

„Инфраструктура железнице Србије“ а.д.

Број: 4/2025-6618-1128

Датум: 14.10.2025. године

Београд

На основу члана 81. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13-испр, 108/13, 142/14, 68/15-др. закон, 103/15, 99/16, 113/17, 95/18, 31/19, 72/19, 149/20, 118/21, 138/22, 118/21-др. закон, 92/23 и 94/24), члана 11. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање и функционисање система финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 89/19) и члана 24. Статута Акционарског друштва за управљање јавном железничком инфраструктуром “Инфраструктура железнице Србије”, Београд („Службени гласник РС“, бр. 60/15 и 73/15 и „Службени гласник Железнице Србије“, број 14/17), Одбор директора „Инфраструктура железнице Србије“ а.д. је, на седници одржаној 14.10.2025. године, донео

О Д Л У К У

о усвајању Стратегије увођења система управљања неправилностима у „Инфраструктура железнице Србије“ а.д.

1. Усваја се Стратегија увођења система управљања неправилностима у „Инфраструктура железнице Србије“ а.д.
2. Стратегија из тачке 1. саставни је део ове одлуке.
3. Одлука ступа на снагу даном доношења.
4. Одлуку објавити у „Службеном гласнику Железнице Србије“.

Образложење

Одлуком Одбора директора „Инфраструктура железнице Србије“ а.д. број: 4/2025-6268-1082 од 11.06.2025. године, образована је Радна група за увођење и развој финансијског управљања и контроле за период 2025. - 2026. године.

У складу са задацима Радне групе сачињен је Предлог Стратегије увођења система управљања неправилностима са циљем да се успостави систем управљања неправилностима у „Инфраструктура железнице Србије“ а.д. и адекватан систем финансијског управљања и контроле.

На основу наведеног, одлучено је као у диспозитиву ове одлуке.

ОДБОР ДИРЕКТОРА
Зоран Јевтић
Драган Златковић
Ведрана Илић



**АКЦИОНАРСКО ДРУШТВО ЗА УПРАВЉАЊЕ ЈАВНОМ
ЖЕЛЕЗНИЧКОМ ИНФРАСТРУКТУРОМ
„ИНФРАСТРУКТУРА ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ“, БЕОГРАД**

Београд, Немањина 6

***СТРАТЕГИЈА УВОЂЕЊА СИСТЕМА
УПРАВЉАЊА НЕПРАВИЛНОСТИМА***

За период 2025. – 2028. година

***У АКЦИОНАРСКОМ ДРУШТВУ ЗА
УПРАВЉАЊЕ ЈАВНОМ ЖЕЛЕЗНИЧКОМ
ИНФРАСТРУКТУРОМ***

***„ИНФРАСТРУКТУРА ЖЕЛЕЗНИЦЕ СРБИЈЕ“,
БЕОГРАД***

Београд, 2025. године

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Садржај

1. Систем управљања неправилностима – Правни основ.....	3
2. Кључни појмови Стратегије.....	9
3. Сврха и циљ Стратегије.....	11
4. Класификација неправилности	12
5. Евидентирање и разврставање неправилности.....	16
6. Методологија процене неправилности.....	19
7. Систем извештавања о неправилностима	27
8. Обавезе и одговорности.....	28
9. Изузеци од прописаних правила.....	31
10. Закључна разматрања	32

1. Систем управљања неправилностима – Правни основ

Систем финансијског управљања и контроле (у даљем тексту: ФУК) представља свеобухватни систем интерних контрола који успоставља и за који је одговоран руководиоца корисника јавних средстава, а којим се, управљајући неправилностима, осигурава разумна увереност да ће се у остваривању циљева буџета и друга средства користити правилно, етично, економично, ефикасно и ефективно. Увођењем управљања неправилностима успоставља се значајан додатни алат за руководство КЈС у сврху надгледања (мониторинга) финансијског управљања и контроле, додатне оптимизације пословања КЈС, а све у циљу умањења ризика од злоупотребе јавних средстава.

Развој система ФУК у јавном сектору у Републици Србији (у даљем тексту: РС), покренуо је и развој система управљања неправилностима, наглашавајући његову важност, а прописан је одредбама Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 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, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022, 118/2021 - др. закон, 92/2023 и 94/2024) и Правилником 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).

Законом о буџетском систему у члану 2 дефинише се појам неправилности као појава која „представља свако кршење неке одредбе прописаних правила и уговора, које је последица поступка или пропуста лица запослених код корисника јавних средстава, уговарача, крајњих корисника и крајњих прималаца, а које као последицу има, или би могло имати негативан утицај на остваривање циљева корисника јавних средстава и/или неоправдане трошкове“. Овим прописом предвиђају се административне радње и провере, службене контроле, надзор и друге мере усмерене на утврђивање природе неправилности и сузбијање неправилности у циљу заштите финансијских интереса Европске Уније и финансијских интереса Републике Србије.

Правилником 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), у члану 18. прописана је обавеза руководиоцима корисника јавних средстава да успоставе систем за откривање, евидентирање и поступање по обавештењима о сумњама на неправилности унутар организације којом руководе и систем извештавања о управљању неправилностима, као и дужност да предузима мере за умањење ризика од неправилности.

У поступању на отклањању неправилности у зависности од природе неправилности,

Стратегија увођења система управљања неправилностима

КЈС дужан је да се придржава свих позитивних прописа Републике Србије, и то:

Закон о прекршајима („Службени гласник РС“, бр. 65/2013, 13/2016 и 98/2016 - УС) уређује: појам прекршаја, услови за прекршајну одговорност, услови за прописивање и примену прекршајних санкција, систем санкција, прекршајни поступак, издавање прекршајног налога, поступак извршења одлуке, регистар санкција и регистар неплаћених новчаних казни и других новчаних износа. Законом се прописује временско и просторно важење прописа, одговорност правних лица, предузетника, одговорних лица, страних лица, прекршајне санкције, казне, надлежност за прописивање казне, распони прописаних новчаних казни, рок плаћања новчане казне, застаревање казни, застаревање кривичног гоњења и друго.

Кривични законик („Службени гласник РС“, бр. 85/2005, 88/2005 - исправка, 107/2005 - исправка, 72/2009, 111/2009, 121/2012, 104/2013, 108/2014, 94/2016, 35/2019 и 94/2024), прописује кривична дела против службене дужности која укључују: ненаменско коришћење буџетских средстава, злоупотребу службеног положаја, несавестан рад у служби, противзакониту наплату и исплату, превару у служби, проневеру, послугу, трговину утицајем, примање мита, давање мита, одавање службене тајне и др. Овим закоником је предвиђено у којем случају непријављивање кривичног дела представља кривично дело.

Закон о кривичном поступку („Службени гласник РС“, бр. 72/2011, 101/2011, 121/2012, 32/2013, 45/2013, 55/2014, 35/2019, 27/2021-одлука УС и 62/2021-одлука УС) прописује да државни и други органи, правна и физичка лица пријављују кривична дела за која се гони по службеној дужности, о којима су обавештена или за њих сазнају на други начин, под условима предвиђеним законом или другим прописом.

