Јавно комунално предузеће
Зеленило-Београд
Бр. 27088
22 DEC 2023 год
БЕОГРАД МАЛИ КАЛЕМЕГДАН 8

На основу чл. 81. Закона о буџетском систему („Службени Гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/201, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр. и 108/2013; 103/2015 ; 99/2016; 113/2017; 95/2018; 31/2019; 72/2019; 149/2020; 118/2021 - др.закон и 92/2023), а у вези са чланом 10. Правилника 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), чл. 25. Статута Јавног комуналног Предузећа „Зеленило-Београд“ Београд, чл. 12. Пословника о раду Надзорног одбора ЈКП „Зеленило-Београд“, Београд Надзорни одбор ЈКП „Зеленило-Београд“, Београд, дана, 22.12.2023. године, доноси:

П Р А В И Л Н И К
О ФИНАНСИЈСКОМ УПРАВЉАЊУ И КОНТРОЛИ ЗА ЈКП „ЗЕЛЕНИЛО - БЕОГРАД „ Б Е О Г Р А Д

I ОСНОВНЕ ОДРЕДБЕ

Члан 1.

Предмет Правилника о финансијском управљању и контроли за ЈКП “Зеленило-Београд” Београд, (у даљем тексту Правилник), је успостављање, функционисање, одржавање, редовно ажурирање, унапређење и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у ЈКП “Зеленило-Београд” Београд (у даљем тексту Предузеће).
Финансијско управљање и контрола спроводи се одређеним политикама, процедурама и активностима са основним задатком да се обезбеди разумно уверавање да ће Предузеће своје циљеве остваривати кроз:

– пословање у складу са важећим законским прописима,
– поузданим финансијским извештајима,
– ефикасним коришћењем средстава,
– заштитом података,
– обезбеђењем интегритета запослених, њихове стручности и етичности.

Финансијско управљање и контрола обухвата следеће елементе:

1) Контролно окружење
2) Управљање ризицима
3) Контролне активности
4) Информисање и комуникација
5) Праћење и процена система

Финансијско управљање и контрола у Предузећу организује се као систем процедура и одговорности свих лица у Предузећу. Финансијско управљање које се дефинише овим ПРАВИЛНИКОМ кроз систем процедура и одговорности на нивоу Предузећа, ОБАВЕЗУЈУЋИ је за све, дирекције, секторе, службе, одељења и све организационе јединице које функционишу у оквиру Предузећа:

1. **СЕКТОР ЗА ОДРЖАВАЊЕ ЈАВНИХ ЗЕЛЕНИХ ПОВРШИНА**
   - 1.1. РЈ за аналитичко праћење програма радова
   - 1.2. Служба за техничку припрему
   - 1.3. Погони
   - 1.4. Служба жардињера
   - 1.5. Служба за екологију и заштиту јавног зеленила
   - 1.6. Служба за одржавање и поправку реквизита
2. **СЕКТОР ЗА ИЗГРАДЊУ**
   - 2.1. Погони I и II
   - 2.2. Погон за столарско браварске послове
   - 2.3. Бетонска база
   - 2.4. Служба за техничку припрему
3. **СЕКТОР ЗА БИЉНУ ПРОИЗВОДЊУ**
   - 3.1 Стакленици „Војводе Степе и Топчидер“ и „Нови Београд и Земун“
   - 3.2 Служба биодекорације и продаје
4. **СЕКТОР ЗА ТРАНСПОРТ И МЕХАНИЗАЦИЈУ**
   - 4.1. Погон за експлоатацију возила и механизације
   - 4.2. Погон за одржавање, сервис возила и механизације
5. **СЕКТОР ЗА КОМЕРЦИЈАЛНЕ ПОСЛОВЕ**
   - 5.1 РЈ за јавне набавке и комерцијалне послове
     - 5.1.1 Служба за набавку и продају
     - 5.1.2 Служба за јавне набавке
     - 5.1.3 Служба за комерцијалну припрему
6. **СЕКТОР ЗА ПРАВНЕ И ОПШТЕ ПОСЛОВЕ И ЗАШТИЋЕНА ПРИРОДНА ДОБРА**
   - 6.1 Информациони системи
   - 6.2 РЈ за правне и кадровске послове
   - 6.3 Служба за опште послове
   - 6.4 РЈ за заштићена природна добра
   - 6.5 Служба за прихват и обраду биомасе
7. **РЈ ЗА ФИНАНСИЈСКО РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ПОСЛОВЕ**
   - 7.1 Служба за финансијске послове
   - 7.2 Служба за рачуноводствене послове
8. **ДИРЕКЦИЈА**
   - 8.1 Служба за интерну ревизију
   - 8.2 Центар за информисање
   - 8.3. Одељење за контролу квалитета
   - 8.4. Служба за атестирање и контолу
   - 8.5. Сарадња са медијима и интерна комуникација

9. СЕКТОР ЗА РАЗВОЈ, ПЛАНИРАЊЕ И ПРОЈЕКТОВАЊЕ

9.1 PJ за развој и планирање

9.2 PJ за пројектовање

10. СЕКТОР ЗА ЕНЕРГЕТИКУ И ЗАШТИТУ ОБЈЕКАТА

10.1 Општа служба сектора за енергетику и заштиту објеката

Члан 2.

