

## **Planovi rada, izveštaji o radu i sistematizacije radnih mesta**

---

Transparentnost – Srbija

Beograd, decembar 2014.

Projekat je podržan od strane:  
Fondacija Konrad Adenauer, Beograd

Svi izneti stavovi pripadaju TS, i ne moraju nužno odražavati stav KAS

## **Uvod - glavni razlozi za projekat i kratak opis trenutne situacije**

Korupcija, čiji se obim i rasprostranjenost u Srbiji, već godinama ocenjuje kao visok, imaju razorne efekte na ekonomski razvoj društva i standard stanovništva, a posebno na funkcionisanje pravne države i demokratskih institucija.

Zbog toga je učinkovita borba jedan od ključnih prioriteta za državne organe Srbije i jedan od prioriteta svih Vlada Srbije počev od 2000. do danas. I aktuelna Vlada svrstala je borbu protiv korupcije među prioritete. Ta deklarirana spremnost za borbu protiv korupcije nisu doveli do željenih rezultata i pored postojanja napretka u nekim oblastima (poboljšanje zakonodavnog okvira, uspostavljanje nezavisnih institucija, povećani broj istraga u slučajevima korupcije).

Borba protiv korupcije je tesno povezana sa ustrojstvom organa javne vlasti, kao i sa njihovom odgovornošću za ispunjavanje zacrtanih zadataka. Ova pitanja su takođe predmet razmatranja nedavno usvojene Strategije reforme javne uprave.

Unutrašnje ustrojstvo organa javne vlasti uređeno je aktima o sistematizaciji radnih mesta. Ranija istraživanja TS, kao i drugi raspoloživi podaci ukazuju na to da državni organi, javna preduzeća i ustanove, kao i organi lokalne samouprave ne samo da nisu na jedinstven način procenile svoje potrebe za angažovanjem ljudskih resursa, nego i da procene potreba nisu zasnovane na analizama o tome na koji način bi trebalo osmisliti unutrašnju organizaciju kako bi institucija obavila sve svoje zadatke koji proizlaze iz zakona i strateških akata. Pored toga, akti o sistematizaciji radnih mesta imaju i druge slabosti, u pogledu stručnog profila koji bi trebalo da imaju zaposleni službenici, prethodnog radnog iskustva ili posebnih znanja i veština (npr. kompjuterska pismenost, strani jezici). U tom pogledu se često pribegava prilagođavanju pravilnika o sistematizaciji zatečenom ili željenom stanju (da se opravda već doneta odluka o tome ko će biti zaposlen), nego što se čini obrnuto – da se zapošljavaju lica sa potrebnim kvalifikacijama. Iako se o ovoj temi diskutuje u javnosti, podaci se najčešće predstavljaju paušalno i bez sistematski prikupljenih i predstavljenih informacija, koje bi bile podobne za analizu. Usled toga, a ne samo zbog nedovoljnog znanja i političke volje, izostaje mogućnost da se utiče na reformske procese.

Druga oblast rada javnog sektora kod koje postoje veliki problemi, koji se odražavaju negativno i na borbu protiv korupcije jeste pitanje odgovornosti za rad koja bi se ostvarila kroz precizne planove rada i izveštaje o radu. Ova pitanja su u tesnoj vezi i sa prethodno pomenutim, jer planiranje ljudskih resursa treba da bude usklađeno i sa onim što institucija u određenoj godini planira da ostvari. Isto tako, izveštaji o radu treba da ukažu, između ostalog, i na to da li je postojeće osoblje odgovorilo tim zadacima.

Cilj projekta je stoga bio da se na odabranom i ograničenom uzorku (10 institucija), koji uključuje više istovrsnih institucija javnog sektora, i više vrsta institucija relevantne pokazatelje slabosti u izradi planova rada, izveštaja o radu i planiranju ljudskih resursa u pravilnicima o sistematizaciji radnih mesta, a sve u cilju uticanja na proces reforme javne uprave i borbu protiv korupcije.

## Reforma javne uprave

Strategija reforme javne uprave u Republici Srbiji<sup>1</sup> je kao posebne ciljeve postavila i sledeće (poglavlje II B):

- 1) unapređenje organizacionih i funkcionalnih podistema javne uprave;
- 2) uspostavljanje usklađenog javno-službeničkog sistema zasnovanih na zaslugama i unapređenje upravljanja ljudskim resursima;

Ovi ciljevi „određuju najvažnije sadržaje planiranih reformskih mera i aktivnosti“.

### U okviru „Mera i aktivnosti za realizaciju posebnih ciljeva, prvo se navodi **III.A. UNAPREĐENJE ORGANIZACIONIH I FUNKCIONALNIH PODSISTEMA JAVNE UPRAVE**

U okviru ovog poglavlja se kaže da bi „polazni element sistema javne uprave trebalo bi da budu **poslovi i zadaci** kojima organi i organizacije ostvaruju svoju ulogu i postavljene ciljeve“. „Naime, delokrug i nadležnosti opredeljuju vrstu organizacionog oblika, broj organa i organizacija koje bi trebalo osnovati, potrebna znanja, veštine, iskustva i broj službenika, obim i vrstu neophodnih sredstava, način unutrašnjeg uređenja i sistematizacije, kao i uspostavljanje međusobnih odnosa organa i organizacija unutar sistema javne uprave (saradnja, koordinacija, hijerarhijski odnosi), kao i sa drugim institucijama države i civilnog društva“. Dalje se konstatuje da „u dosadašnjim reformama (državne) uprave ovim aspektima nije pridavana neophodna pažnja“, da „nedovoljno uzimanje delokruga, poslova i zadataka kao polazne osnove za određivanje ostalih elemenata organa i organizacija javne uprave, kao i nepostojanje jasnih kriterijuma za osnivanje i izbor vrste organizacionog oblika, predstavljaju značajne razloge što **u sistemu postoje organi i organizacije koji nisu neophodni za delotvorno, efikasno i ekonomično obavljanje poslova**, što pojedini organi i organizacije **imaju neodgovarajuću kadrovsku strukturu**, koja se ogleda ne samo u prevelikom ili premalom broju zaposlenih, nego i u neadekvatnosti vrste, obima i ažurnosti znanja i veština kojima raspolažu“. To se, zaključuju tvorci Strategije, „u negativnom smislu odražava i na način raspodele i povezivanja poslova i zadataka i uspostavljanje unutrašnjih organizacionih jedinica, kao i na neracionalno korišćenje inače ograničenih sredstava“. „Navedene nedorečenosti ... stvaraju značajan prostor za arbitrarnost u organizovanju i obavljanju poslova javne uprave“ „... posledica je nedelotvoran, neefikasan i neekonomičan rad javne uprave“. „Sve to se ogleda i kroz visoke troškove uprave i loše „usluge“ koje uprava pruža građanima i privredi, odnosno kroz visoki stepen pravne nesigurnosti.“

---

<sup>1</sup> <http://www.slglasnik.info/sr/9-30-01-2014/22320-strategija-reforme-javne-uprave-u-republici-srbiji.html>

U okviru potpoglavlja **III.A.1. ORGANIZACIONO I FUNKCIONALNO RESTRUKTUIRANJE ORGANA, ORGANIZACIJA I DRUGIH TELA KOJI OBAVLJAJU POSLOVE JAVNE UPRAVE** dalje se opisuje stanje i planiraju aktivnosti popravljane situacije.

... Poslovi uprave u Republici Srbiji prema području delovanja obavljaju se na sledećim niovima: republičkom, pokrajinske autonomije i lokalne samouprave.

Važećim pravnim okvirom utvrđene su vrste organizacionih oblika. Organi i organizacije javne uprave mogu se svrstati u organe državne uprave, organe pokrajinske autonomije, organe jedinica lokalne samouprave, i ostale „nosiocima/imaocima javnih ovlašćenja”, osnovane ili obrazovane na teritorijalnom, funkcionalnom ili personalnom principu (javne agencije, javne ustanove, nezavisni državni organi i organizacije, javna preduzeća, nezavisna tela, organizacije za obavezno socijalno osiguranje) i druge organizacije koje su podesne za obavljanje javnih poslova (npr. komore, udruženja, kao i javni beležnici i druga fizička lica kojima su poverena upravna javna ovlašćenja).

....

U pogledu osnivanja i izbora organizacione forme postoje sledeći problemi:

- 1) **ne postoji jedinstvena evidencija organa i drugih subjekata po bilo kom kriterijumu** (npr. organi i drugi subjekti koji su nosioci ili imaoci javnih ovlašćenja, organi i drugi subjekti koji se u celini ili delom finansiraju iz budžeta Republike Srbije, odnosno autonomne pokrajine, odnosno jedinice lokalne samouprave i sl). ...U toku je realizacija aktivnosti koje će utvrditi potrebne mere, u normativnom i operacionalnom smislu, za uspostavljanje registra organa i drugih subjekata prema nazivu organa ili drugog subjekta; organu koji vrši nadzor, ako je propisan; pravnom osnovu osnivanja; vrsti organa, odnosno drugog subjekta; nadležnosti utvrđenoj propisom i ukupnom broju zaposlenih;
- 2) imajući u vidu da **ne postoji jedinstvena evidencija organa, ne postoji ni jedinstvena evidencija zaposlenih u javnoj upravi**. Trenutno, Služba za upravljanje kadrovima u skladu sa Zakonom o državnim službenicima, vodi Centralnu kadrovsku evidenciju o državnim službenicima i nameštenicima u organima državne uprave i službama Vlade, dok Ministarstvo finansija, saglasno Zakonu o budžetskom sistemu vodi Registar zaposlenih, izabranih, postavljenih i angažovanih lica kod korisnika javnih sredstava budžeta Republike Srbije;
- 3) **poslovi i zadaci nisu standardizovani**. To otežava sagledavanje i poređenje sličnih i povezanih poslova, što je uslov za kvalitetan odgovor na pitanje potrebe osnivanja,

izbora organizacione forme i utvrđivanja delokruga organa i organizacija javne uprave;

- 4) **ne postoji jasna i konzistentna tipologija organizacionih oblika**, odnosno subjekata kojima je propisima povereno vršenje upravnih javnih ovlašćenja. Brojnost upravnih poslova i različitih organizacionih oblika, sa sličnim ili identičnim nazivima i različitim obimom i sadržajem poslova i javnih ovlašćenja, ne pruža dovoljno garancija za racionalan i transparentan rad ovih organizacija;
- 5) **ne postoje precizni kriterijumi o tome koje od tipova organizacionih formi javne uprave treba koristiti** i u kojim slučajevima, da bi se izabrala najdelotvornija, najefikasnija i najekonomičnija forma u konkretnom slučaju. Ponuđeni kriterijumi su još uvek otvoreni za tumačenja i do sada ih kreatori politike nisu adekvatno ili uopšte koristili. Stoga, postoje brojna pitanja u vezi sa osnivanjem i funkcionisanjem različitih organizacionih oblika u smislu odgovornosti, transparentnosti, upravljanja učinkom i finansijama, itd;
- 6) osnovani su **organi i organizacije sa neodgovarajućim nazivima**, koji ne odražavaju njihove realne organizacione forme. Tako se, pored oblika organa uprave u sastavu ministarstava predviđenih Zakonom o državnoj upravi (uprave, inspektorati i direkcije), zakonom predviđaju i drugi nazivi (npr. agencije). Zakon o državnoj upravi predviđa da se posebne organizacije osnivaju kao sekretarijati i zavodi, s tim što ovaj Zakon dozvoljava mogućnost da posebne organizacije imaju i neki drugi naziv (u praksi su to agencije i direkcije, ali i uprave). To stvara probleme u pogledu mešanja organizacionih oblika organa državne uprave, ali i njihovog razlikovanja u odnosu na druge organizacije kojima je povereno vršenje (upravnih) javnih ovlašćenja (npr. javne agencije i nezavisne agencije);
- 7) nisu uvek razumljivi razlozi zbog kojih neke organizacije (npr. javne agencije) funkcionišu nezavisno od Vlade i poseduju znatan nivo samostalnosti, umesto da čine deo sistema državne uprave sa nižim nivoom organizacione samostalnosti, ili organ uprave u sastavu ministarstava. Takođe nije jasno zašto se smatraju ekonomičnijim i efikasnijim od drugih organizacionih oblika koji su prepoznati u sistemu javne uprave;
- 8) **postoje očigledne razlike u nadzornom mehanizmu kome su podložni organi iste vrste** (npr. nadzor nad jednim brojem posebnim organizacijama vrše pojedina

ministarstva, dok za druge posebne organizacije to nije propisano). Važeći zakoni ne pružaju jasne kriterijume i razloge za dodeljivanje statusa pravnog lica. Stoga svi organi i organizacije u okviru iste vrste nemaju isti status. Konačno, s obzirom da ministarstva nemaju status pravnog lica, nije jasno zašto bi organi uprave u sastavu ministarstava i posebne organizacije to imale (kao što to dopušta Zakon o državnoj upravi). Ovo je protivrečno praksi evropskih zemalja, jer ove vrste organa, po pravilu, čine deo sistema državne uprave, i ne poseduju pravnu nezavisnost;

- 9) postoje **pravne praznine u pogledu „regulatornih tela“**. Iako je mogućnost zakonskog poveravanja javnih ovlašćenja posebnim organima preko kojih se ostvaruje regulatorna funkcija u pojedinim oblastima ili delatnostima predviđena Ustavom, ova organizaciona forma nije jasno određena, niti su uspostavljeni kriterijumi za osnivanje;
- 10) kod postojeće strukture upravljanja učinkom u okviru javne uprave **postoji niz problema u pogledu izveštavanja, praćenja, ocenjivanja i preduzimanja odgovarajućih mera**;
- 11) **kriterijumi za ukidanje** različitih organa i organizacija u sistemu javne uprave su prilično **neprecizni**. Stoga su Vlada i nadležna ministarstva, često bez obrazloženja, koristili diskreciono pravo da menjaju ili ukidaju pojedine organizacione oblike u sistemu javne uprave.

Krajnja posledica navedenih problema je neopravdano veliki broj organa, organizacija i tela javne uprave. .... Sve ovo dovodi do nedelotvornog i neefikasnog vršenja poslova javne uprave, nesrazmerno velikog broja zaposlenih u pojedinim organima, organizacijama i telima, i neadekvatnog korišćenja resursa, kao i nepotrebnih visokih troškova javne uprave.

Imajući u vidu navedeno, u narednom periodu neophodno je, pre svega, utvrditi zakonski osnov za centralno prikupljanje i vođenje podataka o organizacionim oblicima, poslovima i zaposlenima radi utvrđivanja vrste i broja organa i organizacija javne uprave, njihovih nadležnosti i kadrovskih kapaciteta (registar organa i organizacija javne uprave). .... Ovi podaci omogućiće da se **sprovede detaljna horizontalna, vertikalna i sistemska funkcionalna analiza u cilju utvrđivanja potrebnih poslova i zadataka javne uprave i izbegavanja preklapanja nadležnosti koja će biti osnov za uspostavljanje optimalne organizacije poslova, organa i organizacija javne uprave.**

Radi uspostavljanja transparentnog i funkcionalnog sistema u ovoj oblasti neophodno je da se:

1. nakon prethodno sprovedenih analiza **definiše tipologija organa i organizacija javne uprave** uspostavljanjem određenih kategorija poslova i organizacionih formi i jednoobraznim korišćenjem naziva za organizacione oblike određenih karakteristika;
2. uspostave **jedinstveni kriterijumi za osnivanje i izbor organizacione forme i sistemske kontrole** nad procesom osnivanja novih organizacija u sistemu javne uprave i poveravanje poslova državne uprave;
3. razmotri da li je potrebno da organi uprave u sastavu Ministarstva imaju status pravnog lica.

