti obuhvaćenih modulima usavršavanja, koja se biraju nasumično za svakog polaznika iz aktuelne verzije Zbirke pitanja za polaganje završnog ispita u sklopu usavršavanja, radi provjere rezultata usavršavanja,
- odgovore na dodatna pitanja članova komisije.

Kandidat koji nije položio završni ispit ima pravo pristupiti ponovnom polaganju u roku od 90 dana od dana prvog ispitivanja, bez naknade.

VI

(Uslovi za prijavu kandidata)

Usavršavanje će biti omogućeno licima čiji mandat je u toku ili su u toku izbora odnosno imenovanja u privrednim društvima sa učešćem državnog kapitala, kao i drugim licima koja se prijave na usavršavanje radi certificiranja, ukoliko ispunjavaju uslove iz člana 248. Zakona o privrednim društvima ("Službene novine Federacije BiH", broj 81/15 i 75/21).

VII

(Postupak prijavljivanja i certificiranja)

Prijavljivanje kandidata i obrada prijave vrši se na osnovu javnog oglasa kojeg objavljuje Komora.

Kandidati koji dostave prijavu u skladu sa javnim oglasom obavještavaju se o pristupanju usavršavanju, sa potrebnim podacima o mjestu i vremenu početka ciklusa usavršavanja (prema prijavama kandidata), uz obavezu plaćanja određene naknade za usavršavanje.

Mjesto i vrijeme početka ciklusa usavršavanja bit će utvrđeno kada za određeno mjesto usavršavanja iz tačke II stav (2) ovog Programa bude prijavljeno najmanje 30, a najviše 60 kandidata.

Predsjednik Komore svojim aktom određuje uslove, raspored usavršavanja i ostalo potrebno u obavljanju usavršavanja.

Kandidatima koji uspješno završe usavršavanje i polože ispit izdat će se odgovarajući certifikat.

Certifikat o završenom usavršavanju priprema Komora, a potpisuje federalni ministar energije, rudarstva i industrije i predsjednik Komore u roku od 30 dana od dana položenog završnog ispita.

Certifikat o završenom usavršavanju (Obrazac broj 1), nalazi se u prilogu ovog Programa i čini njegov sastavni dio.

Na zahtjev polaznika, Komora može izdati duplikat certifikata o završenom usavršavanju. Podnosilac zahtjeva je dužan uz zahtjev priložiti dokaz o uplati naknade za izdavanje duplikata certifikata i dokaz da je originalni certifikat o završenom usavršavanju oglašen nevažećim u Službenim novinama Federacije BiH.

Rok izdavanja duplikata certifikata je 30 dana od dana prijema potpunog zahtjeva.

Na zahtjev kandidata, Komora može izdati:

- uvjerenje o podnesenoj prijavi za usavršavanje, čiji je rok važenja najviše 90 dana,
- uvjerenje o učešću u ciklusu usavršavanja, čiji je rok važenja najviše 90 dana,
- uvjerenje o završenom usavršavanju, koje mijenja certifikat o završenom usavršavanju od datuma položenog završnog ispita do izdavanja certifikata, a čiji je rok važenja najviše 30 dana, i
- uvjerenje o završenom usavršavanju, koje se izdaje kao dokaz o završenom usavršavanju do izdavanja duplikata certifikata, a čiji je rok važenja najviše 60 dana.

Sva pitanja u vezi sa tehničkim detaljima usavršavanja (raspored usavršavanja, usaglašavanje termina sa predavačima, predlaganje nadležnim organima, regulisanje određenih pitanja koja se pojave u toku usavršavanja i drugo), uredit će svojim aktom predsjednik Komore.

VIII

(Troškovi usavršavanja)

Pojedinačni iznos uplate za usavršavanje po kandidatu iznosi 880,00 KM.

Predsjednik Komore će svojim aktom utvrditi neto iznos satnice angažmana predavača u sklopu realizacije usavršavanja.

Sa predavačima će se zaključiti ugovor, kojim će se utvrditi prava i obaveze.

IX

(Kontinuirana edukacija certificiranih polaznika usavršavanja)

Polaznici koji su stekli Certifikat o završenom usavršavanju iz tačke VII stav (5) ovog Programa, u cilju kontinuirane edukacije, dužni su proći dodatnu edukaciju koju organizuje Komora, jednom godišnje po šest sati.

Komora će obavijestiti certificirane polaznike po mjestu prebivališta radi prikupljanja prijava kandidata za dodatnu edukaciju iz stava (1) ove tačke.

Kontinuirana edukacija obuhvatat će teme vezane za novine u zakonskoj regulativi odnosno inovacije i savremene koncepte u oblastima utvrđenim tačkom IV ovog Programa, kao i njihovu primjenu.

Predsjednik Komore, po osnovu pristiglih prijava, svojim aktom utvrđuje mjesto i termin održavanja edukacije te visinu naknade za učešće.

Komora kandidatima koji su prisustvovali dodatnoj edukaciju iz stava (1) ove tačke izdaje odgovarajuću potvrdu.

X

(Evidencije)

Komora vodi evidencije kandidata koji su stekli Certifikat o završenom usavršavanju iz tačke VII stav (5) ovog Programa i kandidata koji su u tekućoj godini prisustvovali kontinuiranoj edukaciji iz tačke IX stav (1) ovog Programa.

XI

(Stupanje na snagu)

Ovaj Program stupa na snagu narednog dana od dana objavljivanja u "Službenim novinama Federacije BiH".

Predsjednik Komore
Marko Šantić, s. r.

Potpredsjednik Komore
Mirsad Jašarspahić, s. r.