За успостављање, одржавање и унапређење система финансијског управљања и контроле одговоран је директор Предузећа у својству руководиоца корисника јавних средстава. Директор Предузећа је овим Правилником дефинисан као НОСИЛАЦ СТРАТЕШКИХ РИЗИКА.

Као носилац оперативних, ризика на нивоу пословних процеса дефинисани су руководиоци служби, које чине сегментиране организационе целине Предузећа.

Директор Предузећа је одговоран и за спровођење активности из члана 11. став 1. и 2. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање и функционисање система финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС“ 99/11 и 106/13), односно за одређивање циљева Предузећа, разраду и спровођење стратешких планова, акционих планова и програма за остваривање циљева. Директор Предузећа је одговоран и за идентификацију, процену и управљање ризицима који прете остварењу циљева Предузећа и пословних процеса у оквиру Предузећа, увођењем одговарајућих контрола у складу са међународним стандардима интерне контроле.

Поједине одговорности из става 3. овог члана Директор Предузећа може, посебним решењем, пренети на неко друго лице запослено у Предузећу.

Преношење одговорности из претходног става не значи и ослобађање од одговрности директора за обавезе из става 3. овог Правилника.

II КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ

Члан 3.

Контролно окружење има пресудан утицај на одлучивање и извршавање предвиђених активности и у значајној мери креира и утиче на функционисање и ефикасност система интерне контроле Предузећа. Контролно окружење се дефинише као стил руковођења, подршке руководства, као и њихове компетентности, скуп етичких и моралних вредности и интегритета запослених који доприносе ефикаснијем раду Предузећа. Утврђени фактори који су од битног утицаја на контролно окружење Предузећа јесу: функције и надлежности, делегирање овлашћења и одговорности, организациона структура Предузећа, као и одговрајуће субординације.

У Предузећу је имплементирано низ аката као што су:

- Статут ЈКП Зеленило-Београ, Београд, бр. 6352/1 од 14.06.2016. године.
- Измена Статута ЈКП “Зеленило-Београд”, Београд, бр. 31680/1 од 27.11.2017. године.
- Измена Статута ЈКП “Зеленило-Београд”, Београд, бр. 18308/1 од 25.08.2021. године.

- Кодекс о понашању запослених у ЈКП „“Зеленило-Београд”“ Београд, бр. 4935/1 од 18.06.2013. године.
- Колективни уговор код послодавца ЈКП „“Зеленило-Београд”“ бр. 28671 од 20.12.2021. године.
- Посебан колективни уговор за јавна предузећа у комуналној и стамбеној делатности града Београда, („Службени лист града Београда“, бр. 117/21 од 15.12.2021. године)
- Посебан колективни уговор за јавна предузећа у комуналној делатности Републике Србије, („Службени гласник РС“, бр. 30/21).
- Правилник о организацији рада и систематизацији радних места ЈКП „“Зеленило-Београд”“, Београд, број 14064 од 30.06.2023.године
- Акт о процени ризика бр. 6573/1 од 24.12.2020. године.
- Правилник о безбедности и здрављу на раду ЈКП „“Зеленило-Београд”“ бр. 1939/2 од 27.02.2008. године.
- Правилник о ближем уређивању поступака јавних набавки, набавки на које се Закон не примењује и набавки друштвених и посебних услуга бр. 2883/1 од 07.02.2023. године.
- Правилник о рачуноводству и рачуноводственим политикама бр. 29967 од 31.12.2021. године.
- Упутство за обраду материјално књиговодствене документације бр.13761 од 01.07.2020. године.
- Упутство за поступање са дрвном масом бр. 2193/1 од 23.03.2012. године.