Sva ova pitanja trebalo bi urediti kroz usvajanje novih i izmene i dopune postojećih zakona i drugih propisa kojima se uređuje organizacija i funkcionisanje, kao i nadzor nad organima i organizacijama javne uprave zasnovano na jedinstvenim principima. Ovim zakonima bi trebalo:

1. utvrditi vrste organa i organizacija državne uprave, kao i kategorije nosilaca javnih ovlašćenja kojima se mogu poveriti poslovi državne uprave;
2. utvrditi jedinstvene kriterijume za osnivanje organa i organizacija državne uprave i kriterijume za poveravanje poslova državne uprave, kao i sistem za praćenje i kontrolu osnivanja organa i organizacija javne uprave i poveravanje poslova državne uprave;
3. **unaprediti sistem merenja i upravljanja učinkom na nivou javne uprave, svake organizacije, i na nivou zaposlenih, kroz: unapređenje strateškog planiranja i programiranja kao uslova čvrstog upravljanja učinkom, zakonsko utvrđivanje standarda i jasnije preciziranje obaveze organa i organizacija javne uprave u vezi sa podnošenjem godišnjih i posebnih izveštaja nadzornim organima, usavršavanje načina definisanja pokazatelja učinka i utvrđivanje pravnih posledica njihovog neispunjavanja;**
4. urediti razlikovanje razvojnih i drugih izvršnih agencija od nezavisnih regulatornih i sličnih tela. Kriterijumi za formiranje izvršnih agencija, koje obavljaju slične zadatke kao neki organi u sastavu ministarstava, mogu da obuhvate izvestan nivo profesionalizma, kontinuitet u organizacionom upravljanju, odvajanje od direktne političke odgovornosti i status pravnog lica, kao preduslov za odgovarajući stepen efikasnosti, delotvornosti i kvaliteta;
5. razmotriti proširenje primene zakona koji uređuje javne agencije i na regulatorna tela i nezavisne državne organe i organizacije, kao i slična tela, koja treba formirati kada je



neophodno obezbediti delotvorno i nezavisno uređivanje i nadzor u određenoj oblasti, poštovanje propisa i standarda EU.

Proces izrade Akcionog plana za sprovođenje ove strategije je trenutno u toku. Ranije smo komentarisali sadržaj prethodno objavljenog nacrtu Akcionog plana na sledeći način:

Na sajtu Ministarstva državne uprave i lokalne samouprave, u okviru vesti o formiranju "Saveta za reformu državne uprave", objavljen je i nacrt akcionog plana za sprovođenje Strategije reforme javne uprave <http://goo.gl/phtupe>, ali je još uvek nejasno da li se objavljuje samo informisanja radi, ili sa namerom da se prikupe sugestije za poboljšanje, jer nije objavljeno obaveštenje o javnoj raspravi, adresa na koju se mogu upućivati komentari i rok za to. U vesti je, kao jedan od prioriteta istaknuta najava "optimizacije" javne uprave, nesumnjivo potrebna stvar, koja se često dovodila u vezu sa organizacionom strukturom države, brojem agencija, brojem zaposlenim u pojedinim organima državne uprave i slično. Već smo pisali o tome da su rokovi pominjani u ekspozeu premijera za reformu prekratki da bi analize bile ozbiljne. Iz ovog dokumenta vidimo da će ti rokovi biti znatno duži.

Šta se još može pročitati? Da će sistemska funkcionalna analiza celokupnog sistema javne uprave "u cilju utvrđivanja nedostataka u pogledu opšte organizacije sistema" biti urađena do kraja ove godine i da će to koštati 300 hiljada evra (iz donacije EU), da će biti urađena komparativna analiza broja i strukture zaposlenih u Srbiji i članicama EU (u istom roku), da će do marta 2015 biti urađena "analiza strateške svrsishodnosti odabranih organizacija u okviru javne uprave", da će tokom 2015. doći do smanjenja broja zaposlenih u javnoj upravi u skladu sa planom na osnovu ovih analiza i uz pomoć zajma Svetske banke koji je namenjen otpremninama, da će do juna 2015. biti utvrđena metodologija za sprovođenje funkcionalnih analiza (prilagođena metodologija Svetske banke, donacija EU za sprovođenje analiza), da će funkcionalne analize biti sprovedene do kraja 2015. (u pojedinim organima), da će se čitav posao nastaviti tokom 2016. i 2017. (funkcionalne analize u drugim organima i realizacija preporuka)...

Šta se iz ovog može zaključiti? Prvo, da se za sada uopšte ne može pretpostaviti šta će biti ishod čitavog ovog posla u smislu broja "ukinutih agencija" ili broja zaposlenih u javnoj upravi na kraju procesa, pa ni u njegovim pojedinim fazama (koliko je "odabranih organizacija" obuhvaćeno u prvoj fazi), da će sve to biti predmet analiza koje tek treba da se urade. To je, naravno, ozbiljniji pristup problemu od političkih najava ukidanja "suvišnih agencija" iza kojih ne stoje jasni odgovori o tome šta se ukida i zbog čega. Glavno pitanje je kako će se planovi za reformu raditi - na primer, da li će polazište biti koliko novca poreski obveznici mogu da izdvoje za finansiranje javne uprave, pa da se prema tome određuje kako da se ta oskudna sredstva najbolje upotrebe i da se sistem javne uprave ustroji prema finansijskim mogućnostima, ili će pristup biti obrnut - koje sve poslove prema usvojenim zakonima javni sektor treba da obavi i kako da se na najbolji način organizuje da to i učini i da se izračuna koliko to košta. Do sada smo, uz sve druge probleme u pogledu organizacije imali i najlošiju moguću opciju - konstantan

rast obima poslova koji se poveravaju javnom sektoru, uz prećutno znanje da za obavljanje tih poslova nisu obezbeđena sredstva, što na kraju dovodi do toga da zakoni ostaju mrtvo slovo na papiru. Zbog toga nam se često događa da imamo stroga pravila u raznim oblastima ali ne i dobro opremljene službe koje će da nadziru njihovo poštovanje, što zatim otvara širok prostor za selektivne kontrole i korupciju. U vezi sa samim Akcionim planom valja primetiti da trenutno nije eksplicitno predviđeno objavljivanje nalaza funkcionalnih i drugih analiza koje će biti sprovedene, što bi svakako trebalo ispraviti, kako bi i građani mogli da steknu uvid, ne samo u zasnovanost reformi koje se sprovode, već i kako bi se upoznali sa dosadašnjim načinom finansiranja javnog sektora koji plaćaju.

## Polazišta dimenzioniranja javne uprave

U razmatranju kadrovskih potreba javne uprave imamo u vidu sledeća polazišta:

1. Zadatak organa javne uprave je zadovoljenje potreba društva, odnosno zadovoljenje određenih potreba građana, privrednih subjekata, pojedinih društvenih grupa ili zajednica.
2. Iako se uvek može dokazivati suprotno, jedni čvrst osnov za dalje postupanje jeste pretpostavka da su Ustav, zakoni i drugi propisi koje organi državne uprave obavezni da primenjuju u radu osmišljeni tako da služe zadovoljenju potreba (iz prve pretpostavke).
3. Propisi nisu uvek iscrpni u određivanju potreba koje treba zadovoljiti njihovom primenom ili u pogledu načina na koji to treba da se učini. Imajući to u vidu, treba uzeti u obzir i obaveze koje su utvrđene strateškim aktima, političkim programom Vlade ili drugog relevantnog organa i godišnjim ili dugoročnijim planovima rada.
4. Uzimajući u obzir prve tri pretpostavke, može se utvrditi i četvrta – da javna uprava treba da ima na raspolaganju kapacitete koji su potrebni da se ispune zadaci predviđeni propisima i drugim aktima, bilo u potpunosti, bilo u optimalnoj meri.
5. Dovoljni kapaciteti za ispunjavanje ovih zadataka obuhvataju rešavanje potrebe za određenim brojem ljudi, postojanje materijalnih uslova za rad tih ljudi, postojanje odgovarajućeg prostora za rad, opreme itd., ali takođe i postojanje odgovarajućih ovlašćenja za ispunjenje zadataka, kao odgovarajućeg nivoa saradnje drugih aktera (npr. drugih javnih institucija). U okviru ljudskih resursa od značaja je ne samo broj izvršilaca već i njihovo znanje i umeće, njihovo iskustvo (kako opšte, tako i iskustvo na poslovima kojima se bave), njihova motivisanost za rad i klima međuljudskih odnosa na radnom mestu. Najzad, od istog je značaja i kvalitet upravljanja u organizaciji, način podele posla i organizacije poslovnog prostora i drugi slični činioci.

Za svaku instituciju javne uprave se zato može postaviti mnogo pitanja: Da li planovi rada odražavaju na pravi način potrebu da se obave zadaci koje organizacija ima? Da li su ljudski resursi prilagođeni obavljanju tih zadataka? Da li je budžet dovoljan? U ovom istraživanju smo pokušali da damo odgovore na neka od njih, gledajući prevashodno planove rada i akte o sistematizaciji radnih mesta i poslova, zatim i izveštaje o radu.

## Pravilnici o sistematizaciji radnih mesta

Izrada pravilnika o sistematizaciji radnih mesta regulisana je **UREDBOM O NAČELIMA ZA UNUTRAŠNJE UREĐENJE I SISTEMATIZACIJU RADNIH MESTA U MINISTARSTVIMA, POSEBNIM ORGANIZACIJAMA I SLUŽBAMA VLADE** ("Sl. glasnik RS", br. 81/2007- prečišćen tekst, 69/2008, 98/2012 i 87/2013).

Ovom uredbom propisuju se načela za unutrašnje uređenje i sistematizaciju radnih mesta u ministarstvima, posebnim organizacijama, Generalnom sekretarijatu Vlade, kabinetima predsednika i potpredsednika Vlade i ostalim službama Vlade, Upravi za zajedničke poslove republičkih organa i stručnim službama upravnih okruga).

Prema članu 3. ove Uredbe unutrašnje uređenje i sistematizacija radnih mesta moraju:

- 1) da se zasnivaju na **delokrugu organa** i radnim procesima u njemu;
- 2) da budu prilagođeni celini poslova organa;
- 3) da obezbede delotvoran i skladan rad organa i delotvoran nadzor nad radom unutar organa;
- 4) da obezbede brzo i delotvorno ostvarivanje prava i pravnih interesa stranaka;
- 5) da omoguće grupisanje istovrsnih ili srodnih i međusobno povezanih poslova u odgovarajuće unutrašnje jedinice u organu;
- 6) da obezbede javnost rada organa.

**Pravilnik o sistematizaciji donosi** ministar, direktor posebne organizacije, Generalni sekretar Vlade, šef Kabineta predsednika Vlade, šef Kabineta potpredsednika Vlade, direktor službe Vlade koji je odgovoran predsedniku Vlade, direktor Uprave za zajedničke poslove republičkih organa i načelnik upravnog okruga (**rukovodilac**), **uz saglasnost Vlade**.

Pravilnik se sastoji od dela kojim se određuje unutrašnje uređenje organa i dela kojim se sistematizuju radna mesta (član 6).

Deo pravilnika o unutrašnjem uređenju organa sadrži:

- 1) unutrašnje jedinice u organu, njihov delokrug i međusobni odnos;
- 2) rukovođenje unutrašnjim jedinicama;
- 3) ovlašćenja i odgovornosti rukovodilaca unutrašnjih jedinica;
- 4) način saradnje organa s drugim organima i organizacijama.

Deo pravilnika o sistematizaciji radnih mesta sadrži:

- 1) broj državnih sekretara i državnih službenika koji rade na položaju i opis njihovih poslova;
- 2) broj radnih mesta po svakom zvanju (za državne službenike) i svakoj vrsti radnih mesta (za nameštenike);
- 3) nazive radnih mesta, opise poslova radnih mesta i zvanja (za državne službenike), odnosno vrste (za nameštenike) u koje su radna mesta razvrstana;
- 4) potreban broj državnih službenika i nameštenika za svako radno mesto;
- 5) uslove za zaposlenje na svakom radnom mestu.

Pravilnik mora biti usklađen s donesenim kadrovskim planom (član 8).

Rukovodilac unutrašnje jedinice planira, usmerava i nadzire rad unutrašnje jedinice i vrši najslabije poslove iz njenog delokruga. On je odgovoran za zakonit, pravilan i blagovremen rad unutrašnje jedinice.

Unutrašnje jedinice obrazuju se kao osnovne, posebne i uže unutrašnje jedinice. Osnovna unutrašnja jedinica je sektor. Posebne unutrašnje jedinice su sekretarijat i kabinet ministra. Uže unutrašnje jedinice su odeljenje, odsek i grupa.

Sektor se obrazuje da bi vršio poslove koji predstavljaju zaokruženu oblast rada. Sektor može da se obrazuje i u organu u sastavu ako to nalažu priroda i obim njegovih poslova. Sektorom rukovodi pomoćnik rukovodioca.

Sekretarijat može da se obrazuje samo u ministarstvu - da bi vršio poslove koji su vezani za kadrovska, finansijska i informatička pitanja, usklađivanje rada unutrašnjih jedinica i saradnju s drugim organima. Sekretarijatom rukovodi sekretar ministarstva.

Kabinet ministra obrazuje se da bi vršio savetodavne i protokolarne poslove, poslove za odnose s javnošću i administrativno-tehničke poslove koji su značajni za rad ministra. Ako ministar istovremeno obavlja i funkciju potpredsednika Vlade ne obrazuje se kabinet ministra. Ako ministar bez portfelja rukovodi službom Vlade, kabinet ministra obrazuje se u okviru te službe kao posebna unutrašnja jedinica.

Radni odnos u kabinetu zasniva se na određeno vreme - najduže dok traje dužnost ministra. Izuzetak su posebni savetnici ministra, koji uopšte ne zasnivaju radni odnos. Ukupan broj državnih službenika i nameštenika u kabinetu svakog ministra određuje Vlada, na predlog Ministarstva za državnu upravu i lokalnu samoupravu, vodeći računa o broju državnih službenika i nameštenika u svakom ministarstvu. Kabinetom rukovodi šef kabineta, koji za svoj rad i rad kabineta odgovara ministru.

Odeljenje, odsek i grupa mogu da se obrazuju u sektoru ili sekretarijatu ili izvan njih.

Odeljenje se obrazuje da bi vršilo međusobno povezane poslove na kojima radi najmanje osmoro državnih službenika ili nameštenika ili i jednih i drugih zajedno. Odsek se obrazuje da bi vršio međusobno srodne poslove koji zahtevaju neposrednu povezanost i organizacionu posebnost i najmanje petoro državnih službenika ili nameštenika ili i jednih i drugih zajedno. Grupa se obrazuje da bi vršila međusobno povezane poslove na kojima radi najmanje troje državnih službenika ili nameštenika ili i jednih i drugih zajedno. Odeljenjem rukovodi načelnik odeljenja, odsekom rukovodi šef odseka, a grupom rukovodi rukovodilac grupe.

Ako poslovi evropskih integracija nisu neposredno u delokrugu organa, on je dužan da odredi sektor u kojem će se oni vršiti, a to je, po pravilu, sektor čiji je delokrug najviše povezan sa evropskim integracijama.

Samostalni izvršilac je državni službenik ili nameštenik čije je radno mesto izvan svih unutrašnjih jedinica jer njegovi poslovi zbog svoje prirode ne mogu biti svrstani ni u jednu unutrašnju jedinicu. On radi po uputstvima i pod nadzorom rukovodioca, odnosno direktora organa u sastavu, odnosno direktora službe Vlade koji je odgovoran Generalnom sekretaru Vlade.

Vlada može odlukom osnovati koordinaciono telo da bi usmeravalo pojedine poslove iz delokruga više ministarstava i posebnih organizacija. (član 25). Koordinaciono telo sastavljeno je od predstavnika ministarstava i posebnih organizacija. Odlukom kojom osniva koordinaciono telo Vlada određuje i njegov sastav, zadatke, rok u kome ono podnosi izveštaje Vladi i druga pitanja koja su vezana za njegov rad.

Projektna grupa može biti osnovana da bi se izvršio zadatak koji nalaže saradnju više organa, odnosno organa u sastavu a ne može biti izvršen u okviru redovnih poslova državnih službenika. Projektnu grupu rešenjem osniva rukovodilac organa, odnosno direktor organa u sastavu u čijem je delokrugu zadatak projektne grupe. Rešenjem kojim se osniva projektna grupa određuju se, pored ostalog, njen sastav i rukovodilac, rok za izvršenje zadatka i način na koji će državni službenici biti rasterećeni od redovnih poslova. Državni službenik iz drugog organa, odnosno organa u sastavu može da bude član projektne grupe samo uz saglasnost svog rukovodioca, odnosno direktora organa u sastavu, a način na koji će biti rasterećen od redovnih poslova i druga pitanja određuju se sporazumom rukovodilaca, odnosno direktora organa u sastavu.