Подносилац кривичне пријаве навешће доказе који су му познати и предузеће мере да би се сачували трагови кривичног дела, предмети на којима је или помоћу којих је учињено кривично дело и други докази. Законом је такође прописан начин подношења кривичне пријаве.

Закон о заштити узбуњивача („Службени гласник РС“, бр. 128/2014) уређује узбуњивање, поступак узбуњивања, обавезе државних органа и организација и правних и физичких лица у вези с узбуњивањем, као и друга питања од значаја за узбуњивање и заштиту узбуњивача. С тим у вези утврђују се врсте узбуњивања, садржина информација које садрже податке о кршењу прописа, кршењу људских права, вршењу јавног овлашћена противно сврси због које је поверено, опасност по живот, јавно здравље, безбедност, животну средину, као и податке ради спречавања штете великих размера.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Узбуњивање може бити унутрашње које се односи на откривање информације послодавцу, спољашње када се информација открива овлашћеном органу, док узбуњивање јавности значи откривање информације средствима јавног информисања.

Законом је прописана забрана стављања узбуњивача у неповољнији положај, у случајевима доношења штете због узбуњивања право на накнаду штете те судска заштита.

Послодавац је дужан да одреди лице овлашћено за пријем информације и вођење поступка у вези са узбуњивањем.

Послодавац који има више од десет запослених дужан је да општим актом уреди поступак унутрашњег узбуњивања.

Законом су прописане прекршајне одредбе и новчане казне за послодавца који не одреди лице овлашћено за пријем информација и вођење поступка у вези с узбуњивањем, али и друге казне за поступања супротно одредбама овог Закона.

Лице које је овлашћено за пријем информације дужно је да, штити податке о личности узбуњивача, односно податке на основу којих се може открити идентитет узбуњивача, осим ако се узбуњивач не сагласи са откривањем тих података, а у складу са законом који уређује заштиту података о личности. Свако лице које сазна наведене податке дужно је да штити те податке.

Лице овлашћено за пријем информације дужно је да приликом пријема информације, обавести узбуњивача да његов идентитет може бити откривен надлежном органу, ако без откривања идентитета узбуњивача не би било могуће поступање тог органа, као и да га обавести о мерама заштите учесника у кривичном поступку.

Ако је у току поступка неопходно да се открије идентитет узбуњивача, лице овлашћено за пријем информације дужно је да о томе, пре откривања идентитета, обавести узбуњивача.

Наведени подаци не смеју се саопштити лицу на које се указује у информацији, ако посебним законом није другачије прописано.

Закон о буџетском систему уређује планирање, припрему, доношење и извршавање буџета, припрему и доношење финансијских планова, буџетско рачуноводство и извештавање, задуживање и давање гаранција, финансијско управљање, контролу и ревизију корисника јавних средстава, надлежност и организацију Управе за трезор, послове

Стратегија увођења система управљања неправилностима

буџетске инспекције, фискалне принципе и правила и друга питања од значаја за функционисање буџетског система.

Законом су прописане прекршајне одредбе и новчане казне за одговорно лице корисника буџетских средстава, одговорно лице корисника средстава организација за социјално осигурање, те одговорно лице корисника јавних средстава за поступање супротно одредбама овога закона. Такође су прописане прекршајне одредбе и новчане казне за правна лица те за кориснике јавних средстава.

Захтев за покретање прекршајног поступка на основу овог закона подноси буџетска инспекција, служба за буџетску инспекцију аутономне покрајине и служба за буџетску инспекцију јединице локалне самоуправе. Прекршајни поступак не може се покренути ако протекне пет година од дана када је прекршај почињен. Прекршајни поступак води се у складу са законом који уређује прекршајни поступак.

Закон о инспекцијском надзору („Службени гласник РС“, бр. 36/2015, 44/2018 - др. закон и 95/2018) уређује садржину, врсте и облике и поступак инспекцијског надзора, овлашћења и обавезе учесника у инспекцијском надзору и друга питања од значаја за инспекцијски надзор. Овај закон примењује се на све инспекцијске службе у Републици Србији, с тим да се посебним прописима уређују подручја (области) специфична за поједину инспекцијску службу.

Закон о јавним набавкама („Службени гласник РС“, бр. 91/2019 и 92/2023) прописује да је Управа за јавне набавке посебна организација која врши надзор над применом овог закона, доноси подзаконске акте и обавља стручне послове у области јавних набавки, прати спровођење поступака јавних набавки, контролише примену појединих поступака, управља Порталом јавних набавки, припрема извештаје о јавним набавкама, предлаже мере за унапређење система јавних набавки, пружа стручну помоћ наручиоцима и понуђачима, доприноси стварању услова за економичну, ефикасну и транспарентну употребу јавних средстава у поступку јавне набавке.

Законом су прописане опште мере за спречавање корупције те је наручилац обавезан да предузме све потребне мере како не би дошло до корупције у планирању јавних набавки, у поступку јавне набавке или током извршења уговора о јавној набавци, како би се корупција правовремено открила, како би биле отклоњене или умањене штетне последице корупције и како би учесници у корупцији били кажњени у складу са законом.

Управа за јавне набавке (која врши надзор над применом овог закона) надлежна је за израду модела интерног плана за спречавање корупције у јавним набавкама. Наручилац чија

Стратегија увођења система управљања неправилностима

је укупна процењена вредност јавних набавки на годишњем нивоу већа од милијарду динара, дужан је да донесе интерни план за спречавање корупције у јавним набавкама. Наручилац у оквиру интерног плана посебно уређује начин пријављивања корупције у поступку јавне набавке и заштиту права лица које обавести о постојању корупције.

Законом је такође прописана дужност пријављивања корупције те је лице запослено на пословима јавних набавки или било које друго лице ангажовано код наручиоца, као и свако заинтересовано лице које има податке о постојању корупције у јавним набавкама дужно да о томе одмах обавести Управу за јавне набавке, државни орган надлежан за борбу против корупције и надлежно тужилаштво.

То лице у складу са одредбама Закона не може добити отказ уговора о раду или другог уговора о радном ангажовању, односно не може бити премештено на друго радно место, зато што је, поступајући савесно и у доброј вери, пријавило корупцију у јавним набавкама, а наручилац је дужан да пружи потпуну заштиту том лицу.

Републичка комисија за заштиту права у поступцима јавних набавки је самосталан и независан орган Републике Србије, који обезбеђује заштиту права у поступцима јавних набавки. У оквиру својих надлежности Републичка комисија, између осталог, изриче новчане казне наручиоцу и одговорном лицу наручиоца те води прекршајни поступак у првом степену.

