

JKP „ОБРЕНОВАЦ“ ОБРЕНОВАЦ
Цара Лазара 3/1
Број: 2721
Датум: 14.03.2025. године

На основу члана 33. Статута ЈКП „Обреновац“ НО бр.6-3/2016 од 19.10.2016. године директор ЈКП „Обреновац“ Обреновац дана 14.03.2025. године, донео је

Стратегију финансијског управљања и контроле (ФУК) JKP „Обреновац“ Обреновац

Увод

У складу са прописима који регулишу финансијско управљање и контролу (ФУК) Одлуком директора бр. 2719 од 14.03.2025. године образована је радна група за финансијско управљање и контролу ЈКП „Обреновац“ Обреновац. Одлуком директора бр. 498 од 27.01.2023. године именовани су руководилац одговоран за финансијско управљање и контролу, заменик руководиоца и координатори и Одлуком директора бр. 499 од 27.01.2023. године именован је координатор за процену ризика.

Задатак радне групе је да организационо успостави систем финансијског управљања и контроле, као свеобухватни систем интерних контрола који се спроводи политикама, процедурама и активностима, а који ће обезбедити разумно уверавање да ће се циљеви ЈКП „Обреновац“ Обреновац, као корисника јавних средстава, остварити кроз:

1. Пословање у складу са прописима, унутрашњим актима и уговорима,
2. Реалност и интегритет финансијских и пословних извештаја,
3. Добро финансијско управљање.

Правни оквир, односно законска регулатива која регулише финансијско управљање и контролу:

1. Закон о буџетском систему ("Службени гласник РС", бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013, 108/2013, 142/2014, 68/2015 - други закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 118/2021 - други закон, 138/2022, 92/2023 и 94/2024),
2. Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору ("Службени гласник РС", бр. 89/2019),
3. Стратегија развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији за период 2017-2020. године ("Службени гласник РС", бр. 51/2017),
4. Приручник за финансијско управљање и контролу који се односи на успостављање система управљања и интерне контроле у јавном сектору Републике Србије.

Стратегија развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору (ИФКЈ) у Републици Србији има за циљ да имплементира финансијско управљање и контролу и интерну ревизију у свеукупни систем управљања у јавном сектору, ради обезбеђивања вредности за новац грађанима Републике Србије на ефикасан, ефикасан и економичан начин, преношењем циљева националне политике у циљеве институција јавног сектора, што ће омогућити ефикасну процену ризика у односу на дефинисане циљеве и успостављање одговарајућих контрола.

Имајући у виду Стратегију развоја ИФКЈ у Републици Србији, а у складу са Законом о буџетском систему, Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и

контроле у јавном сектору и према смерницама из Приручника за финансијско управљање и контролу урађена је ова Стратегија ФУК за ЈКП „Обреновац“ Обреновац која представља надградњу Стратегије ФУК-а за ЈКП „Обреновац“ Обреновац број 337 од 21.01.2021. године.

Основни циљ Стратегије развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији за период 2017-2020. године је повећање одговорности руководиоца и запослених у јавном сектору, затим уклањање недостатака утврђених процесом праћења примене претходне Стратегије, као и да обезбеди економичну, ефикасну и ефективну употребу јавних средстава, затим уградња стандардне праксе финансијског управљања и контроле у редовне процесе руковођења и пружање квалитетнијих услуга јавне управе крајњим корисницима. Сви циљеви Стратегије Републике Србије представљају циљеве ове Стратегије ФУК-а ЈКП „Обреновац“ из Обреновца.

Појам

Финансијско управљање и контрола је систем политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира руководиоца корисника јавних средстава, а којим се управљајући ризицима обезбеђује уверавање у разумној мери да ће се циљеви корисника јавних средстава остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефикасан начин, кроз:

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

Финансијско управљање и контрола обухвата целокупан систем финансијских и других контрола, укључујући организациону структуру, методе, процедуре и интерну ревизију које успоставља руководство организације.

Мисија, визија и циљеви

Мисија, визија и циљеви ЈКП „Обреновац“ Обреновац предвиђени су Годишњим програмом пословања за 2025. годину, Средњорочним планом пословне стратегије и развоја за период 2022 – 2027. године и Дугорочним планом пословне стратегије и развоја за период 2017 – 2027. године.