Rukovodilac, direktor organa u sastavu ili direktor službe Vlade koji je odgovoran Generalnom sekretaru Vlade može da osnuje posebnu radnu grupu i u nju imenuje stručnjake u odgovarajućim oblastima da bi pružili stručnu pomoć u najsloženijim projektnim zadacima. Rešenjem kojim se osniva posebna radna grupa određuju joj se zadaci, sastav i rukovodilac, rok za izvršenje zadataka i druga pitanja koja su vezana za njen rad. Finansiranje rada posebnih radnih grupa određuje se pravilnikom koji donosi ministar za državnu upravu i lokalnu samoupravu u saglasnosti s ministrom finansija.

Pripremi pravilnika prethodi priprema dokumentacione osnove za pripremu pravilnika (član 29).

U dokumentacionoj osnovi se:

- 1) navode odredbe zakona i drugih propisa kojima je određen delokrug organa;
- 2) navode poslovi državne uprave koje organ vrši;
- 3) prikazuje obim, vrsta i složenost poslova organa u godini koja prethodi pripremi dokumentacione osnove;
- 4) navode razlozi i obrazlaže predlog za preuređenje organa;
- 5) navodi broj državnih sekretara i državnih službenika koji rade na položaju u organu, broj radnih mesta po svakom zvanju (za državne službenike) i svakoj vrsti radnih mesta (za nameštenike) i broj državnih službenika i nameštenika koji je potreban na svakom radnom mestu;
- 6) obrazlaže potreba za navedenim brojem državnih službenika i nameštenika.

Rukovodilac je dužan **da pravilnik zasnuje na stanju koje je utvrđeno u dokumentacionoj osnovi.**

Rukovodilac dostavlja pravilnik i dokumentacionu osnovu na mišljenje Ministarstvu za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Ministarstvu finansija i Službi za upravljanje kadrovima. (član 31) Ministarstvo za državnu upravu i lokalnu samoupravu dužno je da u svom mišljenju predloži Vladi da ne da saglasnost na pravilnik (član 32):

- 1) ako pravilnik nije usaglašen sa zakonom ili drugim propisom iz oblasti uređenja državne uprave;
- 2) ako smatra da uređenje organa koje se predviđa pravilnikom nije racionalno;
- 3) ako se pravilnikom predviđa obrazovanje područne jedinice organa suprotno uslovima koji su određeni Uredbom o upravnim okruzima ili ako se predviđa da se u okružnoj područnoj jedinici vrši neki posao državne uprave koji nije dopušten.

Ministarstvo finansija dužno je da u svom mišljenju predloži Vladi da ne da saglasnost na pravilnik ako u budžetu Republike Srbije nisu obezbeđena sredstva za sve državne službenike i nameštenike koji su, prema pravilniku, potrebni organu (član 33).

Služba za upravljanje kadrovima dužna je da u svom mišljenju predloži Vladi da ne da saglasnost na pravilnik (član 34):

- 1) ako postupak razvrstavanja radnih mesta državnih službenika i nameštenika nije pravilno sproveden, posebno ako su merila za procenu radnog mesta pogrešno primenjena;
- 2) ako konačni opisi radnih mesta ne sadrže sve propisane elemente ili ako je nepravilno određen neki element konačnog opisa radnog mesta;
- 3) ako se predviđa da na radnim mestima u zvanju višeg savetnika i samostalnog savetnika radi više od 10% državnih službenika, odnosno više od 20% državnih službenika;
- 4) ako pravilnik nije usklađen s donesenim kadrovskim planom.

Pošto pribavi mišljenja Ministarstva za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Ministarstva finansija i Službe za upravljanje kadrovima, rukovodilac donosi pravilnik i dostavlja ga na saglasnost Vladi (član 35). Vladi se uz pravilnik dostavljaju i dokumentaciona osnova, pribavljena mišljenja i pismeno izjašnjenje o razlozima zbog kojih nisu prihvaćene primedbe koje su u svojim mišljenjima izneli Ministarstvo za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Ministarstvo finansija i Služba za upravljanje kadrovima. Pravilnik na koji je Vlada dala saglasnost organ dostavlja Ministarstvu za državnu upravu i lokalnu samoupravu, Ministarstvu finansija i Službi za upravljanje kadrovima.

Slične odredbe sadržala je i ranija *Uredba o načelima za unutrašnje uređenje i sistematizaciju radnih mesta u ministarstvima, posebnim organizacijama i službama Vlade*.

Izrada dokumentacione osnove i provera njene potpunosti od strane pojedinih državnih organa su u postojećem sistemu praktično jedina, i kao što ćemo videti, nedovoljna, garancija da će državna uprava biti dimenzionirana u skladu sa potrebama.

Prvi segment, navođenje odredaba propisa kojima je određen delokrug organa za koji se donosi sistematizacija, treba da posluži da se identifikuju obaveze organa uprave (npr. u kojim oblastima primenjuje i prati sprovođenje propisa). Drugi segment služi da se preciznije navedu poslovi državne uprave koje organ vrši. Na ovom mestu bi trebalo prikazati kojim se poslovima organ stvarno bavi. Treći segment dokumentacione osnove je prikaz obima, vrste i složenosti poslova koje je organ vršio u prethodnoj godini. Dakle, kao što identifikacija propisa treba da ukaže čime bi se sve organ uprave mogao baviti i čime bi trebalo da se bavi, a navođenje poslova prikaz stvarnog stanja, tako bi ovaj prikaz trebalo da pruži numeričke i narativne pokazatelje o aktivnostima sprovedenim tokom prethodne godine i po tome je blizak izveštaju o radu. U četvrtom segmentu dokumentacione osnove treba predstaviti razloge i obrazložiti predloge za izmenu organizacione strukture organa uprave. Ti razlozi mogu biti promena propisa kojim se uređuje delokrug organa, uočena potreba da se nekim pitanjima posveti više pažnje u budućem radu, uočene mogućnosti da se radni proces unutar organa unapredi i slično.



Peti segment podrazumeva dužnost da se navede broj funkcionera, službenika i nameštenika koji je potreban na svakom radnom mestu. Najzad, šesti, i najvažniji segment jeste obrazlaganje potrebe za navedenim brojem državnih službenika i nameštenika. Očigledno je da se te potrebe mogu valjano obrazložiti jedino ako se uzme u obzir i brižljivo obrazloži koliko je službenika potrebno za obavljanje svakog specifičnog posla koji organ treba da obavi. I obaveza rukovodioca da pravilnik zasnuje na stanju koje je utvrđeno u dokumentacionoj osnovi, ima smisla jedino ako je sama ta dokumentaciona osnova pravilno i brižljivo sačinjena.

Provera koju vrši Ministarstvo je dvojaka. S jedne strane, Ministarstvo se stara o usaglašenosti akta o sistematizaciji sa drugim propisima (prvi i treći razlog za uskraćivanje saglasnosti). Međutim, sa stanovišta dimenzioniranja organa uprave najvažniji je drugi razlog, koji nije detaljnije obrazložen – pitanje da li je uređenje organa koje se predviđa pravilnikom racionalno. Očigledno, o toj racionalnosti Ministarstvo može da sudi jedino ako je dokumentaciona osnova valjano pripremljena i ako ono što piše u aktu o sistematizaciji logično proizlazi iz dokumentacione osnove. Od stepena kapaciteta samog Ministarstva da ovakve provere vrši, zavisice i u kojoj meri će pred organima uprave stvarno postojati test „racionalnosti“ organizovanja.

Provera koju vrši Ministarstvo finansija deluje direktno protiv ostvarivanja načela dimenzioniranja organa uprave u skladu sa potrebama. Kroz negativno mišljenje Ministarstva finansija ulazi se u začarani krug: organ uprave ima potrebu za većim finansijskim sredstvima da bi obavio zadatke koje mora da izvrši na osnovu propisa; organ uprave ne može da dobije nova sredstva za realizaciju sistematizacije radnih mesta, zato što ona nisu predviđena u budžetu; sistematizacija ne može da se odobri niti sprovede do izmene zakona o budžetu. Iz ovih razloga se promenama u sistematizaciji pristupa paralelno sa promenom ili donošenjem novog budžetskog akta. Međutim, i tu se kao prepreka može javiti stav Ministarstva finansija, oličen u Uputstvu za pripremu budžeta, da se visina izdataka za pojedine organe uprave zasniva na prošlogodišnjoj, uz mogući izuzetak „zbog sprovođenja novih politika“. Ovakav stav bi bio u redu, kada bi se moglo tvrditi da je početno stanje izdataka utvrđeno prema stvarnim potrebama organa uprave. Međutim, takva analiza nikada nije utvrđena, tako da se eventualne greške načinjene davnih dana samo prenose u naredne godine. Posledica je da organi kojima je zaista potrebno više ljudi i finansijskih sredstava nemaju mogućnost da prošire svoje kapacitete, a da drugi organi, kojima se obim posla bitno umanjio i čije su potrebe za radnom snagom manje nego što im se iz budžeta odobrava, i dalje nastavljaju da troše koliko su i ranijih godina.

Provere koje vrši SUK su većim delom formalne. U okviru tačke 1 ta provera bi mogla da ima i suštinskiji karakter, imajući u vidu svu složenost postupka primene merila za procenu radnih mesta. Međutim, kao i po pitanju provera koje vrši Ministarstvo za državnu upravu, i ovde se može postaviti pitanje u kojoj meri je SUK kadra da proveri primenu merila za svako konkretno radno mesto a pogotovo, koliko je to u mogućnosti da učini na osnovu podataka koji se prilažu u okviru dokumentacione osnove.

Da bi organi državne uprave pravilno sačinili akt o sistematizaciji, moraju se pridržavati Uredbe o razvrstavanju radnih mesta i merilima za opis radnih mesta državnih službenika (Službeni glasnik Republike Srbije broj 117/2005, 108/2008, 109/2009, 95/2010, 117/2012 i 84/2014)

Radna mesta u organima dele se na položaje i izvršilačka radna mesta. Položaji su radna mesta koja podrazumevaju ovlašćenja i odgovornosti vezane za vođenje organa i usklađivanje rada u njemu. Izvršilačka radna mesta su sva ostala radna mesta u organima, uključujući i radna mesta rukovodilaca užih unutrašnjih jedinica. Položaji se razvrstavaju u grupe, a izvršilačka radna mesta u zvanja.

Položaji i izvršilačka radna mesta opisuju se u pravilniku o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta u organu (u daljem tekstu: pravilnik). Pored toga, u pravilniku se za svako izvršilačko radno mesto navodi i zvanje u koje je ono razvrstano.

Razvrstavanje položaja u grupe zasniva se na proceni obima ovlašćenja i obima odgovornosti koje svaki položaj ima s obzirom na propise o radu organa u kome se položaj nalazi. Položaji se razvrstavaju u pet grupa.

Izvršilačka radna mesta razvrstavaju se tako što se na opis svih poslova radnog mesta primene merila za procenu radnog mesta i potom odredi zvanje koje najbolje odgovara radnom mestu. Zvanja u koja se razvrstavaju radna mesta određena su Zakonom o državnim službenicima, i to su: viši savetnik, samostalni savetnik, savetnik, mlađi savetnik, saradnik, mlađi saradnik, referent i mlađi referent.

Merila za procenu radnog mesta su: složenost poslova, samostalnost u radu, odgovornost, poslovna komunikacija i kompetentnost. Složenost poslova je merilo kojim se izražava nivo opštosti pravila (tehnike, logike, prava i slično) na kojima su utemeljeni poslovi, sloboda stvaralaštva i korišćenje novih metoda u radu. Samostalnost u radu je merilo kojim se izražava u kojoj meri se posao vrši po opštim ili pojedinačnim usmerenjima i uputstvima rukovodioca i u kojoj meri se vrši pod njegovim nadzorom. Odgovornost je merilo kojim se izražava koliko poslovi utiču na ostvarivanje ciljeva rada organa, što najpre podrazumeva odgovornost za sopstvene poslove i odlučivanje, ali može da uključi i odgovornost za određivanje i raspoređivanje radnih zadataka i nadzor nad njihovim izvršavanjem. Poslovna komunikacija je merilo kojim se izražava vrsta kontakata u radu i njihov značaj za ostvarivanje ciljeva rada organa. Kompetentnost je merilo kojim se izražavaju znanja, radno iskustvo i veštine koje su potrebne za delotvoran rad na radnom mestu.

Sastavljanje opisa radnog mesta sastoji se od dve faze: sastavljanja prethodnog opisa radnog mesta i sastavljanja konačnog opisa radnog mesta. Prethodni opis radnog mesta sastavlja se tokom pripreme novog ili izmene važećeg pravilnika, kada se uvodi novo radno mesto, spajaju radna mesta ili menja zvanje koje je određeno postojećem radnom mestu. Konačni opis radnog mesta sastavlja se posle analize prethodnog opisa radnog mesta i razvrstavanja radnog mesta i unosi se u pravilnik.

Elementi od kojih se sastoji prethodni opis radnog mesta su: osnovni podaci o radnom mestu, svrha radnog mesta, opis svih poslova radnog mesta, kompetentnost neophodna za radno mesto i predlog zvanja u koje bi se radno mesto razvrstalo. Osnovi podaci o radnom mestu sadrže: naziv radnog mesta, naziv radnog mesta koje je neposredno nadređeno radnom mestu, nazive radnih mesta koja su neposredno podređena radnom mestu, zvanja u koja su ona razvrstana i broj državnih službenika koji rade na tim radnim mestima. Svrha radnog mesta sadrži objašnjenje zbog čega je, sa stanovišta ostvarivanja ciljeva unutrašnje jedinice ili organa, radno mesto potrebno. Opis svih poslova radnog mesta sadrži opis svih poslova koji se rade na radnom mestu i procenat vremena koje se provede u vršenju svakog posla pojedinačno. Kompetentnost neophodna za radno mesto sadrži znanja, radno iskustvo i veštine koje su potrebne za delotvoran rad na radnom mestu. Predlog zvanja u koje bi se radno mesto razvrstalo određuje se pošto se sačine svi ostali elementi prethodnog opisa radnog mesta i predstavlja polaznu osnovu za razvrstavanje.

Prethodni opis radnog mesta sastavlja se pošto se prouči važeći pravilnik i unutrašnje uređenje organa, uređenje i delokrug unutrašnje jedinice i opis postojećih radnih mesta u njoj. Prethodni opis radnog mesta sastavlja državni službenik koji je odgovoran za rukovođenje unutrašnjom jedinicom u organu ili drugi državni službenik koga sekretar ministarstva odredi. On je odgovoran za tačnost podataka u prethodnom opisu radnog mesta i za pravilnost prethodnog opisa radnog mesta.

Prethodni opis radnog mesta dostavlja se analitičaru radnih mesta, kao državnom službeniku koji je u organu zadužen za analizu radnih mesta. U ministarstvu postoji najmanje jedan analitičar radnih mesta, koji je neposredno podređen sekretaru ministarstva ili državnom službeniku zaduženom za kadrovska pitanja koga sekretar ministarstva odredi.

Analitičar radnih mesta analizira sadržinu prethodnog opisa radnog mesta i radi toga prikuplja sve podatke koji su potrebni da bi ispitao međusobnu usklađenost svih elemenata od kojih se sastoji prethodni opis. Analitičar radnih mesta posebno analizira opis svakog posla i proverava da li je za svaki od njih pravilno određen procenat vremena koje se provede u vršenju svakog od njih pojedinačno, sagledava opisane poslove sa stanovišta svrhe radnog mesta, unutrašnjeg uređenja, delokruga i ciljeva organa i posle svega utvrđuje da li su opisani poslovi zaista bitni i međusobno usklađeni. Analitičar radnih mesta uzima u obzir i kadrovski plan organa i saraduje sa rukovodiocem unutrašnje jedinice u kojoj se radno mesto nalazi, državnim službenicima koji su nadležni za pripremu kadrovske plana i izvršenje budžeta i sa Službom za upravljanje kadrovima.

Ako smatra da elementi od kojih se sastoji prethodni opis radnog mesta nisu međusobno usklađeni, da opisani poslovi nisu bitni za radno mesto niti međusobno usklađeni, analitičar radnih mesta dužan je da prethodni opis vrati na ponovno sastavljanje, da ukaže na neusklađenosti i da zahteva da se unesu neophodne izmene. Ako lice koje je odgovorno za pravilnost prethodnog opisa radnog mesta smatra da ne

postoji nijedan razlog zbog kojeg bi prethodni opis trebalo vratiti na ponovno sastavljanje, odluku o daljem postupku donosi sekretar ministarstva ili državni službenik zadužen za kadrovska pitanja koga sekretar ministarstva odredi.