Закон о запосленима у јавним службама („Службени гласник РС“, бр. 113/2017, 95/2018, 86/2019 и 157/2020) уређује права, обавезе и одговорности из радног односа запослених, односно права и обавезе по основу рада у јавним службама које је основала Република Србија, аутономна покрајина, општина или град, укључујући запослене у социјалном осигурању.

Закон прописује спречавање сукоба интереса и забрану примања поклона и коришћења рада у јавној служби.

Закон прописује да послодавац даје отказ запосленом ако постоје оправдани разлози који се односе на радну способност запосленог и његово понашање; својом кривицом учини тежу повреду обавеза из радног односа. Прописане су и лакше повреде обавеза из радног односа, као и дисциплинска одговорност службеника.

Надзор над применом овог закона врши министарство у чијем делокругу су радни односи и плате у јавним службама.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Инспекцијски надзор над применом овог закона врши инспекција рада, осим ако законом којим се уређује рад јавне службе није утврђена надлежност друге инспекције.

У складу са одредбама овог закона службеник је дужан да поступа у складу с Уставом, законом и другим прописом, према правилима струке, непристрасно и политички неутрално. Нико не сме вршити утицај на службеника да нешто чини или не чини супротно прописима. Службеник не сме на раду да изражава и заступа своја политичка уверења . Службеник је одговоран за законитост, стручност и делотворност свог рада.

Ради спречавања сукоба интереса службеник не сме да прими поклон у вези с вршењем својих послова, изузев протоколарног или пригодног поклона мање вредности, нити било какву услугу или другу корист за себе или с њиме повезаних лица.

Законом су прописане повреде дужности из радног односа могу бити лакше и теже те дисциплински поступак у случају када службеник повреди дужности из радног односа. Такође је прописано у којем случају службенику престаје радни однос, односно када се изриче мера удаљења из службе.

Закон о раду („Службени гласник РС“, бр. 24/2005, 61/2005, 54/2009, 32/2013, 75/2014, 13/2017 - одлука УС, 113/2017 и 95/2018 - аутентично тумачење) уређује права, обавезе и одговорности из радног односа, односно по основу рада, уређују се овим законом и посебним законом, у складу са ратификованим међународним конвенцијама.

Законом је прописана забрањена непосредна и посредна дискриминација лица која траже запослење, као и запослених, с обзиром на пол, рођење, језик, расу, боју коже, старост, трудноћу, здравствено стање, односно инвалидност, националну припадност, вероисповест, брачни статус, породичне обавезе, сексуално опредељење, политичко или друго уверење, социјално порекло, имовинско стање, чланство у политичким организацијама, синдикатима или неко друго лично својство. Законом је такође прописана забрана узнемиравања и сексуалног узнемиравања.

Прописани су разлози када послодавац може отказати уговор о раду те прекршајне одредбе и новчане казне за послодавца ако не склопи уговор о раду с радником, не исплати зараду и слично.

Закон о спречавању злостављања на раду („Службени гласник РС“, број 36/2010) уређују се забрана злостављања на раду и у вези са радом; мере за спречавање злостављања и унапређење односа на раду; поступак заштите лица изложених злостављању на раду и у вези са радом и друга питања од значаја за спречавање и заштиту од злостављања на раду и

Стратегија увођења система управљања неправилностима

у вези са радом.

Злостављање, у смислу овог закона, јесте свако активно или пасивно понашање према запосленом или групи запослених код послодавца које се понавља, а које за циљ има или представља повреду достојанства, угледа, личног и професионалног интегритета, здравља, положаја запосленог и друго. Послодавац је дужан да запосленог заштити од злостављања, у складу са овим законом.

Запослени који сматра да је изложен злостављању од стране послодавца са својством физичког лица или одговорног лица у правном лицу може против послодавца да поднесе тужбу пред надлежним судом.

Надзор над спровођењем овог закона код послодавца врши инспекција рада, односно управна инспекција.

Законом су прописане прекршајне одредбе и новчане казне за послодавце са својством правног лица.

Управљање неправилностима представља значајан део реформе јавне управе у РС и као такав обухвата примену ових правила и процеса у Друштву „Инфраструктура железница Србије“ а.д.

Стратегија увођења система управљања неправилностима (у даљем тексту: Стратегија), представља стратешки документ Друштва који употпуњује даљи развој Друштва и има за циљ да се уведе пракса управљања неправилностима и успостави оквире којим ће се развијати одговорно, ефикасно и ефективно управљање.

Овом стратегијом прописује се процес успостављања система управљања неправилностима, док се процес управљања неправилностима уређује посебним Правилником.

2. Кључни појмови Стратегије

Неправилност представља свако кршење неке одредбе прописаних правила и уговора, које је последица поступка или пропуста лица запослених код корисника јавних средстава, уговарача, крајњих корисника и крајњих прималаца, а које као последицу има, или би могло имати негативан утицај на остваривање циљева корисника јавних средстава и/или неоправдане трошкове;

Корисници јавних средстава су директни и индиректни корисници буџетских

Стратегија увођења система управљања неправилностима

средстава, корисници средстава организација за обавезно социјално осигурање и јавна предузећа основана од стране Републике Србије, односно локалне власти, правна лица основана од стране тих јавних предузећа, правна лица над којима Република Србија, односно локална власт има директну или индиректну контролу над више од 50% капитала или више од 50% гласова у управном одбору, друга правна лица у којима јавна средства чине више од 50% укупних прихода остварених у претходној пословној години, као и јавне агенције и организације на које се примењују прописи о јавним агенцијама;

Јавни сектор је део националне економије који обухвата сектор државе, као и нефинансијска предузећа под контролом државе која се примарно баве комерцијалним активностима;

Јавни приходи су сви приходи остварени обавезним плаћањима пореских обвезника, правних и физичких лица која користе одређено јавно добро или јавну услугу, као и сви други приходи које остварују корисници буџетских средстава и средстава организација за обавезно социјално осигурање;

Наменски приходи и примања су јавни приходи, односно примања чије је коришћење и намена утврђена уговором о донацији, кредиту, односно зајму, као и средства самодоприноса чија се намена утврђује одлуком јединице локалне самоуправе;

Јавна добра су природна богатства чије је коришћење уређено посебним законом, као и добра која су посебним законом утврђена као добра од општег интереса и добра у општој употреби;

Јавне услуге су све услуге које су корисници јавних средстава у складу са законом обавезни да пружају правним и физичким лицима;

Јавни расходи су расходи за робе, услуге и друга давања које држава обезбеђује без директне и непосредне надокнаде;

Финансијска имовина обухвата новчана средства, потраживања, акције и уделе у капиталу правних лица, хартије од вредности и друга улагања у правна лица;

Административне провере су радње провера, службених контрола, надзора и других мера ради утврђивања природе неправилности у циљу заштите финансијских интереса Европске уније, а самим тим и финансијских интереса Републике Србије;

Систем управљања јавним финансијама представља скуп активности и поступака

Стратегија увођења система управљања неправилностима

усмерених на успостављање финансијског јединства у евидентирању прихода и примања и расхода издатака и извршавању расхода и издатака корисника средстава буџета Републике Србије, односно локалне власти, чиме се обезбеђују интегритет буџетског система и буџетски циљеви;

