

# УПИТНИК корпоративног управљања за јавна предузећа

Назив јавног предузећа

Датум

Крајња оцена

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Главна оцена	Међу-оцена	Тежински фактор (показ), %	Појединачна оцена (y %)	Коментари
		15%		<b>Напомена:</b> Уколико су одговори из одељка различити, појединачно их навести у поље "коментари".

## A. ПРИНЦИПИ КОРПОРАТИВНОГ УПРАВЉАЊА

<p><b>A.1. Оквир корпоративног управљања:</b></p> <p>1.1) Оснивачким актом/ Статутом предузећа* успостављају се одговарајуће структуре и процеси корпоративног управљања;</p> <p>1.2) Предузеће има усвојен етички кодекс (уколико има, у поље коментари написати ко га доноси и ко је задужен за примену истог); Етички кодекс дефинише скуп правила понашања која су прихватљива, односно неприхватљива; етички кодекс, посебно јасно забрањује поступања која могу довести предузеће у сферу недозвољених и незаконитих радњи;</p> <p>1.3) Предузеће има усвојен кодекс корпоративног управљања (уколико има, у поље коментари написати ко га доноси и ко је задужен за примену истих);</p>	Не постоји пракса	○	25	0%	Коментари:
<p><b>A.2. Функције корпоративног управљања:</b></p> <p>2.1) Предузеће има формално уређене процедуре који регулишу сукобе интереса и уређен процес којим се обезбеђује примена ових процедура;</p> <p>2.2) У предузећу постоји лице/одељење које се стара о раду, седницама, писању аката, организацији рада надзорног одбора/скупштине.</p>	Не постоји пракса	○	35	0%	Коментари:
<p><b>A.3. Програм за унапређење корпоративног управљања:</b></p> <p>3.1) Предузеће је усвојило/спроводи програм за унапређење принципа и процедура корпоративног управљања.</p> <p>3.2) Програм обухвата анализу снаге и слабости корпоративног управљања у предузећу, укључујући примену мера, предложене временске рокове и јасну поделу одговорности.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>A.4. Обавештавање о питањима корпоративног управљања унутар предузећа и заинтересованих актера:</b></p> <p>4.1) Предузеће обавештава интерне стране унутар предузећа и спољне заинтересоване стране о циљевима пословања, праксама и активностима које се односе на корпоративно управљање.</p> <p>4.2) Предузеће има јасне процедуре путем којих запослени могу писменим или усменим путем да изнесу оправдану сумњу и доказ ако су уочили било какву незаконитост у пословању.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p>*У овом упитнику појам: "предузеће" се односи на све привредне субјекте на које се примењују Смјернице за израду годишњег програма пословања за 2024. годину, односно трогодишњег програма пословања за период 2024 - 2026. године јавних предузећа и других облика организовања који обављају делатност од општег интереса.</p>					
			100	0%	

Главна оцена	Међу-оцена	Технички фактор (поенс), %	Појединачна оцена (у %)	Коментари
--------------	------------	----------------------------	-------------------------	-----------

**Б. НАДЗОРНИ ОДБОР/СКУПШТИНА\***

20%

<p><b>Б.1 Састав:</b>            1.1) Надзорни одбор (НО)/Скупштина друштва припрема и утврђује стратегију предузећа и надзире рад менаџмента тј. директора;            1.2) У предузећу су уређене интерне писане процедуре за чланове НО/Скупштине којим је утврђена обавеза да након ступања на функцију познају основне и стратешке акте, структуру организације и корпоративног управљања, одговорности и обавезе предузећа;            1.3) Лица у НО/Скупштини имају формално знање и искуство у области привредног сектора и корпоративног управљања;            1.4) Лица у НО/Скупштини имају континуирану додатну едукацију из области корпоративног управљања.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>Б.2. Рад НО/Скупштине:</b>            2.1) У предузећу постоји годишњи унапред дефинисани календар седница НО/Скупштине;            2.2) Дневни ред састанака и одговарајући пратећи материјал достављају се члановима НО/Скупштине довољно унапред како би могли да доносе одлуке;            2.3) Председник одбора је одговоран за ефикасност рада одбора и, кад је то потребно, у сарадњи с другим члановима одбора омогућава комуникацију са надлежним државним органом;</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>Б.3. Надлежности:</b>            3.1) Сви чланови НО/Скупштине су активно укључени у сва важна питања, редовно информисани о значајним променама у пословању предузећа и спољном окружењу и поступају у најбољем интересу предузећа;            3.2) НО/Скупштина одобрава, прати и контролише стратегију у оквиру циљева предузећа и индикатора учинка;            3.3) НО/Скупштина идентификује кључне ризике и разрађује и надгледа деловторне политике и процедуре управљања финансијским и оперативним ризицима, али и ризицима који су везани за питања људских права, рада и животне средине; учествује у доношењу плана пословања од почетка процедуре.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>Б.4. Комисија за ревизију НО**:</b>            4.1) НО има Комисију за ревизију која је састављена је у складу са законом, а чланови комисије имају знања у области финансија и независни члан НО је председник Комисије;            4.2) Комисија за ревизију има пословник или одговарајући акт који јасно дефинише њене надлежности, делокруг рада и радне процедуре.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>Б.5. Управљање накнадама/зарадама:</b>            5.1) НО/Скупштина управља процесом утврђивања висине накнада;            5.2) Надзорни одбор је надлежан за примену система тј. плана зарада у целом предузећу, активно надгледа концепт и деловторност система зарада, прати и контролише његову примену.</p>	Не постоји пракса	○	10	0%	Коментари:
<p><b>Б.6. Оцена рада и обука:</b>            6.1) НО/Скупштина врши оцењивање свог укупног учинка. Резултати оцењивања су основа за конкретне предлоге за побољшање њиховог рада, као и за дефинисање области у којима би требало да добије даљу обуку;            6.2) Уводна обука организује се за корпоративно управљање за нове чланове, док се текућа обука организује према потреби, укључујући обуку о управљању и развоју.</p>	Не постоји пракса	○	10	0%	Коментари:

