

На основу члана 81. Закона о буџетском систему ("Службени гласник РС", бр. 54/09, 73/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13, исправка 108/13, 142/14, 68/15, 103/15), Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору ("Службени гласник РС", бр. 99/2011 и 106/2013), Надзорни одбор Јавног предузеће за уређивање грађевинског земљишта „Краљево“, на основу члана 22. Закона о јавним предузећима ("Службени гласник РС", бр. 15/2016), доноси

## **ПРАВИЛНИК О ПОСТУПЦИМА ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ**

### **ОПШТЕ ОДРЕДБЕ**

#### **Члан 1.**

Овим правилником Јавно предузеће за уређивање грађевинског земљишта „Краљево“, (у даљем тексту Предузеће) уређује поступке за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле.

Финансијско управљање и контрола је свеобухватан систем интерних контрола, који се спроводи политикама, процедурама и активностима које успоставља директор Предузећа, са задатком да се обезбеди разумно уверавање да ће се циљеви остварити кроз:

- 1) пословање у складу са прописима, интерним актима и уговорима;
- 2) потпуност, реалност и интегритет финансијских и пословних извештаја;
- 3) добро финансијско управљање;
- 4) заштиту средстава и података (информација).

Сви запослени у Предузећу морају, без икаквих одступања и у сваком моменту испуњавати захтеве из Правилника о поступцима финансијског управљања и контроле (у даљем тексту Правилник). У случају евентуалних разлика при тумачењу Правилника које могу настати, треба се обратити директору Предузећа ради решавања спора.

Правилник представља пословну тајну и не сме давати лицима ван Предузећа без одобрења директора.

#### **Члан 2.**

Циљ овог Правилника је успостављање и примена политика, процедура и активности финансијског управљања и контроле, ради остварења циљева Предузећа.

Предузеће успоставља поступке финансијског управљања и контроле који се састоје из дефинисаних политика и процедура у следећим областима:

- 1) контролно окружење;
- 2) управљање ризицима;
- 3) контролне активности;
- 4) информисање и комуникације;
- 5) праћење и процену функционисања система.

Елементи система финансијског управљања и контроле определjeni су у складу са међународним стандардима интерне контроле.

### Члан 3.

За успостављање, одржавање и унапређење система финансијског управљања и контроле одговоран је директор Предузећа.

Директор Предузећа одговоран је и за:

- 1) одређивање циљева Предузећа којим руководи, разраду и спровођење стратешких планова, акционих планова и програма за остварење циљева;
- 2) идентификацију, процену и управљање ризицима који прете остварењу циљева Предузећа, увођењем одговарајућих контрола у складу са међународним стандардима интерне контроле;
- 3) планирање, управљање и рачуноводство Предузећа;
- 4) придржавање принципа законитости, правилности и здравог финансијског управљања јавним средствима;
- 5) ефективно управљање особљем и одржавање неопходног нивоа њихове стручности;
- 6) чување и заштиту средстава и информација од губитака, крађе, неовлашћеног коришћења и погрешне употребе;
- 7) успостављање одговарајуће организационе структуре за ефективно остваривање циљева и управљање ризицима;
- 8) успостављање услова за законито и етичко понашање запослених;
- 9) раздавање одговорности за доношење, извршавање и контролу одлука;
- 10) увођење интерних правила за финансијско управљање и контролу, путем интерних аката;
- 11) потпуно, исправно, тачно и благовремено евидентирање свих трансакција;
- 12) праћење, ажурирање и предузимање мера за побољшање система за финансијско управљање и контролу, у складу са препорукама интерне ревизије и осталим проценама;
- 13) документовање свих трансакција и послова и обезбеђење ревизорског трага унутар Предузећа;
- 14) извештавање о стању система за финансијско управљање и контролу.

Директор Предузећа на основу посебне одлуке именује лице одговорно за финансијско управљање и контролу, руководиоца система финансијског управљања и контроле, који преузима одговорност за успостављање, одржавање и унапређење система финансијског управљања и контроле. Као лице одговорно за финансијско управљање и контролу не може бити именовано лице које је у Предузећу именовано на извршним руководећим функцијама.

Преношењем одговорности у смислу става 1 и 2. овог члана не искључује се и одговорност директора Предузећа.

#### Члан 4.

За обављање оперативних послова на увођењу и развоју система финансијског управљања и контроле (у даљем тексту ФУК) у Предузећу и доношење стратегије управљања ризицима, образује се радна група (тело), од минимално четири члана, која за свој рад одговара руководиоцу система финансијског управљања и контроле. У радну групу задужену за обављање оперативних послова на увођењу и развоју система финансијског управљања и контроле, не може бити именовано лице које је у Предузећу именовано на извршним руководећим функцијама.

Руководиоци организационих делова Предузећа одговорни су руководиоцу система финансијског управљања и контроле, за активности финансијског управљања и контроле које успостављају у организационим деловима Предузећа којима руководе.

---

#### Члан 5.

Руководилац система финансијског управљања и контроле, извештава министарство финансија о адекватности и функционисању успостављеног система финансијског управљања и контроле до 31. марта текуће године за претходну годину, подношењем одговора на упитник који припрема Централна јединица за хармонизацију.

#### Члан 6.

Овај Правилник јединствено се примењује у свим организационим деловима Предузећа, са циљем дефинисања и описивања примењеног система финансијског управљања и контроле на нивоу Предузећа. Запослени у свим организационим деловима се без изузетака, морају придржавати основних принципа за испуњење захтева наведених овим Правилником.

### **КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ**

#### Члан 7.

Контролно окружење обухвата:

- 1) лични и професионални интегритет и етичке вредности руководства и свих запослених у Предузећу;
- 2) руковођење и начин управљања;
- 3) одређивање мисије и циљева;
- 4) организациону структуру, успостављање поделе одговорности и овлашћења, хијерархију и јасна правила, обавезе и права и нивое извештавања;
- 5) политике и праксу управљања људским ресурсима;
- 6) компетентност запослених.

**Лични и професионални интегритет и етичке вредности руководства и свих запослених у Предузећу**

**Члан 8.**

**Вредности**

У Предузећу се:

- поштују индивидуална права сваког запосленог појединачно и сви запослени се третирају са дужним поштовањем,
- не врши се диксrimинација на основу година, религије, пола, расе, боје, физичких или других недостатака који се тичу личности а нису у вези са послом,
- подржава слобода сваког запосленог да дискутује са својим руководиоцем о свим темама у вези његове личне добробити и добробити Предузећа,
- поштују сви релевантни закони и прописи.

**Члан 9.**

**Етички стандарди понашања**

Предузеће подстиче код руководства и запослених и од њих очекује да у свакодневним ситуацијама на радном месту, у комуникацији са колегама и партнерима примењују опште прихваћене стандарде коректног професионалног понашања као што су:

- Независност (интегритет) сваки руководилац и запослени треба да буде компетентан – независан, искрен и поштен приликом обављања професионалних услуга;
- Објективност - сваки руководилац и запослени треба да буде правичан и не треба да дозволе да подлегну предрасудама или пристрасностима, сукобу интереса или утицајима других који могу да угрозе његову објективност. Не требају да примају нити да нуде поклоне или гостопримство за које се разумно може веровати да могу имати значајно негативан утицај на професионално расуђивање или расуђивање оних са којима послује;
- Професионалну способност и неопходну пажњу - сваки руководилац и запослени треба да пружа услуге са дужном пажњом, компетентношћу и марљивошћу и има сталну обавезу да одржава професионално знање и способност на потребном и захтеваном нивоу нивоу, како би корисник услуге или послодавац искористили предност компетентне професионалне услуге, засноване на савременом развоју и пракси, законским прописима и техникама. Руководилац и запослени треба да се уздржава од прихватања обавеза извршења професионалних услуга за које нису осposобљени. Руководиоци организационих делова, деле задатке у складу са осposобљеношћу запослених;
- Поверљивост - сваки руководилац и запослени треба да поштује поверљивост информација до којих су дошли у току пружања професионалних услуга и не сме да користи или обелодани било коју од тих информација без одговарајућег и посебног одобрења;
- Професионално понашање које укључује ниже наведену етику - сваки руководилац и запослени треба да се уздржавају од било каквог понашања које може да дискредитује Предузеће;
- Технички стандарди – руководилац и запослени треба да пружају професионалне услуге у складу са важећим техничким и професионалним стандардима, да брижљиво и стручно примењују упутства за рад;
- Тачност доласка на посао и састанке, као и поштовање договорених рокова;
- Прикладно пословно одевање, у складу са захтевом радног места,
- Чистоћа и уредност радне средине;
- Љубазан стил комуникација;
- Избегавање и активно спречавање свађа и сукоба;
- Дискреција - избегавање учествовања у гласинама, оговарањима и другим врстама негативне и штетне комуникације.

