

"ЕНЕРГЕТИКА" ДОО

БРОЈ: 2065/2026-2

ДАНА: 25. августа 2026. године

КРАГУЈЕВАЦ

Директор привредног друштва "Енергетика" доо, на основу члана 81. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022, 118/2021 – др. закон, 92/2023 и 94/2024), Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 89/2019) и члана 16. Уговора о организовању Друштва са ограниченом одговорношћу за производњу и дистрибуцију енергије и флуида и пружање услуга „Енергетика“ Крагујевац - Пречишћен текст од 28. новембра 2018. године, дана 25. августа 2026. године, доноси

ПРАВИЛНИК О ФИНАНСИЈСКОМ УПРАВЉАЊУ И КОНТРОЛИ У ПРИВРЕДНОМ ДРУШТВУ "ЕНЕРГЕТИКА" ДОО КРАГУЈЕВАЦ

1. ОПШТЕ ОДРЕДБЕ

Предмет уређивања

Члан 1.

Правилником о финансијском управљању и контроли (у даљем тексту: Правилник) уређује се успостављање, спровођење и континуирано унапређење система финансијског управљања и контроле у Друштву са ограниченом одговорношћу за производњу и дистрибуцију енергије и флуида и пружање услуга „Енергетика“ доо Крагујевац (у даљем тексту: Друштво).

Овим правилником утврђују се заједничке политике, процедуре, активности и одговорности свих запосених, са основним циљем да се обезбеди разумно уверавање да ће Друштво остваривати своје пословне циљеве у складу са законима и интерним актима.

Појам система финансијског управљања и контроле

Члан 2.

Финансијско управљање и контрола (у даљем тексту: ФУК) је динамичан, свеобухватан и интегрисан систем интерних контрола који успоставља директор Друштва, а спроводе га сви запослени.

Управљањем ризицима који могу угрозити остварење планираних резултата, систем ФУК-а обезбеђује да се пословни циљеви Друштва остварују на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.

Сврха и алати доброг управљања

Члан 3.

Систем ФУК-а представља кључни алат доброг корпоративног управљања који се реализује кроз:

1. Законско, правилно, етично и ефикасно пословање;

2. Израду поузданих, правовремених и истинитих финансијских и других извештаја;
3. Наменско и економично коришћење средстава и ресурса;
4. Заштиту података и поверљивих информација;
5. Управљање финансијским и нефинансијским пословним процесима;
6. Обезбеђење професионалног интегритета, стручности, етичности и транспарентности у раду свих запослених.

II. ЦИЉЕВИ, СВРХА И ЗАДАЦИ ФУК-а

Циљ система ФУК-а

Члан 4.

Основни циљ ФУК-а је успостављање адекватног система интерних контрола и јачање управљачке одговорности запослених за послове и радне задатке које обављају. Систем омогућава да се радни процеси извршавају што једноставније, брже и ефикасније, уз истовремено осигурање захтеваног квалитета услуга и производа и потпуну усклађеност са законским прописима.

Сврха успостављања система

Члан 5.

Сврха ФУК-а је да омогући Друштву да своје стратешке и оперативне циљеве оствари кроз:

1. Пословање на законит, етичан, ефикасан и ефективан начин;
2. Усклађеност целокупног пословања са важећим законима, подзаконским актима, плановима и интерним нормативним актима;
3. Заштиту имовине, новчаних средстава и других ресурса од губитака који су последица лошег управљања, неоправданог трошења, неправилности, пропуста и превара;
4. Јачање личне и материјалне одговорности руководства и запослених за успешно остваривање постављених циљева;
5. Правовремено, објективно и веродостојно финансијско извештавање и континуирано праћење резултата пословања.

Задатак финансијског управљања и контроле

Члан 6.

Основни задатак ФУК-а је спровођење континуираних контрола над пословним процесима, које се успостављају на основу претходне анализе и управљања пословним ризицима, а у сврху обезбеђивања континуитета и сталног унапређења пословања Друштва.

Управљање ризиком подразумева превентивно и благовремено реаговање на непожељне догађаје који могу спречити, успорити или отежати остварење циљева Друштва.