Систем управљања јавним средствима представља скуп активности и поступака усмерених на јединствено планирање, располагање, евидентирање и извештавање о јавним средствима, која користе и којима располажу корисници јавних средстава;

Интерна финансијска контрола у јавном сектору је свеобухватни систем мера за управљање и контролу јавних прихода, расхода, имовине и обавеза, који успоставља Влада кроз организације јавног сектора са циљем да су управљање и контрола јавних средстава, укључујући и стране фондове, у складу са прописима, буџетом, и принципима доброг финансијског управљања, односно ефикасности, ефективности, економичности и отворености;

Управљачка одговорност је обавеза руководиоца свих нивоа код корисника јавних средстава да све послове обављају законито, поштујући принципе економичности, ефективности, ефикасности и јавности, као и да за своје одлуке, поступке и резултате одговарају ономе који их је именовао или им пренео одговорност;

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

Интерна ревизија је активност која пружа независно објективно уверавање и саветодавна активност, са сврхом да допринесе унапређењу пословања организације; помаже организацији да оствари своје циљеве, тако што систематично и дисциплиновано процењује и вреднује управљање ризицима, контроле и управљање организацијом.

3. Сврха и циљ Стратегије

Стратегију као документ који описује процес који Друштво, као и сви организациони делови унутар Друштва, успостављају ради управљања неправилностима доноси Одбор директора Друштва. Стратегија представља методолошки оквир за начин и правац увођења система управљања неправилностима унутар Друштва, али и његово праћење, односно постављање оквира за увођење праксе управљања неправилностима као неопходног елемента доброг управљања, унутар којег ће сви организациони делови

Стратегија увођења система управљања неправилностима

развијати систем и процес управљања неправилностима у складу са својим надлежностима и одговорностима.

Стратегија за управљање неправилностима у Друштву представља свеобухватни документ који се примењује за идентификацију, спречавање и реаговање на неправилности у пословању.

За обављање оперативних послова за увођење и развој Финансијског управљања и контроле образована је радна група (у даљем тексту РГ), која за свој рад одговара руководиоцу одговорном за увођење и развој система ФУК и генералном директору Друштва. РГ има задатак да организационо успостави концепт за увођење и развој система финансијског управљања и контроле као свеобухватни систем интерних контрола, који се спроводи политикама, процедурама и активностима, а који ће обезбедити разумно уверавање и предуслове да ће се циљеви Друштва остварити кроз: пословање у складу са прописима, унутрашњим актима и уговорима, реалност и интегритет финансијских и пословних извештаја, добро финансијско управљање и заштиту средстава и података.

Носилац израде Стратегије је генерални директор Друштва а Радна група којој су поверена овлашћења од стране генералног директора је задужена за праћење и ажурирање Стратегије.

Преносом овлашћења за увођење и развој система ФУК, генерални директор се не ослобађа одговорности за увођење и развој система ФУК.

Сврха Стратегије управљања неправилностима је да успостави систем за побољшање, унапређење и олакшавање откривања, превенције и решавања неправилности у раду Друштва. Ова стратегија има за циљ стварање транспарентног и ефикасног система који омогућава идентификацију и управљање неправилности, као и коришћење могућности за унапређење пословних процеса и поштовање законитости у раду Друштва. Кроз систематско управљање неправилностима, ствара се окружење које доприноси повећању интегритета, ефикасности и квалитета свих активности на свим нивоима управљања у оквиру Друштва.

4. Класификација неправилности

Према Закону о буџетском систему, неправилност представља свако кршење неке одредбе прописаних правила и уговора, које је последица поступка или пропуста лица запослених код корисника јавних средстава, уговарача, крајњих корисника и крајњих прималаца, а које као последицу има, или би могло имати негативан утицај на остваривање циљева корисника јавних средстава и/или неоправдане трошкове.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору је прописано да управљање неправилностима представља систем за откривање, евидентирање и поступање по обавештењима о сумњама на неправилности унутар корисника јавних средстава и на извештавање о неправилностима које успоставља руководиоца корисника јавних средстава. Руководилац корисника јавних средстава је, такође и дужан да предузима мере за умањење ризика од неправилности.

Управљање неправилностима представља успостављање одговарајућег система за откривање, бележење, поступање по обавештењима и извештавање, а **решавање неправилности** представља спровођење одговарајућих мера ради умањења или накнаде ефекта последица реализоване неправилности.

Да би се управљало неправилностима мора се прво утврдити да ли је могуће неправилност решити унутар организације или се она прослеђује надлежним органима на поступање.

Неправилности које се решавају унутар организације се по евидентирању прослеђују организационим целинама које су надлежне за пословни процес у којем је детектована неправилност. У складу са својим овлашћењима руководиоца надлежне организационе јединице одлучује о начину решавања неправилности или предлаже начин решавања руководиоцу Друштва, ако начин за решавање превазилази његова овлашћења за поступање.

Одлуку која се врста класификације у поступку управљања неправилностима користи у оквиру Друштва, доноси руководиоца Друштва. Имајући у виду сложеност система „Инфраструктура железница Србије„а.д., овом Стратегијом прописује се комбинација све три понуђене класификације неправилности и то:

- Неправилности по врсти утицаја
- Неправилности по природи
- Неправилности по области пословања

Класификација неправилности по врсти утицаја:

Неправилности по врсти утицаја на пословање разврставају се на:

- Финансијске - Неправилности са финансијским утицајем су догађаји који имају

Стратегија увођења система управљања неправилностима

директан утицај на повећање трошкова или умањења прихода пословања Друштва.

- Оперативне - Неправилности које утичу на оперативно пословање Друштва су догађаји или радње које могу прекинути пружање услуга корисницима, испоруку производа купцима или одступање од реализације утврђених циљева.

- Репутационе - Неправилности које утичу на репутацију су догађаји или радње које угрожавају углед Друштва.

Приликом класификовања неправилности треба имати у виду да се често догађа да утицај једне неправилности се манифестује на два или на сва три аспекта пословања.

Класификација неправилности по природи

Неправилности по природи се разврставају на основу разлога појављивања, односно да ли се јављају због недостатака у дизајну система интерне контроле или због недоследне примене контролних активности у оквиру система интерне контроле. На основу наведеног, неправилности по природи разврставају се на:

- Системске
- Једнократне
- Грешке

Системска неправилност

Системске неправилности су одступања у процесу примене правила интерне контроле које се периодично понављају или имају велику вероватноћу да ће се поновити у систему као такве, током времена и кроз различите послове.

Оне настају због недостатака у дизајну система интерне контроле и могу се појавити хоризонтално кроз све пословне процесе. Генерално, ово су најчешће ненамерне неправилности које су резултат недостатка у систему (недефинисане или недовољно дефинисане контролне активности у систему, непостојање комплементарних контрола и сл.).