## Члан 10.

### **Одговорности и овлашћења**

Највише руководство обезбеђује да су одговорности, овлашћења и њихове међусобне везе дефинисане и саопштене у оквиру Предузећа. Запослени су у обавези да познају организациону структуру и поштују хијерархију руковођења као и границе својих овлашћења и одговорности. За праћење и примену утврђених поступака (процедура) процеса рада одговорни су руководиоци организационих делова Предузећа и у оквиру њих организационих служби. Они треба да подстичу тимски рад, размену информација и сарадњу међу осталим организационим деловима Предузећа и у оквиру њих организационих служби.

Сви руководиоци и запослени су дужни да у обављању послова и радних задатака наступају професионално, одговорно, марљиво и истрајно, настојећи да све тешкоће на које могу да нађу у раду решавају на одговарајући начин који је у складу са утврђеним и документованим поступцима система.

Правила понашања заснивају се на постављеним структурама хијерархије (пирамида, вертикалa, хоризонталa), без обзира на пол, старосне и генерацијске разлике.

Директор Предузећа и руководиоци организационих делова су личности од којих се оправдано очекује да својом стручношћу, личним односом према раду и Предузећу, понашењем и људскошћу увек буду пример својим сарадницима-подређенима. Руководилац као мотиватор и узор има задатак да у Предузећу подстиче и негује оне елементе који чине радни потенцијал појединача. Повезаност руководилаца и запослених у којем сваки појединач одговорно и самостално обавља своје задатке, што се исказује достигнутим циљем, увек се заснива на ефикасном међусобном комуницирању. Активним, стопроцентним слушањем подстичемо једни друге на изражавање идеја, мишљења, мисли, примедби...

При сусрету са клијентима руководиоци и запослени треба да покажу заинтересованост за саговорнике као личности и одмах прећи на пословне теме. Приликом тог првог кратког „приближавања“ увек исказати позитивну усмереност и не залазити у приватност и интиму појединача, не постављамо лична питања и не говоримо о својим интимним стварима. Никада не изражавати сумњу у поступке и одлуке својих руководилаца и сарадника и не износити критике и негативно мишљење о свом Предузећу.

## Члан 11.

### **Основни принципи професионале етике**

Остварење пословних планова Предузећа могуће је једино уз активан однос свих запослених. Зато је битно да се у међусобним односима следе следећи принципи:

- поверење - поштовање - сарадња,
- коректан однос према јавности,
- коректан однос према корисницима производа/услуга,
- коректан однос према пословним партнерима,
- коректан однос према друштвеној заједници,-
- коректан однос према животној средини – екологији,
- заштита и исправно коришћење имовине ,
- поверљивост,
- информације о конкуренцији,
- интерно комуницирање - комуникација међу запосленима.

## Члан 12.

### **Поверење - поштовање – сарадња**

У циљу подизања радног и културног нивоа пословања унутар Предузећа подстицати и афирмисати тимски рад, пуну сарадњу и мултидисциплинарни приступ у различитим пословним пројектима и задацима. Неговати узајамно поверење и поштовање међу сарадницима као основу сваког квалитетног пословног односа, јер пружање стручне помоћи, давање савета, размена искуства и отворен проток информација пресудно утичу на развијање осећаја заједништва у целом пословном систему Предузећа.

Однос са надређенима треба да буде изграђен на поштовању и поверењу и такав да запослени увек може да се консултује са непосредним руководиоцем о евентуалним непланираним ситуацијама или даљем току пословних активности.

Сваки запослени у Предузећу сноси одговорност за своје поступке, односно део посла за који је надлежан. Ако му недостају неке информације, у сваком тренутку пожељно је да се обрати другима, а исто тако када год је у могућности да колегама понуди помоћ или савет.

### **Однос према јавности**

У сваком деловању према јавности промовисати висок квалитет услуга, њихову разноврсност и доступност, високе професионалне стандарде и етичке принципе у односима са корисницима услуга, пословним партнерима и ширим окружењем.

Одржавати коректне односе са јавношћу у циљу стицања бољег угледа Предузећа у широј јавности и његовом приближавању околини у којој послује, јер Предузеће жели да буде прихваћена и ван својих пословних оквира, у широј јавности или иностранству.

### **Однос према корисницима услуга**

Предузеће свој успех гради на задовољству корисника услуга. Стога је пружање врхунске услуге обавеза сваког запосленог, у оквирима својих послова и радних задатака.

У циљу даљег развоја пословних односа у целини од запослених се захтева професионалан однос према свим пословним партнерима.

Предузеће непрекидно прати задовољство пословних партнера и анализира трендове мењања потреба и очекивања пословних партнера, ради непрекидног побољшавања свог система пословања.

### **Однос према пословним партнерима**

Пословне односе базирати на поверењу и узајамној користи који су значајни за успех Предузећа. У том смислу запослени морају да се труде да развијају узајамну корист тако што ће препознати потребе својих корисника, уговарача, наручилаца услуга и лица са којима Предузеће улази у заједничке подухвате.

### **Однос према друштвеној заједници**

Предузеће је свесно свог утицаја на шире друштвено окружење у којем послује па с'тога доследно, поштујући законе, помаже друштвеној заједници укључивањем у јавни рад. Предузеће, односно њени организациони делови ће настојати да што више буду укључени у друштвене и развојне програме локалне заједнице.

Сваки запослени, у оквиру свог посла, треба да доприноси окружењу и понаша се као одговоран члан Предузећа у целини.

## **Однос према животној средини – екологији**

Предузеће је посвећено томе да минимализује утицај на животну средину свих својих активности и поштује све законе и прописе за заштиту животне средине. Та посвећеност и поштовање истих, се захтева од свих запослених. С обзиром да је Предузеће у потпуности посвећено поштовању највиших могућих стандарда животне средине, од свих запослених се очекује да непрестано процењују еколошке аспекте свих активности у процесу пружања услуге, а од директно задужених за ову област да предузимају мере у циљу спречавања негативних утицаја на животну средину.

## **Заштита и исправно коришћење имовине Предузећа**

Од свих запослених се захтева да штите имовину Предузећа и обезбеде њено ефикасно коришћење. Она се може користити искључиво за пословање Предузећа. Уколико постоји сумња о инцидентима преваре, крађе, немара и расипања они се морају пријавити директору Предузећа или руководиоцу организационог дела. Необјављене поверљиве пословне информације, база података корисника услуга, маркетингске стратегије, укључујући и интелектуалну својину као што су: заштитни знаци, ауторска права такође представљају имовину Предузећа. Неовлашћена употреба, обелодањивање или дистрибуција тих информација је забрањена и може довести до кривичних казни.

## **Поверљивост**

Запослени морају да чувају поверљивост информација у власништву Предузећа, или њених корисника и испоручилаца и подуговарача. Информације у власништву Предузећа укључују све информације које нису јавне које могу да буду од користи конкурентима или штетне за Предузеће и њене кориснике или испоручиоце уколико се исте обелодане.

Обавеза у вези с поверљивошћу се наставља чак и после престанка пословних веза између запосленог и клијента или послодавца.