Ako smatra da ni ponovni prethodni opis radnog mesta nije pravilno sastavljen, analitičar radnih mesta o tome obaveštava sekretara ministarstva. Sekretar ministarstva, posle razgovora s licem koje je odgovorno za pravilnost prethodnog opisa radnog mesta, može izdati nalog kako da se otklone neusklađenosti u prethodnom opisu, da se prethodni opis ponovo sastavi ili da se otpočne s razvrstavanjem prethodnog opisa radnog mesta.

Pošto analizira sadržinu prethodnog opisa radnog mesta i utvrdi da ne postoji nijedan razlog zbog kojeg bi prethodni opis trebalo vratiti na ponovno sastavljanje, analitičar radnih mesta počinje razvrstavanje prethodnog opisa radnog mesta u zvanje koje mu najbolje odgovara. Čak i ako smatra da prethodni opis nije pravilno sastavljen, analitičar radnih mesta dužan je da počne razvrstavanje ako mu to naloži sekretar ministarstva ili državni službenik zadužen za kadrovska pitanja koga sekretar ministarstva odredi.

U članu 30 Uredbe kaže se da će „Služba za upravljanje kadrovima izraditi nekoliko standardnih opisa radnih mesta za svako zvanje da bi se olakšalo razvrstavanje radnih mesta.“ Standardni opisi radnih mesta su primeri opisa tipičnih radnih mesta u kojima su sva merila tako ispunjena da se radno mesto može razvrstati u jedno zvanje. U standardnim opisima radnih mesta svi poslovi koji se rade na tipičnom radnom mestu tako su opisani da primena svih merila na svaki posao omogućava da svaki posao, a time i celo radno mesto budu razvrstani u samo jedno zvanje.

Analitičar radnih mesta počinje razvrstavanje tako što prethodni opis radnog mesta upoređuje sa standardnim opisom radnog mesta. Analitičar radnih mesta kao polaznu osnovu uzima zvanje koje je predloženo u prethodnom opisu radnog mesta i, primenjujući sva merila na opis svakog posla iz prethodnog opisa, poredi te opise sa opisom poslova iz standardnog opisa radnog mesta za zvanje koje odgovara zvanju koje je predloženo u prethodnom opisu. Potom određuje za svaki posao iz prethodnog opisa zvanje u koje bi taj posao bio razvrstan ako bi se razvrstavanje sastojalo samo od primene svih merila na opis tog posla i, na kraju – utvrđuje da li je zvanje u koje bi bila razvrstana većina poslova iz prethodnog opisa istovetno zvanju koje je predloženo u prethodnom opisu. U suprotnom, analitičar radnih mesta prekida poređenje sa standardnim opisom radnog mesta za zvanje koje odgovara zvanju koje je predloženo u prethodnom opisu i počinje poređenje prethodnog opisa sa standardnim opisom radnog mesta za neko drugo zvanje.

Razvrstavanje poređenjem prethodnog opisa radnog mesta sa standardnim opisom radnog mesta završeno je ako je većina opisanih poslova čiji je ukupan procenat vremena koji se provede u njihovom vršenju veći od 60% razvrstana u isto zvanje kao svi poslovi iz standardnog opisa radnog mesta. Kao zvanje u koje se radno mesto

razvrstava određuje se zvanje koje je istovetno zvanju iz standardnog opisa radnog mesta. Potom se sastavlja konačni opis radnog mesta.

Ako uporedna analiza prethodnog opisa radnog mesta sa standardnim opisom radnog mesta ne omogući razvrstavanje, analitičar radnih mesta primenjuje sva merila (merilo složenosti poslova, samostalnosti u radu, odgovornosti, poslovne komunikacije i kompetentnosti) na opis svakog posla iz prethodnog opisa radnog mesta. Jedno merilo primenjuje se na opis jednog posla tako što se opis tog posla upoređuje sa opisom tog merila unutar svakog zvanja (višeg savetnika, samostalnog savetnika, savetnika, mlađeg savetnika), a kada se sva merila primene na opis tog posla, određuje se zvanje u koje bi on bio razvrstan ako bi se razvrstavanje sastojalo samo od primene svih merila na opis tog posla.

Ako bi posle primene svih merila na opis istog posla, taj posao bio razvrstan u različita zvanja (npr. prema merilu složenosti – u zvanje višeg savetnika, prema merilu odgovornosti – u zvanje savetnika, a prema merilu samostalnosti – u zvanje višeg savetnika itd.), analitičar radnih mesta pokušava da odredi jedinstveno zvanje poređenjem svih zvanja u koja je taj posao razvrstan, a ako u tome ne uspe, prekida primenu merila na opis tog posla i prelazi na primenu merila na opis nekog drugog posla. Analitičar radnih mesta nastavlja prekinutu primenu merila tek pošto primeni ostala merila na opis ostalih poslova. Potom, analitičar radnih mesta sastavlja posebnu izjavu u kojoj se određuje zvanje u koje bi svaki posao iz prethodnog opisa radnog mesta bio razvrstan kada se na njega primene sva merila.

Kao zvanje u koje se radno mesto razvrstava određuje se zvanje koje je određeno za većinu poslova iz prethodnog opisa radnog mesta, ako je procenat vremena koje se provede u njihovom vršenju veći od 60%. U suprotnom, prethodni opis radnog mesta ponovo se sastavlja.

Ako analitičar radnih mesta nije u stanju da razvrsta radno mesto i odredi mu zvanje, obavestiće o tome sekretara ministarstva. Sekretar ministarstva dužan je da razgovara s licem koje je odgovorno za pravilnost prethodnog opisa radnog mesta i da posle toga odluči o tome da li će izdati nalog da se prethodni opis radnog mesta vrati na ponovno sastavljanje ili će predložiti rukovodiocu organa da se ukine radno mesto, da se ne uvodi novo radno mesto, da se ne spajaju radna mesta ili da radno mesto ostane u zvanju u kome je i bilo.

Konačni opis radnog mesta sastavlja se pošto se radnom mestu odredi zvanje. Pored elemenata iz prethodnog opisa radnog mesta, konačni opis radnog mesta sadrži i naziv zvanja u koje je radno mesto razvrstano. Konačnom opisu radnog mesta prilažu se i sve posebne izjave u kojima je određeno zvanje u koje bi svaki posao iz prethodnog opisa bio razvrstan kada se na njega primene sva merila. Konačni opis radnog mesta odobrava sekretar ministarstva ili državni službenik zadužen za kadrovska pitanja koga sekretar ministarstva odredi.

Pravilnikom ne može biti određeno da na radnim mestima u zvanju višeg savetnika radi više od 10% državnih službenika, niti da u zvanju samostalnog savetnika radi više od 20%.

Da konačni opisi radnih mesta, primena merila i postupak razvrstavanja radnih mesta budu ujednačeni i jednoobrazni u ministarstvima, posebnim organizacijama, službama Vlade, stručnim službama upravnih okruga i Republičkom javnom pravobranilaštvu, stara se Služba za upravljanje kadrovima tako što daje mišljenje na njihove pravilnike.

Služba za upravljanje kadrovima dužna je da u svom mišljenju predloži Vladi da ne da saglasnost na pravilnik ako postupak razvrstavanja radnih mesta nije pravilno sproveden, posebno ako su merila pogrešno primenjena, ako konačni opis radnog mesta ne sadrži sve elemente određene ovom uredbom, ako je neki element konačnog opisa radnog mesta nepravilan ili ako je određeno da na radnim mestima u zvanju višeg savetnika i samostalnog savetnika radi više državnih službenika nego što je to dopušteno.

Uredba o pripremi kadrovske plana u državnim organima (Službeni glasnik Republike Srbije broj 08 iz 2006), na sledeći način propisuje šta kadrovski plan treba da prikaže:

- 1) postojeći broj državnih službenika i nameštenika po svakom položaju, svakom zvanju i svakoj vrsti radnih mesta koji su u radnom odnosu u organu na neodređeno vreme;
- 2) postojeći broj državnih službenika i nameštenika po svakom zvanju i svakoj vrsti radnih mesta koji su u radnom odnosu u organu na određeno vreme zbog povećanog obima posla;
- 3) postojeći broj pripravnika u organu po stepenima stručne spreme;
- 4) broj državnih službenika i nameštenika po svakom položaju, svakom zvanju i svakoj vrsti radnih mesta koji je potreban organu u radnom odnosu na neodređeno vreme u godini za koju je kadrovski plan donesen;
- 5) broj državnih službenika i nameštenika čiji je prijem u radni odnos na određeno vreme potreban organu zbog povećanja obima posla u godini za koju je kadrovski plan donesen;
- 6) broj pripravnika po stepenima stručne spreme čiji je prijem potreban organu u godini za koju je kadrovski plan donesen.

Popunjavanje radnih mesta u organu, prijem u radni odnos na određeno vreme zbog povećanog obima posla i prijem pripravnika u organ dopušteni su samo ako se uklapaju u doneseni kadrovski plan. Kadrovski plan donosi se u roku od 30 dana od dana objavljivanja zakona o budžetu Republike Srbije u „Službenom glasniku Republike Srbije” i važi jednu budžetsku godinu. U slučaju donošenja rebalansa budžeta, kojim se predviđa promena iznosa namenjenog za plate ili promena broja službenika, menja se i kadrovski plan.

Svaki organ sam priprema nacrt svog kadrovske plana. Organ priprema nacrt kadrovske plana istovremeno kad priprema predlog svog finansijske plana.

Nacrt kadrovskog plana organa zasniva se na proceni ostvarenja kadrovskog plana za tekuću godinu, promeni poslovnih procesa koja se planira u organu i potrebi da se poveća ili smanji broj državnih službenika i nameštenika i da se njihova radna mesta drukčije opišu i razvrstaju zbog toga što se menja način rada i obim poslova organa.

Nacrt kadrovskog plana sastoji se od tabelarnog dela i obrazloženja.

Tabelarni deo nacrta kadrovskog plana prikazuje:

1) postojeći broj državnih službenika i nameštenika po svakom položaju, svakom zvanju i svakoj vrsti radnih mesta koji su u radnom odnosu u organu na neodređeno vreme;

2) postojeći broj državnih službenika i nameštenika po svakom zvanju i svakoj vrsti radnih mesta koji su u radnom odnosu u organu na određeno vreme zbog povećanog obima posla;

3) postojeći broj pripravnika u organu po stepenima stručne spreme;

4) broj državnih službenika i nameštenika po svakom položaju, svakom zvanju i svakoj vrsti radnih mesta za koji se planira da će biti u radnom odnosu u organu na neodređeno vreme na kraju godine za koju se kadrovski plan priprema;

5) broj državnih službenika i nameštenika čiji se prijem u radni odnos na određeno vreme u organu planira zbog povećanja obima posla u godini za koju se kadrovski plan priprema;

6) broj pripravnika po stepenima stručne spreme čiji se prijem u organ planira u godini za koju se kadrovski plan priprema.

U obrazloženju nacrta kadrovskog plana navode se podaci o ostvarenju kadrovskog plana za tekuću godinu, razlozi zbog kojih treba da se poveća ili smanji broj državnih službenika i nameštenika u radnom odnosu na neodređeno vreme, razlozi zbog kojih treba da se njihova radna mesta drukčije opišu i razvrstaju, a ako se planira da se državni službenici i nameštenici primaju u radni odnos na određeno vreme – i razlozi zbog kojih se očekuje povećan obim posla.

Svaki organ dostavlja nacrt svog kadrovskog plana Ministarstvu finansija istovremeno s predlogom svog finansijskog plana. Organi uprave dostavljaju ove akte i Službi za upravljanje kadrovima.

Služba za upravljanje kadrovima proverava da li su nacrti kadrovskih planova ministarstava, posebnih organizacija, službi Vlade i stručnih službi upravnih okruga pripremljeni prema odredbama uredbe i ako utvrdi nedostatke, daje uputstva kako da se oni otklone.

Ako se Ministarstvo finansija saglasi s visinom budžetskih sredstava koja bi bila potrebna za sprovođenje nacrta kadrovskog plana, priprema nacrta kadrovskog plana organa je okončana i smatra se da je on usklađen s nacrtom zakona o budžetu Republike Srbije. Ako se Ministarstvo finansija ne saglasi s visinom budžetskih sredstava koja bi bila potrebna za sprovođenje nacrta kadrovskog plana, ono predlaže kako da se izmeni nacrt kadrovskog plana. Ako se organ saglasi s predloženom izmenom, priprema nov nacrt

kadrovskog plana i dostavlja ga Ministarstvu finansija, a ako se ne saglasi, dužan je, pošto o sporu odluči Vlada pri razmatranju nacrta zakona o budžetu, da nacrt svog kadrovskog plana uskladi sa stavom Vlade.

Usklađenost popunjavanja radnih mesta s kadrovskim planom nadzire u svim organima upravna inspekcija. Služba za upravljanje kadrovima prati sprovođenje kadrovskog plana u ministarstvima, posebnim organizacijama, službama Vlade i stručnim službama upravnih okruga prilikom sprovođenja internog i javnog konkursa u njima. Vlada može zatražiti od Službe za upravljanje kadrovima i upravne inspekcije izveštaj o sprovođenju kadrovskog plana u ministarstvima, posebnim organizacijama, službama Vlade i stručnim službama upravnih okruga i ako utvrdi da se odstupilo od kadrovskog plana, može da naloži preduzimanje odgovarajućih mera.

Zakon o određivanju maksimalnog broja zaposlenih u republičkoj administraciji (Službeni glasnik Republike Srbije broj 104 iz 2009), donet je sa ciljem racionalizacije broja zaposlenih u državnoj upravi a njegovo usvajanje povezivano je sa pregovorima koje je Srbija vodila sa Međunarodnim monetarnim fondom. Ovim zakonom određen je ukupan maksimalan broj zaposlenih u organima državne uprave, javnim agencijama i organizacijama za obavezno socijalno osiguranje. Međutim, ovim određivanjem nisu obuhvaćeni svi navedeni organi. Naime, pod organima državne uprave, u smislu ovog zakona, smatraju se ministarstva (uključujući i organe uprave u sastavu ministarstava), posebne organizacije, službe Vlade, Uprava za zajedničke poslove republičkih organa i stručne službe upravnih okruga, pod javnim agencijama, smatraju se organizacije osnovane u skladu sa zakonom kojim se uređuje položaj javnih agencija, kao i organizacije na koje se primenjuju propisi o javnim agencijama. S druge strane, odredbe ovog zakona ne primenjuju se na Ministarstvo unutrašnjih poslova, Ministarstvo odbrane, Bezbednosno-informativnu agenciju i Upravu za izvršenje krivičnih sankcija kao organ uprave u sastavu Ministarstva pravde. Maksimalan broj zaposlenih u tim organima utvrdiće se novim aktima o sistematizaciji radnih mesta. Na te akte saglasnost daje Vlada, u skladu sa zakonom, nakon izvršene analize stanja nacionalne i javne bezbednosti, uz prethodno pribavljeno mišljenje Saveta za nacionalnu bezbednost.

Zakonom je utvrđeno da „ukupan maksimalan broj zaposlenih na neodređeno vreme u republičkoj administraciji ne može biti veći od 28.400“. Zakonom je takođe predviđeno da maksimalan broj zaposlenih za svaki organ državne uprave, javnu agenciju i organizaciju za obavezno socijalno osiguranje određuje Vlada i da broj zaposlenih predviđen aktom o sistematizaciji radnih mesta ne može biti veći od maksimalnog broja zaposlenih određenog aktom Vlade.

U članu 3 je propisano da ukupan broj zaposlenih na određeno vreme zbog povećanog obima posla, lica angažovanih po ugovoru o delu, ugovoru o privremenim i povremenim poslovima, preko omladinske i studentske zadruge i lica angažovanih po drugim osnovama, ne može biti veći od 10% broja zaposlenih na neodređeno vreme u republičkoj administraciji, da broj zaposlenih i angažovanih lica po ovim osnovama određuje Vlada posebnim aktom, te da se ovo ograničenje ne odnosi na Ministarstvo



finansija - Upravu za trezor, Republički hidrometeorološki zavod, Republički zavod za statistiku i Republički geodetski zavod, kao ni na angažovanje lica za poslove prevođenja pravnih tekovina Evropske unije od strane Kancelarije za evropske integracije.

Članom 4 je predviđeno da se organima državne uprave sredstva za plate u budžetu Republike Srbije, počev od 2010. godine, planiraju samo za maksimalan broj zaposlenih utvrđen u skladu sa ovim zakonom.