Наведена акта су недатирана, тако да се примењује најновије издање сваког акта, укључујући и његове измене.
За 105 мапирана пословна процеса у оквиру обављања делатности Предузећа, припремљено је и одобрено 105 процедура за одвијање истих, и то:

1. СЕКТОР ЗА ОДРЖАВАЊЕ ЈАВНИХ ЗЕЛЕНИХ ПОВРШИНА

1.1. РЈ за аналитичко праћење програма радова

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за израду Програма текућег одржавања ЈЗП, парк шума, дрвореда, жардињера и санитарних објеката по уговору са оснивачем и реализација истог
2	Процедура за израду предмера и предрачуна и праћење реализације осталих уговора

1.2. Служба за техничку припрему

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за израду предмера и предрачуна и праћење

	реализације осталих уговора
2	Процедура за административно-техничке послове

1.3 Погони: Ташмајдан, Топчидер, Н.Београд, дрвореди, одржавање

Погони:Топчидер

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему, реализацију и праћење Програма динамичког плана текућег одржавања јавних зелених површина које територијално припадају Погону, по Уговору са Оснивачем
2	Процедура за припрему и реализацију радова по различитим уговорима, израда техничке документације и поступање по налозима

Погон : Дрвореди Ташмајдан

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему Програма и реализација динамичког плана текућег одржавања јавних зелених површина - дрвореди које територијално припадају Погону, по Уговору са Оснивачем
2	Процедура за припрему и реализацију радова по различитим уговорима, израда техничке документације и поступање по налозима
3	Процедура за хитне интервенције на уклањању и санацији стабала које представљају опасност по безбедност и здравље људи, материјалних добара, несметано одвијање саобраћаја и нормално функционисање града

Погон : Комуналне услуге

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему и реализацију програма текућег одржавања јавних санитарних објеката и водених површина

2	Процедура за припрему и реализацију радова по различитим уговорима

Погон : Шуме

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему Програма и реализација динамичког плана текућег одржавања парк шума и јавних зелених површина које територијално припадају Погону, по Уговору са Оснивачем
2	Процедура за припрему и реализацију радова по различитим уговорима, израда техничке документације и поступање по налозима
3	Процедура за израду, реализацију и евиденцију Основа газдовања шумама, годишњих планова и извођачких пројеката газдовања шумама

1.4 Служба жардињера

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему, реализацију и праћење динамичког плана текућег одржавања јавних зелених површина – жардињера на десет градских општина по уговору са Оснивачем
2	Процедура за припрему и реализацију радова по другим уговорима и налозима

1.5 Служба за екологију и заштиту јавног зеленила

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему, реализацију и праћење динамичког плана текућег одржавања јавних зелених површина и у објектима расадничке производње – заштите биља на десет градских општина по уговору са Оснивачем

1.6 Служба за одржавање и поправку реквизита

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за одржавање и поправку реквизита кроз реализацију програма текућег одржавања по уговору са оснивачем

2. СЕКТОР ЗА ИЗГРАДЊУ

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес техничке припреме за послове изградње
2	Процедура за процес производње бетона и бетонске галантерије
3	Процедура за обављање столарско-браварских послова из Програма рада Предузећа
4	Процедура за процес санације постојећих и изградње нових парковских површина, дечијих и спортских игралишта и терена

3. СЕКТОР ЗА БИЉНУ ПРОИЗВОДЊУ

3.1 Стакленик „Војводе Степе и Топчидер“, „Нови Београд и Земун“

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес производње биљног материјала (дендро материјала, сезонског расада, собних биљака)

3.2 Служба биодекорације и продаје

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес биодекорације
2	Процедура за продају, изнајмљивање и одржавање биљног материјала Граду према Плану и Програму и трећим лицима

4 СЕКТОР ЗА ТРАНСПОРТ И МЕХАНИЗАЦИЈУ

Пословни процес	Назив процедуре

1	Процедура за превоз материјала и запослених
2	Процедура за вођење евиденције о раду и стању возила и машина
3	Процедура за одржавање транспортних средстава, машина и опреме
4	Процедура за регистрацију возила

5 СЕКТОР ЗА КОМЕРЦИЈАЛНЕ ПОСЛОВЕ

5.1 PJ за јавне набавке и комерцијалне послове

5.1.1 Служба за набавку и продају

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за задуживање корисника услуга – фактурисањем
2	Процедура за поступак решавања рекламација
3	Процедура за наплату доспелих потраживања
4	Процедура за склапање уговора за услуге које су ван редовног програма одржавања
5	Процедура за набавку добара, пријем и складиштење у магацин
6	Процедура за издавање добара из магацина
7	Процедура за расходовање добара

5.1.2 Служба за јавне набавке

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за израду Плана набавки
2	Процедура за спровођење поступка јавних набавки
3	Процедура за процес поступања по уложеном захтеву за заштиту права

5.1.3 Служба за комерцијалну припрему

Пословни процес	Назив процедуре

1	Процедура за процес припреме и израде понуда и предмера и предрачуна за архитект. - грађевинске радове и радове озелењавања
2	Процедура за процес евиденције и ажурирања техничке документације
3	Процедура за процес припреме документације за уговарање послова
4	Процедура за процес израде годишњег ценовника и појединачних анализа цена

6 СЕКТОР ЗА ПРАВНЕ И ОПШТЕ ПОСЛОВЕ И ЗАШТИЋЕНА ПРИРОДНА ДОБРА

6.1 Информациони системи

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за администрирање рачунарских информационих система
2	Процедура за развој и одржавање рачунарске мреже и опреме
3	Процедура за пројектовање, дизајн и одржавање интернет презентације предузећа