\* Овај одељак се односи на рад Надзорног одбора јавног предузећа и Скупштине друштва капитала, односно Надзорног одбора друштва капитала у дводелном систему управљања.

\*\*Питање се односи на Комисију за ревизију НО јавних предузећа и друштва капитала сходно Закону о привредним друштвима.

100

0%

Главна оцена	Међу-оцена	Тежински фактор (поенер), %	Појединачна оцена (у %)	Коментари
--------------	------------	--------------------------------	----------------------------	-----------

**В. ИЗВРШНИ ОРГАНИ ПРЕДУЗЕЋА**

15%

<p><b>В.1. Састав и надлежности:</b>            1.1) Структура и рад пословодства предузећа (директор и извршни директори/одбор директора) обезбеђује да се активности предузећа спроводе у складу с пословном стратегијом;            1.2) Пословодство благовремено делегира задужења запосленима и одређује руководећу структуру задужену за промовисање одговорности и транспарентности рада.</p>	Не постоји пракса	○	35	0%	Коментари:
<p><b>В.2. Организација:</b>            2.1) Пословодство утврђује и усмерава укупну организациону структуру предузећа и њен развој;            2.2) Пословодство се стара да структура (и целине које чине ту структуру) буде адекватна, односно да не буде непотребно или непримерено сложена.</p>	Не постоји пракса	○	35	0%	Коментари:
<p><b>В.3. Однос са НО/Скупштином и Оснивачем:</b>            3.1) Комуникација пословодства са НО/Скупштином се обавља на професионалан и конструктиван начин;            3.2) Пословодство даје НО/Скупштини информације потребне за рад;            3.3) Пословодство обезбеђује неопходне информације Оснивачу како би они били адекватно информисани о предузећу, његовим стратешким циљевима и плановима.</p>	Не постоји пракса	○	30	0%	Коментари:
100				0%	

Главна оцена	Међу-оцена	Технички фактор (поинтер), %	Појединачна оцена (у %)	Коментари
--------------	------------	------------------------------	-------------------------	-----------