Руководилац и запослени приликом обављања професионалних услуга прибављене информације, не сме користити, за стицање сопствених предности или предности за трећа лица.

## **Информације о конкуренцији**

Предузеће искључиво користи законску и стручну литературу и остале јавно доступне изворе у циљу разумевања смерница пословања клијената, корисника и наручилаца услуга.

## **Интерно комуницирање - комуникација међу запосленима**

У Предузећу су утврђени начини комуницирања и одговорности за комуницирање, односно информисање запослених о скораšњим и актуелним дешавањима унутар, евентуалним променама као и саопштавања од руководилаца у вези посла, односно захтева за квалитет и захтева свих заинтересованих страна у процесу пружања услуга.

Уобичајени начини комуницирања у Предузећу су кроз:

- радне састанке, колегијуме
- интерне дописе и саопштења запосленима,
- интерни информациони систем, е-маил и Web сите Предузећа,
- дебате и расправе о одређеним проблемима,
- предлоге и сугестије запослених за решавање проблема.

Запослени су дужни да се свакодневно информишу о садржају, е-маил поште и других видова интерне комуникације.

Руководство Предузећа и организационих делова, треба активно да подстиче добијање повратних информација од особља.

## Члан 13.

### **Персонални и лични развој запослених**

Пословни успех Предузећа заснива се на раду, стручности и мотивисаности његових руководиоца и запослених. Вештине, знања и способности руководиоца и запослених престижно су богатство Предузећа и стога су важни за остварење постављених амбициозних циљева. Руководиоци и запослени у пословном систему Предузећа имају могућност развоја и остваривања професионалних и личних амбиција.

Стицање и одржавање професионалне оспособљености захтева стално праћење развоја у основној и споредним делатностима Предузећа, као и у другој релевантној регулативи и захтевима које намећу законски прописи.

### **Професионално усавршавање запослених**

Примена науке и нових технологија у пословном свету, као и честе промене у привредном, социјалном и културном окружењу, пред запослене постављају задатак сталног развоја, стицања нових знања, вештина и усавршавања постојећих.

Стицање нових знања је обавеза свих запослених, а креативан приступ у раду је отвореност за нова знања.

### **Лични развој запослених**

Предузеће подржава своје запослене у остваривању личних и породичних циљева, са намером да они квалитативно и квантитативно допринесу остваривању пословних циљева, јер карактеристика успешних и задовољних људи је да теже ка развоју властитих потенцијала, способности и талената за остваривање циљева у различитим сегментима живота.

## *Руковођење и начин управљања*

## Члан 14.

Менаџмент представља кључну функцију Предузећа. Од способности менаџмента зависи успешност Предузећа или другог организационог дела Предузећа. Циљ је да се ограничени ресурси (људски рад, имовина у стварима, новац) рационално користе, како би се постављени циљеви остварили уз што већи степен ефикасности и ефективности. Активности менаџмента усмерене су на ефикасно обезбеђивање, распоређивање и коришћење људских и материјалних ресурса ради постизања датог циља.

### **Обавезе и деловање руководства**

Највише руководство Предузећа приhvата обавезу за успостављање и спровођење система финансијског управљања и контроле и стално побољшавање његове ефективности.

Приhvатање наведених обавеза највише руководство Предузећа изводи тако што:

- Свим организационим деловима Предузећа саопштава значај испуњења захтева корисника као и захтева важећих закона и прописа. Руководилац система финансијског управљања и контроле одговоран је за праћење мера које произлазе из приhvатања ове обавезе односно промоцију свести о значају испуњења наведених захтева. Одговорности и овлашћења руководиоца система финансијског управљања и контроле утврђени су у члану 15 став 1 овог Правилника - Руководилац система финансијског управљања и контроле.

## Члан 15.

### **Руководилац система финансијског управљања и контроле**

Руководилац система финансијског управљања и контроле именује посебном одлуком директор Предузећа. Руководилац система финансијског управљања и контроле је директно одговоран директору Предузећа за извештавање о питањима везаним за систем финансијског управљања и контроле.

Руководилац система финансијског управљања и контроле има овлашћења и одговорност за:

- обезбеђивање процеса потребних за утврђивање, спровођење и одржавање система финансијског управљања и контроле;
- извештавање највишег руководства о перформансама система финансијског управљања и контроле и свим потребама за његово побољшање;
- промовисање свести о значају испуњења захтева пословних партнера, на свим организационим нивоима у Предузећу и
- комуникацију са екстерним странама, нарочито са Централном јединицом за хармонизацију, по питањима везаним за систем финансијског управљања и контроле.

Поред тога руководилац система финансијског управљања и контроле одговоран је и за:

- преиспитивање организационих решења у мери у којој она утичу на квалитет и давање предлога за побољшања;
- проверавање система финансијског управљања и контроле (интерно и екстерно);
- праћење ефективности финансијског управљања и контроле ради утврђивања потреба за побољшањима
- обуку кадрова за област финансијског управљања и контроле.

### **Управљање ресурсима**

За потребе примене, одржавања и сталног побољшања ефективности система финансијског управљања и контроле и повећања задовољства корисника испуњавањем његових захтева и очекивања, највише руководство Предузећа утврђује и обезбеђује ресурсе потребне за:

- спровођење и одржавање система финансијског управљања и контроле у Предузећу и ресурсе потребне за стално побољшање његове ефективности;
- повећање задовољства корисника и испуњавање његових захтева.

У том циљу утврђују се и обезбеђују по правилу следећи ресурси:

- документи (подаци и информације),
- људски ресурси,
- инфраструктура и
- радна средина.

За утврђивање захтева за ресурсе који су неопходни за примену и одржавање система финансијског управљања и контроле и стално побољшање његове ефективности, одговоран је Руководилац система финансијског управљања и контроле у сарадњи са руководиоцима организационих делова Предузећа непосредно одговорним за процесе у оквиру система финансијског управљања и контроле.

За утврђивање захтева за ресурсе који су неопходни за повећање задовољства корисника одговорни су руководиоци организационих делова Предузећа непосредно одговорних за процесе реализације услуге и поједине аспекте задовољења захтева и очекивања корисника.

Сви запослени који извршавају активности које утичу на квалитет услуга компетентни су за обављање тих активности на основу одговарајућег формалног образовања, обуке, стручности и искуства.

Сваки руководилац одговоран је за утврђивање **компетентности** и одговарајућу стручну оспособљеност својих радника, а у складу са активностима које обављају и које утичу на квалитет услуга.

Руководиоци организационих делова, унутар организационих делова за које су одговорни, утврђују потребе и спроведу обуку запослених, у циљу:

- стварања свести о релевантности и важности активности које извршавају и сопственом доприносу остварењу циљева квалитета Предузећа, и
- подизања нивоа стручности у управљању опремом и процесима, спровођењу одговарајућих праћења и мерења, коришћењу статистичких и других метода анализе података и сл.

Руководилац система финансијског управљања и контроле одговоран је за координацију израде програма обуке, а на основу потреба које утврђују руководиоци организационих делова за своје раднике. Руководилац система финансијског управљања и контроле такође је одговоран за координацију спровођења комплетног циклуса обуке за квалитет (обуку свих запослених за захтеве система финансијског управљања и контроле и успостављање програма промоције свести о значају захтева корисника на нивоу свих организационих делова Предузећа), усаглашеног са политиком квалитета и циљевима које утврђује највише руководство Предузећа, а спроводи га у сарадњи са кадровском службом и руководиоцима служби непосредно одговорних за процесе у оквиру система финансијског управљања и контроле.

Програми обуке прилагођени су по садржају и обimu нивоима и групама запослених и обезбеђују да су запослени свесни учинка и утицаја својих активности на остварење циљева квалитета.

За израду планова обуке одговоран је Руководилац система финансијског управљања и контроле, а за њихово оперативно извођење и вођење записа о стручном оспособљавању, одговорна је кадровска служба. Процес обуке укључује и вредновање његове ефективности.

Највише руководство Предузећа периодично преиспитује резултате обуке и предлаже потребна побољшања.