6.2. PJ за правне и кадровске послове

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за израду општих и појединачних аката Предузећа и ажурирање истих
2	Процедура за припрему предлога различитих уговора
3	Процедура за кадровске послове
4	Процедура за заступање пред правосудним и другим државним органима
5	Процедура за имовинско-правне послове
6	Процедура за поступак утврђивања повреде радне обавезе

6 3 Служба за опште послове

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес безбедности и здравља на раду
2	Процедура за спровођење мера противпожарне заштите
3	Процедура за административне послове
4	Процедура за архивирање

6.4 РЈ за заштићена природна добра

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за израду Планова и Програма управљања заштићеним подручјима
2	Процедура за обезбеђење, управљање и одржавање заштићених подручја

6.6. Служба за прихват и обраду биомасе (биобаза)

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес третирања био масе
2	Процедура за процес производње натурал и декоративног малча

7 РЈ ЗА ФИНАНСИЈСКО РАЧУНОВОДСТВЕНЕ ПОСЛОВЕ

7.1 Служба за финансијске послове

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за обрачун и исплату зарада и накнада и других личних примања
2	Процедура за процес ликвидатуре и верификацију рачуноводствених исправа
3	Процедура за благајничко пословање
4	Процедура за процес платног промета

5	Процедура за прибављање, пријем, евиденцију и чување меница, банкарских гаранција и других новчаних еквивалената

7.2 Служба за рачуноводствене послове

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему Нацрта дугорочног и средњорочног плана пословне стратегије и развоја Предузећа
2	Процедура за припрему Годишњег програма пословања / ребаланс програма пословања
3	Процедура за припрему Предлога Програма одржавања јавних зелених површина / Измене и допуне Програма одржавања ЈЗП
4	Процедура за припрему полугодишњег/годишњег Извештаја о реализацији програма одржавања ЈЗП са степеном извршења
5	Процедура за израду извештаја о реализацији Годишњег програма пословања (квартално извештавање)
6	Процедура за састављање периодичних извештаја на захтев надлежних институција/ Статистичких служби/ Различитих врсти извештаја за потребе осталих стручних служби у предузећу
7	Процедура за израду Завршног рачуна и периодичних обрачуна
8	Процедура за процес књиговодства
9	Процедура за рачуноводствене евиденције
10	Процедура за попис имовине, стања и обавеза
11	Процедура за обрачун ПДВ-а
12	Процедура за процес погонског књиговодства
13	Процедура за израду годишњег извештаја о пословању
14	Процедура за израду МРС 19 – резервисање и обелодањивање обавеза за отпремнине запослених при одласку у пензију

8 ДИРЕКЦИЈА

8.1 Служба за интерну ревизију

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за планирање у интерној ревизији
2	Процедура за извођење интерне ревизије
3	Процедура за извештавање

8.2 Центар за информисање

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за реализацију ПР догађаја и логистичку подршку
2	Процедура за праћење контекста објава о Предузећу у медијима и на друштвеним мрежама
3	Процедура за комуникацију са заинтересованом јавношћу

8.3 Одељење за контролу квалитета

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес стручне контроле у вези са реализацијом програма и пословања Предузећа

8.4 Служба за атестирање и контролу

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за контролу дечијих игралишта са издавањем сертификата
2	Процедура за контролу спортских терена са издавањем сертификата
3	Процедура за контролу спортских терена са издавањем сертификата
4	Процедура за контролу пројекта са издавањем мишљења

8.5 Сарадња са медијима и интерна комуникација

Пословни процес	Назив процедуре

1	Процедура за припрему и давање информација од јавног значаја на основу Закона о доступности информација од јавног значаја и шире јавности
2	Процедура за обавештавање јавности
3	Процедура за припрему годишњег плана ПР кампања

9. СЕКТОР ЗА РАЗВОЈ, ПЛАНИРАЊЕ И ПРОЈЕКТОВАЊЕ

9.1 РЈ за пројектовање

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за процес израде планске документације као и издавање услова за израду техничке документације за изградњу објеката
2	Процедура за израду предмера и предрачуна радова и пројекта пејзажно архитектонског уређења отворених простора

9.2 РЈ за развој и планирање

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за припрему документације и праћење реализације пројеката

10. СЕКТОР ЗА ЕНЕРГЕТИКУ И ЗАШТИТУ ОБЈЕКАТА

Општа служба сектора за енергетику и заштиту објеката

Пословни процес	Назив процедуре
1	Процедура за одржавање објеката, опреме и енергетских постројења
2	Процедура за пројектовање, уградњу и одржавање заливних система
3	Процедура за техничко обезбеђење
4	Процедура за управљање отпадом