OBRAZAC BROJ 1 – Certifikat o završenom usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala

Bosna i Hercegovina Federacija Bosne i Hercegovine Vlada Federacije Bosne i Hercegovine	Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine
U skladu sa članom 252. Zakona o privrednim društvima („Službene novine Federacije BiH“, br. 81/15 i 75/21) i članom 7. Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala („Službene novine Federacije BiH“, br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22) izdaje se	
<h1 style="margin: 0;">CERTIFIKAT</h1> <h2 style="margin: 0;">o završenom usavršavanju</h2>	
Ime, ime jednog roditelja i prezime _____	
Uspješno je obavio/la usavršavanje po Programu usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala („Službene novine Federacije BiH“, broj _____).	
Usavršavanje je provedeno u periodu od _____ do _____ u _____.	
Vlada Federacije Bosne i Hercegovine Federalni ministar energije, rudarstva i industrije (ime i prezime) _____	Sarajevo, _____ godine Broj _____
Privredna /Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine Predsjednik (ime i prezime) _____	

Na temelju članka 19. stavak (2) Zakona o Vladi Federacije Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", br. 1/94, 8/95, 58/02, 19/03, 2/06 i 8/06), a u svezi s člankom 7. Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa sudjelovanjem državnog kapitala ("Službene novine Federacije BiH", br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22), Vlada Federacije Bosne i Hercegovine, na 47. sjednici, održanoj 13.02.2025. godine, donosi

**ODLUKU
O DAVANJU PRETHODNE SUGLASNOSTI NA
PROGRAM USAVRŠAVANJA PREDSEDNIKA I
ČLANOVA NADZORNIH ODBORA I UPRAVA
GOSPODARSKIH DRUŠTAVA SA SUDJELOVANJEM
DRŽAVNOG KAPITALA**

I.

Vlada Federacije Bosne i Hercegovine daje prethodnu suglasnost na Program usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa sudjelovanjem državnog kapitala.

Program usavršavanja iz stavka (1) ove točke čini sastavni dio ove odluke.

II.

Stupanjem na snagu ove odluke prestaje da važi Odluka o davanju prethodne suglasnosti na Program usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa sudjelovanjem državnog kapitala i Program usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa sudjelovanjem državnog kapitala ("Službene novine Federacije BiH", broj 69/18).

III.

Ova odluka stupa na snagu danom donošenja i objavit će se u "Službenim novinama Federacije BiH".

V. broj 77/2025

13. veljače 2025. godine
Sarajevo

Premijer
Nermin Nikšić, v. r.

Na temelju članka 11. Zakona o gospodarskim komorama u Federaciji Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", br. 35/98 i 34/03), članka 9. i 10. Statuta Privredne/Gospodarske komore Federacije Bosne i Hercegovine ("Službene novine Federacije BiH", broj 53/18), članka 7. stavak (7) Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa udjelom državnog kapitala ("Službene novine Federacije BiH", br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22) i Odluke Vlade Federacije Bosne i Hercegovine, V. broj 77/2025 od 13.02.2025. godine, predsjednik i potpredsjednik Privredne/Gospodarske komore Federacije Bosne i Hercegovine donose

**PROGRAM
USAVRŠAVANJA PREDSEDNIKA I ČLANOVA
NADZORNIH ODBORA I UPRAVA GOSPODARSKIH
DRUŠTAVA SA UDJELOM DRŽAVNOG KAPITALA**

I

(Predmet)

Ovim programom utvrđuje se postupak, literatura, moduli, postupak polaganja završnog ispita, uvjeti za prijavu kandidata, postupak prijavljivanja i certificiranja kandidata, troškovi usavršavanja, kontinuirana edukacija certificiranih polaznika i evidencije polaznika usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa udjelom državnog kapitala (u daljem tekstu: usavršavanje). Privredna/

Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine (u daljem tekstu: Komora) organizira usavršavanje sukladno Uredbi o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa sudjelovanjem državnog kapitala (u daljem tekstu: Uredba o usavršavanju), koje će se obavljati kontinuirano, transparentno i uz redovito informiranje Vlade Federacije Bosne i Hercegovine.

II

(Postupak)

Na temelju ovog programa, Komora raspisuje javni oglas za usavršavanje radi prikupljanja prijave kandidata za usavršavanje.

Na bazi prikupljenih prijava, Komora sačinjava terminski plan po mjestima usavršavanja: Sarajevo, Mostar, Tuzla, Livno, Bihać, Zenica, Travnik i Vitez.

Usavršavanje se sastoji od 30 sati predavanja i završnog ispita.

U jednoj grupi za usavršavanje može biti najviše 60 kandidata.

Usavršavanje će se organizirati u dane vikenda ili radnim danima u popodnevnim terminima.

Izuzetno ukoliko su ispunjeni uvjeti iz članka 5. stavak (3) Uredbe o usavršavanju, predavanja će se realizirati on-line putem odgovarajuće platforme.

III

(Literatura)

Usavršavanje će se vršiti na temelju i uz prezentirne važećih zakona u Bosni i Hercegovini i Federaciji Bosne i Hercegovine.

Komora će polaznicima usavršavanja osigurati literaturu za učenje i polaganje završnog ispita u prihvatljivom obliku, te istu po potrebi ažurirati i dopunjavati.

Predavači, za čiji angažman je data suglasnost od strane Federalnog ministarstva energije, rudarstva i industrije (u daljem tekstu: Ministarstvo), dostavit će Komori pisane materijale po temama koje prezentuju.

IV

(Stručni dio usavršavanja - moduli koji se izučavaju na usavršavanju)

Člankom 8. Uredbe o usavršavanju utvrđene su oblasti koje obuhvata usavršavanje i to:

1. Osnove građanskog prava i gospodarskog prava,
2. Osnove računovodstva,
3. Osnove poslovnih i javnih financija,
4. Osnove menadžmenta,
5. Osnove reinžinjerin角度 proizvodnje i
6. Osnove korporativnog upravljanja.

U okviru oblasti iz stavka (1) ove točke, utvrđuju se teme za usavršavanje kako slijedi:

Tema 1: "Pravni aspekt poslovanja gospodarskog društva"

- Pojmovi: kompanija, korporacija, tvrtka, gospodarsko društvo;
- Vrste gospodarskih društava;
- Pravni temelj upravljanja;
- Osnove gospodarskog prava i poduzeća;
- Povezanost građanskog prava i gospodarskog prava;
- Pravni aspekt obveza i prava uprave;
- Pravni aspekt obveza i prava nadzornog odbora;
- Pravni aspekti upravljanja javnim poduzećima;
- Stečajni postupak - uvjeti za otvaranje stečajnog postupka, organi stečajnog postupka, pravne posljedice i reorganizacija stečajnog dužnika nesposobnog za plaćanje na temelju stečajnog plana.