Делокруг и примена ФУК-а

Члан 7.

Систем ФУК-а обухвата целокупно пословање, све организационе јединице и све пословне активности Друштва, укључујући контролу финансијских, комерцијалних,

техничких и свих других процеса, програма и пројеката Друштва. Финансијско управљање и контролу спроводе сви запослени у Друштву, истовремено и неодвојиво од обављања својих редовних послова и радних задатака на радном месту.

Економски критеријум успостављања контрола

Члан 8.

Основни економски критеријум и услов за успостављање појединачних мера контроле у систему ФУК-а јесте да су процењени трошкови увођења и спровођења тих контрола мањи од финансијске или друге користи (редукције штете) која се од њих оправдано очекује.

III. КОМПОНЕНТЕ И ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМА ФУК-а

Компоненте система

Члан 9.

Функционисање система ФУК-а у Друштву заснива се на пет међусобно повезаних и интегрисаних компоненти, у складу са међународним стандардима:

1. Контролно окружење – као основа за све остале компоненте;
2. Управљање ризицима – идентификација и анализа релевантних ризика;
3. Контролне активности – политике и процедуре које обезбеђују спровођење смерница руководства;
4. Информације и комуникације – благовремено преношење информација кроз организацију;
5. Праћење и процена система (мониторинг) – континуирани надзор над радом система и његово ажурирање.

Систем се организује као обавезујући скуп процедура и личних одговорности за све организационе јединице у оквиру Друштва.

Елементи контролног окружења

Члан 10.

Приликом успостављања, одржавања и развоја система ФУК-а, обавезно се узима у обзир утицај следећих кључних елемената контролног окружења:

1. Лични и професионални интегритет, етичке вредности, компетентност и мотивација свих запослених;
2. Начин руковођења, филозофија рада и стил управљања директора и руководиоца организационих делова;
3. Мисија, визија, стратешки циљеви и плански приступ пословању;
4. Организациона структура Друштва која јасно дефинише поделу рада;
5. Уређивање јасних линија овлашћења, одговорности и система извештавања.

Идентификација и документовање пословних процеса

Члан 11.

У сврху ефикасног спровођења ФУК-а, за сваку групу сродних послова у Друштву идентификују се кључни пословни циљеви, пословни процеси и њихове главне активности.

Сви пословни процеси и активности се обавезно и детаљно документују кроз следеће стандардизоване обрасце:

1. Образац 1: Листа пословних процеса;
2. Образац 2: Мапа пословних процеса;
3. Образац 3: Документација о систему – Писане процедуре.

IV. УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Појам и категоризација ризика

Члан 12.

Ризик представља било који будући непредвиђени догађај, проблем или пропуст који би могао настати и неповољно утицати на постизање стратешких, финансијских и оперативних циљева Друштва. Под ризиком се подразумева и могућа претња, нечињење или пропуштање радње која може проузроковати материјалну штету, губитак имовине, нарушавање угледа Друштва, као и пропуштене пословне прилике.

У односу на систем контрола, сви ризици се разврставају у три основне групе:

1. Инхерентни (природни) ризик – почетни ниво ризика са којим се руководство суочава пре примене било каквих мера интерне контроле. Зависи од сложености прописа, структуре Друштва, вредности средстава и стручности кадра.
2. Контролни ризик – ризик да постојеће интерне контроле неће благовремено открити, спречити или исправити грешку, пропуст или неправилност. Настаје због неефикасних процедура, лоше комуникације, недостатка кадрова или незаконитих радњи.
3. Резидуални (преостали) ризик – ниво ризика који преостаје након примене свих постојећих мера и интерних контрола. Циљ Друштва је да се овај ризик минимизира и сведе на прихватљив ниво. Уколико је неприхватљив, уводе се додатне контроле.

Процес управљања ризицима и Менаџер за ризике

Члан 13.

Управљање ризицима је кључни управљачки систем који руководство користи у складу са Смерницама за управљање ризицима Министарства финансија Републике Србије. Руководство Друштва је дужно да континуирано идентификује, процењује, рангира, третира и прати ризике како би их ублажило до прихватљивог нивоа.