Мисија ЈКП "Обреновац" Обреновац је стабилно и квалитетно задовољавање комуналних потреба грађана са територије градске општине Обреновац, уз максимално поштовање јавног интереса локалне средине у којој Предузеће послује, повећање степена доступности комуналних услуга, већа поузданост и стабилност код пружања комуналних услуга и бољи квалитет пружених услуга по захтевима корисника услуга и стандардима који се примењују у развијеним европским државама.

Визија нашег Предузећа је да се развије модеран и сигуран начин за пружање услуга кроз технолошки развој и еколошку оријентацију. Предузеће жели да буде поуздан испоручилац комуналних услуга на подручју општине Обреновац, да постане модел по коме и на који ће се угледати остала Предузећа у окружењу, да управља отпадом уз коришћење најновијих стандарда за ову област и делатност обавља уз очување животне средине што је веома важно за функционисање читаве заједнице. Предузеће жели да повећа квалитет и квантитет услуга изношења и депоновања смећа, чишћења и прања јавних површина и одржавања јавних зелених површина, квалитетно и стандардизовано пружање погребних услуга уз поштовање свих закона из ове области, сакупљање секундарних сировина и повећање обима у делокругу

рециклаже, унапређење и осавремењивање механизације, односно комуналних возила и машина чиме би се унапредио процес рада, повећала продуктивност рада и смањили трошкови одржавања дотрајале механизације кроз набавку одређеног броја возила.

Основни циљ ЈКП "Обреновац" Обреновац је управљање отпадом уз коришћење најновијих стандарда за ову област, очување животне средине и темељно управљање ликвидношћу предузећа које се заснива се на планирању новчаних токова кључних за пословање.

Остварење пословних циљева се постиже кроз константну едукацију запослених и корисника наших услуга, интензивну сарадњу са корисницима услуга, активно радно ангажовање запослених у Предузећу, употребу наменске механизације и комуналне опреме, набавку нове механизације, прикупљање значајних информација и нових сазнања из области делатности Предузећа и примену нових решења која побољшавају ефикасност пословања.

Укупно пословање и развој Предузећа, треба у што већој мери подредити унапређењу и развоју поверених комуналних делатности, у правцу повећања степена доступности комуналних услуга, веће поузданости и стабилности код пружања комуналних услуга и бољег квалитета пружених услуга по захтевима корисника услуга Предузећа и стандардима који се примењују у развијеним европским државама.

Један од сталних циљева у свакој пословној години је смањење оперативних трошкова на свим нивоима и у свим фазама реализације пословних процеса. Успостављање и унапређење финансијског управљања и контроле од стране менаџмента Предузећа ће се вршити кроз ажурирање стратегије управљања ризицима и регистра ризика и дефинисање начина управљања ризицима и управљање неправилностима. Управљање ризицима ће се користити као алат за спречавање настанка или ублажавање последица неповољних догађаја који могу угрозити циљеве, довести до поремећаја у обављању послова из делатности Предузећа, нанети штету имовини Предузећа, запосленима, грађанима. Кроз успостављање система за откривање, евидентирање и поступање по обавештењима о сумњама на неправилности и система извештавања умањиће се ризик од неправилности.

Сврха и циљеви интерне контроле

Систем ФУК представља спој свих активности, планова, ставова, политика, система, ресурса и напора који се чине у оквиру организације, у циљу остварења циљева и мисије организације.

Према томе, општа сврха система ФУК јесте да обезбеди разумну увереност да је успостављен делотворан систем управљања ризиком и да ће општи и посебни циљеви корисника јавних средстава у погледу пословања, извештавања и усаглашености бити остварени ефикасно и економично, од стране свих учесника у овим процесима.

Циљеви у погледу пословања односе се на ефикасност, ефикасност и економичност пословних активности организације, укључујући и оперативне, као и циљеве финансијског учинка и заштиту средстава од губитка. Ови циљеви такође обухватају и заштиту средстава организације у јавном сектору од злоупотребе, губитака, штете, погрешног управљања и грешака. Кључно питање везано за чување средстава јесте управљање средствима, односно набавка, коришћење и располагање средствима.

Циљеви у погледу извештавања односе се првенствено на интерно и екстерно финансијско и нефинансијско извештавање (посебно у случајевима када су усвојени кључни показатељи нефинансијског учинка) и могу се односити на поузданост, благовременост, транспарентност, као и друге захтеве и стандарде које прописују законодавни или други надлежни органи. Ови циљеви се односе на припрему релевантних, поузданих и корисних финансијских и управљачких информација, укључујући и финансијске извештаје (прелазне и сумарне), које унапређују процес доношења одлука и обезбеђују транспарентност и ефективно праћење/надзор. Овакве информације унапредиће процес доношења одлука само ако се припремају, воде, чувају и ако су расположиве у складу са успостављеним концептом обелодањивања/транспарентности, у благовремено поднетим извештајима, који имају одговарајућу структуру и садржај, а подносе их и руководиоци и запослени у организацији у јавном сектору, и екстерни чиниоци организације.