Г. ФИНАНСИЈСКА ДИСЦИПЛИНА		15%				
<b>Г.1. Комерцијални и друштвени циљеви предузећа:</b> 1.1) Циљ предузећа је јасно идентификован као 1) друштвени (нпр. обављање делатности од општег интереса) 2) комерцијални (уколико постоје) или 3) мешовити (комерцијално-друштвени). Ови циљеви су доступни и јавни; 1.2) Постоје јасни и разумљиви процеси у вези са дефинисањем комерцијалних циљева, укључујући анализу сектора у коме предузеће послује и друге економске анализе општег карактера.		Не постоји пракса	○	35	0%	Коментари:
<b>Г.2. Процедуре:</b> 2.1) Предузеће има јасно идентификоване процедуре за финансирање својих комерцијалних и друштвених циљева. Комерцијални циљеви се финансирају из средстава, односно капитала предузећа; 2.2) Предузеће у финансијским извештајима на адекватан начин вреднује и информише о трошковима друштвених активности тј. циљева. Трошкови испуњавања друштвених циљева предузећа вреднују се на основу међународно прихваћених књиговодствених, финансијских и економских техника и одвојено се приказују у финансијским извештајима.		Не постоји пракса	○	30	0%	Коментари:
<b>Г.3. Финансирање:</b> 3.1) У финансијским извештајима предузећа одвојено се извештава о ефектима који се остварују кроз давања Оснивача као што је финансирање тј. субвенционисање, давање обезбеђења (укључујући гаранције, јемства, авале) за комерцијалне активности предузећа. 3.2) Предузећа се суочавају с условима који владају на тржишту када је реч о приступу финансирању дуга и капитала. Односи предузећа са финансијским институцијама, као и са нефинансијским државним предузећима, засновани су на чисто комерцијалним односима, а предузећа не добијају никакову индиректну финансијску подршку или предност у односу на приватна предузећа, као што је на пример преференцијално финансирање, одложено плаћање пореза или преференцијални трговински кредити од других државних предузећа.		Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<b>Г.4. Професионалан избор финансијског директора:</b> 4.1) Предузеће има јасну процедуру (у оквиру сектора људских ресурса) о успостављању комисије која именује/бира финансијског директора; 4.2) Предузеће има јасну политику која обезбеђује да се у процесу избора финансијског директора оцењује интегритет, стратешко размишљање и знање из области финансија свих потенцијалних кандидата.		Не постоји пракса	○	15	0%	Коментари:
				100	0%	

Главна оцена	Међу-оцена	Технички фактор (поенер), %	Појединачна оцена (у %)	Коментари
--------------	------------	--------------------------------	----------------------------	-----------

**Д. ТРАСПАРЕНТНОСТ И ЈАВНОСТ ПОСЛОВАЊА**

**10%**

<p><b>Д.1. Јавност у раду:</b>            1.1) предузеће објављује и редовно ажурира информације на својој интернет страници у складу са законом:            1) радне биографије чланова надзорног одбора, директора и извршних директора;            2) организациону структуру;            3) годишњи, односно трогодишњи програм пословања, као и све његове измене и допуне, односно извод из тог програма ако јавно предузеће има конкуренцију на тржишту;            4) тромесечне извештаје о реализацији годишњег, односно трогодишњег програма пословања;            5) годишњи финансијски извештај са мишљењем овлашћеног ревизора;            6) друге информације од значаја за јавност (уколико их има, описати укратко у поље: коментари).</p>	<p>Не постоји пракса</p>	<p>○</p>	<p>35</p>	<p>0%</p>	<p>Коментари:</p>
<p><b>Д.2. Транспарентност за остале заинтересоване стране:</b>            2.1) Садржај на интернет страници предузећа је разумљив и до информација се може једноставно приступити;            2.2) Предузеће објављује информације о финансијским и оперативним ризицима, а када је то релевантно и информације које су од материјалног значаја за предузеће.</p>	<p>Не постоји пракса</p>	<p>○</p>	<p>35</p>	<p>0%</p>	<p>Коментари:</p>
<p><b>Д.3. Информатор о раду:</b>            3.1) предузеће има информатор о раду који се редовно ажурира (уколико се објављује, уписати у колону: коментари).</p>	<p>Не постоји пракса</p>	<p>○</p>	<p>30</p>	<p>0%</p>	<p>Коментари:</p>
<p>100</p>				<p>0%</p>	

Главна оцена	Међу-оцена	Технички фактор (поенер), %	Појединачна оцена (у %)	Коментари
--------------	------------	-----------------------------	-------------------------	-----------