Članom 5 je propisano da organi državne uprave, javne agencije i organizacije za obavezno socijalno osiguranje dužni su da o sprovođenju ovog zakona izveštavaju Vladu, članom 6 da su podaci o broju zaposlenih i angažovanih lica, kao i podaci o iznosu isplaćenom za njihove plate, dodatke i naknade javni, da su organi državne uprave, javne agencije i organizacije za obavezno socijalno osiguranje dužni su da ove podatke objave na svojoj internet prezentaciji, na kraju svakog meseca i da se registar sa podacima o broju zaposlenih i angažovanih lica u organima državne uprave, javnim agencijama i organizacijama za obavezno socijalno osiguranje i o iznosu isplaćenom na ime njihovih plata, dodatka i naknada vodi se u ministarstvu finansija i objavljuje se na internet prezentaciji tog ministarstva.

Takođe je propisano da način i rokove izveštavanja, sadržinu registra, kao i druga pitanja od značaja za sprovođenje ovog zakona bliže uređuje Vlada, da nadzor nad primenom zakona vrši Ministarstvo finansija, da je rok za donošenje akata o sistematizaciji radnih mesta u skladu sa ovim zakonom i aktom Vlade 31. decembar 2009. godine.

Članom 10 je propisana obaveza rukovodilaca organa da izvrše proveru kvaliteta rada zaposlenih u roku od 30 dana od dana stupanja na snagu ovog zakona, da će se provera izvršiti ocenjivanjem državnih službenika, da državnom službeniku kome u postupku ocenjivanja rešenjem bude određena ocena „ne zadovoljava“ prestaje radni odnos danom konačnosti rešenja.

Pored toga zakonom su uređena i pitanja prestanka radnog odnosa službenicima kojima prestane radni odnos, ali i mogućnost da Organi državne uprave, javne agencije i organizacije za obavezno socijalno osiguranje u periodu od šest meseci nakon stupanja na snagu akta o sistematizaciji radnih mesta popunjavaju slobodna radna mesta mimo ograničenja iz člana 182. Zakona o radu.

Propisane su i visoke novčane kazne (1 milion dinara) za prekršaj protiv rukovodilaca organa i organizacija koji ne donesu akte o sistematizaciji u propisanom roku.

Inače, ovaj Zakon je stupio na snagu 17. decembra 2009 godine. Odluka o maksimalnom broju zaposlenih u organima državne uprave, javnim agencijama i organizacijama za obavezno socijalno osiguranje (Službeni glasnik Republike Srbije broj 109 iz 2009) je stupila na snagu 25. decembra 2009 godine.

Napomena: U ovom potpoglavlju korišćeni su delovi teksta „Dimenzioniranje državne uprave u skladu sa potrebama - Analiza stanja, Transparentnost – Srbija, Beograd, april 2010.

## **Analiza: ministarstva**

### **Zakonski delokrug**

U uzorku istraživanja bilo je zastupljeno četiri ministarstva i to:

MINISTARSTVO PROSVETE, NAUKE I TEHNOLOŠKOG RAZVOJA  
MINISTARSTVU GRAĐEVINARSTVA, SAOBRAĆAJA I INFRASTRUKTURE  
MINISTARSTVU PRIVREDE  
MINISTARSTVO KULTURE I INFORMISANJA

Njihov delokrug je važećim Zakonom o ministarstvima uređen na sledeći način:

#### **Ministarstvo privrede**

##### **Član 4**

Ministarstvo privrede obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: privredu i privredni razvoj; položaj i povezivanje privrednih društava i drugih oblika organizovanja za obavljanje delatnosti; podsticanje razvoja i strukturno prilagođavanje privrede; utvrđivanje politike i strategije privrednog razvoja; predlaganje mera i praćenje sprovođenja ekonomske politike za privredni rast; predlaganje mera za podsticanje investicija i koordinaciju poslova koji se odnose na investicije; koordinaciju rada javne agencije nadležne za promociju izvoza i podsticanje investicija; mere ekonomske politike za razvoj zanatstva, malih i srednjih preduzeća i preduzetništva; kreditiranje privrede i osiguranje bankarskih kredita; kreditiranje i osiguranje izvoznih poslova i investicija u inostranstvu; subvencionisanje kredita; koordinaciju poslova u vezi s povezivanjem privrednih društava sa strateškim investitorima; predlaganje i sprovođenje finansijskih i drugih mera radi podsticanja poslovanja, konkurentnosti i likvidnosti privrednih subjekata u Republici Srbiji; poslovno i finansijsko restrukturiranje privrednih društava i drugih oblika poslovanja; privatizaciju; koordinaciju poslova u vezi s procenom vrednosti kapitala; stečaj; standardizaciju; tehničke propise; akreditaciju; mere i dragocene metale; određivanje strateških ciljeva, unapređenje rada i poslovanja, nadzor i pripremu predloga akata o imenovanju i razrešenju organa upravljanja u javnim preduzećima; određivanje strateških ciljeva, unapređenje rada i poslovanja, nadzor i pripremu predloga akata o imenovanju i razrešenju organa upravljanja i zastupnika kapitala u privrednim društvima i drugim oblicima organizovanja za obavljanje delatnosti sa državnim kapitalom; nadzor i upravne poslove u vezi sa privrednim registrima; upotrebu naziva Republike Srbije u poslovnom imenu privrednih društava.

Ministarstvo privrede obavlja i poslove državne uprave koji se odnose na: regionalni razvoj; analizu raspoloživih resursa i potencijala za regionalni i nacionalni razvoj;

metodologiju za merenje stepena razvijenosti lokalnih samouprava i regiona; usmeravanje aktivnosti koje podstiču regionalni razvoj; podsticanje ravnomernijeg regionalnog razvoja i smanjenje regionalnih razlika; unapređenje privrednog ambijenta na regionalnom nivou; pružanje pomoći jedinicama lokalne samouprave u implementaciji projekata lokalnog ekonomskog razvoja; planiranje, programiranje i predlaganje razvojnih projekata iz oblasti regionalnog razvoja i projekata od interesa za Republiku Srbiju; podsticanje saradnje jedinica lokalne samouprave, nevladinog sektora, privrednih subjekata i državnih organa; međuprojektanu koordinaciju; merenje efekata i ocenu uspešnosti projekata; uspostavljanje baze podataka neophodne za praćenje projekata, kao i druge poslove određene zakonom.

Direkcija za mere i dragocene metale, kao organ uprave u sastavu Ministarstva privrede, obavlja stručne poslove i poslove državne uprave koji se odnose na: kontrolu mera i dragocenih metala; zakonske merne jedinice; etalone; merila, kao i druge poslove koji su određeni zakonom kojim se uređuje metrologija i drugim zakonima.

Uprava za brzi odgovor, kao organ uprave u sastavu Ministarstva privrede, obavlja poslove državne uprave i stručne poslove koji se odnose na: unapređivanje uslova za privlačenje stranih investicija; podizanje efikasnosti u realizaciji projekata od značaja za Republiku Srbiju i efikasnosti rada svih organa i organizacija koji učestvuju u postupcima ostvarivanja prava na gradnju, kao i druge poslove određene zakonom.

## **Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture**

### **Član 6**

Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: građevinarstvo; građevinsko zemljište; urbanizam; prostorno planiranje, odnosno organizaciju, uređenje i korišćenje prostora Republike Srbije; utvrđivanje uslova za izgradnju objekata; uređivanje stambenih odnosa i stambenog poslovanja; komunalnu infrastrukturu i komunalne delatnosti, izuzev proizvodnje, distribucije i snabdevanja toplotnom energijom; poslove inženjerske geodezije; inspekcijski nadzor u oblasti urbanizma, građevina i inspekcijski nadzor nad objektima komunalne infrastrukture i obavljanjem komunalnih delatnosti, izuzev proizvodnje, distribucije i snabdevanja toplotnom energijom, kao i druge poslove određene zakonom.

Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture obavlja poslove državne uprave u oblasti železničkog, drumskog, vodnog i vazdušnog saobraćaja, koji se odnose na: uređenje i obezbeđenje saobraćajnog sistema; realizaciju projekata izgradnje saobraćajne infrastrukture; infrastrukturne projekte od posebnog značaja u oblasti niskogradnje; unutrašnji i međunarodni prevoz i intermodalni transport; uređenje i bezbednost tehničko-tehnološkog sistema saobraćaja; obligacione i svojinskopravne odnose; inspekcijski nadzor; strategiju razvoja saobraćaja, planove razvoja i planove vezane za organizaciju saobraćajnog sistema i organizaciju prevoza; izdavanje upotrebne

dozvole za saobraćajni objekat i infrastrukturu; homologaciju vozila, opreme i delova vozila; organizovanje finansijske i tehničke kontrole; međunarodne poslove u oblasti saobraćaja; stvaranje uslova za pristup i realizaciju projekata iz delokruga tog ministarstva koji se finansiraju iz sredstava pretpristupnih fondova Evropske unije, donacija i drugih oblika razvojne pomoći; mere za podsticanje istraživanja i razvoja u oblasti saobraćaja, kao i druge poslove određene zakonom.

## **Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja**

### **Član 14**

Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: istraživanje, planiranje i razvoj predškolskog, osnovnog, srednjeg i visokog obrazovanja i učeničkog i studentskog standarda; dopunsko obrazovanje dece domaćih državljana u inostranstvu; upravni nadzor u predškolskom, osnovnom, srednjem i visokom obrazovanju i učeničkom i studentskom standardu; učešće u izgradnji, opremanju i održavanju objekata predškolskog, osnovnog, srednjeg i visokog obrazovanja i učeničkog i studentskog standarda od interesa za Republiku Srbiju; stručno-pedagoški nadzor u predškolskom, osnovnom i srednjem obrazovanju i učeničkom standardu; organizaciju, vrednovanje rada i nadzor nad stručnim usavršavanjem zaposlenih u prosveti; nostrifikaciju i ekvivalenciju javnih isprava stečenih u inostranstvu; unapređenje društvene brige o obdarenim učenicima i studentima; unapređenje društvene brige o učenicima i studentima sa posebnim potrebama, stvaranje uslova za pristup i realizaciju projekata iz delokruga tog ministarstva koji se finansiraju iz sredstava pretpristupnih fondova Evropske unije, donacija i drugih oblika razvojne pomoći, kao i druge poslove određene zakonom.

Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: sistem, razvoj i unapređenje naučnoistraživačke delatnosti u funkciji naučnog, tehnološkog i privrednog razvoja; predlaganje i realizaciju politike i strategije naučnog i tehnološkog razvoja; utvrđivanje i realizaciju programa naučnih, tehnoloških i razvojnih istraživanja; usavršavanje kadrova za naučnoistraživački rad; predlaganje i realizaciju inovacione politike; podsticanje tehnopreduzetništva, transfera znanja i tehnologija u privredi; razvoj i unapređenje inovacionog sistema u Republici Srbiji; propise u oblasti zaštite i prometa prava intelektualne svojine; razvoj funkcionisanja sistema naučno-tehnoloških informacija i programa razvoja naučno-tehnološke infrastrukture; istraživanje u oblasti nuklearne energije; sigurnost nuklearnih objekata; proizvodnju i privremeno skladištenje radioaktivnih materijala, izuzev u nuklearnim energetskim postrojenjima, kao i druge poslove određene zakonom.

## **Ministarstvo kulture i informisanja**

### **Član 18**

Ministarstvo kulture i informisanja obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: razvoj i unapređenje kulture i umetničkog stvaralaštva; praćenje i istraživanje u oblasti kulture; obezbeđivanje materijalne osnove za delatnosti kulture; razvoj i unapređenje književnog, prevodilačkog, muzičkog i scenskog stvaralaštva, likovnih i primenjenih umetnosti i dizajna, filmskog i stvaralaštva u oblasti drugih audio-vizuelnih medija; zaštitu nepokretnog, pokretnog i nematerijalnog kulturnog nasleđa; bibliotečku, izdavačku, kinematografsku i muzičko-scensku delatnost; uspostavljanje digitalne istraživačke infrastrukture u oblasti kulture i umetnosti; zadužbine i fondacije; sistem javnog informisanja; praćenje sprovođenja zakona u oblasti javnog informisanja; praćenje delatnosti stranih informativnih ustanova, stranih sredstava javnog informisanja, dopisništava i dopisnika u Republici Srbiji; informisanje nacionalnih manjina; registraciju stranih informativnih ustanova i pružanje pomoći u radu stranim novinarima i dopisnicima; saradnju u oblasti zaštite kulturne baštine, kulturnog stvaralaštva i informisanja na jeziku i pismu pripadnika srpskog naroda u regionu; stvaranje uslova za pristup i realizaciju projekata koji se finansiraju iz sredstava pretpripravnih fondova Evropske unije, donacija i drugih oblika razvojne pomoći iz nadležnosti tog ministarstva, učešća u regionalnim projektima, kao i druge poslove određene zakonom.

## Podaci iz Informatora o radu – zacrtano i stvarno stanje

Uputstvo za izradu i objavljivanje informatora o radu drž. organa sa Komentaram-"Sl. glasnik 68/10" "Službeni glasnik RS" br. 68/2010 od 21.9.2010, koje je doneo Poverenik za pristup informacijama od javnog značaja i zaštitu podataka o ličnosti, na osnovu ovlašćenja iz Zakona o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, sadrži i sledeću obavezu za ministarstva:

Da u Informatoru o radu sačine i poglavlje koje predstavlja organizacionu strukturu. Kako je utvrđeno tačkom 22. tog uputstva, u informator se unose podaci o organizacionoj strukturi organa u grafičkom i narativnom obliku. Narativni prikaz organizacione strukture sadrži sledeće podatke o organizacionim jedinicama: naziv, pregled, odnosno kraći opis poslova koje obavljaju, imena i zvanja rukovodilaca kao i kontakt podatke. Podaci o poslovima koje organizaciona jedinica obavlja **se unose prema stvarnom stanju, a ne prema propisanom, ukoliko među njima postoji razlika.** Ukoliko je na veb-prezentaciji organ objavio važeći akt o sistematizaciji radnih mesta ili drugi akt u kojem se opisuje koje poslove bi pojedine organizacione celine trebalo da obavljaju, u informator se unosi link ka tom aktu. Organ koji nije objavio akt o sistematizaciji na internet prezentaciji, u informator unosi i podatke o tome koje bi poslove organizaciona jedinica trebalo da obavlja na osnovu tog akta.

U narativni prikaz ili posebnu tabelu unose se uporedni podaci o predviđenom i stvarnom broju zaposlenih i drugih radno angažovanih lica (npr. ugovor o privremenim i povremenim poslovima, ugovor o delu) po organizacionim jedinicama. Ukoliko je zbog poverljivosti poslova koje organizaciona jedinica obavlja to neophodno, pojedini podaci iz ove tačke mogu se izostaviti.

Sva četiri ministarstva koja su posmatrana u uzorku objavila su ažurne informatore o radu (manje od mesec dana je proteklo od dana poslednjeg ažuriranja). Međutim, podaci nisu potpuni.

**TABELA SISTEMATIZOVANA/POPUNJENA RADNA MESTA na dan 25.11.2014. godine – Ministarstvo privrede**

NAZIV SEKTORA		savetnik	Samostalni savetnik	Savetnik	savetnik	Saradnik	saradnik	Referent	referent	Nameštenci					
										I	II	III	IV	V	VI
privredni razvoj	sistemiz.	2	3	5	1			1							
	popunjeno	2	1	1	1			1							
razvoj malih i srednjih preduzeća i poduzetništva	sistemiz.	2	4	6	2	1		1							
	popunjeno	0	4	4	0	1		0							
infrastrukturu kvaliteta i konkurentnost proizvoda na tržištu	sistemiz.	3	8	7	2	1		2		1					
	popunjeno	3	8	6	2	1		2		1					
međunarodnu saradnju i integracije	sistemiz.	1	3	5	2										
	popunjeno	0	3	3	0										
privatizaciju i stečaj	sistemiz.	5	6	6	1			2							
	popunjeno	4	6	4	0			2							
kontrolu i nadzor nad radom preduzeća	sistemiz.	3	6	5	3			1							
	popunjeno	2	4	1	0			1							
upravne i nadzorne poslove u poslovanju i privrednih registara	sistemiz.	2	4	6	1	1									
	popunjeno	2	4	4	0	1									
regionalni razvoj i strateške aktivnosti privrede	sistemiz.	4	7	8	1	2		1							
	popunjeno	4	5	6	0	2		1							
investicije u infrastrukturne projekte	sistemiz.	3	9	10	1	1					1				
	popunjeno	1	6	7	0	1					1				
obrazovanje i kvalifikacija	sistemiz.	4	8	6	1	2		4			1	3			
	popunjeno	4	7	2	1	1		4			1	2			
promovizija	sistemiz.		1	2											
	popunjeno		1	1											
UKUPNO:	sistemiz.	29	59	66	15	8	0	12	0	1	0	2	3	0	0
	popunjeno	22	49	39	4	7	0	11	0	1	0	2	2	0	0



**NAPOMENA:-** U tabeli nisu obuhvaćeni: 3 lica u radnom odnosu na određeno vreme u Kabinetu ministra, 2 državna sekretara, 1 izvršilac na određeno vreme radi povećanog obima posla i lica angažovana po osnovu Ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova.