Директор Друштва именује лице које обавља послове координатора за успостављање и спровођење процеса управљања ризицима – Менаџера за ризике, који води Регистар ризика, помаже у идентификацији и координира рад са свим запосленима. До именовања Менаџера за ризике, ове послове обавља лице задужено за успостављање и развој система ФУК-а.

Процес управљања ризицима састоји се од следећих обавезних фаза:

1. Идентификовање ризика;
2. Процена ризика;
3. Избор начина реаговања (третман) на ризик;
4. Формирање и ажурирање Регистра ризика;
5. Праћење (мониторинг) и извештавање.

Идентификовање ризика од стране власника процеса

Члан 14.

Руководиоци организационих делова – власници процеса у Друштву, дужни су да у складу са пописом циљева и активности своје организационе јединице редовно анализирају рад, превентивно уочавају потенцијалне претње и ризике, врше процену њихове вероватноће и утицаја, те предлажу корективне мере и рокове за њихово отклањање. Писано обавештење о уоченим ризицима доставља се Менаџеру за ризике или лицу задуженом за развој система ФУК-а.

Методологија процене ризика

Члан 15.

Процена ризика се врши редовно, а најмање једном годишње, кроз системску евалуацију ефикасности постојећих контрола. За сваки ризик одређује се „власник ризика“ који је одговоран за спровођење мера.

Бодовање и рангирање идентификованих ризика врши се математички, узимајући у обзир вероватноћу настанка догађаја и јачину његовог утицаја на пословање, према следећој формули:

Вероватноћа догађаја x Утицај ризика = Број бодова ризика (Скор)

На основу прикупљених и бодованих података, Менаџер за ризике сачињава Табелу процене ризика Друштва.

Методе реаговања на ризик

Члан 16.

На основу скорa и приоритета ризика, примењује се једна од пет основних метода реаговања (третмана) на ризик:

1. Избегавање ризика: Одустајање од одређене пословне активности или процеса како би се у потпуности елиминисала могућност настанка ризика;
2. Подела ризика: Смањење почетног нивоa ризика кроз заједничке активности, партнерства или кооперантске односе са другим субјектима;
3. Ублажавање ризика: Предузимање превентивних контролних мера и процедура како би се максимално смањила вероватноћа настанка ризика и/или његов утицај;
4. Преношење ризика: Пребацивање финансијског терета ризика на трећа лица путем уговора о осигурању, гаранција или других правних аката;
5. Прихватање ризика: Доношење свесне одлуке о прихватању ризика без додатних контрола, у ситуацијама када је анализа показала да би трошкови ублажавања ризика били већи од саме штете коју ризик може да проузрокује.

Регистар ризика

Члан 17.

Власник ризика има непосредну одговорност за континуирано праћење и третирање идентификованих ризика.

Регистар ризика се води у форми табеле која обавезно садржи следеће елементе по сваком пословном процесу:

1. Идентификација ризика (опис ризика на основу постављеног пословног циља);
2. Анализа ризика (укупан скор као производ вероватноће и утицаја);
3. Одговор на ризик (дефинисање конкретне мере за ублажавање и датум реализације);
4. Праћење ризика (име лица задуженог за проверу ефикасности мере и датум следеће ревизије).

Мониторинг и годишње извештавање о ризицима

Члан 18.

Праћење спровођења мера и извештавање заједнички врше власник ризика и Менаџер за ризике. Они надгледају ефекте корективних мера и уочавају евентуалне нове ризике. О стању ризика сачињава се годишњи извештај који се доставља директору Друштва, у року који је усклађен са достављањем годишњег извештаја о Финансијском управљању и контроли Министарству финансија – Централној јединици за хармонизацију (у даљем тексту: ЦЈХ).

V. КОНТРОЛНЕ АКТИВНОСТИ И СПРОВОЂЕЊЕ КОНТРОЛЕ

Појам и садржина контролних активности

Члан 19.

Контролне активности представљају конкретне политике, писане процедуре и друге превентивне и корективне мере које се предузимају за сваки утврђени ризик, ради његовог довођења у оквире прихватљивог нивоа.