5.	Процедура за физичко обезбеђење имовине и лица
6.	Процедура за израду и ажурирање докумената плана одбране
7.	Процедура за успостављање превентивних мера везаних за ванредне ситуације

Наведена акта и дефинисане процедуре треба да допринесу ефикасном и рационалном утрошку свих ресурса од новчаних јединица до људских ресурса.
Циљ припреме и примене писаних процедура је :

- документовање свих трансакција и послова, као и обезбеђивање ревизорског трага,
- обезбеђивање одговорног управљања - **управљачка одговорност** (законитост, економичност, ефикасност и јавност),
- поштовање међународних стандарда интерне контроле,
- оквир за обављање пословних процеса.

ЈКП "Зеленило-Београд" Београд примењује следећи законски оквир:

- Закон о јавним предузећима,
- Закон о буџетском систему,
- Закон о безбедности саобраћаја,
- Закон о ПДВ - у ,
- Закон о раду,
- Закон о пензијском и инвалидском осигурању,
- Закон о јавним набавкама,
- Закон о општем управном поступку,
- Закон о облигационим односима,
- Закон о комуналним делатностима,
- Закон о јавном дугу,
- Закон о рачуноводству,
- Закон о ревизији,
- Закон о порезу на доходак грађана,
- Закон о превозу у друмском саобраћају,
- Закон о промету непокретности ,
- Закон о заштити животне средине,
- Закон о социјалној заштити,
- Закон о прекршајима,
- Закон о парничном поступку,
- Закон о енергетици,
- Закон о ванредним ситуацијама,
- Закон о роковима измирења новчаних обавеза у комерцијалним трансакцијама,
- Закон о привременом уређивању основица за обрачун и исплату плата, одн.зарада и др.сталних примања код корисника јавних средстава,
- Закон о порезу на доходак грађана,
- Закон о заштити узбуњивача,
- Закон о управљању отпадом,
- Закон о заштити животне средине,
- Закон о амбалажи и амбалажном отпаду,
- Закон о процени утицаја на животну средину,
- Закон о привредним друштвима,
- Закон о планирању и изградњи,
- Закон о регионалном развоју,

- Уредба о одлагању отпада на депоније,
- Правилник о превентивним мерама за безбедан и здрав рад при коришћењу средстава и опреме за личну заштиту на раду,
- Правилник о начину и поступку процене ризика на радном месту и у радној околини,
- Правилник о претходним и периодичним лекарским прегледима запослених на радним местима са повећаним ризиком,
- Правилник о поступку утврђивања испуњености прописаних услова у области безбедности и здравља на раду.

Члан 4.

УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Овим Правилником ближе се дефинишу појам и врсте ризика и методе за утврђивање ризика, као и мерење ризика.

Ризик је било који догађај или проблем који би се могао догодити и неповољно утицати на постизање стратешких и оперативних циљева Предузећа. Ризик се може дефинисати и као могућа претња, догађај или штетни догађај, или пропуштање радње односно нечињење које може проузроковати губитак имовине или угледа или угрозити успешно извршавање задатака. Пропуштене прилике се такође сматрају ризиком.

Ризици се сврставају у три основне групе, и то:

1. Инхерентни ризик,
2. Контролни ризик,
3. Резидуални ризик

ИНХЕРЕНТНИ РИЗИК је ризик са којим се суочава руководство пре примене било каквих мера интерне контроле. Може се дефинисати и као могући ризик неостваривања мисије, општих и посебних циљева; расипање или неделотворност; непридржавање закона, прописа, политика, процедура и смерница; нетачно евидентирање и чување финансијских и других значајних података, односно нетачно извештавање о њима.

Инхерентни ризик је ризик који постоји независно од примене било каквих мера. У инхерентне ризике спадају:

1. Степен сложености прописа, односно потешкоће у вези тумачења прописа
2. Степен и развијеност организационе структуре предузећа
3. Вредност укључених средстава
4. Стручност запослених

КОНТРОЛНИ РИЗИК је ризик да интерним контролама неће бити откривена грешка. Инхерентни ризик се може ублажити применом адекватних мера контроле. Контролни ризик представља ризик од неадекватности постојећих контролних система, односно процену да они неће адекватно заштитити предузеће.