Tema 2: "Upravljanje gospodarskim društvom/poduzećem"

- Korporativno upravljanje - temelji;

- Značaj, svrha i ciljevi upravljanja te upravljačka struktura (top i srednji menadžment);
- Funkcije menadžmenta: planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim resursima, vođenje (motivacija, vodstvo i komuniciranje) i kontrola poslovanja;
- Ciljevi poslovanja s aspekta svih stakeholdera;
- Odnos nadzornog odbora i uprave, konflikti do kojih može doći i metode rješavanja konflikata;
- Suvremeni modeli upravljanja kompanijom: 7 S Mc Kinsey model i Balanced Scorecard kao alat;
- Operativna optimizacija i korporativno upravljanje - koncept 5V i strategije rasporeda.

Tema 3: "Nadležnosti i odnosi između organa društva"

- Moderna uloga nadzornog odbora;
- Uloga uprave društva i odnos članova uprave;
- Odnos ravnatelja i nadzornog odbora;
- Odnos ravnatelja i vlasnika poduzeća;
- Politika upravljanja i politika odnosa između rukovodnih struktura.

Tema 4: "Uloga i odgovornost nadzornog odbora u gospodarskim društvima sa udjelom državnog kapitala"

- Propisi Federacije Bosne i Hercegovine koji reguliraju rad nadzornih odbora;
- Zakonske pretpostavke za predlaganje kandidata za članove nadzornih odbora, opći i posebni uvjeti, postupak izbora, nespojivost funkcija i sukob interesa;
- Nadzorni odbor: nadležnosti, sastav, mandat i razrješenje;
- Plaće i druga materijalna prava članova organa upravljanja institucija i javnih poduzeća u većinskom vlasništvu Federacije Bosne i Hercegovine;
- Organiziranje i održavanje sjednice nadzornog odbora;
- Odnos skupštine i nadzornog odbora;
- Interni akti gospodarskog društva/javnog poduzeća;
- Zaštita manjine u odlučivanju i pobijanju odluka skupštine društva;
- Aktivnosti na usuglašavanju postojeće regulative.

Tema 5: "Vizija, strategija, korporativna kultura i društvena odgovornost korporacije/poduzeća"

- Vizija: artikulacija vizije i poslovne misije;
- Ključne vrijednosti: temelj vizije;
- Poslovna misija;
- Korporativna kultura: vrijednosti + norme;
- Koncept društveno odgovornog poslovanja;
- ESG (environmental, social, governance) – novi koncept društveno odgovornog poslovanja;
- Strategija: korporativna, poslovna, funkcionalna;
- Strateški menadžment i strateško promišljanje;
- Strateška analiza;
- Alati strateškog menadžmenta: SWOT, VRIO, strateške matrice (Analiza industrije, BCG, GE, ADL, ..);
- Konkurentska prednost;
- Nosive kompetencije;
- Generičke strategije;
- Strateški plan;
- Načini mjerenja uspješnosti poslovanja top-menadžmenta (uprave).

Tema 6: "Reinženjering gospodarskog društva/poduzeća"

- Temeljni ciljevi reinženjeringa;
- Uloga i zadaci nadzornog odbora i top-menadžmenta u procesu reinženjeringa;
- Primjeri reinženjeringa iz gospodarske prakse;

- Reinženjering u javnim poduzećima - mogućnosti primjene i ograničenja reinženjeringa i drugih suvremenih tehnika menadžmenta;
- Analiza primjene reinženjeringa u razvijenim industrijama;
- Mjerljivi rezultati primjene reinženjeringa u razvoju uspješne proizvodnje;
- Alati reinženjeringa u modernizaciji proizvodnje.

Tema 7: "Korporativna komunikacija"

- Menadžerska komunikacija;
- Interna komunikacija;
- Odnosi sa javnošću;
- Poslovno odlučivanje i komunikacija;
- Emocionalna inteligencija i komunikacija;
- Upravljanje znanjem i komunikacija.

Tema 8: "Kompenzacijski menadžment - inovativni pristupi sustavu nagrađivanja"

- Ciljevi, politika i strategija sustava nagrađivanja;
- Motivacija i sustav nagrađivanja - faktori atrakcije i faktori retencije;
- Povezanost sustava nagrađivanja i poslovne izvrsnosti poduzeća;
- Ocjena radne uspješnosti i sustav nagrađivanja.

Tema 9: "Menadžersko računovodstvo i financijska kontrola u funkciji upravljanja"

- Izazovi menadžerskog računovodstva - pouzdanost računovodstvenih informacija, računovodstvene informacija u kontekstu menadžerskog odlučivanja i selekcija računovodstvenih informacija za potrebe uprave, nadzornog odbora i vlasnika;
- Financijsko izvještavanje - bilanca stanja, bilanca uspjeha, izvješće o promjenama kapitala, izvješće o novčanim tijekovima;
- Bilanca stanja – obuhvat i rizici u izvještavanju;
- Analiza financijskih performansi poslovanja poslovnog subjekta;
- Zakonitost poslovanja: interna i eksterna revizija, interna kontrola;
- Računovodstvene prevare: obrada izvješća, lažni podaci, prikrivanje činjenica, manipulacije u financijskim izvješćima.

Tema 10: "Financijski menadžment i financijska tržišta"

- Temeljni izazovi financijskog menadžmenta u gospodarskom subjektu;
- Značaj financijskog planiranja u procesu upravljanja;
- Uloga vremenske vrijednosti novca u funkciji menadžerskog odlučivanja;
- Politika investiranja: proces investiranja, metode ocjene ekonomske isplativosti investicija, trošak kapitala, investicijski projekti;
- Poslovna i financijska poluga;
- Poseban osvrt na odabrane teme iz područja financijskog menadžmenta: rizik i prinos, spajanje, pripajanje i preuzimanje, financijsko dubinsko posmatranje (due diligence);
- Pojam i značaj financijskih tržišta – osvrt na razvijena i rubna financijska tržišta;
- Utjecaj kamatne stope na kretanja na financijskim tržištima;
- Pregled najznačajnijih financijskih instrumenata;
- Uloga i značaj financijskih institucija u Bosni i Hercegovini;
- Monetarna politika i Currency Board.