Важно је усвојити јасан систем и процес праћења, који треба да укључи континуирано праћење и одвојено оцењивање. Процес и систем континуираног праћења треба да буде интегрисано пословање јавне организације, да се одвија стално и да се прилагођава променама. Одвојени поступак оцењивање спроводи се периодично и може да пружи повратне информације о ефективности сталног праћења. Такође може да укључи и ревизије и друге евалуације укључујући по потреби и процену структуре контроле и непосредно тестирање успостављених система. Резултати мониторинга су важни за откривање недостатака у систему интерне контроле.

Циљеви у погледу усаглашености односе се на усаглашеност са законима и другим прописима и општим актима који се односе на организације у јавном сектору. Закони и друга обавезујућа акта представљају неку врсту мандата/овлашћења поверених организацији у јавном сектору у односу на начин прикупљања и трошења националних и иностраних средстава. Паралелно с тим, политике, планови и процедуре доносе се са циљем да се обезбеди практична примена и поштовање одредаба утврђених у тим законима и подзаконским актима. Стога, они треба да буду установљени тако да одговарају специфичним обележјима, активностима и окружењу организације у јавном сектору.

Ове одвојене категорије циљева које се ипак међусобно преклапају, решавају различите потребе, обухватају све активности, програме и пројекте које спроводи организација у јавном сектору и омогућавају концентрисање на конкретне захтеве и/или питања руководства. Сваки корисник јавних средстава треба да успостави сопствени систем ФУК који ће бити у складу са потребама и окружењем организације.

Систем финансијског управљања и контроле има следећа кључна обележја:

- утиче на све аспекте организације у јавном сектору: све запослене, процесе, активности, програме и пројекте у организацији;
- представља основни елемент који се провлачи кроз целу организацију, а не обележје које је придодато организацији;
- подразумева квалитете доброг управљања;
- зависи од запослених и биће успешно, односно неуспешно, у зависности од пажње коју му посвећују запослени;
- ефективан је само уколико сви запослени и окружење раде заједно;
- у разумној мери пружа уверавање везано за вероватноћу да организације у јавном сектору остварују циљеве;
- организацијама у јавном сектору помаже у остваривању својих мисија.

Финансијско управљање и контрола, као систем, чини пет међусобно повезаних елемената:

- контролно окружење,
- управљање ризицима,

- контролне активности,
- информисање и комуникација,
- праћење и процена система.

1. Контролно окружење

Контролно окружење одражава став и свест о интерној контроли у оквиру корисника јавних средстава. Обухвата принципе: посвећеност интегритету и етичким вредностима руководства и запослених, вршење надзора над развојем и учинком интерне контроле од стране управљачке структуре, успостављање структура и линија извештавања, као и система надлежности и одговорности у остваривању циљева од стране руководства, посвећеност привлачењу, развоју и задржавању стручних појединаца, у складу са циљевима корисника јавних средстава и одговорност запослених за реализацију својих задужења у погледу интерне контроле ради остварења циљева корисника јавних средстава.

2. Управљање ризицима

Управљање ризицима обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу утицати на остварење циљева корисника јавних средстава, обезбеђујући разумно уверавање да ће ти циљеви бити остварени. Ради управљања ризицима, руководилац корисника јавних средстава усваја стратегију управљања ризиком, која се ажурира сваке три године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени.

3. Контролне активности

Контролне активности су писане политике и процедуре и њихова примена, а успостављају се ради пружања разумног уверавања да су ризици који утичу на постизање циљева ограничени на прихватљив ниво. Оне се спроводе у целој организацији, на свим нивоима и функцијама од стране свих запослених у складу са утврђеним пословним процесом и описом посла.

Обухватају поступке одобрења, поступке преноса овлашћења и одговорности, раздвајање дужности, систем двоструког потписа, правила која осигуравају сигурност и заштиту имовине и информација, поступке за потпуно, тачно, правилно и ажурно евидентирање свих пословних трансакција, поступке за управљање људским потенцијалима и друго.