Контролни ризик настаје као последица неадекватних интерних контрола, контролних система и могућности да они на неадекватан начин штите читав систем. Најчешћи примери контролног ризика су следећи:

1. Неефикасне процедуре и процеси
2. Неблаговременост спољашних информација
3. Непоштовање временских рокова
4. Неадекватни преноси средстава између рачуна
5. Неодговарајуће екстерно извештавање
6. Неблаговремени захтеви за пренос средстава и неодговарајући пренос средстава
7. Непостојање линија утврђених надлежности

8. Недовољна интерна комуникација
9. Неадекватан број запослених и недовољна вештина и знања запослених
10.Незаконите радње руководилаца
11.Неадекватно раздвајање задужења/разграничавање задужења запослених
12.Неправилно чување документације
13.Неуспешно ограничавање приступа информацијама
14.Сувише рестриктиван приступ информацијама

РЕЗИДУАЛНИ РИЗИК је ниво ризика који остаје после примене постојећих мера и интерне контроле. Након што се примене мере за смањење и обраду ризика, увек преостаје одређена мера ризика. Даље је потребно проценити колико су одлуке за третирање ризика биле успешне у смањењу ризика и колики је резидуални ризик. Ако је исти неприхватљив, тада је потребно донети пословне одлуке о решавању те ситуације. Неке од могућности су дефинисати другачије начине третирања ризика, применити додатне контроле, евентуално склопити уговоре са осигуравајућим кућама исл. Резидуални ризик се никада не може у потпуности уклонити, али је циљ да се исти минимизира.

Управљање ризиком је кључно управљачко средство које руководство користи за остваривање стратешких и оперативних циљева. Зато је обавеза руководства Предузећа да испита шта су ризици који могу да угрозе његове пословне активности и предузме мере које ће ублажити ризике до прихватљивог нивоа. Неопходно је да руководство идентификује, процени, рангира и третира ризик. Управљање ризиком мора да омогући и обезбеди:

– континуиран развојни процес на нивоу свих организационих јединица,
– процес који спроводе сви руководиоци и запослени на свим нивоима одговорности,
– процес који омогућава идентификацију стварних ризика, ризичних догађаја који могу угрозити управљање програмима.

Процене ризика се врше редовно, на шест месеци, док се евалуације могу обављати повремено. За сваки уочени ризик потребно је утврдити „власника ризика“ како би се предузеле мере за ублажавање ризика, односно „власници ризика“ су руководиоци сектора или служби у Предузећу у којима се идентификују, утврђују и процењују ризици.

На нивоу Предузећа одредиће се лице које ће бити координатор за успостављање процеса управљања ризицима (МЕНАЏЕР ЗА РИЗИКЕ) - лице које управља ризицима. Менаџер ризика помаже да се идентификују ризици и дефинишу процедуре за ублажавање ризика и координира са свим организационим једицама у Предузећу.

Менаџер за ризике:

1. Прикупља обрасце у којима запослени обавештавају о утврђеним ризицима у њиховом одељењу, и стара се о томе да буду исправно попуњени;
2. Обавештава запослене о донетим одлукама у вези са обавештењима о утврђеним ризицима;
3. Врши едукацију о врстама и могућностима настанка ризика;
4. Води регистар ризика.

До именовања лица – *менаџер за ризике*, наведене послове ће обављати лице задужено за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле.

Управљање ризиком подразумева следеће фазе:

1. Идентификовање ризика,
2. Процена ризика,
3. Избор начина реаговања на ризик,

4. Формирање регистра ризика,
5. Праћење и извештавање.

Члан 5.

ИДЕНТИФИКОВАЊЕ РИЗИКА

У овој фази руководилац и запослени у свакој организационој целини у Предузећу, који су најбоље упознати са циљевима дате јединице започињу са пописом циљева, процеса и активности дате организацине целине. Након пописивања циљева почиње се са идентификацијом ризика. Сви запослени и руководиоци **анализирајући постигнуте резултате у претходном месецу** (на бази Извештаја о обиму извршеног посла) обавештавају менаџера за ризике о свим потенцијалним претњама које су уочили на свом радном месту, подношењем образца о утврђеном ризику. Приликом предаје образаца запослени уз образац износе и сопствену процену вероватноће ризика и његовог утицаја, такође предлажу корективне мере и рокове за примену корективних мера.

Образац о утврђеном ризику има следећу садржину: редни број, назив службе (одељења), назив извршилачког радног места, идентификовани ризик или ризични догађај, процену вероватноће настајања датог ризика, предложену меру за ублажавање ризика и рок за примену корективних мера.

Образац за обавештење о ризику саставни је део овог Правилника и одштампан је уз овај Правилник као Прилог бр.1.

Члан 6.

ПРОЦЕНА РИЗИКА

Циљеви процене ризика су да се:

1. Обезбеде информације о идентификованим нивоима ризика: вероватноћа да ће се догодити и значај њиховог утицаја и
2. Изврши рангирање ризика према приоритету

Код ове фазе неопходно је утврдити вероватноћу да ће одређени ризик настати и ефекат који ће настанак ризика изазвати.

За бодовање вероватноће и утицаја ризика користе се стандардне матрице које су одштампане и чине саставни део овог Правилника (прилог бр. 3)

На основу скала матрице ризика врши се бодовање свих идентификованих ризика, узимајући у обзир вероватноћу догађаја и утицај ризика, као што је дато у прилогу бр.2.