Једнократна неправилност

То су неправилности које се јављају само једном, код једнократних пројеката у дужем временском периоду (нпр. једном у четири године) или први пут и не могу се у

Стратегија увођења система управљања неправилностима

потпуности подвести под постојећа правила и процедуре система интерне контроле. Оне настају због радњи у оквиру одређеног пројекта и не јављају се током осталих пројеката, ако се правилно поштују процедуре финансијског управљања и контроле. Генерално, ради се о неправилностима које најчешће настају због недовољне посвећености и недостатака одговарајућих квалификација појединаца који спроводе поједине активности, а проузроковане су одређеним специфичностима унутар пројекта.

Грешке

Грешка представља недовољну или супротну радњу од онога што је прописано за извођење одређене контролне активности и може бити намерна или ненамерна. У суштини представља недоследно извођење одређених контролних активности за које је појединац задужен и најчешће настају због непажње или због недовољне обучености запослених.

Ако је грешка откривена у току стандардног спровођења других контролних активности у пословном процесу и исправљена пре и без последица по резултат пословног процеса не евидентира се као неправилност, али мора бити забележена у пратећој документацији којом се документује процес (мора постојати ревизорски траг о учињеној грешци, особи која је начинила грешку, начину и особи која је грешку исправила).

Класификација неправилности по области пословања

Неправилности по области пословања унутар Друштва могу се разврстати на:

- Техничке, повезане са основном делатношћу Друштва
- Уговорне, повезане са пословним односом са уговарачима (купцима и добављачима)
- Административне, повезане са правима запослених и других повезаних лица
- Финансијске, повезане са финансијским поступањем (одбрењима плаћања, наплатом прихода, задужењем и сл.)

Техничке неправилности повезане са основном делатношћу представљају изостанак одређених радњи или догађаја које су основ за пружање услуге корисницима или испоруке добара купцима.

Уговорне неправилности повезане са пословним односом са уговарачима представљају изостанак одређених радњи или догађаја обухваћених уговорним односом са трећим странама. Темелно познавање основа уговора је од суштинске важности за избегавање уговорних неправилности.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Административне неправилности повезане са правима запослених и других повезаних лица се односе на утврђивање и обезбеђење права запослених, по основу рада, услова за рад или безбедности и заштите на раду.

Финансијске неправилности повезане са финансијским поступањем унутар организације односе се на поштовање рокова, правила раздвајања дужности, достављање потпуне, потврђене (потписане) и благовремене финансијске документације, чувања финансијске документације и јасних овлашћења за прихватање обавеза или формирања потраживања.

5. Евидентирање и разврставање неправилности

Свако учено одступање или изузетак од правила рада, које није могуће обухватити постојећим процедурама, неопходно је бележити. Стога се на нивоу целокупног Друштва успоставља једнообразно правило које одређује која лица у оквиру пословног процеса су у обавези да примају сумње о неправилностима и на који их начин и у којој форми их евидентирају. Лица којима се прослеђују пријаве о неправилности од стране Лица овлашћеног за пријем пријава о неправилности и која су у обавези да поступају по примљеној пријави у складу са Законом, су руководиоци организационих јединица на које се неправилност односи или лица које руководиоци организационе јединице за то овласти.

Информације о сумњама на неправилност се уносе у евиденцију о сумњама на неправилност, и садрже следеће податке и информације:

- назив пословног процеса,
- радно место и име лица задуженог за пријем сумње на неправилност,
- редни број,
- датум и место,
- кратак опис сумње на неправилности,
- навођење приложених доказа,
- радно место и име лица које је уочило неправилност или назив организационе целине од које је прослеђена сумња на неправилност,
- одлука о даљем поступању по сумњи на неправилност,
- обавештење лицу које је уочило неправилност о одлуци о даљем поступању по сумњи на неправилност
- доказ о прослеђивању лицу овлашћеном за пријем информације и вођење поступка у вези са узбуњивањем у складу са Законом о заштити узбуњивача у случају да сумња на неправилност има елементе кршења прописа, кршења људских права, вршења јавног овлашћења противно сврси због које је поверено, опасности по живот, јавно здравље,

Стратегија увођења система управљања неправилностима

безбедност, животну средину, као и ради спречавања штете великих размера,

- доказ о прослеђивању вишем нивоу руковођења сумње на неправилности које не могу да се разреше у делокругу рада и у оквиру овлашћења лица која су задужена за пријем сумњи на неправилност,
- утврђена неправилност
- врста неправилности,
- предузета активност за умањење ризика од уочене неправилности,
- донета мера за отклањање или умањење последица реализованих неправилности,
- рок за отклањање узрока неправилности
- навођење доказа о реализацији мере за отклањање или умањење последица реализованих неправилности,
- обавештење вишем руководству и организационој целини од које је добијена сумња на неправилност о предузетим активностима за умањење ризика и мерама за отклањање или умањење последица неправилности
- информација од вишег руководства о предузетим активностима за умањење ризика и мерама за отклањање или умањење последица сумњи на неправилности које су им прослеђене.

Након пријаве сумње на неправилност, лица која су задужена за поступање по пријему пријава о сумњи на неправилност, прослеђене од стране Лица овлашћеног за пријем пријава, дужна су да одлуче о даљем поступању.

У случају да пријава нема одлике неправилности, лица која су задужена за поступање по пријему сумњи на неправилности, одбацују сумњу на неправилност, уз образложење и о томе обавештавају непосредног руководиоца и Лице овлашћено за пријем пријава о неправилности.

Ако пријава има одлике неправилности утврђује се да ли има елементе информације о узбуњивању сходно Закону о заштити узбуњивача и у том случају пријава се са свим пратећим доказима прослеђује овлашћеном лицу за пријем информације и вођење поступка у вези са узбуњивањем на даље поступање. Након окончања поступка, овлашћеном лицу за пријем информације и вођење поступка у вези са узбуњивањем доставља се информација о резултату поступка, ради уноса у евиденцију.

Сумње на неправилности које не могу да се разреше у делокругу рада и у оквиру овлашћења лица која су задужена за поступање по пријему сумњи на неправилност, прослеђују се уз доказе вишем нивоу руковођења, са предлогом о разврставању и даљем поступању. Виши ниво руковођења одлучује о предлогу о разврставању и даљем поступању, односно прослеђује сумњу на неправилност уз доказе другој надлежној

Стратегија увођења система управљања неправилностима

организационој целини или је прослеђује другом надлежном органу. Информација о разрешењу неправилности се доставља и организационој јединици која је сумњу на неправилност проследила вишем нивоу руковођења.

На основу приложених доказа о сумњи на неправилност која нема елементе информације о узбуњивању, а може да се разреши у делокругу рада и у оквиру овлашћења лица која су задужена за поступање по пријему сумњи на неправилност, доноси се одлука о уврђивању неправилности.