Tema 11: "Procjena vrijednosti gospodarskog društva/poduzeća"

- Procjene vrijednosti: konceptualni okvir za vršenje procjena vrijednosti;
- Koncepti vrijednosti;
- Motivi i metode procjene vrijednosti;
- Prinosna vrijednost poduzeća i potencijal generisanja dobiti.

Tema 12: "Upravljanje marketingom gospodarskog društva/poduzeća i suvremena prodaja"

- Koncept, primjena i značaj marketinga u suvremenom poduzeću;
- Povezanost marketinškog menadžmenta i uspjeha poduzeća;
- Marketinško okruženje;
- Marketinški miks (oblikovanje tržišne ponude);
- Etika i društveno odgovorni marketing;
- Značaj i uloga prodaje;
- Metode prodaje i proces prodaje;
- Orijehtacije u prodaji;
- Osobna prodaja;
- Osobni potencijali prodaje;
- Prodajne vještine (prezentacije i ponude, pregovaranje sa kupcima i dr.).

Tema 13: "Javne nabave"

- Pojam i povijesni razvoj javne nabave;
- Legislativa o javnim nabavama - Europska unija i BiH;
- Ciljevi uspostavljanja sustava javnih nabava;
- Osnovna načela javnih nabava;
- Obveznici primjene propisa o javnim nabavama;
- Vrste postupaka javnih nabava;
- Uloga službenika i povjerenstva za javne nabave;
- Pravna zaštita u javnim nabavama.

Tema 14: "Međunarodna trgovina"

- Specifičnosti, vrste i subjekti međunarodne trgovine;
- Suvremeni procesi u globalnoj ekonomiji i tendencije u razvoju međunarodne trgovine;
- Internacionalizacija poslovanja - razlozi, motivi i oblici izlaska na strana tržišta;
- Uloga države u međunarodnoj trgovini - strategija i politika vanjske trgovine;
- Vanjskotrgovinski režim BiH.

Tema 15: "Gospodarski aspekt pristupanja EU i promocija gospodarstva BiH na tržištu EU"

- Trgovinska politika EU i druge politike od značaja za poslovanje na tržištu EU;
- Razvoj institucionalnih odnosa BiH sa EU i značaj pristupanja EU;
- Vanjska trgovina BiH sa EU;
- Mogućnosti izvoza BiH na tržište EU - prepreke i poticaji, uloga države i poslovne zajednice;
- Položaj i uloga javnih poduzeća u EU.

Raspored sati predavača utvrdit će Komora svojim aktom.

V

(Završni ispit)

Stručne službe Komore, u suradnji s predavačima angažiranim na realiziranju usavršavanja, sačinat će program za polaganje završnog ispita, na način da pripreme teme za seminarske radove i napatuk za izradu radova za polaznike svakog ciklusa usavršavanja. Obrana rada i provjera znanja obaviti će se u usmenoj formi, interaktivno i po grupama, pred povjerenstvom sastavljenim od tri člana iz reda predavača.

Provjera znanja u sklopu završnog ispita vrši se kroz:

- kvalitetu seminarskog rada i kvalitetu prezeniranja rada,

- znanje u svezi s temom obrađenom u seminarskom radu,
- odgovore na pitanja iz oblasti obuhvaćenih modulima usavršavanja, koja se biraju nasumično za svakog polaznika iz aktuelne verzije Zbirke pitanja za polaganje završnog ispita u sklopu usavršavanja, radi provjere rezultata usavršavanja,
- odgovore na dodatna pitanja članova povjerenstva.

Kandidat koji nije položio završni ispit ima pravo pristupiti ponovnom polaganju u roku od 90 dana od dana prvog ispitivanja, bez naknade.

VI

(Uvjeti za prijavu kandidata)

Usavršavanje će biti omogućeno osobama čiji mandat je u tijeku ili su u tijeku izbora odnosno imenovanja u gospodarskim društvima sa udjelom državnog kapitala, kao i drugim osobama koje se prijave na usavršavanje radi certificiranja, ukoliko ispunjavaju uvjete iz članka 248. Zakona o gospodarskim društvima ("Službene novine Federacije BiH", broj 81/15 i 75/21).

VII

(Postupak prijavljivanja i certificiranja)

Prijavljivanje kandidata i obrada prijava vrši se na temelju javnog oglasa kojeg objavljuje Komora.

Kandidati koji dostave prijavu sukladno javnom oglasu obavještavaju se o pristupanju usavršavanju, sa potrebnim podacima o mjestu i vremenu početka ciklusa usavršavanja (prema prijavama kandidata), uz obvezu plaćanja određene naknade za usavršavanje.

Mjesto i vrijeme početka ciklusa usavršavanja bit će utvrđeno kada za određeno mjesto usavršavanja iz točke II stavak (2) ovog Programa bude prijavljeno najmanje 30, a najviše 60 kandidata.

Predsjednik Komore svojim aktom određuje uvjete, raspored usavršavanja i ostalo potrebno u obavljanju usavršavanja.

Kandidatima koji uspješno završe usavršavanje i polože ispit izdat će se odgovarajući certifikat.

Certifikat o završenom usavršavanju priprema Komora, a potpisuje federalni ministar energije, rudarstva i industrije i predsjednik Komore u roku od 30 dana od dana položenog završnog ispita.

Certifikat o završenom usavršavanju (Obrazac broj 1), nalazi se u prilogu ovog Programa i čini njegov sastavni dio.

Na zahtjev polaznika, Komora može izdati duplikat certifikata o završenom usavršavanju. Podnositelj zahtjeva je dužan uz zahtjev priložiti dokaz o uplati naknade za izdavanje duplikata certifikata i dokaz da je originalni certifikat o završenom usavršavanju oglašen nevažećim u Službenim novinama Federacije BiH.