За сваки ризик се израчунава следеће:

Вероватноћа догађаја x Утицај = Број бодова ризика (скор)

Менаџер за ризике на бази прикупљених образаца за обавештавање о утврђеним ризицима сачињава табелу процене ризика са свим пријављеним ризицима. Структуирана табела садржи следеће елементе: циљ, ризик, опис ризика, број процењивача са предложеним оценама ризика (вероватноће настајања и утицајем), укупан агрегирани утицај, укупна агрегирана вероватноћа, укупан број бодова.

Члан 7.

ИЗБОР НАЧИНА РЕАГОВАЊА НА РИЗИК

Након идентификовања и оцењивања ризика, одлучује се о врсти корективне мере која ће се применити за сваки од ризика.

Постоји пет основних метода реаговања на ризик:

1. ИЗБЕГАВАЊЕ РИЗИКА – Ова метода има за основни циљ да се у одређеним околностима одустане од активности, као једини могући начин да се контролише ризик

2. ПОДЕЛА РИЗИКА – Ризик се може делити успостављањем заједничких активности и подухвата како би се смањио почетни укупан ниво ризика
3. УБЛАЖАВАЊЕ РИЗИКА – Ово је најчешћи одговор на ризик - предузимају се све мере како би се ублажила вероватноћа настанка ризика и његов утицај
4. ПРЕНОШЕЊЕ РИЗИКА – Преношење ризика подразумева преношење ризика на други субјекат путем Уговора
5. ПРИХВАТАЊЕ РИЗИКА – Прихватање ризика у оној ситуацији када имамо анализу трошкова и користи и када би мера за ублажавање била скупља од последица насталих у случају настанка ризика

Члан 8.

ФОРМИРАЊЕ РЕГИСТРА РИЗИКА

Главну одговорност за праћење и третирање идентификованих ризика има ВЛАСНИК РИЗИКА = РУКОВОДИЛАЦ СЛУЖБЕ , у коме је ризик и настао. Лице које је одговорно за спровођење одговора на ризик, у одређеном року, информише менаџера за ризике о напретку у вези са третирањем ризика.

Регистар РИЗИКА је табела која садржи следеће елементе:

1. ИДЕНТИФИКАЦИЈА РИЗИКА - на основу навођења циља за сваки пословни процес,
2. АНАЛИЗА РИЗИКА – навођење укупног скора као производ вероватноће и утицаја,
3. ОДГОВОР НА РИЗИК – дефинисање неопходне мере за ублажавање ризика и датума спровођења мере,
4 ПРАЋЕЊЕ РИЗИКА – одређивање лица коме је поверено дефинисање неопходне мере за Ублажавање ризика и дефинисање датума следеће провере

Табела РЕГИСТРА РИЗИКА саставни је део овог Правилника и одштампан је уз овај Правилник (прилог бр. 4)
Табела Регистра ризика се воде збирно за све организацине целине на нивоу Предузећа.
Менаџер за ризике обједињује табеле и рангира ризике према приоритетима.

Члан 9.

ПРАЋЕЊЕ И ИЗВЕШТАВАЊЕ

Праћење и извештавање врше „власник ризика“ = руководилац службе у којој је ризик идентификован, и менаџер за ризике. Они надгледају корективне мере, резултате које дају корективне мере, евентуално идентификовање нових ризика и о томе извештавају директора Предузећа, једном годишње, када се шаље извештај о Финансијском управљању и контроли у Централну јединицу за хармонизацију. Извештаји се достављају у писаној форми.

Члан 10.

КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ

Контролне активности представљају политике и процедуре које је одобрио директор Предузећа у писаном облику, а које имају за циљ смањење могућих ризика који могу настати и угрозити предвиђене циљеве у вези са планираним активностима у току извршења Плана и

програма пословања Предузећа. Контролним поступцима имплементирају се контролне активности које треба да буду одвојене и адекватно надгледане.
ЈКП "Зеленило-Београд" је кроз сет писаних процедура које су дате за све мапиране пословне процесе омогућило:

1. Ауторизацију, овлашћење и одобравање,
2. Поделу овлашћења и дужности,
3. Адекватно документовање,
4. Правила за приступ средствима и информацијама,
5. Интерну верификацију.

За све активности у оквиру мапираних пословних процеса могу се дати посебна Упутства за извођење активности, зависно од процене непосредног руководиоца организационе јединице у оквиру које се изводи дата активност.
Директор Предузећа ће за правилнике и процедуре који буду накнадно усвојене израдити предлог допуне Правилника у члану 3.

Члан 11.