За потребе обезбеђења усаглашености са захтевима за пружање услуга које нуди кориснику, Предузеће утврђује, обезбеђује и одржава **инфраструктуру** потребну за постизање усаглашености са захтевима за реализацију услуга, у складу са техничким стандардима који дефинишу опремање организационих делова и просторија за потребе Предузећа.

Под инфраструктуром се подразумевају: радни простор, канцеларијски простор, опрема за процесе (хардвер и софтвер), транспорт и комуникациона средства.

Планирање нове и / или измена постојеће инфраструктуре врши се у оквиру планирања или измена услуга или процеса, повећања обима пружања услуга, броја запослених и сл. Измене инфраструктуре могу бити и последица мера усмерених на повећање продуктивности, побољшавање квалитета или радне средине.

Руководиоци организационих делова одговорни су за утврђивање захтева за инфраструктуру.

Предузеће утврђује и управља условима **радне средине** потребним да се оствари усаглашеност пружене услуге, са захтевима који се односе, као и заштита и безбедност радника, у складу са захтевима законске регулативе.

Директор Предузећа одговоран је за управљање радном средином у складу са законском регулативом и у складу са пословним потребама Предузећа, а са циљем постизања оптималних радних услова, спречавања односно ублажавања могућих последица које се остварују у међусобним контактима особља и радне средине, које могу штетно утицати на перформансе квалитета услуге, особља или радну средину.

### *Одређивање мисије, визије и циљева*

#### Члан 16.

**Мисија Предузећа** представља основни оквир пословања и развоја. Својим ангажовањем обезбедити стручно планирање простора и развој града Краљева као економски одрживог града, еколошки чистог, привредно развијеног, инфраструктурно опремљеног, плански и равномерно развијеног града на обалама река, атрактивног приобаља, препознатљивог партнера

инвеститорима и предузетницима, образовног, историјског, културног, пољопривредног и туристичког центра, лидера у коришћењу обновљивих извора енергије и нових технологија. Уз стручне и мотивисане раднике пружити најбоље и најквалитетније вођење реализације стратешких и планских докумената у циљу развоја града. Посредством ,Предузећа ће допринети да Краљево постане град успешних и задовољних људи и да се сви који живе у њему као ни они који дођу осећају „краљевски” у Краљеву.

Желимо да Краљево буде:

- град достојан човека, који промовише здрав начин живљења, град у који се наша деца враћају и доприносе његовом просперитету,
- град препознатљив по средњевековној баштини, туристичким дестинацијама и по културним дешавањима,
- град зеленила и спорта, високе еколошке свести и урбане мобилности,
- плански и равномерно развијен град на обалама река и атрактивног приобаља Ибра,
- град привлачан за улагања са равномерно развијеним полифункционалним центрима.

**Визија :** Регионални лидер у просторном и урбанистичком планирању и водећа институција у реализацији стратешких планова и планских докумената за град Краљево. Промотор успостављања и примене законских процедура у области инвестиција и развоју простора.

#### Члан 17.

Циљеви одређују тежњу у поступцима задовољења мисије и визије Предузећа, жељена будућа стања и резултате које је потребно остварити планираним и организованим активностима свих организационих делова Предузећа. Циљеви представљају примарну планску одлуку у поступку развоја Предузећа.

Циљевима су подређене све друге планске одлуке и појединачни планови и програми.

Циљеви се постављају на стратешком нивоу чиме се поставља основа за утврђивање обима пословања, извештавања и усклађености, како би се створили предуслови за ефективно идентификовање догађаја, процену екстерних и интерних ризика и решавање ризика. На основу ставова Политике квалитета Предузеће тежи ка остваривању општих циљева који се заснивају на:

- ефикасној реализацији планских и програмских докумената уз смањење трошка,
- рационалнијем коришћењу поверених материјалних и нематеријалних ресурса,
- доследном поштовању закона, прописа, стандарда, кодекса, уговора у пословању, заштити животне средине и заштити здравља и безбедности на раду запослених,
- подизањем нивоа свести запослених о квалитету, спровођењем образовања, усавршавања и мотивације,
- праћењу технолошких достигнућа и њихова примена.

**Основни циљ** Предузећа је очување егзистенције и обезбеђење перманентног жељеног развоја. Предузеће настоји да обезбеди садашњи и будући опстанак, да обезбеди континуитет садашњег и будућег функционисања (стратегијски циљ).

Основни стратегијски циљ се даље прецизира кроз два основна стратегијска циља:

- обезбеђење континуитета функционисања, тј. обезбеђење егзистенције предузећа,
- обезбеђење континуираног наставка ефикасног функционисања, тј. обезбеђење континуираног наставка жељеног развоја.

Стратегијски циљ Предузећа је да пружи услуге које тражи тржиште, и да их пласира на тржишту уз максимизирање очекиваног профита. Овај општи циљ се развија у низ стратегијских циљева, као што су:

- економично, ефикасно и ефективно коришћење материјалних ресурса,
- поузданост и исправност информација,
- усаглашеност са политикама, плановима, процедурима, законима и регулативом,
- заштита имовине од штета, злоупотреба и оштећења услед расипања, лоше употребе, грешака, проневера и неправилности,
- побољшање ефикасности услуга,
- повећање обима услуга,
- побољшање квалитета услуга,
- унапређење постојеће технике и технологије,
- увођење нове технике и технологије,
- побољшање и иновирање пружених услуга,
- увођење нових услуга и програма,
- очување постојећих и освајање нових тржишта,
- развијање истраживачко развојног рада,
- снижење укупних трошка пословања,
- повећање нивоа знања запослених,
- заштита животне средине и др.

Пословање Предузећа би требало да буде економично, ефикасно и ефективно.

**Економично** значи, ни расипно или не претерано. То значи постићи одговарајућу количину услуга, одговарајућег квалитета, испоручену у право време на право место, уз најниže трошкове. **Ефикасно** се односи на однос између искоришћених средстава и остварених резултата у сврху остваривања циљева. То значи минимум уложених средстава за остваривање дате количине и квалитета резултата, или максимални резултати уз дату количину и квалитет ресурса.

**Ефективно** се односи на остваривање циљева, односно на степен до којега се резултати подударају са циљевима, односно са планираним ефектима дате активности.

Циљеви треба да се лако разумеју и буду мерљиви. Управљање ризиком пословања захтева да запослени на свим нивоима Предузећа имају адекватно разумевање циљева Предузећа будући да се они односе на сферу утицаја појединца. Сви запослени морају имати заједничко разумевање онога што треба остварити и начина одмеравања остварења.

Са основним стратешким циљевима повезане су одређене шире категорије циљева:

- Оперативни циљеви** – односе се на ефективност и ефикасност пословања Предузећа, укључујући циљне перформансе и профитабилност и очување ресурса од губитка,
- Циљеви извештавања** – односе се на поузданост извештавања. Укључују интерно и екстерно извештавање и подразумевају финансијске и нефинансијске информације. Поуздано извештавање пружа руководству тачне и потпуне информације које су одговарајуће за предвиђену намену (резултати маркетингских програма, аналитички извештаји о продаји, квалитету пружених услуга и задовољству запослених и купаца).
- Циљеви усклађености** – односе се на поштовање релевантних закона и прописа. Предузеће спроводи активности и предузима конкретне мере у складу са релевантним законима и прописима (одређивање цена, порези, екологија, добробит запослених...)

Циљеви се, у односу на временску одредницу, могу поделити на:

- краткорочне који се односе на период до једне године,

- средњорочне који обухватају временски интервал до једне до пет година, и
- дугорочне који се односе на временски период дужи од пет година.