Rok izdavanja duplikata certifikata je 30 dana od dana prijema potpunog zahtjeva.

Na zahtjev kandidata, Komora može izdati:

- uvjerenje o podnesenoj prijavi za usavršavanje, čiji je rok važenja najviše 90 dana,
- uvjerenje o sudjelovanju u ciklusu usavršavanja, čiji je rok važenja najviše 90 dana,
- uvjerenje o završenom usavršavanju, koje mijenja certifikat o završenom usavršavanju od datuma položenog završnog ispita do izdavanja certifikata, a čiji je rok važenja najviše 30 dana, i
- uvjerenje o završenom usavršavanju, koje se izdaje kao dokaz o završenom usavršavanju do izdavanja duplikata certifikata, a čiji je rok važenja najviše 60 dana.

Sva pitanja u svezi s tehničkim detaljima usavršavanja (raspored usavršavanja, usuglašavanje termina sa predavačima, predlaganje nadležnim organima, reguliranje određenih pitanja

koja se pojave u tijeku usavršavanja i drugo), uredit će svojim aktom predsjednik Komore.

VIII (Troškovi usavršavanja)

Pojedinačni iznos uplate za usavršavanje po kandidatu iznosi 880,00 KM.

Predsjednik Komore će svojim aktom utvrditi neto iznos satnice angažmana predavača u sklopu realiziranja usavršavanja.

S predavačima će se zaključiti ugovor, kojim će se utvrditi prava i obveze.

IX

(Kontinuirana edukacija certificiranih polaznika usavršavanja)

Polaznici koji su stekli Certifikat o završenom usavršavanju iz točke VII stavak (5) ovog Programa, u cilju kontinuirane edukacije, dužni su proći dodatnu edukaciju koju organizira Komora, jednom godišnje po šest sati.

Komora će obavijestiti certificirane polaznike po mjestu prebivališta radi prikupljanja prijava kandidata za dodatnu edukaciju iz stavka (1) ove točke.

Kontinuirana edukacija obuhvatat će teme vezane za novine u zakonskoj regulativi odnosno inovacije i suvremene koncepte u

oblastima utvrđenim točkom IV ovog Programa, kao i njihovu primjenu.

Predsjednik Komore, na temelju pristiglih prijava, svojim aktom utvrđuje mjesto i termin održavanja edukacije te visinu naknade za sudjelovanje.

Komora kandidatima koji su prisustvovali dodatnoj edukaciji iz stavka (1) ove točke izdaje odgovarajuću potvrdu.

X (Evidencije)

Komora vodi evidencije kandidata koji su stekli Certifikat o završenom usavršavanju iz točke VII stavak (5) ovog Programa i kandidata koji su u tekućoj godini prisustvovali kontinuiranoj edukaciji iz točke IX stavak (1) ovog Programa.

XI (Stupanje na snagu)

Ovaj Program stupa na snagu narednog dana od dana objave u "Službenim novinama Federacije BiH".

Predsjednik Komore
Marko Šantić, v. r.

Potpredsjednik Komore
Mirsad Jašarspahić, v. r.

OBRAZAC BROJ 1 Certifikat o završenom usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava gospodarskih društava sa udjelom državnog kapitala

Bosna i Hercegovina Federacija Bosne i Hercegovine Vlada Federacije Bosne i Hercegovine	Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine
U skladu sa članom 252. Zakona o privrednim društvima („Službene novine Federacije BiH“, br. 81/15 i 75/21) i članom 7. Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala („Službene novine Federacije BiH“, br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22) izdaje se	
<h1 style="margin: 0;">CERTIFIKAT</h1> <h2 style="margin: 0;">o završenom usavršavanju</h2>	
_____ Ime, ime jednog roditelja i prezime	
Uspješno je obavio/la usavršavanje po Programu usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala („Službene novine Federacije BiH“, broj _____).	
Usavršavanje je provedeno u periodu od _____ do _____ u _____.	
Vlada Federacije Bosne i Hercegovine	Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine
Sarajevo, _____ godine	Broj _____
Federalni ministar energije, rudarstva i industrije (ime i prezime)	Predsjednik (ime i prezime)

На основу члана 19. став (2) Закона о Влади Федерације Босне и Херцеговине ("Службене новине Федерације БиХ", бр. 1/94, 8/95, 58/02, 19/03, 2/06 и 8/06), а у вези са чланом 7. Уредбе о усавршавању председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштава са учешћем државног капитала ("Службене новине Федерације БиХ", бр. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 и 19/22), Влада Федерације Босне и Херцеговине, на 47. сједници, одржаној 13.02.2025. године, доноси

ОДЛУКУ

О ДАВАЊУ ПРЕТХОДНЕ САГЛАСНОСТИ НА ПРОГРАМ УСАВРШАВАЊА ПРЕДСЈЕДНИКА И ЧЛАНОВА НАДЗОРНИХ ОДБОРА И УПРАВА ПРИВРЕДНИХ ДРУШТАВА СА УЧЕШЋЕМ ДРЖАВНОГ КАПИТАЛА

I

Влада Федерације Босне и Херцеговине даје претходну сагласност на Програм усавршавања председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштава са учешћем државног капитала.

Програм усавршавања из става (1) ове тачке чини саставни дио ове одлуке.

II

Ступањем на снагу ове одлуке престаје да важи Одлука о давању претходне сагласности на Програм усавршавања председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштава са учешћем државног капитала и Програм усавршавања председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштава са учешћем државног капитала ("Службене новине Федерације БиХ", број 69/18).

III

Ова одлука ступа на снагу даном доношења и објавиће се у "Службеним новинама Федерације БиХ".

В. број 77/2025

13. фебруара 2025. године
Сарајево

Премијер
Нермин Никшић, с. р.