Утврђена неправилност се сврстава у одређену категорију, у складу са класификацијом неправилности (ближе описано у делу: *Методологија процене неправилности*). Након класификације неправилности предузимају се активности за умањење ризика од уочене неправилности, у зависности од врсте неправилности и пословног процеса. За идентификоване неправилности доноси се одговарајућа мера за отклањање или умањење последица, у ситуацијама где је то могуће. Мера за отклањање или умањење последица неправилности мора се извршити у унапред одређеном року, не дужем од 30 дана где год је то могуће. Након протеча утврђеног рока, у евиденцији се наводе докази о реализацији мере за отклањање или умањење последица неправилности. Информација о предузетим активностима за умањење ризика и мерама за отклањање или умањење последица неправилности, у случају да је сумња на неправилност добијена од друге организационе целине, прослеђује се вишем руководству и тој организационој целини.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

6. Методологија процене неправилности

У наставку ће бити представљена методологија која се користи за процену неправилности. Методологија у наставку представља следљиви модел свих претходно утврђених и успостављених система Финансијског управљања и контроле и треба да допринесе јасном, транспарентном и поузданом начину поступања и решавања неправилности у Друштву. Приликом пријаве о сумњи на неправилност потребно је утврдити да ли се ради о **разумној сумњи** за коју су у складу са Законом достављени неопходни докази или о другој врсти пријаве која захтева поступање на основу других позитивних прописа Републике Србије (слободном приступу информацијама од јавног значаја, и др. прописи). Уколико је уз пријаву о сумњи на неправилност достављена неопходна документација (докази), Лице задужено за пријем пријава о сумњи на неправилност, евидентира пријаву и доставља је релевантној организационој јединици на поступање.

По пријему пријаве о сумњи на неправилност руководилац организационе јединице на коју се неправилност односи, или лице које руководилац за то овласти, у обавези је да спроведе процену неправилности по матрици и методологији у наставку. Имајући у виду да Друштво користи комбиновани метод класификованих врста неправилности, процена неправилности врши се оцењивањем неправилности у складу са описаним категоријама. Свакој категорији додељује се оцена у односу на утицај неправилности на различите аспекте пословања Друштва.

Неправилности по врсти утицаја

Категорија/ оцена	0	1	2	3	4	5
Финансијски	Неправилност нема финансијски утицај	Финансијски губитак мањи од 0.5%	Финансијски губитак између 0.6% и 2%	Финансијски губитак између 2.1% до 4.9%	Финансијски губитак између 5% до 9.9%	Финансијски губитак преко 10%
Оперативни	Неправилност нема оперативни утицај	Занемарљиви оперативни застоји	Краткотрајни локализовани оперативни застоји	Оперативни застоји који утичу на рад појединачног сектора	Оперативни застоји који у извесној мери утичу на Друштво као целину	Оперативни застоји који у значајној мери утичу на Друштво као целину
Репутациони	Неправилност нема	Занемарљив негативан публицитет	Мањи локализовани негативни публицитет	Негативни публицитет који у извесној мери утиче	Негативни публицитет који значајно нарушава	Негативни публицитет који

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Категорија/ оцена	0	1	2	3	4	5
	репутациони утицај		(појединачне услуге или области рада)	на целокупно Друштво	репутацију Друштва	трајно нарушава репутацију Друштва

Неправилности по природи

Системске	Неправилност није системске природе	Појединачни процес није у потпуности описан што доводи до недостатка у контролним активностима тог процеса	Појединачни процес није јасно описан што доводи до регулаторних проблема и спровођења контролних активности у оквиру једне мање организационе јединице	Пословни процес није јасно описан а одсуство контроле утиче на више различитих процеса и различитих организационих јединица	Пословни процеси једне организационе целине у извесној мери утичу на спровођење регулација Друштва као целине	Пословни процеси једне организационе целине у значајној мери утичу на спровођење регулација Друштва као целине	5
-----------	---	--	--	---	---	---	---

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Категорија/ оцена	0	1	2	3	4	5
Једнократне	Неправилност није једнократне природе	Неправилност нема значајног утицаја ни на рад организационе јединице ни на рад Друштва и нема утицај на регуларност пословања	Неправилност има мањи утицај на регуларност спровођења појединачне активности једне организационе јединице	Неправилност настаје због одсуства примене бочних регулација из конкретне области	Неправилност у извесној мери утиче на законитост рада Друштва	Неправилност у значајној мери утиче на законитост рада Друштва
Грешке	Неправилност није грешка	Неправилност је последица ненамерног кршења једног дела пословног процеса	Неправилност је последица ненамерног изостављања контролне активности	Неправилност је последица ненамерног кршења процедуре	Неправилност је последица намерног кршења процедуре који за последицу има застоје у извршењу активности Друштва	Неправилност је последица намерног кршења процедуре који за последицу има застоје у извршењу активности и финансијске губитке Друштва

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Неправилности по области пословања

Категорија/ оцена	0	1	2	3	4	5
Техничке, повезане са основном делатношћу	Неправилност није повезана са основном делатношћу	Неправилност нема елемент техничког пропушта	Техничка неправилност нема значајан утицај на део процеса који се односи на испоруку услуга/добара	Техничка неправилност има известан утицај на део процеса који се односи на испоруку услуга/добара али то не утиче на финансијски резултат Друштва	Техничка неправилност има известан утицај на део процеса који се односи на испоруку услуга/добара и има известан утицај на финансијски резултат Друштва	Техничка неправилност има значајан утицај на део процеса који се односи на испоруку услуга/добара и има значајан утицај на финансијски резултат Друштва

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Категорија/ оцена	0	1	2	3	4	5
Уговорне неправилности повезане са пословним односом са уговорачима	Неправилност није повезана са пословним односом са уговорачима	Неправилност није последица уговорних односа	Неправилност је последица уговорних односа без значајног утицаја на обављање делатности или финансијски резултат	Неправилност је последица уговорних односа и има утицај на обављање делатности али то не утиче на финансијски резултат	Неправилност је последица уговорних односа и има утицај на обављање делатности и утиче у извесној мери на финансијски резултат	Неправилност је последица уговорних односа и има утицај на обављање делатности и утиче у значајној мери на финансијски резултат
Административне неправилности повезане са правима запослених	Неправилност није повезана са правима запослених	Неправилност није у вези са кршењем права запослених	Неправилност утиче на остваривање права запослених	Неправилност у извесној мери утиче на права запослених и безбедност и заштиту на раду	Неправилност значајно утиче на остваривање права веће групе запослених и безбедност и заштиту на раду	Неправилност значајно утиче на остваривање права запослених целокупног Друштва и безбедност и заштиту на раду