ИНФОРМИСАЊЕ И КОМУНИКАЦИЈА

Информисање и комуникација у Предузећу одвија се писменим путем и у електронској форми.
Документи који се односе на систем финансијског управљања и контроле достављају се корисницима у електронској форми, постављањем на Сервер Предузећа.
Сви корисници су дужни да менаџеру за ризике е-маилом пошаљу обавештење да су упознати са садржином документа.
Оригинали докумената који се односе на систем финансијског управљања и контроле се чувају у канцеларији менаџера за ризике.
На овај начин информисања и комуницирања омогућено је:

1. Идентификовање, прикупљање и дистрибуција, у одговарајућем облику и временском оквиру, поузданих информација које омогућавају запосленима да преузму одговорност;
2. Ефективно комуницирање, хоризонтално и вертикално, на свим хијерархијским нивоима;
3. Документовање свих пословних процеса и трансакција ради израде одговарајућих ревизорских трагова;

Успостављање ефективног, благовременог и поузданог система извештавања, укључујући нивое и рокове извештавања, врсте извештаја који се подносе руководству и начин извештавања у случају откривања грешака, неправилности, погрешне употребе средстава и информација, превара или недозвољених радњи.

Члан 12.

ПРАЋЕЊЕ И ПРОЦЕНА СИСТЕМА

Праћење и процена система финансијског управљања и контроле у Предузећу је организовано на начин да омогућава континуирано унапређење система и побољшање његове ефикасности.
Процес праћења и процене се врши текућим увидом, самопроцењивањем и интерном ревизијом. То подразумева увођење система за надгледање финансијског управљања и контроле проценом адекватности и ефикасности његовог функционисања.
Процена у садашњој организационој структури обухвата:

– поступања по препорукама екстерне ревизије,
– успостављање структуре извештавања намењене објективности и независности интерне ревизије,
– сарадњу руководства и интерне ревизије,
– поступање по препорукама интерног ревизора.

Функција интерне ревизије је систематизована као посебна целина у оквиру предузећа. Директор предузећа је дужан да до 31. марта текуће године за претходну годину на прописан начин извести Министарство финансија - ЦХЈ о адекватности и функционисању система финансијског управљања и контроле. Упитник о самопроцени доставља руководиоцу за финансијско управљање и контролу.

Члан 13.

Састанни делови овог Правилника су: Прилог 1; Прилог 2; Прилог 3 и Прилог 4.

Овај Правилник ступа на снагу даном његовог усвајања.

НАДЗОРНИ ОДБОР

Председник

Прилог бр. 1.

ОБРАЗАЦ ОБАВЕШТАВАЊА О РИЗИКУ

Одељење/ одсек/ служба		
Пословни процес/ циљ		
Идентификовани ризик – навести ризик и описати његове потенцијалне последице		
Вероватноћа(1 до 5)	Утицај (1 до 5)	Скор ризика= В х У
Предложити могуће мере за ублажавање ризика		

Прилог 2

СКАЛЕ ЗА БОДОВАЊЕ РИЗИКА

УТИЦАЈ	ВЕРОВАТНОЋА	РАНГИРАЊЕ
Изузетно висока	100% - Утврђена присутност	5
Висока	80% - Вероватна присутност	4
Средња	60% - Могућа присутност	3
Ниска	40% - Мало вероватна присутност	2
Веома ниска	20% - Присутност није вероватна	1

УТИЦАЈ	ЗНАЧАЈ	РАНГИРАЊЕ
Изузетно висок	100% - Веома висок утицај	5
Висок	80% - Приличан утицај	4
Средњи	60% - Значајан утицај којим је могуће управљати	3
Низак	40% - Безначајан утицај	2
Веома низак	20% - Занемарљив утицај	1

Прилог 3

МАТРИЦА РИЗИКА

ВИСОК	5	10	15	20	25
ВИСОК	4	8	12	16	20
СРЕДЊИ	3	6	9	12	15
СРЕДЊИ	2	4	6	8	10
НИЗАК	1	2	3	4	5
Утицај / вероватноћа	**НИСКА**	**СРЕДЊА**	**СРЕДЊА**	**ВИСОКА**	**ВИСОКА**

Матрица ризика садржи 4 различите категорије ризика.То су:

1. Критични ризици 15 - 25
2. Условни ризиици 8 - 12
3. Ризици од малог утицаја 4 - 6
4. Безначајни ризици 1 - 4

ОД МАЛОГ ЗНАЧАЈА	КРИТИЧНИ
БЕЗНАЧАЛНИ	УСЛОВНИ

Утицај / значај

Прилог 4

РЕГИСТАР РИЗИКА

Идентификација ризика			**Анализа ризика**			**Одговор на ризик**		**Праћење ризика**	
1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**
Бр.	**Циљ**	**Опис ризика**	**Верова-тноћа**	**Утицај**	**4x5**	**Мера за Ублажав. ризика**	**Датум Спровођ. мера**	**поверено**	**Датум следеће провере**
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									
7.									