*Организациона структура, успостављање поделе одговорности и овлашћења, хијерархија и јасна правила, обавезе и права и нивое извештавања*

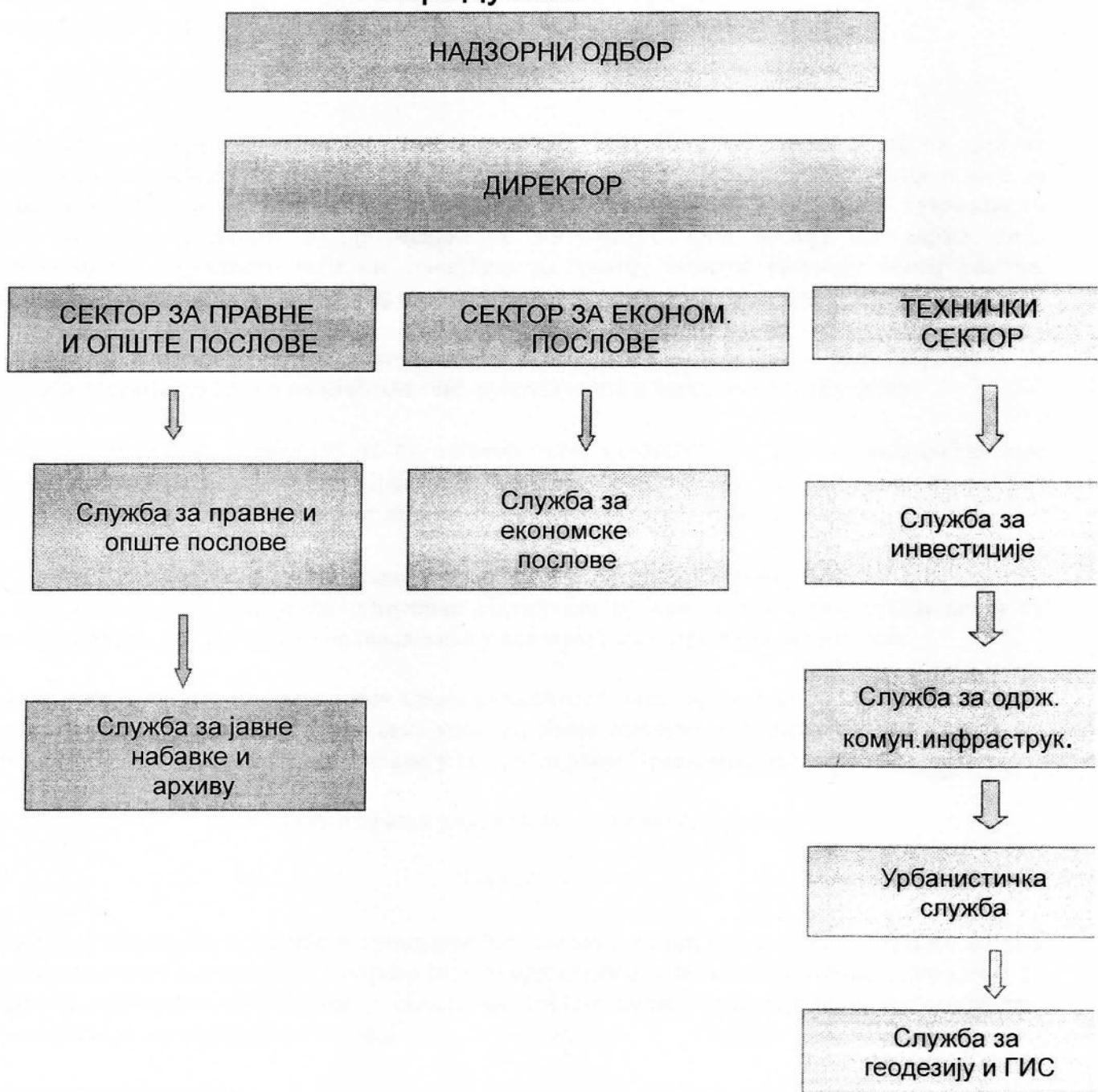
Члан 18.

**Организациона структура** Предузећа је систем, дугорочно пројектованих веза и односа између елемената у организацији Предузећа. Предузеће је организационо структурирано у зависности од врсте и обима делатности .

Предузеће је јединствен пословни систем структуриран по функционалном принципу, који обезбеђује остваривање делатности у складу са стратешким циљевима и принципима пословања.

Организациона структура представља формални систем одговорности којим су дефинисане кључне позиције у организацији, као и право да се постављају циљеви, примају информације и утиче на рад других.

## Организациона структура предузећа



Органи управљања Предузећа су Надзорни одбор и Директор. Надзорни одбор има председника и два члана који се именују на период од четири године. Председника и чланове надзорног одбора именује и разрешава Скупштина града Краљева. Председника и члана од којих је један представник запослених у Надзорни одбор чине председник и два члана од којих је један представник запослених у Предузећу.

Директора Предузећа именује и разрешава Скупштина Града Краљева на период од четири године, уз могућност поновног именовања, на основу спроведеног јавног конкурса. Поступак за именовање директора Предузећа врши се у складу са Законом и Статутом.

#### Члан 19.

Руководиоци сектора су одговорни за начин на који воде Предузеће и за начин на који их запослени и остале интересне стране виде. Сви руководиоци су одговорни за своје запослене, за распон контроле, као и за подршку свеукупним организационим политикама. Руководиоци морају поседовати лични и професионални интегритет. Они морају да одрже ниво професионалне стручности који им омогућава да између осталог разумеју значај развоја, увођења и одржавања функционисања система финансијског управљања и контроле.

Правилником о организацији и систематизацији послова и уговорима о раду дефинишу се појединачне одговорности и овлашћења свих руководилаца и запослених у Предузећу.

Највише руководство обезбеђује да су одговорности, овлашћења и њихове међусобне везе дефинисане и саопштене у оквиру Предузећа. Запослени су у обавези да познају организациону структуру и поштују хијерархију руковођења као и границе својих овлашћења и одговорности.

Хијерархија одговорности и овлашћења дефинисана је организационом структуром Предузећа, по којој је директор Предузећа одговоран Надзорном одбору, а сви нижи руководиоци су одговорни директору Предузећа за пословање у делокругу свог организационог дела.

Директор Предузећа, непосредно или преко овлашћеног лица, врши надзор над извршавањем послова и радних задатака и предузима мере утврђене Законом и општим актима Предузећа према запосленом који не обавља послове у складу са овим Правилником.

#### *Политика и пракса управљања људским ресурсима*

#### Члан 20.

Предузеће успоставља политике и процедуре, осмишљене да пруже разумно уверавање да има довољно стручних и способних кадрова који се придржавају етичких принципа, неопходних за извршење, постављених задатака у складу са дефинисаним стандардима и примењивим регулаторним и законским захтевима.

#### *Вештине и стручност*

Руководиоци и запослени у Предузећу су у обавези да поседују, стичу и одржавају техничка знања и потребне вештине и способности како би могли са дужном пажњом да испуњавају своје радне задатке и одговорности.

Приликом заснивања радног односа са новозапосленима у обзир се узимају потребе за одређеним нивоом професионалних и практичних знања, одређују се циљеви запошљавања и постављају мерила стручности. При томе, планирају се потребе Предузећа за стручњацима на

различитим нивоима и одређују се циљеви запошљавања који се темеље на постојећем обиму пословања, очекиваном расту обима пословања и предвиђеним одласцима особља по свим основама.

Правилником о унутрашњој организацији и систематизацији послова у ЈП за уређивање грађевинског земљишта „Краљево”, утврђени су потребни стручни услови и оспособљеност која се очекују од новозапослених. Прати се учинак новозапослених како би се утврдило да ли су постигнути циљеви запошљавања и задовољења кадровске потребе.

Новозапослени се упознају са организацијом рада, политикама и поступцима на начин да се организује програм увођења у посао. Директор је одговоран за спровођење програма стручног усавршавања запослених у Предузећу. С тим у вези, за све запослене у Предузећу на различитим нивоима, утврђују се захтеви за континуирано стручно усавршавање. Запослени се охрабрују на учлањивање у струковне организације ради стицања виших нивоа професионалних вештина, знања и звања, при чему, по правилу, Предузеће сноси трошкове, а одлуку доноси директор.