Ефикасне контроле морају да буду одговарајуће, а трошкови за њихово увођење не смеју превазићи очекивану корист од њиховог увођења.

Контролне активности које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализиране и ажуриране најмање једном годишње.

Контроле се могу класификовати као:

- **Превентивне** - осмишљене да спречавају појаву пропуста, неефикасности, грешака, односно неправилности. 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. Не могу пружити апсолутну сигурност будући да се оне активирају након одређеног догађаја, односно исхода, али могу да умање ризик од нежељених последица пошто омогућавају предузимање корективних радњи.
- **Директивне** - осмишљене су да подстакну радње и догађаје неопходне за остваривање циљева.

- **Корективне** - контроле су осмишљене да исправљају детектоване грешке. Пружају начин за одређени повраћај у случају губитака или штете. Контроле морају бити одговарајуће, а трошкови за њихово увођење не смеју превазићи очекивану корист од њиховог увођења.

4. Информисање и комуникација

Добар систем информисања и комуникација од велике је важности за одржавање ефикасног система финансијског управљања и контроле. Он обухвата:

- идентификовање, прикупљање и дистрибуцију, у одговарајућем облику и временском оквиру, поузданих и истинитих информација које омогућавају запосленима да преузму одговорности;
- ефективно комуницирање, хоризонтално и вертикално, на свим хијерархијским нивоима корисника јавних средстава;
- 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;
- коришћење документације и система тока документације који обухвата правила бележења, израде, кретања, употребе и архивирања документације;
- документовање свих пословних процеса и трансакција ради израде одговарајућих ревизорских трагова;
- 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.

5. Праћење и процена система

Подразумева увођење система за надгледање финансијског управљања и контроле са циљем да се процени квалитет пословања током одређеног периода и да се утврди да ли систем ФУК-а адекватно функционише. Праћење и процена система обавља се текућим увидом од стране запослених самопроцењивањем које спроводе руководиоци и активностима интерне ревизије.

Праћење и процена система обухвата следеће принципе:

- 1) Одабир, развој и спровођење сталне оцене (редовне активности управљања и надзора током самог пословања) и/или посебне оцене (самооцењивање и интерна ревизија), како би се утврдило да ли су компоненте интерне контроле успостављене и да ли функционишу;
- 2) Вршење оцене и благовремено извештавање о слабостима у систему интерних контрола лица која су задужена за предузимање корективних радњи, укључујући и више руководство, по потреби.

Достигнути ниво развоја интерне финансијске контроле у ЈКП „Обреновац“

У ЈКП „Обреновац“ се започело са увођењем финансијског управљања и контроле у ранијем периоду 2015-2017. године. У овом периоду је образована радна група и именован руководилац, заменик и координатор ФУК са задатком да организационо успоставе систем финансијског управљања и контроле. У означеном периоду радна група је завршила краћу обуку ФУК. Израђен је План активности радне групе. Чланови радне групе су сачинили процесе у оквиру својих сектора и служби.

У току 2020. године измењен је састав радне групе у складу са организационим променама и именован је и координатор за процену ризика. У току 2023. године је измењен састав радне групе и координатора радне групе и у току 2025. године је измењен састав радне групе у складу са организационим променама.

Извршено је ажурирање пописа (списак) и описа свих пословних процеса у свим секторима и службама предузећа у складу са организационим уређењем и променама. Извршено је идентификовање – утврђивање ризика на основу пописаних пословних процеса и стратешких докумената, као и програма, односно циљева садржаних у тим документима, процена идентификованих – утврђених ризика, одређивање начина управљања ризиком и донета је Стратегија управљања ризицима.

У току 2022. године донета је Процедура за успостављање система управљања неправилностима у ЈКП „Обреновац“ из Обреновца као посебна процедура у оквиру финансијског управљања и контроле ЈКП „Обреновац“ из Обреновца, која омогућава откривање сумњи на неправилности у оквиру пословних процеса, евидентирање - бележење сумњи на неправилност, разврставање сумњи на неправилност, поступање по обавештењима о сумњама на неправилности и извештавање о неправилностима. Задужена су лица која примају сумње о неправилностима које су уочене у организационим јединицама предузећа, секторима којима руководе и у оквиру којих организују процес рада. У току 2025. године извршена је измена лица која су задужена да примају сумње о неправилностима, све у складу са организационим променама.

Организационе улоге

Сви у Предузећу имају одговорност за успостављање и развој финансијског управљања и контроле.