На основу члана 11. Закона о привредним коморама у Федерацији Босне и Херцеговине ("Службене новине Федерације БиХ", бр. 35/98 и 34/03), чл. 9. и 10. Статута Привредне/Господарске коморе Федерације Босне и Херцеговине ("Службене новине Федерације БиХ", број 53/18), члана 7. став (7) Уредбе о усавршавању председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштава са учешћем државног капитала ("Службене новине Федерације БиХ", бр. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 и 19/22) и Одлуке Владе Федерације Босне и Херцеговине, В. број 77/2025 од 13.02.2025. године, председник и потпредседник Привредне/Господарске коморе Федерације Босне и Херцеговине доносе

ПРОГРАМ

УСАВРШАВАЊА ПРЕДСЈЕДНИКА И ЧЛАНОВА НАДЗОРНИХ ОДБОРА И УПРАВА ПРИВРЕДНИХ ДРУШТАВА СА УЧЕШЋЕМ ДРЖАВНОГ КАПИТАЛА

I

(Предмет)

Овим програмом утврђује се поступак, литература, модули, поступак полагања завршног испита, услови за пријаву кандидата, поступак пријављивања и сертификарања кандидата, трошкови усавршавања, континуирана едукација сертификираних полазника и евиденције полазника усавршавања председника и чланова надзорних одбора и управа

привредних друштава са учешћем државног капитала (у даљем тексту: усавршавање). Привредна/Господарска комора Федерације Босне и Херцеговине (у даљем тексту: Комора) организује усавршавање у складу са Уредбом о усавршавању председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштава са учешћем државног капитала (у даљем тексту: Уредба о усавршавању), које ће се обављати континуирано, транспарентно и уз редовно информисање Владе Федерације Босне и Херцеговине.

II

(Поступак)

На основу овог програма, Комора расписује јавни оглас за усавршавање ради прикупљања пријава кандидата за усавршавање.

На бази прикупљених пријава, Комора сачињава термински план по мјестима усавршавања: Сарајево, Мостар, Тузла, Ливно, Бихаћ, Зеница, Травник и Витез.

Усавршавање се састоји од 30 сати предавања и завршног испита.

У једној групи за усавршавање може бити највише 60 кандидата.

Усавршавање ће се организовати у дане викенда или радним данима у поподневним терминима.

Изузетно уколико су испуњени услови из члана 5. става (3) Уредбе о усавршавању, предавања ће се реализовати он-лине путем одговарајуће платформе.

III

(Литература)

Усавршавање ће се вршити на основу и уз презентовање важећих закона у Босни и Херцеговини и Федерацији Босне и Херцеговине.

Комора ће полазницима усавршавања обезбиједити литературу за учење и полагање завршног испита у прихватљивом облику, те исту по потреби ажурирати и допуњавати.

Предавачи, за чији ангажман је дата сагласност од стране Федералног министарства енергије, рударства и индустрије (у даљем тексту: Министарство), доставит ће Комори писане материјале по темама које презентују.

IV

(Стручни дио усавршавања - модули који се изучавају на усавршавању)

Чланом 8. Уредбе о усавршавању утврђене су области које обухвата усавршавање и то:

1. Основе грађанског права и привредног права,
2. Основе рачуноводства,
3. Основе пословних и јавних финансија,
4. Основе менаџмента,
5. Основе реинжињеринга производње и
6. Основе корпоративног управљања.

У оквиру области из става (1) ове тачке, утврђују се теме за усавршавање како слиједи:

Тема 1: "Правни аспект пословања привредног друштва"

- Појмови: компанија, корпорација, фирма, привредно друштво;
- Врсте привредних друштава;
- Правна основа управљања;
- Основе привредног права и предузећа;
- Повезаност грађанског права и привредног права;
- Правни аспект обавеза и права управе;
- Правни аспект обавеза и права надзорног одбора;
- Правни аспекти управљања јавним предузећима;
- Стечајни поступак - услови за отварање стечајног поступка, органи стечајног поступка, правне

последице и реорганизација стечајног дужника неспособног за плаћање на основу стечајног плана.

Тема 2: "Управљање привредним друштвом/предузећем"

- Корпоративно управљање - основе;
- Значај, сврха и циљеви управљања те управљачка структура (топ и средњи менаџмент);
- Функције менаџмента: планирање, организовање, управљање људским ресурсима, вођење (мотивација, водство и комуницирање) и контрола пословања;
- Циљеви пословања са аспекта свих stakeholdera;
- Однос надзорног одбора и управе, конфликти до којих може доћи и методе рјешавања конфликта;
- Савремени модели управљања компанијом: 7 S Mc Kinsey модел и Balanced Scorecard као алат;
- Оперативна оптимизација и корпоративно управљање - концепт 5B и стратегије распореда.

Тема 3: "Надлежности и односи између органа друштва"

- Модерна улога надзорног одбора;
- Улога управе друштва и однос чланова управе;
- Однос директора и надзорног одбора;
- Однос директора и власника предузећа;
- Политика управљања и политика односа између руководних структура.

Тема 4: "Улога и одговорност надзорног одбора у привредним друштвима са учешћем државног капитала"

- Прописи Федерације Босне и Херцеговине који регулишу рад надзорних одбора;
- Законске претпоставке за предлагање кандидата за чланове надзорних одбора, општи и посебни услови, поступак избора, неспојивост функција и сукоб интереса;
- Надзорни одбор: надлежности, састав, мандат и разрјешење;
- Плаће и друга материјална права чланова органа управљања институција и јавних предузећа у већинском власништву Федерације Босне и Херцеговине;
- Организација и одржавање сједнице надзорног одбора;
- Однос скупштине и надзорног одбора;
- Интерни акти привредног друштва/јавног предузећа;
- Заштита мањине у одлучивању и побијању одлука скупштине друштва;
- Активности на усаглашавању постојеће регулативе.

Тема 5: "Визија, стратегија, корпоративна култура и друштвена одговорност корпорације/предузећа"

- Визија: артикулација визије и пословне мисије;
- Кључне вриједности: основ визије;
- Пословна мисија;
- Корпоративна култура: вриједности + норме;
- Концепт друштвено одговорног пословања;
- ESG (environmental, social, governance) – нови концепт друштвено одговорног пословања;
- Стратегија: корпоративна, пословна, функционална;
- Стратешки менаџмент и стратешко промишљање;
- Стратешка анализа;
- Алати стратешког менаџмента: SWOT, VRIO, стратешке матрице (Анализа индустрије, BCG, GE, ADL, ..);
- Конкурентска предност;

- Носиве компетенције;
- Генеричке стратегије;
- Стратешки план;
- Начини мјерења успјешности пословања топ-менаџмента (управе).