Предузеће обезбеђује запосленима стручну литературу ради њиховог професионалног усавршавања. Стручна литература обухвата: законске прописе, публикације које дају објашњења законских прописа и стручне часописе и сл.

Приликом професионалног напредовања запослених, у обзир се узимају радно искуство и стечена стручна знања. При оцењивању успеха рада појединца у обзир се узима: техничко знање, аналитичке вештине и способности, комуникативност, способност преноса знања на остале запослене, односи са клијентима, карактер, мотивација и интелигенција.

Директор Предузећа доноси одлуку о напредовању појединца, као и о евентуалном отпуштању. При томе, периодично се обављају разговори са запосленима о њиховом виђењу могућности унапређења посла који обављају, циљевима и будућности. Повремено се ажурира степен усаглашености циљева за будућност запослених и Предузећа, као и постојање могућности за напредовање.

#### ***Додељивање задатака***

Задаци се додељују особљу које има неопходан степен стручних знања и техничке увежбаности. С тим у вези, правовремено се одређују кадровске потребе и припремају динамички планови за запошљавање при чему се у обзир узима:

- обим и сложеност задатака,
- расположивост особља,
- захтеви за посебним стручним знањем,
- обим посла и временски рокови за завршетак посла,
- могућност оспособљавања и увежбавања уз рад,
- природно смањење запослених.

#### ***Делегирање и саветовање***

На свим нивоима пословања у Предузећу обезбеђују се одговарајући надзор, преглед и усмеравање у сврху задовољења стандарда квалитета, узимајући у обзир увежбаност, способност и искуство особља које је додељено појединој врсти посла.

Када год је неопходно, запослени у Предузећу се саветују са одговарајућим стручњацима унутар или изван Предузећа. Везано за отклањање одређених недоумица, Предузеће се обраћа надлежним организацијама за помоћ.

## **Компетентност запослених**

### Члан 21.

**Компетентност** представља стандардизовани захтев појединцу да обави специфичан посао на исправан начин. То је спој знања, вештине и понашања који се користи за унапређење учинка, а из угла појединца то је стање у коме је он адекватно квалификован и има способност да обави једну специфичну улогу.

Предузеће дефинише примарне задатке који исходе четири основне компетентности:

- Компетентност за циљеве: потпуно се идентификује са циљевима Предузећа делујући са позиција пожељне будућности, а у складу са активностима Предузећа,
- Компетентност за односе: ствара и одржава везе са трећим лицима ,
- Компетентност за учење: ствара и тражи ситуације које омогућавају да се покушавањем са више решења реши неки основни задатак и то учини стицањем будућег искуства,
- Компетентност за промене: понашати се на нови начин када ће то промовисати циљеве организације, што ће допринети остварењу пожељне будућности. и промене

## **УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА**

### Члан 22.

**Управљање ризицима** обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу имати супротан ефекат на остварење циљева Предузећа, са задатком да пружи разумно уверавање да ће ти циљеви бити остварени.

Ради вршења активности из става 1. овог члана, директор Предузећа усваја стратегију управљања ризицима, која се ажурира сваке три године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени.

Контроле које служе за својење ризика на прихватљив ниво морају бити анализиране и ажуриране најмање једном годишње.

### Члан 23.

Процена ризика омогућава Предузећу да размотри у којој мери потенцијални догађаји могу утицати на остварење циљева. Оцењују се инхерентни и резидуални ризици.

**Инхерентни** или уграђени ризик је ризик који постоји у одсуству поступака које руководство може предузети да би изменило вероватноћу или утицај тог ризика.

**Резидуални** или преостали ризик је ризик који и даље постоји чак и након што руководство предузме одговарајуће активности као одговор за дати ризик. Резидуални ризик одражава ризик који остаје, односно постоји и након ефективног имплементирања мера руководства за ублажавање инхерентног ризика.

Ризик представља неизвесност исхода, а добро управљање ризицима Предузећу омогућава да:

- повећа уверавање у остваривање жељених резултата,
- ефективно сведе претње на прихватљив ниво, и
- доноси одлуке о коришћењу прилика на основу одговарајућих информација, за смањење ризика.

Сврха управљања ризицима није да се елиминишу сви ризици већ да се ризици сведу на прихватљив ниво. На основу “CWOT” анализе Предузеће идентификује кључне интерне и екстерне факторе за које је вероватно да могу имати значајан утицај на остваривање циљева Предузећа и обезбеђује алатку за стратешко планирање. Пре идентификовања кључних интерних и екстерних фактора Предузеће идентификује **предности** (шта Предузеће чини другачијим, интересантним, динамичним, одличним...), **слабости** (шта може проузроковати неуспехе у остваривању циљева), **прилике** (промене у технологији и тржиштима, промене у политици везане за делатност, промене у социјалним моделима, локални догађаји...) и **претње** (који догађаји могу ослабити резултате Предузећа, шта треба да се избегава, које прилике не треба пропустити, шта раде слична предузећа, промене у технологији, проблеми са ликвидношћу...).

#### Члан 24.

Радна група за доношење стратегије управљања ризицима (члан 4. Правилника) разматра све послове и активности Предузећа у односу на постављене циљеве и идентификује одговарајуће ризике. Радна група ради идентификовања ризика обавља разговоре са кључним запосленима на свим нивоима организације, како би се идентификовао профил ризика за целокупни низ пословних активности.

Радна група за управљање ризицима константно врши праћење могућих ризика за Предузеће и прописује форму образца за тестирање управљања ризицима.

#### Члан 25.

Ризици се анализирају и групишу у односу на врсту претње коју представљају на остваривање циљева Предузећа.

Ризици се групишу у односу на узрок (екстерни, оперативни и ризици везани за промене) или импликације које имају по Предузеће (финансијски, оперативни или ризици везани за репутацију).

**Екстерни ризици** су ризици који настају у екстерном окружењу, који нису у потпуности под контролом Предузећа, али се могу предузети радње да се они умање. Екстерни ризици се посматрају преко следећих ризика:

- политички:** промена владе, контрадикторне политика, санкције према држави,
- економски:** способност да се привуку и задрже запослени на тржишту рада, курс стране валуте у односу на динар, утицај глобалне економије на економију државе,
- технолошки:** застарелост постојеће технологије, трошкови набавке најбоље технологије, могућности које нуди технолошки развој,
- законски/регулаторни:** захтеви ЕУ/ закони који намећу одређене захтеве (прописи о здрављу и безбедности, или о радним односима),
- животна средина:** еколошка заштита, штетни фактори коју утичу на шуме (губари, глодари, дивљач и др.), други еколошки проблеми (пожари).

**Оперативни ризици** су ризици везани за тренутно пословање – **пружање услуга** (кориснику нису пружене услуге по договореним условима, нису на време спроведене активности одређених пројекта) и изградњу и одржавање **капацитета и способности** (финансијски ресурси – недовољност средстава, слабо управљање буџетом, проневера, људски ресурси - капацитет запослених, вештине, запошљавање и задржавање кадра, информације – адекватност доношења одлука, заштита приватности, физичка имовина), **успешност и способност управљања ризицима** (управљање – исправност и деличност, поштовање релевантних захтева, етичка питања, скенирање – неуспех да се идентификују претње и прилике, еластичност – способност

система, информационих технологија да се одупру негативним утицајима и кризама, безбедност – физичких средстава и информацијама), недовољна еколошка заштита и заштита животне околине.

**Ризици везани за промене**, који стварају одлуке да се Предузеће упушта у нове послове који су изнад њених постојећих капацитета: нови циљеви Владе, програми промене, нови пројекти, нове политике.

Предузеће је изложено различитим финансијским ризицима: тржишном ризику (девизном и каматном), кредитном ризику и ризику ликвидности. Финансијски ризици се сагледавају на временској основи и превасходно се избегава изложеност Предузећа овим ризицима.

Предузеће не користи никакве финансијске инструменте заштите од ефекта финансијских ризика на пословање из разлога што такви инструменти нису у широкој употреби, нити постоји организовано тржиште таквих инструмената у Републици Србији.