**Б. КОНТРОЛНО ОКРУЖЕЊЕ И ПРОЦЕСИ**

15%

<p><b>Б.1. Структура система контроле и надзора:</b>            1.1) НО/Скупштина обезбеђује правилно успостављање система контрола у предузећу;            1.2) Предузеће има успостављен систем интерних контрола и функцију интерног ревизора који има довољан ауторитет, углед, независност, ресурсе и могућност приступа тј. директне комуникације са НО/Скупштином;            1.3) Интерни ревизор се ангажује уз сагласност Комисије за ревизију (уколико постоји) и има директан приступ Комисији за ревизију.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>Б.2. Интерне контроле:</b>            2.1) Предузеће има целиовит систем интерних контрола;            2.2) Систем интерних контрола је конципиран у складу са међународно признатим оквирима (као што је COSO оквир и сл.);            2.3) Предузеће има успостављен систем интерних контрола, који је делотворан у концептуалном и функционалном смислу, који обезбеђује да за сваки значајан ризик постоји контролна мера;            2.4) Предузеће није имало никакве значајне проблеме или потешкоће у вези с интерним контролама или услед интерних контрола у последње три године.</p>	Не постоји пракса	○	15	0%	Коментари:
<p><b>Б.3. Управљање ризиком:</b>            3.1) Предузеће има успостављену функцију за управљање ризицима која обухвата идентификацију, мерење, контролу, ублажавање и извештавање о изложености свим ризицима;            3.2) Постоји интерни акт о дефинисању мапе кључних ризика пословања предузећа и регистра ризика;            3.3) Предузеће управља ризицима у вези са заштитом животне средине и пословним ризицима - тј. могућности наступања одређених последица у вези са физичким, природним, или културним окружењем или у вези са активностима предузећа које се рефлектују на окружење и запослене.</p>	Не постоји пракса	○	15	0%	Коментари:
<p><b>Б.4. Усклађеност пословања:</b>            4.1) Предузеће има одговарајућу функцију која се стара за етику и усклађеност са прописима (Compliance), прати регулаторни оквир и процењује ризике неусклађености пословања;            4.2) Предузеће је извршило усклађеност са прописима и дефинисало ризике, имајући у виду ризик од правних или регулаторних санкција, материјалног и финансијског губитка или губитка репутације и штету коју предузеће може да има у случају непоштовања прописа;            4.3) НО/Скупштина надгледа управљање ризицима, одобрава етички кодекс и план интегритета, укључујући и акт који установљава функцију задужену за етику и усклађеност;            4.4) Функција која се стара за етику и усклађеност са прописима подноси извештај о новим прописима, роковима, као и ефектима који они могу имати на пословање друштва.</p>	Не постоји пракса	○	20	0%	Коментари:
<p><b>Б.5. Интерна ревизија:</b>            5.1) Предузеће има успостављену функцију интерне ревизије у складу са стандардима професије и захтевима индустрије;            5.2) Функција интерне ревизије пружа уверавања путем проверавања, давања мишљења и препорука за унапређење система интерних контрола; врши процену ризика и даје мишљење о системима за управљање ризиком. Интерна ревизија располаже са довољно ресурса и буџета и има објективне и компетентне запослене;            5.3) НО/Скупштина и пословодство унапређује способности функције интерне ревизије да идентификује проблеме везане за управљање предузећем, управљање ризиком и интерну контролу.</p>	Не постоји пракса	○	15	0%	Коментари:
<p><b>Б.6. Екстерна ревизија:</b>            6.1) Предузеће има независног екстерног ревизора који има одговарајући углед у својој области;            6.2) Годишњи финансијски извештаји предузећа подлежу екстерној ревизији заснованој на стандардима високог квалитета, што даје разумно уверавање да финансијски извештаји у свим материјалним аспектима тачно и искрено приказују финансијску позицију предузећа и резултате његовог пословања и повезаних токова новца;            6.3) Комисија за ревизију обезбеђује независност екстерног ревизора. Комисија за ревизију редовно извештава НО и оснивача о предузетим мерама у циљу обезбеђивања независности ревизора; Комисија за ревизију разматра нацрт ревизорског извештаја с ревизорима и након усаглашавања извештаја, комисија представља извештај НО и Оснивачу предузећа;            6.4) Уколико се у извештају екстерног ревизора искажу недостаци у финансијским извештајима предузећа, систему интерних контрола или у системима за управљање ризиком, Комисија за ревизију, НО и пословодство разматрају мере унапређења и отклањања недостатака.</p>	Не постоји пракса	○	15	0%	Коментари:
100				0%	

Главна оцена	Међу-оцена	Технички фактор (поенер), %	Појединачна оцена (у %)	Коментари
--------------	------------	-----------------------------	-------------------------	-----------

**Е. ПРАВА ОСНИВАЧА И ЗАИНТЕРЕСОВАНИХ СТРАНА**

**10%**

<p><b>Е.1. Обавештавање оснивача:</b>            1.1) Оснивачу се редовно и у роковима достављају годишњи програми пословања и извештаји о степену реализације програма пословања;            1.2) Комуникација са оснивачем је редовна и обухвата и консултације као и давање инструкција;            1.3) Оснивач се у разумном року обавештава о свим проблемима и новонасталим потешкоћама у раду предузећа.</p>	<p>Не постоји пракса</p>	<p>○</p>	<p>50</p>	<p>0%</p>	<p>Коментари:</p>
<p><b>Е.2. Обавештавање заинтересованих страна:</b>            2.1) Постоји процедура за одговоре на притужбе спољних заинтересованих страна, као што су локалне заједнице;            2.2) Постоји интензиван контакт са заинтересованим странама тј. носиоцима интереса (stakeholders), укључујући кредиторе (банке), купце (дужнике) и локалну заједницу.</p>	<p>Не постоји пракса</p>	<p>○</p>	<p>50</p>	<p>0%</p>	<p>Коментари:</p>

**100      0%**