Тема 6: "Реинжењеринг привредног друштва/предузећа"

- Основни циљеви реинжењеринга;
- Улога и задаци надзорног одбора и топ-менаџмента у процесу реинжењеринга;
- Примјери реинжењеринга из привредне праксе;
- Реинжењеринг у јавним предузећима - могућности примјене и ограничења реинжењеринга и других савремених техника менаџмента;
- Анализа примјене реинжењеринга у развијеним индустријама;
- Мјерљиви резултати примјене реинжењеринга у развоју успјешне производње;
- Алати реинжењеринга у модернизацији производње.

Тема 7: "Корпоративна комуникација"

- Менаџерска комуникација;
- Интерна комуникација;
- Односи са јавношћу;
- Пословно одлучивање и комуникација;
- Емоционална интелигенција и комуникација;
- Управљање знањем и комуникација.

Тема 8: "Компензацијски менаџмент - иновативни приступи систему награђивања"

- Циљеви, политика и стратегија система награђивања;
- Мотивација и систем награђивања - фактори атракције и фактори ретенције;
- Повезаност система награђивања и пословне изврсности предузећа;
- Оцјена радне успјешности и систем награђивања.

Тема 9: "Менаџерско рачуноводство и финансијска контрола у функцији управљања"

- -Изазови менаџерског рачуноводства - поузданост рачуноводствених информација, рачуноводствене информација у контексту менаџерског одлучивања и селекција рачуноводствених информација за потребе управе, надзорног одбора и власника;
- Финансијско извјештавање - биланс стања, биланс успјеха, извјештај о пројектима капитала, извјештај о новчаним токовима;
- Биланс стања - обухват и ризици у извјештавању;
- Анализа финансијских перформанси пословања пословног субјекта;
- Законитост пословања: интерна и екстерна ревизија, интерна контрола;
- Рачуноводствене преваре: обрада извјештаја, лажни подаци, прикривање чињеница, манипулације у финансијским извјештајима.

Тема 10: "Финансијски менаџмент и финансијска тржишта"

- Основни изазови финансијског менаџмента у привредном субјекту;
- Значај финансијског планирања у процесу управљања;
- Улога временске вриједности новца у функцији менаџерског одлучивања;
- Политика инвестирања: процес инвестирања, методе оцјене економске исплативости инвестиција, трошак капитала, инвестицијски пројекти;
- Пословна и финансијска полуга;

- Посебан осврт на одабране теме из подручја финансијског менаџмента: ризик и принос, спајање, припајање и преузимање, финансијско дубинско посматрање (due diligence);
- Појам и значај финансијских тржишта – осврт на развијена и рубна финансијска тржишта;
- Утицај каматне стопе на кретања на финансијским тржиштима;
- Преглед најзначајнијих финансијских инструмената;
- Улога и значај финансијских институција у Босни и Херцеговини;
- Монетарна политика и Currency Board.

Тема 11: "Процјена вриједности привредног друштва/предузећа"

- Процјене вриједности: концептуални оквир за вршење процјена вриједности;
- Концепти вриједности;
- Мотиви и методе процјене вриједности;
- Приносна вриједност предузећа и потенцијал генерисања добити.

Тема 12: "Управљање маркетингом привредног друштва/предузећа и савремена продаја"

- Концепт, примјена и значај маркетинга у савременом предузећу;
- Повезаност маркетиншког менаџмента и успјеха предузећа;
- Маркетиншко окружење;
- Маркетиншки микс (обликовање тржишне понуде);
- Етика и друштвено одговорни маркетинг;
- Значај и улога продаје;
- Методе продаје и процес продаје;
- Оријентације у продаји;
- Лична продаја;
- Људски потенцијали продаје;
- Продајне вјештине (презентације и понуде, преговарање са купцима и др.).

Тема 13: "Јавне набавке"

- Појам и историјски развој јавних набавки;
- Легислатива о јавним набавкама - Европска унија и БиХ;
- Циљеви успостављања система јавних набавки;
- Основна начела јавних набавки;
- Обвезници примјене прописа о јавним набавкама;
- Врсте поступака јавних набавки;
- Улога службеника и комисије за јавне набавке;
- Правна заштита у јавним набавкама.

Тема 14: "Међународна трговина"

- Специфичности, врсте и субјекти међународне трговине;
- Савремени процеси у глобалној економији и тенденције у развоју међународне трговине;
- Интернационализација пословања - разлози, мотиви и облици изласка на страна тржишта;
- Улога државе у међународној трговини - стратегија и политика вањске трговине;
- Вањскотрговински режим БиХ.

Тема 15: "Привредни аспект приступања ЕУ и промоција привреде БиХ на тржишту ЕУ"

- Трговинска политика ЕУ и друге политике од значаја за пословање на тржишту ЕУ;
- Развој институционалних односа БиХ са ЕУ и значај приступања ЕУ;
- Вањска трговина БиХ са ЕУ;

- Могућности извоза БиХ на тржиште ЕУ - препреке и потицаји, улога државе и пословне заједнице;
 - Положај и улога јавних предузећа у ЕУ.
- Распоред сати предавача утврдит ће Комора својим актом.

V

(Завршни испит)

Стручне службе Коморе, у сарадњи са предавачима ангажованим на реализацији усавршавања, сачинит ће програм за полагање завршног испита, на начин да припреме теме за семинарске радове и упутство за израду радова за полазнике сваког циклуса усавршавања. Одбрана рада и провјера знања обавит ће се у усменој форми, интерактивно и по групама, пред комисијом састављеном од три члана из реда предавача.

Провјера знања у склопу завршног испита врши се кроз:

- квалитету семинарског рада и квалитету презентације рада,
- знање везано за тему обрађену у семинарском раду,
- одговоре на питања из области обухваћених модулима усавршавања, која се бирају насумично за сваког полазника из актуелне верзије Збирке питања за полагање завршног испита у склопу усавршавања, ради провјере резултата усавршавања,
- одговоре на додатна питања чланова комисије.