#### **Тржишни ризик**

У свом пословању Предузеће је изложено финансијским ризицима и у том склону изложено је тржишном ризику који се јавља као девизни ризик и ризик од промене каматних стопа. Задатак управљања тржишним ризицима јесте да се управља и контролише изложеност тржишним ризицима у оквиру прихватљивих показатеља, уз оптимизацију приноса Предузећа.

#### **Девизни ризик**

Изложеност Предузећа девизном ризику првенствено се односи на остале дугорочне финансијске пласмане, краткорочне финансијске пласмане, потраживања, готовину и готовинске еквиваленте, обавезе по дугорочним кредитима, остале дугорочне обавезе, краткорочне финансијске обавезе и обавезе из пословања номиниране у страној валути.

#### **Каматни ризик**

Предузеће је изложено ризику промене каматних стопа на ангажована средства и преузете обавезе код којих је каматна стопа варијабилна. Овај ризик зависи од финансијског тржишта и Предузеће нема на располагању инструменте којима би ублажило његов утицај.

#### **Кредитни ризик**

Предузеће је изложено кредитном ризику који представља ризик да дужници неће бити у могућности да дуговања према Предузећу измире у потпуности и па време, што би имало за резултат финансијски губитак Предузећа. Кредитни ризик обухвата дугорочне и краткорочне финансијске пласмане, потраживања од купаца и друга потраживања, дате гаранције и јемства трећим лицима и сл.

У Републици Србији не постоје специјализоване рејтинг агенције које врше независну класификацију и рангирање привредних друштава. Услед тога, Предузеће је принуђено да користи остале јавно доступне финансијске информације (нпр. податке о бонитету које пружа Агенција за привредне регистре) и интерне историјске податке о сарадњи са одређеним пословним партнером у циљу одређивања његовог бонитета. На основу бонитета купца, утврђује се износ његове максималне кредитне изложености, у складу са пословном политиком усвојеном од стране руководства Предузећа. Износ максималне кредитне изложености ревидира се најмање једном годишње.

У случају повећања износа доспелих потраживања и сходно томе повећање изложености кредитном ризику, Предузеће примењује механизме заштите предвиђене пословном политиком

(лимитирање износа потраживања, уговорање затезне камате, увођење инструмената обезбеђења, осигурање потраживања).

#### **Ризик ликвидности**

Руководство Предузећа управља ризиком ликвидности на начин који му обезбеђује да Предузеће у сваком тренутку има могућност (расположива новчана средства) намирења свих својих доспелих обавеза. Предузеће управља ризиком ликвидности одржавајући одговарајуће новчане резерве, праћењем планираних и стварних новчаних токова и одржавањем адекватног односа прилива финансијских средстава и доспећа обавеза.

#### **Члан 26.**

Ризик се оцењује као:

- низак – негативан исход због ризика или изгубљених прилика који вероватно неће имати трајни или значајан утицај на углед или успешност Предузећа,
- средњи – негативан исход због ризика или изгубљених прилика који ће имати значајан утицај на Предузеће, али се њима може управљати без већих последица у средњорочном периоду,
- висок - негативан исход због ризика или изгубљене прилике који има значајан утицај који захтева велике напоре да би се њима управљало и да би се решио у средњорочном периоду, али не прети опстанку Предузећа у средњорочном периоду,
- врло висок – негативан исход због ризика или изгубљених прилика који уколико се не реши у средњорочном периоду прети опстанку Предузећа.

#### **Члан 27.**

Сврха решавања ризика је да се неизвесност претвори у корист за Предузеће тако што ће се спречити претње и искористити прилике. Предузеће користи пет аспеката решавања ризика:

- Толерисање ризика – не предузимање никаквих мера, из разлога што трошкови предузимања мера могу бити несразмерни потенцијалној користи. Ова опција се допуњава планирањем за случај непредвиђених околности, односно решавањем последица уколико се одређени ризик материјализује,
- Третирање (решавање) ризика – ограничавање ризика на прихватљив ниво,
- Пребацивање ризика – путем осигурања или плаћањем трећем лицу да преузме ризик (значајно за умањивање финансијских ризика или ризика по имовину),
- Искористити прилику коју даје ризик – увек се разматра ова опција, пре прихваташа три претходно наведене опције у смислу постајања прилика да се искористе позитивни утицаји ризика,
- Укидање ризика – у случају немогућности третирања или свођења ризика на прихватљив ниво.

### **КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ**

#### **Члан 28.**

Контролне активности су политике и процедуре које обезбеђују спровођење радњи које су неопходне да пруже разумно уверавање да су ризици за постизање циљева ограничени на прихватљив ниво дефинисан у процедурама за управљање ризиком.

Контролне активности се врше са циљем да се обезбеди спровођење одређених поступака на адекватан и благовремен начин.

Предузеће Правилником о рачуноводству и рачуноводственим политикама, Правилником о унутрашњој организацији и систематизацији послова, , као и Правилником о канцеларијском и

архивском пословању, дефинише политике и процедуре које обезбеђују спровођење радњи како би се постављени циљеви ограничили на прихватљив ниво, а нарочито:

- 1) процедуре за ауторизацију и одобравање пословних промена;
- 2) поделу дужности и пренос овлашћења, како би се онемогућило једном лицу да у исто време буде одговорно за ауторизацију, извршење, књижење и контролне активности;
- 3) систем дуплог потписа у коме ни једна обавеза не може бити преузета или извршено плаћање без потписа руководиоца Предузећа и руководиоца финансијске службе или другог овлашћеног лица на нивоу Предузећа или нивоу организационог дела Предузећа;
- 4) правила за приступ средствима и информацијама (ко је задужен средствима, а ко може имати приступ делу или свим информацијама);
- 5) претходну проверу законитости коју спроводи овлашћено лице које одреди директор Предузећа;
- 6) процедуре потпуног, исправног, тачног и благовременог књижења свих трансакција, без могућности накнадних исправки и значајног књижења;
- 7) извештавање и преглед активности - процену ефективности и ефикасности трансакција;
- 8) надгледање процедуре;
- 9) процедуре управљања људским ресурсима;
- 10) правила документовања свих трансакција и послова везаних за активност делова Предузећа ;
- 11) придржавање правила о јавним набавкама.

Контроле морају бити одговарајуће, а трошкови за њихово увођење не смеју превазићи очекивану корист од њиховог увођења.

#### Члан 29.

Контроле се класификују као:

**Превентивне** – осмишљене да спречавају појаву неефикасности, грешака, односно неправилности. (Нпр, контроле везане за поделу дужности и овлашћења). Не могу да гарантују да се контролисани фактор неће појавити, али умањују вероватноћу његовог појављивања.

**Детекционе** – осмишљене да детектују и исправљају грешке, неефикасности односно неправилности (Нпр. потврђивање након плаћања, верификација залиха, и банковна усклађивања).

**Директивне** – осмишљене да подстакну радње и догађаје неопходне за остварење циљева (Нпр. дефинисање политика, утврђивање циљева и адекватна обука за кадрове).

**Корективне** контроле су осмишљене да исправљају детектоване грешке (Нпр. планови за случај непредвиђених ситуација).

Контрола се односи на читав низ интерних контрола које се примењују у Предузећу, како финансијске, тако и нефинансијске и укључује: финансијске, стратешке или управљачке, и оперативне системе.

Контрола треба да буде осмишљена на начин да би у разумној мери уверила руководство да су пословне, рачуноводствене или било које друге информације тачне и потпуне и заштићене од проневера.

### Члан 30.

Руководилац финансијског управљања и контроле Предузећа је одговоран за спровођење радњи које су неопходне да пруже разумно уверавање да су ризици за постизање циљева ограничени на прихватљив ниво, као и за успостање процеса интерних контрола. Контролне активности спроводе сви запослени на свим организационим деловима Предузећа, док проверу спровођења контролних активности врше интерни ревизори.