Обавезне писане процедуре за све мапиране пословне процесе у Друштву морају да обезбеде:

1. Јасну ауторизацију, овлашћење и одобравање трансакција;
2. Функционалну поделу овлашћења и дужности (раздвајање неспојивих послова);
3. Адекватно и уредно документовање свих пословних промена;
4. Стриктна правила за физички и дигитални приступ средствима и информацијама;
5. Накнадну интерну верификацију и преиспитивање рада.

За специфичне активности, руководиоци могу донети посебна Упутства за извођење активности, у зависности од процене сложености процеса.

План контрола (Акциони план)

Члан 20.

Контролне активности се спроводе плански, према унапред утврђеном Плану контрола – Акционом плану.

План контрола доноси Руководилац именован за финансијско управљање и контролу, а исти обавезно садржи: назив контролне активности, детаљан опис, циљ контроле, конкретне радње које се предузимају, именована задужена лица и прецизне рокове за спровођење.

Претходна и накнадна контрола

Члан 21.

Према времену спровођења, контролне активности се деле на претходне и накнадне:

1. Претходне контроле се врше пре настанка пословне промене или трансакције, са циљем да се спрече неправилности, незаконитости, преваре или неефикасност у функционисању процеса.
2. Накнадне контроле се спроводе након што је пословна активност већ окончана, у циљу идентификовања, евидентирања и исправљања насталих пропуста и неправилности. Накнадну контролу не може спроводити лице које је материјално или оперативно одговорно за тај пословни процес, нити лице које је учествовало у спровођењу претходне контроле над истим процесом.

Издавање Налога за контролу

Члан 22.

Контролне активности спроводе запослени на основу писаног Налога за контролу који издаје Руководилац именован за ФУК. Налог се, по правилу, доставља електронским путем (e-mail).

Налог за контролу обавезно садржи: податке о предмету и циљу контроле, имена лица која врше контролу, контролисани временски период и крајњи рок за извршење контроле.

Извештавање о извршеној контроли

Члан 23.

Лице које је извршило контролну активност дужно је да о томе сачини писани Извештај о контроли и достави га Руководиоцу именованом за ФУК.

Руководилац именован за ФУК дужан је да континуирано прати спровођење ових активности, анализира извештаје и оцењује њихову ефикасност у односу на третирани пословни ризик.

VI. ИНФОРМИСАЊЕ, КОМУНИКАЦИЈА И ЧУВАЊЕ ДОКУМЕНТАЦИЈЕ

Токови и формати комуникације

Члан 24.

Информисање и комуникација о свим питањима везаним за систем ФУК-а одвија се обавезно у писаној и електронској форми.

Сва акта, процедуре и смернице који се односе на систем ФУК-а достављају се корисницима и запосленима у електронском облику, постављањем на сајт Друштва, што се сматра уредном доставом.

Оригинале примерке усвојених докумената из система ФУК-а у папирној форми дужан је да чува и архивира Руководилац именован за ФУК.

Овакав систем комуникације омогућава:

1. Правовремено идентификовање, прикупљање и дистрибуцију релевантних информација које омогућавају запосленима да преузму своје одговорности;
2. Ефективну хоризонталну (између сектора) и вертикалну (од менаџмента ка запосленима и обрнуто) комуникацију;
3. Брз, поуздан и заштићен начин извештавања у случају откривања грешака, неправилности, погрешне употребе средстава, као и сумње на преваре и недозвољене радње.

VII. ПРАЋЕЊЕ (МОНИТОРИНГ) И ПРОЦЕНА СИСТЕМА

Мониторинг система и извори процене

Члан 25.

Праћење и процена рада система ФУК-а у Друштву спроводи се редовно, а најмање једном годишње, ради благовременог уочавања слабости, недостатака и ради континуираног унапређења његове ефикасности.