Kako se može videti iz tabele koju je objavilo ovo ministarstvo, svega tri četvrtine radnih mesta je popunjeno, a deficit je prisutan u gotovo svim sektorima (u nekima je popunjenost jedva polovična). S druge strane, u Informatoru nije navedeno da se neki od poslova ne obavlja.

### Ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture

#### 3.14 Upporedni prikaz podataka o predviđenom i stvarnom broju zaposlenih i drugih radno angažovanih lica:

Organizaciona jedinica	Po sistematizaciji				Popunjena radna mesta			
	državni službeni na položaj u	državni službe izvršiooci	nameštenci	ukupno	državni službeni na položaj u	državni službe izvršiooci	nameštenci	ukupno
Kabinet ministra	0	12	0	12	0	5	0	5
Sekretarijat Ministarstva	1	48	4	53	1	27	4	
Sektor za drumski transport, puteve i bezbednost saobraćaja	1	47	0	48	1	38	0	39
Sektor za železnice i intermodalni transport	1	13	0	14	1	9	0	10
Sektor za vazdušni saobraćaj	1	12	0	13	1	3	0	4
Sektor za vodni saobraćaj i bezbednost plovidbe	1	55	1	57	1	40	1	42
Sektor za građevinske poslove i građevinsko zemljište	1	40	1	42	0	33	1	34

Organizaciona jedinica	Po sistematizaciji				Popunjena radna mesta			
	državni službeni položaju	državni službe izvršioци	nameštenci	ukupno	državni službeni položaju	državni službe izvršioци	nameštenci	ukupno
Sektor za prostorno planiranje, urbanizam i stanovanje	1	53	2	56	0	41	2	43
Sektor za međunarodnu saradnju i evropske integracije	1	8	0	9	1	5	0	6
Sektor za strateško planiranje i upravljanje infrastrukturnim projektima	1	18	0	19	0	7	0	7
Sektor za inspeksijski nadzor	1	75	0	76	1	60	0	61
Grupa za internu reviziju	0	3	0	3	0	1	0	1
<b>UKUPNO:</b>	<b>10</b>	<b>384</b>	<b>8</b>	<b>402</b>	<b>7</b>	<b>269</b>	<b>8</b>	<b>255</b>

U ovom ministarstvu još uvek nije zaposleno gotovo 40% predviđenog broja službenika i nameštenika. Međutim, to se delimično kompenzuje kroz angažovanja većeg broja službenika po drugim osnovama (i sa njima nedostaje oko 15% od zacrtanog „brojnostanja“). U Informatoru nismo naišli na naznake da se neki od poslova ne obavljaju usled ovog manjka ljudstva.

### Ministarstvo kulture i informisanja

U Informatoru je na sledeći način opisano stanje broja zaposlenih:

Ukupan broj sistematizovanih radnih mesta u Ministarstvu kulture i informisanja je 69 (1 radno mesto državnog sekretara, 6 radnih mesta u trećoj grupi položaja, 56 izvršilačkih radnih mesta državnih službenika i 5 radnih mesta u Kabinetu ministra, 1 nameštenik).

Ukupan broj predviđenih izvršilaca na neodređeno vreme je 64 (6 državnih službenika na položaju i 58 državnih službenika).

U ukupan broj nije uračunato: 2 državna sekretara i Kabinet ministra gde je sistematizovano 5 radnih mesta sa 7 izvršilaca (1 radno mesto u zvanju višeg savetnika sa 1 državnim službenikom, 2 radna mesta u zvanju savetnika sa 3 državna službenika, 2 radna mesta u zvanju mlađeg savetnika sa 2 državna službenika i 1 radno mesto u četvrtoj vrsti radnih mesta nameštenika sa 1 nameštenikom).

Pravilnikom o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta sistematizovana su sledeća radna mesta:

<b>državni sekretar</b>	2 državna sekretara
<b>državni službenici na položaju</b>	
5 radnih mesta u trećoj grupi položaja	5 državnih službenika na položaju
<b>izvršilačka radna mesta državnih službenika</b>	
9 radnih mesta u zvanju višeg savetnika	9 državnih službenika
16 radnih mesta u zvanju samostalnog savetnika	16 državnih službenika
22 radna mesta u zvanju savetnika	22 državna službenika
1 radno mesto u zvanju saradnika	1 državni službenik
2 radna mesta u zvanju referenta	2 državna službenika

Radna mesta u Kabinetu ministra:

<b>izvršilačka radna mesta državnih službenika:</b>	
1 radno mesto u zvanju višeg savetnika	1 državni službenik
2 radna mesta u zvanju savetnika	3 državna službenika
2 radna mesta u zvanju mlađeg savetnika	2 državna službenika
<b>izvršilačka radna mesta nameštenika:</b>	
radna mesta nameštenika:	
1 radno mesto u četvrtoj vrsti radnih mesta nameštenika	1 nameštenik

Raspored radnih mesta po sektorima:

<b>Sektor</b>	<b>Broj službenika na položaju</b>	<b>Broj izvršilaca</b>
Sektor za kulturno nasleđe	1	10
Sektor za savremeno stvaralaštvo i kreativnu industriju	1	8
Sektor za informisanje	/	9
Sektor za međunarodnu sradnju, evropske integracije i projekte	1	10
Sektor za ekonomsko-finansijske poslove	1	6
Sekretarijat	1	12

Grupa za internu reviziju		3
<b>Ukupno</b>	<b>5</b>	<b>58</b>

U oktobru 2014. godine, ukupan broj zaposlenih u Ministarstvu kulture i informisanja iznosio je – **63** (šezdesettri):

--	--	--

- državnih sekretara – **2** (dva)
- postavljenih lica – **5** (pet)
- zaposlenih na neodređeno vreme – **50** (pedeset)
- zaposlenih u Kabinetu – **5** (pet)
- zaposlenih na određeno vreme (zamena odsutnih državnih službenika) – **1** (jedan)

-----  
**U k u p n o: 63 (šezdesettri)**  
 -----

Lica angažovana po drugim osnovima:

- Ugovor o delu – **3** (tri)
- Ugovor o privremenim i povremenim poslovima - **9** (devet)
- Ugovor o obavljanju poslova posebnog savetnika ministra – **1** (jedan)

**U k u p n o: 13 (trinaest )**

Naziv sektora	Broj sistematizovanih radnih mesta	Broj nepopunjenih sistematizovanih radnih mesta
Sektor za kulturno nasleđe	11	2
Sektor za savremeno stvaralaštvo i kreativne industrije	9	0
Sektor za informisanje	10	2
Sektor za međunarodnu saradnju, evropske integracije i projekte	11	1
Sektor za ekonomsko finansijske poslove	7	0
Sekretarijat Ministarstva	13	2
Grupa interne revizije	3	0
Kabinet ministra*	7	1

*\*U Kabinetu ministra zaposleni se angažuju na određeno vreme*

Kako se može videti iz tabelarnog prikaza, broj nepopunjenih radnih mesta u ovom ministarstvu nije preterano veliki (do 20% u pojedinim sektorima), ali bi ipak bilo razumno očekivati da se odražava u određenoj meri na obim obavljanja radnih zadataka. Međutim, u Informatoru nije navedeno da se bilo koji od sistematizovanih poslova ne obavlja.

### **Ministarstvo prosvete nauke**

*Pravilnik, u okviru sistematizacije radnih mesta, obuhvata radna mesta: 3 državna sekretara i 9 državnih službenika na položaju, kao i sledeća radna mesta državnih službenika i nameštenika:*

- radna mesta u zvanju višeg savetnika – 53 (državnih službenika: 55),
- radna mesta u zvanju samostalnog savetnika – 64 (državnih službenika: 89),
- radna mesta u zvanju savetnika – 118 (državnih službenika: 191),
- radna mesto u zvanju mlađeg savetnika – 15 (državnih službenika: 16),
- radna mesta u zvanju saradnika – 10 (državnih službenika: 10),
- radna mesta u zvanju mlađeg saradnika – 2 (državnih službenika: 3),
- radna mesta u zvanju referenta – 29 (državnih službenika: 37),
- radna mesto u prvoj vrsti nameštenika – 1 (nameštenika: 1),
- radna mesta u četvrtoj vrsti nameštenika – 6 (nameštenika: 14).

Dakle, u Ministarstvu je prema aktu o sistematizaciji predviđeno ukupno 313 radnih mesta i 425 državnih službenika i nameštenika.

Radna mesta u Kabinetu ministra prema aktu o sistematizaciji su:

- radna mesta u zvanju višeg savetnika – 1 (državnih službenika: 1),
- radna mesta u zvanju savetnika – 1 (državnih službenika: 2),
- radna mesto u zvanju mlađeg savetnika – 2 (državnih službenika: 2),
- radna mesta u zvanju referenta – 1 (državnih službenika: 2).

*Na dan 30.11.2014. godine* u Ministarstvu je zaposleno ukupno 354 državna službenika i nameštenika, 5 državnih službenika na mirovanju radnog odnosa (nisu raspoređeni), 3 lica zaposleno je na određeno vreme, kao i 3 državna sekretara.

U skladu sa Zaključkom Vlade RS 05 Broj: 112-4418/2010-02 od 17. juna 2010. godine, u Ministarstvu je angažovano 33 lica po ugovoru o obavljanju privremenih i povremenih poslova. U Ministarstvu su angažovana po ugovoru o delu i 3 posebna savetnika ministra. Takođe, radi realizacije projekta koji se finansira iz sredstava donacije angažovano je 3 lica po ugovoru o delu.

Zaposleni državni službenici i nameštenici i angažovana lica u Ministarstvu obavljaju sve sistematizovane poslove utvrđene Pravilnikom.

*Osnovne unutrašnje jedinice Ministarstva, sa prikazanim brojem zaposlenih, su:*

1. Sektor za predškolsko i osnovno obrazovanje i vaspitanje i obrazovanje odraslih – pomoćnik ministra i 12 državnih službenika i nameštenika;
2. Sektor za školske uprave, stručno-pedagoški nadzor i srednje obrazovanje i vaspitanje – pomoćnik ministra i 165 državnih službenika i nameštenika;
3. Sektor za visoko obrazovanje, investicije, učnički i studentski standard i javne nabavke – pomoćnik ministra i 23 državna službenika i nameštenika;
4. Sektor za razvoj obrazovanja i međunarodnu prosvetnu i naučnu saradnju – pomoćnik ministra i 12 državnih službenika i nameštenika;
5. Sektor za finansije – pomoćnik ministra i 21 državni službenik i nameštenik;
6. Sektor za evropske integracije i razvojne i istraživačke programe i projekte u obrazovanju i nauci – pomoćnik ministra i 17 državnih službenika i nameštenika;
7. Sektor za osnovna istraživanja i razvoj naučno istraživačkih kadrova – pomoćnik ministra i 12 državnih službenika i nameštenika i
8. Sektor za tehnološki razvoj, transfer tehnologija i inovacioni sistem – pomoćnik ministra i 10 državnih službenika i nameštenika.

*Posebne unutrašnje jedinice Ministarstva, sa prikazanim brojem zaposlenih, su:*

1. Sekretarijat Ministarstva – sekretar Ministarstva i 45 državnih službenika i nameštenika i
2. Kabinet ministra.

*Uže unutrašnje jedinice izvan sektora i Sekretarijata, sa prikazanim brojem zaposlenih, su:*

1. Odeljenje za inspekcijske poslove u ustanovama predškolskog, osnovnog, srednjeg i visokog obrazovanja i nauke – 19 državnih službenika i nameštenika;
2. Odeljenje za obezbeđivanje kvaliteta naučnoistraživačkog rada i razvoj naučnoistraživačke delatnosti – 4 državnih službenika i nameštenika i
3. Grupa za internu reviziju - 5 državnih službenika i nameštenika.

Iz ovog prikaza se može zaključiti da popunjenost radnih mesta nije potpuna, to jest, da nedostaje oko 20% sistematizovanog broja zaposlenih. Taj nedostatak je možda delimično premošćen angažovanjem 33 lica na drugi način. Ni kod ovog ministarstva nema napomene o tome da se neki od sistematizovanih poslova ne obavlja ili obavlja u smanjenom obimu usled nedostatka ljudskih resursa. Prikaz stvarno zaposlenih nije dat po pojedinim organizacionim jedinicama, pa nije moguće poređenje popunjenosti sa sistematizovanim brojem službenika.

### **Zajednički zaključci**

Zajednički element za sva ministarstva iz prikaza jeste to da pravilnici o sistematizaciji radnih mesta još uvek nisu sprovedeni u delo, to jest, da nisu još zaposleni svi službenici za koje je prethodno Vlada potvrdila da su potrebni. S druge strane, u opisu poslova koje ministarstva obavljaju u informatorima o radu, kopiraju se opisi poslova iz tih istih sistematizacija, a ne objašnjava se koji poslovi trepe usled nedostatka ljudstva.

Zbog toga postoje dve mogućnosti – da sistematizacija nije sačinjena tako da odgovara potrebama ispunjavanja radnih zadataka (zbog inicijalne pogrešne procene, zbog toga što nisu vršene provere pre davanja saglasnosti), ili da se neki od aktuelnih poslova ovog ministarstva ne obavljaju uopšte ili se ne obavljaju u punom obimu.

## Planovi rada ministarstava i sistematizacije

Plan rada Vlade koji sadrži i planove rada pojedinih ministarstava i drugih organa državne uprave usvojen je decembra 2013 i trenutno se može preuzeti na stranici [http://www.gs.gov.rs/doc/PLAN\\_RADA\\_VLADE\\_2014.pdf](http://www.gs.gov.rs/doc/PLAN_RADA_VLADE_2014.pdf)

Tokom ove godine je došlo do bitnih promena u organizaciji izvršne vlasti. Između ostalog, održani su parlamentarni izbori, krajem aprila 2014. je izabrana nova Vlada Srbije. Pre izbora nove Vlade, izmenjen je i Zakon o ministarstvima (to jest, donet je novi) tako da su formirana neka nova ministarstva, spajanjem više sektora iz prethodnih ministarstava. Nema javno dostupnih podataka da je nakon toga promenjen i plan rada Vlade, već se može pretpostaviti da su nova ministarstva nastavila da rade poslove koji su bili planirani za njihove pravne prethodnike.

Planovi rada, kao što smo ukazali u nedavno objavljenom posebnom istraživanju koje se odnosi na njihovu izradu, ne predviđaju obavezno pozivanje na zakonske obaveze kod planiranja pojedinih aktivnosti niti omogućavaju punu uporedivost sa izveštajima o radu<sup>2</sup>. Usled toga, planovi nisu sastavljeni na način koji bi omogućio da se sagleda kojim će se sve poslovima iz svog delokruga u određenoj godini ministarstva baviti (a kojima neće). Naime. u početnom delu plana navodi se koji je delokrug ministarstva, ali se zatim informacije o planiranim aktivnostima predstavljaju po pojedinim programima (bez reference na određene poslove iz delokruga). Predstavljaju se i normativne aktivnosti u posebnim tabelama. Izveštaji o radu sadrže pregled sprovedenih normativnih delatnosti (bez poređenja sa onim što je bilo planirano), opis sprovedenih programa (bez poređenja sa onim što je bilo planirano) i narativni opisa aktivnosti koje su sprovedene, koji nema obaveznu strukturu, i, u praksi, ne obuhvata obavljanje svih poslova iz delokruga, već samo onih koje je organ smatrao da treba da pomene.

Za odabrana ministarstva smo pokušali na nekoliko primera da utvrdimo da li postoji korelacija između planova rada i akata o sistematizaciji radnih mesta.