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Категорија/ оцена	0	1	2	3	4	5
Финансијске повезане са финансијским поступањем	Неправилност није повезана са финансијским поступањем	Неправилност није у вези са финансијским пословањем Друштва	Неправилност је последица немарности запослених приликом вођења финансијских евиденција али нема утицај на финансијски аспект Друштва	Неправилност је последица немарности и незнања запослених приликом обраде финансијске документације и има извештан утицај на финансијски аспект Друштва	Неправилност је последица немарности и незнања запослених приликом потврђивања обавеза Друштва које проистичу из обрађене документације и има значајан утицај на финансијски аспект Друштва	Неправилност је последица немарности и незнања запослених приликом потврђивања обавеза Друштва које проистичу из обрађене документације и има значајан утицај на целокупан финансијски резултат Друштва

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Доделом оцена за сваку врсту неправилности понаособ добија се просечна оцена неправилности и то на следећи начин (пример):

Неправилности по врсти утицаја		Неправилности по природи			Неправилности по области пословања				Укупна оцена		
Финансијски	Оперативни	Репутациони	Системске	Једнократне	Грешке	Техничке, повезане са основном делатношћу	Уговорне неправилности повезане са пословним односом са утоварачима	Административне неправилности повезане са правима запослених		Финансијске повезане са финансијским поступањем	
2	2	0	0	0	3	0	0	0	1	8	
Просечна оцена категорије (збир оцена/3)		1.33	Просечна оцена категорије (збир оцена/3)		1.00	Просечна оцена категорије (збир оцена/4)				0.25	0.86 (збир просечних оцена/3)

Процена неправилности

У зависности од добијене збирне оцене прописује се поступање и то:

Просечна вредност неправилности	Поступак решавања неправилности по
0,1-2	Уколико је просек вредности неправилности од 0,1 до 2 организациона јединица на коју се односи неправилност самостално решава неправилност и у разумном року обавештава непосредног руководиоца, Руководиоца Друштва и Лице за пријем пријаве сумње на неправилност
2,1-3	Уколико је просек вредности неправилности од 2,1 до 3 организациона јединица формира предлог за решавање неправилности и доставља непосредном руководиоцу и Руководству Друштва на одобрење за поступање и обавештава Лице за пријем пријаве сумње на неправилност

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Просечна вредност неправилности	Поступак решавања неправилности по
3,1-5	Уколико је просек вредности неправилности од 3,1 до 5 решавање неправилности се упућује на управљачке органе Друштва и чека налог за даље поступање

***Важна напомена - изузеци:** Уколико је било која неправилност оцењена са појединачном оценом већом од 3 (оцене 4 или 5) поступа се као у случају описаном у поступању када је **Просечна вредност неправилности од 3,1 до 5.**

На пример:

Неправилности по природи	
Системске	Једнократне грешке
0	0
Просечна оцена категорије 1.33	

7. Систем извештавања о неправилностима

Лице овлашћено за пријем пријава о сумњи на неправилност у року од 30 дана пријема пријаве, у писаном облику о предузетим мерама обавештава лице које је упозорило на неправилност или поднело пријаву, осим у случају анонимне пријаве. Лице овлашћено за пријем пријаве о неправилности је дужно да у дефинисаном року затражи информације од стране лица задуженог за поступање по пријави о сумњи на неправилност из организационе јединице којој је прослеђена пријава, о мерама које су предузете за отклањање неправилности или поступања по пријави и да писаним путем о томе обавести лице подносиоца пријаве. У случају да не постоје објективне околности због којих није у могућности да добије повратну информацију, Лице за пријем пријава о неправилности о томе обавештава писаним путем генералног директора Друштва.

На основу евиденција које се воде на нивоу пословних процеса, у оквиру Друштва одређује се Повереништво за етику као организациона јединица задужена за периодично прикупљање (једном годишње) ових евиденција ради њиховог обједињавања, анализе, припреме и достављања обједињеног извештаја о неправилностима руководиоцу Друштва, руководиоцу задуженом за финансијско управљање и контролу и радној групи за успостављање, одржавање и редовно ажурирање система ФУК.

Информације садржане у обједињеном извештају о неправилностима упућују на области пословања које су подложне неправилностима, појавним облицима неправилности које су по својим карактеристикама сличне и појављују се у више пословних процеса или на неправилностима са великим утицајем на руковођење и остваривање циљева Друштва. Ове информације дају подлогу за адекватнију процену ризика, укључујући и ризике од превара, а тиме и могућност увођења адекватних контрола за умањење ефеката материјализације ризика.

Обједињени извештај о неправилности се разматра у корелацији са извештајем о предузетим радњама у поступку о информацији у вези са унутрашњим узбуњивањем из Правилника о начину унутрашњег узбуњивања, начину одређивања овлашћеног лица код послодавца, као и другим питањима од значаја за унутрашње узбуњивање код послодавца.

Обједињена евиденција садржи следеће податке:

- извештајни период
- назив организационе целине,
- назив пословног процеса,

Стратегија увођења система управљања неправилностима

- број пријављених сумњи на неправилност,
- број одбачених сумњи на неправилност,
- број неправилности са елементима информације о узбуњивању сходно Закону о заштити узбуњивача,
- број неправилности које изискују екстерно решавање,
- број утврђених неправилности (укупан број неправилности о којима је донета одлука, односно које могу да се разреше у оквиру организације),
- број неправилности по врстама (у складу са класификацијом неправилности - по врсти утицаја, по природи, по области пословања, о чему одлуку доноси руководилац Друштва),
- број реализованих мера за отклањање или умањење последица реализованих неправилности у извештајном периоду (по врстама),
- број не реализованих мера за отклањање или умањење последица реализованих неправилности у извештајном периоду (по врстама).

У обједињеном извештају о неправилностима су садржане информације које се прослеђују у оквиру годишњег извештаја о систему финансијског управљања и контроле Министарству финансија – Централној јединици за хармонизацију.

8. Обавезе и одговорности

Законом о буџетском систему као и Смерницама Централне јединице за хармонизацију Министарства Финансија Републике Србије прописује се одговорност руководиоца Друштва за управљање и унапређење система управљања неправилностима. Прописи предвиђају да руководиоци, запослени или трећа лица пријављују одступања, недоследности или кршења писаних правила које представљају неправилност или изазивају основану сумњу да је дошло до неправилности, без обзира на величину и значај и без обзира јесу ли почињене намерно или из нехата.

Сва запослена и ангажована лица у Акционарском друштву за управљање јавном железничком инфраструктуром „Инфраструктура железнице Србије“ (у даљем тексту: Друштво) су у обавези да пријаве сумњу на неправилност уколико дођу до сазнања о њој. Да би то било могуће, руководство је дужно да обезбеди код својих запослених и ангажованих лица да разумеју шта је неправилност и како, и коме се сумња на неправилност пријављује. Посебне одговорности у систему управљања неправилностима имају:

- Руководилац Друштва, као одговорно лице за пословање Друштва
- Руководиоци унутрашњих организационих јединица Друштва
- Интерна ревизија.