Оцена функционалности система заснива се на следећим изворима и активностима:

1. Анализи поступања по препорукама спољне (екстерне) ревизије;
2. Анализи поступања по препорукама екстерних контролних институција и државних органа;
3. Анализи поступања по препорукама интерне ревизије Друштва;
4. Активној сарадњи руководства Друштва и Сектора за интерну ревизију;
5. Обезбеђивању потпуне објективности и независности интерне ревизије, која је систематизована као посебна, независна организациона целина у оквиру Друштва;
6. Самопроцени система коју спроводи Руководилац система ФУК-а, обавезним попуњавањем стандардизованог Годишњег упитника за самопроцену који прописује Министарство финансија – ЦЈХ.

VIII. УПРАВЉАЧКА ОДГОВОРНОСТ И ИЗВЕШТАВАЊЕ

Тројни елементи управљачке одговорности

Члан 26.

Управљачка одговорност је темељ за успостављање, развој и функционисање система ФУК-а, а заснива се на три међусобно повезана елемента:

1. Надлежност – представља законом и интерним актима утврђено право и дужност доношења одлука које се односе на управљање делегираним људским, техничким и финансијским ресурсима ради остваривања циљева Друштва;
2. Овлашћење – правни акт којим се на основу надлежности преноси право на поступање и обавеза извршења додељених конкретних послова и задужења на ниже нивое;
3. Одговорност – лична и професионална обавеза лица коме је пренето овлашћење да даваоцу овлашћења одговара за испуњење, резултате и законитост тих поступака (обавеза поступања).

Сваки запослени у Друштву је лично одговоран за спровођење, поштовање и праћење мера ФУК-а у оквиру свог радног места и додељених дужности. Директор Друштва је у обавези да сваке године, најкасније до **31. марта текуће године**, за претходну календарску годину, на прописан начин извести Министарство финансија – Централну јединицу за хармонизацију о адекватности, успешности и функционисању система ФУК-а (путем Годишњег извештаја).

Управљање неправилностима

Члан 27.

Управљање неправилностима је саставни део управљачке одговорности руководства и представља једну од кључних одбрамбених линија система ФУК-а.

Директор Друштва је дужан да:

1. Успостави јасан правни и оперативан систем за благовремено откривање, евидентирање и поступање по пријавама запослених или трећих лица о сумњи на неправилности, пропусте или преваре унутар Друштва;
2. Одреди лице задужено за пријем и поступање по пријавама о неправилностима;
3. Континуирано предузима стратешке и оперативне мере за ублажавање пословних ризика који могу довести до настанка неправилности и штете.

IX. ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

Ступање на снагу

Члан 28.

Овај правилник ступа на снагу осмог дана од дана објављивања на огласним таблама привредног друштва „Енергетика“ Крагујевац.


ДИРЕКТОР
/Милош Радовић/

Образложење

Правни основ за доношење овог правилника садржан је у одредбама: члана 16. Уговора о организовању Друштва са ограниченом одговорношћу за производњу и дистрибуцију енергије и флуида и пружање услуга Енергетика Крагујевац којима су дефинисане надлежности директора између осталог и за доношење аката Друштва - Пречишћен текст од 28. новембра 2018. године, члана 81. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009... и 94/2024), којим је прописана изричита обавеза свих корисника јавних средстава (укључујући и јавна предузећа, односно друштва капитала која обављају делатности од општег интереса и користе јавна средства или ресурсе) да успоставе систем финансијског управљања и контроле и Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 89/2019), којим се ближе уређују обавезе руководства у погледу имплементације пет међународно признатих компоненти контролног система које представљају опште прихваћени оквир за управљање ризицима и унутрашњу контролу у организацијама чиме се осигурава поштено пословање, заштита имовине и спречавају преваре.

Разлог: Доношење Правилника о финансијском управљању и контроли (ФУК) у „Енергетика“ доо Крагујевац представља суштинску потребу за модернизацијом менаџмента кроз успостављање управљачке одговорности, превентивно управљање пословним ризицима и формализацију пословних процеса путем писаних процедура, чиме се штити имовина Друштва, обезбеђује поуздано извештавање и чува дугорочни углед, а све то без потребе за додатним финансијским средствима јер ће се контролне активности обављати у оквиру постојећих радних капацитета.