Kod Ministarstva privrede, takva veza se može ustanoviti na nivou pojedinih programa koji se navode u planovima rada. Tako, je kao jedan od projekata predviđen Projekat 1.2 Unapređenje standardizacije i akreditacije. U unutrašnjoj strukturi ovog ministarstva postoji **Grupa za razvoj standardizacije i akreditacije.**

Program za podršku konkurentnosti i inovativnosti malih i srednjih preduzeća je u vezi sa delokrugom rada **Grupe za politiku razvoja malih i srednjih preduzeća i preduzetništva** Grupa za politiku razvoja malih i srednjih preduzeća i preduzetništva obavlja poslove koji se odnose na: utvrđivanje politike i strategije razvoja MSPP i unapređenje konkurentnosti, inovativnosti, poslovnog udruživanja i razvoja klastera;

---

2

<http://www.transparentnost.org.rs/images/stories/materijali/inicijativei analize/Izvestavanje%20i%20odgovornost%20kao%20mehanizam%20za%20suzbijanje%20korupcije,%20decembar%202014%20TEMPLEJT.docx>



U vezi sa propisima, pronašli smo u Pravilniku o sistematizaciji koja i organizaciona jedinica mogla da bude zadužena za pripremu Zakona o zadrugama, kao i Zakona o metrologiji, čija je priprema takođe bila predviđena tokom 2014.

Kod ministarstva kulture i informisanja situacija izgleda slično na slučajno odabranim primerima.

Bibliotečko-informaciona delatnost je predviđena kao jedan od programa, a lako je identifikovati i organizaconu jedinicu koja je zadužena za rad na ovom polju (*Grupa za arhivsku i bibliotečku delatnost i zadužbine i fondacije*).

isto tako, utvrdili smo i ko bi mogao biti zadužen za „Kulturne delatnosti osoba sa invaliditetom“: U *Odeljenju za normativne poslove, medijski pluralizam i akreditaciju stranih dopisnika i dopisništava* obavljaju se poslovi koji se odnose na: izradu nacrtu zakona i drugih propisa iz delokruga Odeljenja; praćenje sprovođenja zakona i podzakonskih akata; pokretanje prekršajnih postupaka; davanje mišljenja na zakone i druge propise čiji su predlagači drugi organi državne uprave; predlaganje i sprovođenje Strategije u oblasti razvoja sistema javnog informisanja i medija; predlaganje mera za unapređenje stanja u oblasti javnog informisanja i medija; normativno regulisanje novih medija; davanje stručnih mišljenja o primeni zakona iz oblasti medija; saradnja sa Republičkom radiodifuznom agencijom na praćenju sprovođenja zakona i podzakonskih akata u oblasti radiodifuzije; izrada predloga akta kojim Vlada daje saglasnost na finansijski plan poslovanja Republičke radiodifuzne agencije; saradnja sa javnim radiodifuznim servisima u vezi sa izmenama, dopunama i primenom zakona u oblasti javnog informisanja; praćenje vlasničke strukture u medijima i saradnja sa Agencijom za privredne registre kod koje se vodi i registar javnih glasila; praćenje rezultata procesa privatizacije medija i saradnja sa Agencijom za privatizaciju; unapređenje javnog informisanja kroz saradnju sa profesionalnim medijskim udruženjima; praćenje rada javnih preduzeća u oblasti javnog informisanja u kojima država ima udeo radi primene najboljih standarda u cilju privatizacije ovih preduzeća; sprovođenje transformacije i konačno rešenje statusa ustanova iz oblasti javnog informisanja; izrada nacrtu i predloga osnivačkih akata; pripremanje za Vladu predloga o davanju saglasnosti na podzakonske akte medijskih preduzeća i ustanova; izrada pojedinačnih akata o prenosu sredstava ovim korisnicima; akreditaciju stranih dopisnika i dopisništava; ostvarivanje i unapređivanje ostvarivanja prava na informisanje pripadnika nacionalnih manjina i lica sa invaliditetom; kao i drugi poslovi iz delokruga Odeljenja.

Za pripremu predloga zakona o arhivskoj službi i arhivskoj građi zadužena je takođe *Grupa za arhivsku i bibliotečku delatnost i zadužbine i fondacije*, a za predlog zakona o audiovizuelnim delatnostima *Sektor za informisanje*, gde se obavljaju se poslovi koji se odnose na: pripremanje i sprovođenje strateških akata u oblasti javnog informisanja; analizu stanja i predlaganje mera za unapređenje stanja u oblasti javnog informisanja; pripremanje nacrtu zakona i podzakonskih akata iz oblasti javnog informisanja; vršenje

nadzora nad sprovođenjem zakona kojima je regulisana oblast javnog informisanja;  
praćenje, predlaganje i sprovođenje mera medijske i audiovizuelne politike

Na slične podudarnosti smo naišli i kod preostala dva ministarstva iz uzorka.

## Opravdanost rešenja iz sistematizacija

Opravdanost uslova koji su postavljeni za zapošljavanje na pojedinim radnim mestima je nemoguće proveriti bez temeljne funkcionalne analize unutar svakog ministarstva. Međutim, do određenih zaključaka ili makar indicija je moguće doći međusobnim poređenjem sličnih poslova u raznim organima državne uprave istog tipa ili poređenjem uslova za radna mesta sličnog profila u istom organu.

### Šefovi kabineta

Ministarstvo	Kulture	Privrede	Građevinarstva	Prosvete
Posao 1	Rukovodi, koordinira i organizuje rad državnih službenika i nameštenika u Kabinetu ministra;	Rukovodi i koordinira radom Kabineta (planira, usmerava, nadzire i organizuje rad izvršilaca u Kabinetu);	Rukovodi i planira rad Kabineta ministra, pruža stručna uputstva, koordinira i nadzire rad državnih službenika i nameštenika u kabinetu,	Rukovodi i organizuje rad državnih službenika u Kabinetu ministra i
Posao 2	prati, koordinira i vrši evidenciju dnevnih i dugoročnih aktivnosti i obaveza ministra;	prati, koordinira i vrši selekciju dnevnih i dugoročnih aktivnosti i obaveza ministra;	obavlja savetodavne poslove za ministra, prati, koordinira i obavlja selekciju dnevnih i dugoročnih aktivnosti obaveza ministra;	prati i koordinira dnevne i dugoročne aktivnosti i obaveze Ministra;
Posao 3	sarađuje sa pomoćnicima ministra, državnim sekretarom, sekretarom Ministarstva i drugim rukovodiocima u	koordinira komunikaciju Kabineta sa specijalnim savetnicima ministra, sekretarom Ministarstva, pomoćnicima	koordinira komunikaciju kabineta sa direktorima organa uprava u sastavu Ministarstva, pomoćnicima ministra i	organizuje sastanke Ministra sa državnim sekretarima, pomoćnicima ministra, sekretarom Ministarstva i

	Ministarstvu;	ministra i direktorima organa uprava u sastavu Ministarstva;	sekretarom Ministarstva;	drugim rukovodiocima u Ministarstvu i sastanke Kolegijuma ministra i stara se o blagovremenom dostavljanju materijala članovima Kolegijuma;
Posao 4	organizuje sastanke za ministra;	Organizuje i izvršava sastanke za ministra i po nalogu ministra i prati ministra na određenim sastancima;	stara se o organizaciji sastanaka i obezbeđivanju materijala za ministra;	organizuje i učestvuje na sastancima ministra sa predstavnicima stranih vlada, međunarodnih organizacija, državnih organa i drugih organizacija;
Posao 5	prati ministrovu korespondenciju i vrši razvrstavanje po nadležnostima;	stara se o pravilnom postupanju sa poverljivom poštom za ministra, prati poštu koja stiže za ministra i vrši selekciju po nadležnostima;		obavlja komunikaciju i korespodenciju po nalogu ministra;
Posao 6	priprema i potpisuje dopise u ime Kabineta ministra u skladu sa svojim ovlašćenjima;	priprema i potpisuje dopise u ime Kabineta ministra u skladu sa svojim ovlašćenjima;		obavlja komunikaciju i korespodenciju po nalogu ministra;
Posao 7	učestvuje u razgovorima i		prisustvuje razgovorima sa	

	pregovorima sa predstavnicima stranih delegacija i organizacija,		predstavnicima drugih organa;	
Posao 8	organizuje pripremu materijala za sastanke ministra koje zakazuje Vlada, Narodna skupština i njihova radna tela,		Slično: stara se o organizaciji sastanaka i obezbeđivanju materijala za ministra;	organizuje pripremu materijala za sastanke ministra koje zakazuju Vlada, Narodna skupština i njihova radna tela;
Posao 9		vrši organizaciju komunikacije Kabineta i diplomatsko-konzularnih predstavništava i ostalih inostranih organizacija;		
Posao 10			stara se o izvršenju operativnih zaključaka narodne skupštine, Vlade i njihovih radnih tela,	stara se o izvršavanju zaključaka Vlade, Narodne skupštine i njihovih radnih tela;
Posao 11	izrađuje izveštaje o radu Kabineta i vodi evidenciju o državnim službenicima i namešteniku u Kabinetu i njihovim zaduženjima;	vodi evidenciju o svim državnim službenicima i nameštenicima i njihovim zaduženjima;	izrađuje zaključke, informaciji i izveštaje o radu kabineta;	
Posao 12				zakazuje i organizuje

				zvanične posete ministra;
Posao 13				stara se o protokolarnim obavezama ministra;
Profil obrazovanja	društveno-humanističkih nauka	društveno – humanističkih, tehničko-tehnoloških ili prirodno-matematičkih nauka	društveno-humanističkih nauka ili tehničko-tehnoloških nauka	društveno-humanističkih, prirodno-matematičkih ili tehničko-tehnoloških nauka
Godine iskustva	7	7	5	7
Strani jezik	Jedan strani jezik	Znanje engleskog jezika	Znanje engleskog jezika	Znanje svetskog jezika
Kompjuter	da	Da	Da	da

Za poređenje sistematizacija između raznih organa istog tipa uzeli smo radno mesto koje svaki od tih organa mora da ima – mesto šefa kabineta. Sa razlogom se može očekivati da bi i opis posla trebalo da bude identičan, ili makar veoma sličan, kao i uslovi koji se traže za zapošljavanje na tom radnom mestu. Eventualne razlike se donekle mogu objasniti time što u nekim kabinetima, osim šefa ima više zaposlenih, a u nekima manje, pa samim tim, jedan deo poslova koje bi inače obavljao šef kabineta, mogu obaviti drugi službenici. Međutim, u istraživanju smo uočili i neke značajne razlike, za koje nije lako naći razumno objašnjenje.

U opisu poslova za šefove kabineta u četiri ministarstva smo uočili ukupno 13 vrsta pobrojanih poslova. Od tih 13, četiri vrste poslova se obavljaju u svim posmatranim ministarstvima. Međutim, čak ni tada, formulacije opisa poslova nisu identične, što ukazuje na to da svako ministarstvo priprema ove dokumente zasebno i bez usmerenja, tako da dolazi do razlika čak i u situacijama gde ih ne bi moralo biti. Ma koliko se možda činilo beznačajnim, ovo vodi suvišnom rasipanju javnih resursa, jer se u svakom ministarstvu formulišu iznova neke dužnosti koje su tipske za sve organe ove vrste i koje bi se mogle unapred formulisati za sve.

Od preostalih devet aktivnosti, četiri se javlja kod tri ministarstva, dve kod samo dva ministarstva iz uzorka a ti aktivnosti su bile specifične samo za jednog šefa kabineta. Tako, u jednom od posmatranih ministarstava šef kabineta neće pratiti ministrovu komunikaciju, niti potpisivati poštu po ovlašćenju, u jednom neće pripremati materijale za sastanke ministra a u jednom neće pripremati izveštaje i voditi evidencije o zaposlenima u kabinetu. U samo polovini slučajeva će se šef kabineta starati o sprovođenju zaključaka Vlade i Narodne skupštine. Isto tako, u polovini slučajeva šefovi

kabineta nemaju predviđeno da prisustvuju sastancima. Samo jedno ministarstvo pominje komunikaciju šefa kabineta sa diplomatskim predstavnicima.

Po profilu fakultetsko obrazovanja, u dva ministarstva se dopušta da ono bude iz smera prirodno-matematičkih, tehničko-tehnoloških ili društveno-humanističkih nauka (praktično sve), a u jednom se vezuje isključivo za društveno-humanističke nauke a u poslednjem se pored toga dopušta i tehničko-tehnološki profil. U tri ministarstva se traži sedam godina radnog iskustva, a u jednom samo pet. Znanje rada na računaru je svuda obavezno. Međutim, kod stranih jezika ima razlike. U dva slučaja se traži znanje engleskog jezika, u trećem jezik koji će šef kabineta govoriti mora da bude „svetski“, a u četvrtom ministarstvu može da bude bilo koji strani jezik.

## Službenici za odnose sa javnošću

Ministarstvo	Kulture	Prosveta	Privrede	Građevine
Aktivnost 1				Prikuplja i analizira informacije od značaja za rad Ministarstva
Aktivnost 2	Organizuje konferencije za predstavnike medija	Priprema i organizuje konferencije za predstavnike medija i druge javne nastupe Ministra;		koordinira aktivnosti vezane za organizovanje konferencija za predstavnike medija i javne nastupe ministra;
Aktivnost 3	priprema saopštenja ministra za javnost, najavljuje aktivnosti ministra, organizuje intervju i javne nastupe ministra (vodi evidenciju zakazanih medijskih obaveza);	Priprema saopštenja za javnost, najavljuje aktivnosti ministra i vodi evidenciju zakazanih medijskih obaveza;		vodi evidenciju zakazanih medijskih obaveza i priprema saopštenja i materijale za javnost;
Aktivnost 4	pregleda članke o zastupljenosti ministra u štampanim i elektronskim medijima i dnevno prati agencijske vesti;	prati i obaveštava ministra o izvodima iz štampe i elektronskih medija koji se odnose na rad Ministarstva i oblast obrazovanja i vaspitanja;		pregleda dnevnu štampu, pres kliping i priprema izveštaje;



Aktivnost 5	održava redovne kontakte sa domaćim i inostranim predstavnicima medija;	sarađuje sa predstavnicima domaćih i inostranih medija;		koordinira saradnju sa novinarima, radi pružanja informacija o radu Ministarstva;
Aktivnost 6	učestvuje u pripremi medijskog nastupa ministra, prati njegove aktivnosti u zemlji i inostranstvu;	učestvuje u pripremi medijskog nastupa Ministra;		
Aktivnost 7	priprema materijal za predstavnike medija;			
Aktivnost 8	izrađuje izveštaje o medijskom praćenju (zastupljenosti) aktivnosti ministra i stavovima javnosti o radu ministra ili Ministarstva;			
Aktivnost 9	koordinira sa Protokolom Generalnog sekretarijata Vlade;			sarađuje sa Službom protokola Vlade Republike Srbije
Aktivnost 10		koordinira izradu i ažuriranje Internet prezentacije ministarstva;		
Aktivnost 11			organizuje poslove	

			odnosa sa javnošću;	
Broj izvršilaca	2	2	1 (šef odseka za informacione tehnologije)	4 (uključuje i protokolarne poslove)
Profil obrazovanja	društveno-humanističkih	društveno-humanističkih, prirodno-matematičkih ili tehničko-tehnoloških nauka	društveno-humanističkih nauka ili tehničko-tehnoloških nauka	društveno-humanističkih, prirodno-matematičkih ili tehničko-tehnoloških nauka
Godine iskustva	3	3	5	3
Strani jezik	Engleski	Svetski	Engleski	Engleski
Znanje računara	da	da	da	Da

Od četiri ministarstva iz našeg uzorka, jedno uopšte nema posebno određenu osobu za odnose sa javnošću, već te poslove organizuje šef odseka za informacione tehnologije. Po dve osobe sa takvim zaduženjima imaju ministarstva kulture i prosvete a ministarstvo građevinarstva, saobraćaja i infrastrukture četiri, mada oni imaju i zaduženja u vezi a protokolom.

Prilično su ujednačeni zahtevi u pogledu poznavanja stranih jezika i računara (svuda engleski, na jednom mestu „svetski“), i godina iskustva (tri). To oslikava znatno bolju situaciju nego u istraživanju koje smo predstavili pre četiri godine, kada su razlike među posmatranim ministarstvima bile ogromne i u pogledu traženih godina iskustva, i u pogledu broja izvršilaca i u pogledu znanja stranih jezika.