Кандидат који није положио завршни испит има право приступити поновном полагању у року од 90 дана од дана првог испитивања, без накнаде.

VI

(Услови за пријаву кандидата)

Усавршавање ће бити омогућено лицима чији мандат је у току или су у току избора односно именована у привредним друштвима са учешћем државног капитала, као и другим лицима која се пријаве на усавршавање ради сертификарања, уколико испуњавају услове из члана 248. Закона о привредним друштвима ("Службене новине Федерације БиХ", број 81/15 и 75/21).

VII

(Поступак пријављивања и сертификарања)

Пријављивање кандидата и обрада пријава врши се на основу јавног огласа којег објављује Комора.

Кандидати који доставе пријаву у складу са јавним огласом обавјештавају се о приступању усавршавању, са потребним подацима о мјесту и времену почетка циклуса усавршавања (према пријавама кандидата), уз обавезу плаћања одређене накнаде за усавршавање.

Мјесто и вријеме почетка циклуса усавршавања бит ће утврђено када за одређено мјесто усавршавања из тачке II став (2) овог Програма буде пријављено најмање 30, а највише 60 кандидата.

Предсједник Коморе својим актом одређује услове, распоред усавршавања и остало потребно у обављању усавршавања.

Кандидатима који успјешно заврше усавршавање и положе испит издат ће се одговарајући сертификат.

Сертификат о завршеном усавршавању припрема Комора, а потписује федерални министар енергије, рударства и индустрије и предсједник Коморе у року од 30 дана од дана положеног завршног испита.

Сертификат о завршеном усавршавању (Образац број 1), налази се у прилогу овог Програма и чини његов саставни дио.

На захтјев полазника, Комора може издати дупликат сертификата о завршеном усавршавању. Подносилац захтјева

је дужан уз захтјев приложити доказ о уплати накнаде за издавање дупликата сертификата и доказ да је оригинални сертификат о завршеном усавршавању оглашен неважећим у Службеним новинама Федерације БиХ.

Рок издавања дупликата сертификата је 30 дана од дана пријема потпуног захтјева.

На захтјев кандидата, Комора може издати:

- увјерење о поднесеној пријави за усавршавање, чији је рок важења највише 90 дана,
- увјерење о учешћу у циклусу усавршавања, чији је рок важења највише 90 дана,
- увјерење о завршеном усавршавању, које мијења сертификат о завршеном усавршавању од датума положеног завршног испита до издавања сертификата, а чији је рок важења највише 30 дана, и
- увјерење о завршеном усавршавању, које се издаје као доказ о завршеном усавршавању до издавања дупликата сертификата, а чији је рок важења највише 60 дана.

Сва питања у вези са техничким детаљима усавршавања (распоред усавршавања, усаглашавање термина са предавачима, предлагање надлежним органима, регулисање одређених питања која се појаве у току усавршавања и друго), уредит ће својим актом председник Коморе.

VIII

(Трошкови усавршавања)

Појединачни износ уплате за усавршавање по кандидату износи 880,00 КМ.

Председник Коморе ће својим актом утврдити нето износ сатнице ангажмана предавача у склопу реализације усавршавања.

Са предавачима ће се закључити уговор, којим ће се утврдити права и обавезе.

IX

(Континуирана едукација сертификираних полазника усавршавања)

Полазници који су стекли Сертификат о завршеном усавршавању из тачке VII став (5) овог Програма, у циљу континуиране едукације, дужни су проћи додатну едукацију коју организује Комора, једном годишње по шест сати.

Комора ће обавијестити сертификираних полазнике по мјесту пребивалишта ради прикупљања пријава кандидата за додатну едукацију из става (1) ове тачке.

Континуирана едукација обухватат ће теме везане за новине у законској регулативи односно иновације и савремене концепте у областима утврђеним тачком IV овог Програма, као и њихову примјену.

Председник Коморе, по основу пристиглих пријава, својим актом утврђује мјесто и термин одржавања едукације те висину накнаде за учешће.

Комора кандидатима који су присуствовали додатној едукацију из става (1) ове тачке издаје одговарајућу потврду.

X

(Евиденције)

Комора води евиденције кандидата који су стекли Сертификат о завршеном усавршавању из тачке VII став (5) овог Програма и кандидата који су у текућој години присуствовали континуираној едукацији из тачке IX став (1) овог Програма.

XI

(Ступање на снагу)

Овај Програм ступа на снагу наредног дана од дана објављивања у "Службеним новинама Федерације БиХ".

Председник Коморе
Марко Шантић, с. р.

Потпредседник Коморе
Мирсад Јашарспахић, с. р.

ОБРАЗАЦ БРОЈ 1 – Сертификат о завршеном усавршавању председника и чланова надзорних одбора и управа привредних друштва са учешћем државног капитала

Bosna i Hercegovina Federacija Bosne i Hercegovine Vlada Federacije Bosne i Hercegovine		Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine	
<p>U skladu sa članom 252. Zakona o privrednim društvima („Službene novine Federacije BiH”, br. 81/15 i 75/21) i članom 7. Uredbe o usavršavanju predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala („Službene novine Federacije BiH”, br. 71/09, 33/10, 23/11, 83/11, 2/13, 80/13, 48/15, 60/16, 88/17 i 19/22) izdaje se</p>			
<h1>CERTIFIKAT</h1> <h2>o završenom usavršavanju</h2>			
<p>Ime, ime jednog roditelja i prezime</p>			
<p>Uspješno je obavio/la usavršavanje po Programu usavršavanja predsjednika i članova nadzornih odbora i uprava privrednih društava sa učešćem državnog kapitala („Službene novine Federacije BiH”, broj _____).</p>			
<p>Usavršavanje je provedeno u periodu od _____ do _____ u _____</p>			
Vlada Federacije Bosne i Hercegovine		Privredna/Gospodarska komora Federacije Bosne i Hercegovine	
Federalni ministar energije, rudarstva i industrije (ime i prezime)		Predsjednik (ime i prezime)	
Sarajevo, _____ godine		Broj _____	