Директор Предузећа као руководилац корисника јавних средстава је одговоран за успостављање, одржавање и редовно ажурирање система финансијског управљања и контроле, као и за извештавање о адекватности система финансијског управљања и контроле. Сноси одговорност за пренета финансијска, управљачка и програмска овлашћења, односно за планирање и програмирање (постављање и остваривање циљева), припрему финансијског плана предузећа, извршење финансијског плана, рачуноводство, контролу, извештавање, архивирање рачуноводствене и друге документације и надзор.

Поједине одговорности, директор као руководилац корисника јавних средстава може, путем доделе овлашћења писаним путем, пренети на друга лица у оквиру предузећа. Преносом овлашћења и одговорности не искључује се одговорност руководиоца корисника јавних средстава. У ланцу одговорности директор је главни извршилац/одговорно лице у својој сфери надлежности. Директор је дужан да успостави хијерархијски систем преноса овлашћења и одговорности и одговарајућих линија извештавања, укључујући јасне циљеве и показатеље успешности, који ће обезбедити остваривање циљева Предузећа.

Руководиоци унутрашњих организационих јединица, руководиоци сектора у Предузећу су одговорни директору за активности успостављања, одржавања и унапређења финансијског управљања и контроле, као и за извештавање о систему финансијског управљања и контроле у делокругу рада организационе јединице, сектора којим руководе у оквиру овлашћења и одговорности која су им додељена.

Запослени су такође одговорни, што треба да буде експлицитно или имплицитно наведено у свим описима послова. Практично сви запослени припремају одређене информације које се користе у систему интерне контроле, односно предузимају радње које су потребне за спровођење контроле. Поред тога, сви запослени дужни су да надређене обавесте о свим проблемима, неуспесима, грешкама, слабостима у активностима и операцијама, непоштовању правила и процедура, односно другим кршењима политика или незаконитим радњама.

Улога руководства је да обезбеди да појединци који обављају послове поседују вештине и капацитете за то, као и да обезбеди одговарајући надзор, праћење и обуку запослених тако да Предузеће може да обавља своје послове.

Финансијско управљање и контрола зависи од руководиоца и свих запослених који имају улогу у обезбеђивању ефективности система. Најефективнији су када сви запослени и контролно окружење функционишу складно и предузећу помажу у остваривању мисије.

Праћење (мониторинг) имплементације Стратегије ФУК

Праћење имплементације Стратегије ФУК и остваривање циљева, мера и активности садржаних у Акционом плану, обављаће Радна група ФУК, првенствено руководиоца и заменик ФУК и координатори.

Радна група ће годишње извештавати руководиоца корисника јавних средстава, директора Предузећа о спроведеним активностима, оствареним резултатима и могућим тешкоћама у реализацији циљева и мера и достављати предлоге за елиминисање таквих тешкоћа. Радна група ће се састајати по потреби.

Акционим планом, који чини саставни део Стратегије ФУК, предвиђена је реализација планираних активности за 2025. годину. Мере и активности које нису обухваћене Акционим планом биће обухваћене ажурираним акционим планом за утврђени период.

Стратегија ФУК-а је да се одржава и редовно ажурира систем финансијског управљања и контроле, систем за откривање, евидентирање и поступање по обавештењима о сумњама на неправилности унутар корисника јавних средстава, као и систем извештавања, предузимање мера на умањењу ризика од неправилности, уклањање недостатака утврђених процесом праћења примене претходне Стратегије, обезбеђење економичне, ефикасне и ефективне употребе јавних средстава, уградња стандардне праксе финансијског управљања и контроле у редовне процесе руковођења и пружање квалитетнијих комуналних услуга крајњим корисницима, односно свеобухватно унапређење пословања ЈКП „Обреновац“ Обреновац кроз јачање одговорности свих у Предузећу, руководства и запослених.

Рокови и одговорности за остваривање циљева описани су и садржани у Акционом плану, чијој изради ће се приступити одмах по усаглашавању ове Стратегије ФУК-а Предузећа. За сваку календарску годину доносиће се Акциони план у складу са којим ће се спроводити планиране активности.

Доношењем ове Стратегије престаје да важи Стратегија ФУК-а за ЈКП „Обреновац“ Обреновац број 337 од 21.01.2021. године.

Стратегију објавити на огласној табли и интернет страници ЈКП „Обреновац“ Обреновац.

У Обреновцу, 14.03.2025. године

ЈКП „Обреновац“
Директор

Милан Марошанин, дипл. маш. инж.