Интерна ревизија је независно, објективно уверавање и консултантска активност креирана с циљем да унапреди пословање Предузећа. Она помаже, да Предузеће оствари своје циљеве осигуравајући систематичан, дисциплинарана приступ оцени и побољшању ефикасности управљања ризиком, контролама и процесима управљања.

Интерна ревизија се обавља у складу са Међународним стандардима интерне ревизије и прописима којима се уређује интерна ревизија у Републици Србији.

Интерна ревизија пружа подршку Предузећу у остваривању циљева и то:

- Израдом стратешких и годишњих планова интерне ревизије базираних на процени ризика, те обављањем појединачних интерних ревизија у складу са усвојеним плановима,
- Проценом прикладности и ефективности система финансијског управљања и контрола у односа на:
  - утврђивање, процену и управљање ризицима,
  - усаглашеност са законима и другим прописима,
  - поузданост и свеобухватност финансијских и других информација,
  - ефикасност, ефективност и економичност пословања,
  - заштиту имовине и информација,
  - обављање задатака и остваривање циљева
- Давањем препорука за побољшање пословања.

Интерни ревизор је функционално и организационо независтан у односу на друге организационе делове Предузећа и за свој рад је одговоран органима управљања предузећа. Функционална независност подразумева да самостално на бази процене ризика одлучује о подручју, начину обављања и извештавању о обављеној ревизији. Интерном ревизору се не може доделити обављање било које друге функције или активности осим активности интерне ревизије.

Интерни ревизор је независтан у свом раду и не може бити отпуштен или премештен на друго радно место због изношења чињеница и давања одређених препорука.

## ИНФОРМИСАЊЕ И КОМУНИКАЦИЈА

### Члан 31.

Информисање и комуникација обухватају:

- 1) идентификовање, прикупљање и дистрибуцију, у одговарајућем облику и временском оквиру, поузданих и истинитих информација које омогућавају запосленима да преузму одговорности;

- 2) ефективно комуницирање, хоризонтално и вертикално, на свим хијерархијским нивоима Предузећа;
- 3) изградњу одговарајућег информационог система који омогућава да сви запослени имају јасне и прецизне директиве и инструкције о њиховој улози и одговорностима у вези са финансијским управљањем и контролом;
- 4) коришћење документације и система тока документације који обухвата правила бележења, израде, померања, употребе и архивирања документације;
- 5) документовање свих пословних процеса и трансакција ради израде одговарајућих ревизорских трагова за надгледање (надзор);
- 6) успостављање ефективног, благовременог и поузданог система извештавања, укључујући нивое и рокове за извештавање, врсте извештаја који се подносе руководству и начин извештавања у случају откривања грешака, неправилности, погрешне употребе средстава и информација, превара или недозвољених радњи.

## **ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЕНА СИСТЕМА**

### **Члан 32.**

Праћење и процена система обухвата увођење система за надгледање финансијског управљања и контроле проценом адекватности и његовог функционисања.

Праћење и процена система се обавља текућим увидом, самопроцењивањем и интерном ревизијом.

### **Члан 33.**

Овом процедуром се прописује независан систем за верификацију примене система финансијског управљања и контроле и његове ефективности ради утврђивања могућности за побољшање, који се спроводи преко јединствених и контролисаних метода за планирање, терминирање, координирање и извођење провере, као и утврђивање одговорности за спровођење активности провере.

Овом процедуром такође се прописује начин покретања и обраде захтева за корективну меру који је последица идентификоване неусаглашености при провери система финансијског управљања и контроле. Процедуром се утврђују одговорности за издавање, обраду, праћење и закључивање захтева за корективну меру како би се осигурало да се неусаглашености адекватно документују, а њихово отклањање запише, потврди, спроведе и верификује као успешно, пре закључивања.

Ова процедура се примењује у случају када Предузеће самостално спроводи провере свог система финансијског управљања и контроле.

Провере система управљања квалитетом у Предузећу и за рачун Предузећа по одлуци и налогу органа управљања могу вршити и лица ван Предузећа која су за то овлашћена (екстерни оцењивачи овлашћених кућа). У том случају, провере система финансијског управљања и контроле се врше по методологији оцењивача, који је дужан да Предузећу достави извештај о провери и да изврши проверу ради потврђивања да су отклоњене утврђене неусаглашености.

## Члан 34.

### **Подручје примене**

Ова процедура се примењује у свим организационим деловима Предузећа приликом спровођења активности провере система финансијског управљања и контроле ради оцењивања његових добрих страна и слабости.

Ова процедура се, такође, примењује у оквиру активности побољшавања система финансијског управљања и контроле, у склопу примене мера за отклањање утврђених неусаглашености.

За доследну примену ове процедуре одговорни су руководиоци организационих делова, а за праћење њене примене одговоран је Руководилац система финансијског управљања и контроле.

## Члан 35.

### **Програм провере**

Руководилац система финансијског управљања и контроле одговоран је за израду и одобравање Програма провере који се израђује за период од годину дана и који је таکвог обима да осигурува проверу свих елемената система финансијског управљања и контроле.

Елементи за израду Програма провере су:

- предмет провере, циљ провере, планирано трајање провере и учесталост провере;
- природа, величина и сложеност организације (организационог дела) који се проверава (интерно или екстерно);
- број, стање, значај, сложеност, сличности и локације на којима се примењују процеси које треба проверити;
- стандарди, законски прописи, уговорене обавезе, поступци система финансијског управљања и контроле и други критеријуми провере;
- резултати претходних провера (интерних и екстерних) и резултати преиспитивања програма претходних провера;
- значајне промене у организацији.

Руководилац система финансијског управљања и контроле редовно преиспитује Програм провере и по потреби га мења на основу захтева система финансијског управљања и контроле и резултата провере. Датум сваког преиспитивања записује се у Програму провере.

### **Иницирање провере**

Руководилац система финансијског управљања и контроле утврђује циљ, предмет, подручје и критеријуме провере и утврђује могућности за спровођење провере, која обухвата располагање потребним и довољним информацијама у вези са предметом провере и адекватну кооперацију са руководством организационог дела који се проверава.

Две недеље пре Програмом предвиђене провере, Руководилац система финансијског управљања и контроле обавештава организациони део Предузећа о предмету провере, подручју и критеријумима провере. Лица која су изабрана у тим за проверу не смеју бити директно одговорни за било коју активност у организационом делу који се проверава. Лица која који врше проверу одговорни су за:

- преиспитивање документације, односно преиспитивање релевантних процедура и записа и утврђивање њихове адекватности;
- припрему провере, која обухвата израду Плана провере, додељивање задатака члановима тима проверавача и припрему радних докумената провере;
- спровођење провере,
- извештавање о провери.

Када провера ради праћења покаже да су предузете мере биле успешне у отклањању одступања и спречавању његовог понављања, интерни ревизор у рубрику Детаљи о праћењу у обрасцу Захтев за корективну меру уноси оцену успешности предузете корективне мере и ова провера се закључује.

Попуњени и закључени Захтеви за корективну меру чувају се у Сектору за економске послове. Копије Захтева за корективну меру и Извештаја о провери достављају се руководиоцима организационих делова које се проверавају.

Током и по завршетку провере, Извештаји о провери, сређени Упитници за проверу и остала документација провере, архивирају се и чувају у Сектору за правне и опште послове најмање пет година.

### Члан 36.

Овај Правилник објавити на огласној табли Јавног предузећа за уређивање грађевинског земљишта "Краљево", као и на његовој интернет страници, а ступа на снагу осмог дана од дана објављивања на огласној табли.

НАДЗОРНИ ОДБОР ЈАВНОГ ПРЕДУЗЕЋА ЗА УРЕЂИВАЊЕ ГРАЂЕВИНСКОГ ЗЕМЉИШТА  
"КРАЉЕВО", БРОЈ:4889 ДАНА: 15.11.2016. ГОД.

Објављено на огласној табли дана 15.11.2016.  
Објављено на интернет страници дана 23.11.2016.  
Правилник ступио на снагу дана 23.11.2016.