Неопходно је направити разлику између прегледа успостављених контрола и управљања неправилностима. Прегледи (анализе) успостављених контрола представљају детаљна испитивања активности у оквиру кључних пословних система са циљем да се утврди да ли постоје адекватне мере контроле, да ли се оне спроводе и да ли су ефективне. Ова функција се спроводи кроз само-оцењивање или интерну ревизију. Слабости уочене у том процесу не представљају неправилност јер су део системске провере успостављеног система финансијског управљања и контроле у организацији.

Само-оцењивање статуса финансијског управљања и контроле, које врши руководство, је процес у оквиру организације којим се идентификују ризици и изложеност, и процењују контроле које умањују те ризике. Руководство на основу резултата само-оцењивања доноси одлуку о начину унапређења система ФУК, најчешће увођењем нових контрола, побољшањем постојећих контрола или прихватањем ризика који је својствен (инхерентан) за одређену слабост.

Интерна ревизија, на основу процене ризика, врши независну и објективну оцену система финансијског управљања и контроле у Друштву. За уочене слабости, интерна ревизија даје препоруке руководству за њихово отклањање. Руководство, у складу са прихваћеним препорукама, доноси одлуку о начину отклања уочених слабости.

Руководилац Друштва

На руководиоцу корисника јавних средстава је да успостави систем интерних контрола чији је интегрални део управљање неправилностима. Резултат управљања неправилностима је смањење нивоа ризика од појаве нежељених догађаја, а самим тим повећава се разумно уверавање да ће се унапред дефинисани циљеви Друштва остварити. Добар систем финансијског управљања и контроле, односно адекватан сет писаних процедура које прописују пословне процесе унутар Друштва омогућава откривање неправилности, које се најчешће и манифестују непоштовањем контролних активности које су садржане у писаним процедурама али такође могу настати и због недостатака у самим процедурама (међусобна неусаглашеност процедура, непостојање или лоша формулација појединих контролних активности и сл.). Ако се ова одступања системски не евидентирају, не анализирају се узроци и последице, не решавају се, не врши се одобрена ажурирања процедура и о њима се не извештава највише руководство, током времена запослени губе радну дисциплину, јер нема систематског одговора на пропусте. Друштво током времена, постаје систем отворен за значајне грешке или злоупотребе, а у великом броју случајева за последицу има незакониту и неефикасну употребу средстава која је узрокована неправилностима, чиме се повећава ризик да организација неће остварити циљеве.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Руководилац Друштва је у том смислу дужан да успостави систем управљања неправилностима, као посебну процедуру у оквиру финансијског управљања и контроле организације којом руководе, који омогућава:

- откривање сумњи на неправилности у оквиру пословних процеса
- бележења сумњи на неправилност
- разврставање сумњи на неправилност
- поступање по обавештењима о сумњама на неправилности
- извештавање о неправилностима

Руководиоци унутрашњих организационих јединица Друштва

Руководиоци унутрашњих организационих јединица Друштва одговорни су руководиоцу Друштва 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 којом руководе, у оквиру овлашћења и одговорности која су им додељена.

Обавеза руководиоца унутрашњих организационих јединица Друштва је да омогуће примену свих дефинисаних корака поступка управљања неправилностима који су у њиховој надлежности, односно да се уочене сумње на неправилности у оквиру процеса за које су одговорни бележе на прописани начин, разврставају, у складу са овлашћењима решавају или прослеђују надлежним за решавање и извештавају периодично о неправилностима из свог домена руководиоца Друштва.

Интерна ревизија

Интерна ревизија процењује адекватност, економичност, ефикасност и ефективност система интерних контрола и на основу објективних доказа даје оцену нивоа спровођења постојећих процеса управљања ризицима, контрола и управљања пословањем, односно корпоративног управљања, у функцији:

- а) остваривања пословних циљева организације,
- б) обављања пословања на правилан, етичан, економичан, ефикасан и ефективан начин,
- ц) усклађености пословања са законима и другим прописима, плановима, програмима, уговорима и процедурама,
- д) поузданости и свеобухватности финансијских и других информација и података, укључујући унутрашње и спољашње извештавање,
- е) заштите средстава од губитака узрокованих лошим управљањем, неоправданим трошењем и коришћењем.

Стратегија увођења система управљања неправилностима

Интерна ревизија има саветодавну улогу у вези економичности, ефикасности и ефективност интерних контрола, укључујући и савете у вези с било којим другим подручјем у којем је интерни ревизор стручан, у циљу побољшања процеса управљања ризицима, контрола и управљања пословањем, односно кооперативног управљања при чему интерни ревизори не преузимају одговорност руководиоца. Такође, као и остали запослени у Друштву, и интерни ревизори су дужни да пријаве сваку сумњу на неправилност коју током својих редовних активности пронађу. Интерна ревизија у том смислу не утврђује, тј. не доноси одлуку о томе да ли је нешто неправилност или не.

Посебну улогу интерни ревизори имају у суочавању организације у којој раде са преваром, која представља посебну манифестацију неправилности, и у том смислу Правилником о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору, прописано је следеће: „Руководилац интерне ревизије и интерни ревизори треба да поседују одговарајуће знање како би били способни да препознају индикације и процене ризике од преваре и присуство било којих услова за омогућавање превара. Када су идентификовани индикатори преваре, интерни ревизори обавезни су да прекину поступак ревизије и одмах обавесте руководиоца интерне ревизије, који ће одмах обавестити руководиоца корисника јавних средстава”.

9. Изузеци од прописаних правила

Одобрена одступања представљају изузетке од прописаних правила финансијског управљања и контроле у оквиру организације.

Када запослени или руководиоци уоче, ради ефикаснијег и ефективнијег извршења радних задатака, потребу за одступањем од прописаних правила рада у оквиру пословног процеса, неопходно да се за одобрење обратe руководиоцу који је одговоран за тај процес и који има овлашћења да доносе одлуке у вези начина рада у том пословном процесу.

Захтев за одобрење садржи образложене разлоге за одступање од прописаних правила рада и ефекте по резултате пословног процеса.

Руководилац који је одговоран за пословни процес може одобрити одступање од прописаних правила рада на основу процене наведених разлога из поднетог захтева. Ово одобрење не може бити у супротности са законом и подзаконским актима.

Ради унапређења система финансијског управљања и контроле потребно је бележити изузетке и током редовних (годишњих) прегледа система о њима извештавати руководство. На основу анализе о врстама и броју изузетака руководство доноси одлуку о ажурирању или измени појединих писаних правила рада.

10. Закључна разматрања

За спровођење Стратегије одговоран је генерални директор Друштва. Ажурирање Стратегије врши се на законски дефинисаном нивоу (три године) на предлог Радне групе за увођење и развој финансијског управљања и контроле.

Поступање по овој Стратегији и ближе дефинисан начин на који се спроводи процес идентификовања, решавања и спречавања неправилности прописује се посебним Правилником о поступку поступања и предузимању мера у случају пријава о сумњи на неправилност.

У Београду, 14.10.2025. године

 **ОДБОР ДИРЕКТОРА**
Зоран Јевтић
Драган Златковић
Ведрана Илић