Međutim, od deset aktivnosti (ili grupa aktivnosti) koje obavljaju ministarski PR-ovi, samo u četiri slučaja se mogla pronaći podudarnost kod sva tri ministarstva koja imaju ove službe. I tu postoje razlike u pogledu opisa aktivnosti, pa se tako na jednom mestu pored saopštenja, najava i evidencije obaveza pominje i „organizovanje intervjua ministra“; u sva tri ministarstva ovi službenici prate medije, ali u jednom slučaju prate zastupljenost ministra, u drugom ministarstva a u trećem nema preciziranja, u jednom se slučaju pominju agencijske vesti pored štampanih i elektronskih medija itd.

U samo jednom slučaju je eksplicitno predviđeno je da ovi službenici pripremaju izveštaje o praćenju medija i o stavovima u odnosu na ministarstvo. Takođe, samo u jednom slučaju su predviđene dužnosti ovih službenika u vezi sa uređivanjem internet stranice ministarstva.

## **Strani jezici i znanje rada na računaru**

U Ministarstvu građevine je sistematizovano ukupno 451 radnih mesta. Od toga se na 361 traži poznavanje rada na računaru. Za jedno mesto se traži znanje „najmanje jednog svetskog jezika“, na jednom se traži engleski plus jedan strani. U 146 slučajeva eksplicitno se traži znanje engleskog.

U Minisarstvu privrede je predviđeno 320 radnih mesta, a znanje rada na računarima sa traži na čak 290. Engleski je uslov za zapošljavanje na 116 radnih mesta, u 13 slučajeva je procenjeno da to može biti bilo koji „svetski jezik“, a za jedno mesto se traži i engleski i još jedan svetski jezik.

U Minisarstvu prosvete, na ukupno 312 radnih mesta, poznavanje rada na računarima se traži u 282 slučaja. Engleski i još jedan strani jezik se traže za jednu poziciju. Ovo ministarstvo se opredelilo za to da traži poznavaoce „svetskih“ jezika na 157 radnih mesta, a eksplicitno se traži engleski za 13.

U Ministarstvu kulture, poznavanje računara je uslov na čak 66 od ukupno 69 radnih mesta. Engleski i jedan strani su uslov za jedno radno mesto. Samo engleski će biti dovoljan na 14 pozicija, a bilo koji strani na devet.

Iz ovog prikaza se vidi da u državnoj upravi Srbije poznavanje rada na računarima polako postaje obavezan uslov za zapošljavanje na velikoj većini pozicija. Iz Pravilnika o sistematizaciji radnih mesta se međutim ne vidi koji se nivo znanja traži, tako da to pitanje nije bilo predet ni ove analize.

Po pitanju znanja stranih jezika vlada i dalje šarolikost koja se ne može razumno objasniti, ne samo na nivou državne uprave, već i unutar pojedinih ministarstava. Dominacija engleskog jezika je očigledna u većini slučajeva. Međutim, na uzorku od samo četiri ministarstva uočili smo i slučajeve gde se prednost daje poznavanju „svetskog jezika“ ili „stranog jezika“, bez preciziranja o čemu je reč, iako je teško pronaći racionalne razloge za to da se u istom sistemu državne uprave u nekim organima insistira na znanju engleskog, da se u drugim on ne ceni ništa više od španskog, francuskog ili arapskog, a da u trećima i bilo koji drugi strani jezik (npr. bugarski ili mađarski) ima jednak značaj. Slično kao i kod računara, ni ovde sistematizacije ne pružaju dovoljno materijala da se zaključi koji se nivo znanja stranih jezika traži.

Ovo je jedno od pitanja kojem treba posvetiti pažnju pri reformi javne uprave, kako bi se definisao standard tamo gde je znanje stranih jezika neophodno.

## Lokalna preduzeća i ustanove

### Gradski sportski centri

#### SC Novi Beograd

SC Novi Beograd doneo je svoj Pravilnik o unutašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mesta u avgustu 2013. godine. Ovaj dokument je donet na osnovu člana 24. stav 3. Zakona o radu / Sl.Glasnik 24/05 i 61/05/ i člana 43. tačke 13. Statuta Javnog preduzeća Sportski centar „Novi Beograd“. Akt je donela direktorka JP Sportski centar „Novi Beograd“.

Pravilnik sadrži opšti deo, u kojem su propisane dužnosti direktora, organizaciona struktura preduzeća (tri radne celine, to jest dva sportska objekta i zajednički poslovi), ciljevi rada (za funkcionalnost objekata, tehničku sigurnost i zaštitu radnika i korisnika usluga kao i za postizanje blagovremene i kvalitetne usluge na realizaciji programa),

Zajednički poslovi su:

- pravni i opšti poslovi,
- računovodstveno-knjigovodstveni poslovi,
- marketinški poslovi i poslovi za informisanje i odnose s javnošću,
- sprovođenje sportskih i drugih javnih manifestacija.

S druge strane, organizacione jedinice „11 April“ i „Hala sportova“ zasnovane su na teritorijalnom principu i određenim programskim aktivnostima. Organizacionim jedinica rukovodi direktor preduzeća.

#### **A . Služba pravnih i opštih poslova**

- viši stručni saradnik za pravne poslove,
- viši stručni saradnik za tehničke poslove,
- referent za PPZ ,bezbednost i zdravlje na radu i investiciono-tehničku dokumentaciju objekata
- sekretarica,
- nabavljač-vozač

#### **B. Služba računovodstveno-knjigovodstvenih poslova**

- šef računovodstva,
- kontista,
- blagajnik - obračunski radnik,
- recepcionar.

#### **C. Služba za marketing, informisanje i odnose sa javnošću**

- menadžer za marketing,

- menadžer za informisanje i odnose s javnošću,
- referent marketinga.

#### **4. ORGANIZACIONA JEDINICA "11 APRIL"**

##### **A. Služba za sportske, kulturne i druge javne manifestacije-SRC"11 APRIL"**

- menadžer za sportske kulturne i druge javne manifestacije SRC"11 April",
- referent programa
- realizator programa
- administrativni referent za sportske i druge kulturne i javne manifestacije.

##### **B. Služba održavanja SRC"11 APRIL"**

- upravnik,
- administrativni referent
- referent za PPZ i elektro-održavanje/na nivou oba objekta/
- referent za bezbednost, zdravlje na radu i tehničko održavanje,/na nivou oba objekta/
- radnik na održavanju,
- radnik na elektro održavanju
- noćni čuvar,
- higijeničar - garderober.

#### **5. ORGANIZACIONA JEDINICA "HALA SPORTOVA"**

##### **A. Služba za sportske, kulturne i druge javne manifestacije „HALA SPORTOVA"**

- menadžer za sportske kulturne i druge javne manifestacije Hala sportova,
- referent programa,
- realizator programa,
- administrativni referent za sportske i druge kulturne i javne manifestacije.

##### **B. Služba održavanja HALA SPORTOVA**

- upravnik,
- referent za PPZ i elektro-održavanje/na nivou oba objekta/
- referent za bezbednost, zdravlje na radu i tehničko održavanje,/na nivou oba objekta/,
- radnik na održavanju,
- radnik na elektro održavanju,
- noćni čuvar,
- higijeničar - garderober.

„Za određene poslove utvrđuje se radno iskustvo kao poseban uslov rada za zasnivanje radnog odnosa i raspoređivanje zaposlenog. Radno iskustvo kao poseban uslov rada za zasnivanje radnog odnosa i raspoređivanje zaposlenog utvrđuje se zavisno od stvarnih potreba procesa rada, stepena složenosti, odgovornosti za njihovo vršenje i u zavisnosti od uslova rada.“

„Kolektivnim ugovorom bliže se uređuju u osnovi uslovi za prijem u radni odnos zavisno od potrebe rada u Preduzeću. Prijemom u radni odnos i raspoređivanjem na

odgovarajuće poslove obezbeđuje se da svaki zaposleni odgovara svojim radnim obavezama i da uspešno obavlja poslove na koje je raspoređen“.

„Prilikom prijema zaposlenog u radni odnos i raspoređivanja, izbor i raspoređivanje se vrši pod jednakim uslovima koji su predviđeni ovim Pravilnikom u skladu opisa poslova na koje se raspoređuje.“

U vezi sa ovim navodima, čini se da ne postoji obaveza raspisivanja konkursa za prijem na radna mesta.

I odredbe o promenama broja zaposlenih se čine neobičnim: „Donošenjem Programa poslovanja i godišnjeg finansijskog plana Preduzeća stiču se uslovi da se uporedo donosi godišnji plan kadrova kojim se regulišu potrebe za zapošljavanje kao i potrebe zapošljavanja pripravnika, čime se obezbeđuje osnova za utvrđivanje broja zaposlenih za obavljanje poslova u Preduzeću. Prema uslovima iz predhodnog člana ovog Pravilnika direktor posebnom odlukom donosi plan kadrova i određuje potrebe i broj zaposlenih za izvršavanje poslova u Preduzeću. Direktor će pri donošenju odluke iz predhodnog stava prvenstveno voditi računa o obimu i sadržaju programa i plana Preduzeća s tim da svi zaposleni u radnom odnosu budu potpuno radno zaposleni i angažovani“.

Ove odredbe su napisane tako da bi se moglo zaključiti da postojeća sistematizacija ne zadovoljava u potpunosti potrebe JP za angažovanjem radne snage, već da se polazi od toga da će biti potrebno angažovati dodatno ljudstvo, ali će se tek nakon usvajanja programa poslovanja za određenu godinu znati koliko i da li je to uopšte moguće (zbog finansijskih ograničenja).

Potrebna stručna sprema je određena na sledeći način:

Red. br.	Naziv radnog mesta	Potreban stepen stručne sprema	Broj izvršilaca
1.	Direktor	VII	1
2.	Pomoćnik direktora za sport	VI-VII	1
3.	Viši stručni saradnik za pravne poslove	VI-VII	1
4.	Viši stručni saradnik za tehničke poslove	VI-VII	1
5.	Upravnik	VI-VII	2
6.	Menadžer za sportske, kulturne i druge javne manifestacije -SRC"11 April"	VI-VII	1
7.	Menadžer za sportske, kulturne i druge javne manifestacij- Hala sportova	VI-VII	1
8.	Menadžer za marketing	VI-VII	1
9.	Menadžer za informisanje i odnose s javnošću	VI-VII	1
10	Šef računovodstva	IV-VI	1
11	Referent programa	VI-VII	3
12	Realizator programa	VI- VII	6
13	Referent za PPZ ,bezbednost i zdravlje na radu i investiciono-tehničku dokumentaciju objekata	VI- VII	1

14	Administrativni referent	IV	1
15	Administrativni referent za sportske, kulturne i druge javne manifestacije	IV	2
16	Referent marketinga	IV	1
17	Kontista	IV	1
18	Sekretarica	IV	1
19	Blagajnik - obračunski radnik	IV	1
20	Referent za bezbednost, zdravlje na radu i Tehničko održavanje	IV	1
21	Referent za PPZ i elektro-održavanje	III-IV	1
22	Repcionar	III-IV	6
23	Nabavljač-vozač	III-IV	1
24	Radnik na održavanju	III-IV	4
25	radnik na elektro održavanju	III-IV	2
26	Noćni čuvar	I-II	2
27	Higijeničar-garderober	I	4

Uslovi za direktora su utvrđeni Statuom preduzeća koji glase:

1. da je punoletno i poslovno sposobno;
2. da je upoznato sa delatnošću od opšteg interesa za čije obavljanje je osnovano Preduzeće;
3. da ima visoko obrazovanje stečeno na osnovnim studijama u trajanju od najmanje četiri godine;
- 4. da ima najmanje pet godina radnog iskustva, od čega tri godine na poslovima za koje je osnovano Preduzeće ili najmanje tri godine na rukovodećim položajima;**
5. da nije osuđivano za krivično delo protiv privrede, pravnog saobraćaja i službene dužnosti;
6. da licu nije izrečena mera bezbednosti zabrane obavljanja delatnosti koja je pretežna delatnost Preduzeća.

Za direktora su predviđeni uslovi u pogledu godina staža i fakultetskog obrazovanja, ali ne i profil obrazovanja – dovoljno je da je „upoznat sa delatnošću“.

Ni za pomoćnika direktora za sport nije propisan profil obrazovanja, a traže se tri godine iskustva na rukovodećem mestu.

Među preostalim zaposlenima traže se propisani uslovi u pogledu stručnosti.

Za njih sedam (uključujući i upravnike) se traži kao uslov **jedna godina radnog iskustva**, a za preostala mesta ni to. Ipak, za pojedine poslove je propisan i profil stručnosti – za višeg saradnika za tehničke poslove, za menadžera za sportske, kulturne i druge javne manifestacije u SRC 11 April (fizička kultura, a takav uslov se ne traži za menadžera u Hali sportova), za šefa računovodstva, za realizatora programa (fizička kultura), za kontistu, radnika na održavanju, radnika na elektroodržavanju. Za pojedine poslove traže se i odgovarajući stručni ispiti. Poznavanje rada na računaru se traži samo za recepcionera, a znanje stranih jezika ni za koga.

Ukupno ima 27 radnih mesta.

Izveštaji o poslovanju sadrže pregled finansijskih rezultata koji je prikazan za godinu na koju se izveštaj odnosi i prethodnu po pojedinim stavkama, strukturu rashoda prikazanu na isti način, stanje potraživanja i obaveza (sa strukturom), te utužena i sporna potraživanja.

Izveštaj sadrži i narativni opis aktivnosti koje su sprovedene (broj sportskih događaja po vrsti) i opšta ocena o radu. Nema poređenja ostvarenih rezultata sa planom, odnosno programom poslovanja koje je doneo UO JP. Program sadrži opis delatnosti preduzeća, rezultate iz prethodne godine, procene rezultata, analizu poslovnog okruženja, procenu resursa, strategiju marketinga, plan programa aktivnosti (po kategorijama, bez numeričkih pokazatelja osim finansijskih), plan kadrova za narednu godinu, plan investicija i kriterijume za određivanje naknade rukovodstva i zaposlenih.



## SC Tašmajdan

Ustanova za fizičku kulturu sportsko rekreativni centar „Tašmajdan“ donela je septembra 2014. Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji. Ovaj akt je donet na osnovu Statua Ustanove, bez pozivanja na druge akte više pravne snage.

Radi redovnog izvršavanja poslova i radnih zadataka, a u skladu sa karakterom procesa rada u Ustanovi postoje. kao osnovni oblici organizovanja rada **UPRAVA USTANOVE i SLUŽBE**. To su:

2. **SLUŽBA ZA OPŠTE POSLOVE.**
3. **SLUŽBA ZA PRAVNE POSLOVE I ZAKUP.**
4. **SLUŽBA PRODAJE I RAČUNOVODSTVA.**
5. **SLUŽBA TEHNIČKOG ODRŽAVANJA.**
6. **SLUŽBA SPORTA I REKREACIJE.**

**UPRAVA USTANOVE**, vrši opštu poslovnu koordinaciju i rukovođenje procesom rada i poslovanja Ustanove. Upravom Ustanove rukovodi generalni direktor Ustanove.

Utvrđuje se sledeći tabelarni pregled sistematizacije poslova. odnosno radnih mesta u Ustanovi,:

<i>Ped. br.</i>	<i>Naziv poslova</i>	<i>Potreban stepen stručne spreme</i>	<i>■ Posebni uslovi</i>	<i>Broj izvršilaca</i>
<b>I UPRAVA USTANOVE</b>				
i.	Generalni direktor	VSS - 7stepen	- pet godina radnog iskustva,- - poznavanje stranog jezika	<b>1</b>
2.	Zamenik generalnog direktora	VSS - <b>7</b> stepen		<b>1</b>
3.	Tehnički sekretar	SSS - <b>4</b> stepen	- poznavanje rada na računaru	<b>1</b>
4.	Koordinator za realiz. programskih sadržaja	VSS - <b>7</b> stepen ili VŠS - <b>6</b> stepen	- poznavanje rada na računaru	<b>1</b>
5.	Kurir-vozač	SSS - <b>4</b> stepen	- vozačka dozvola B kategorije	<b>1</b>
<b>II SLUŽBA ZA OPŠTE POSLOVE</b>				
6.	Rukovodilac	VSS - <b>7</b> stepen ili VŠS - <b>6</b> stepen	- pet godina radnog iskustva,- - poznavanje rada na računaru	<b>1</b>
7.	Referent za poslove	SSS - <b>4</b> stepen	- vozačka dozvola B	<b>1</b>

	nabavke		kategorije	
8.	Referent za zaštitu životne sredine	VSS - 7stepen	- inženjer poljoprivrede ili zaštite životne sredine; - pet godina radnog iskustva	<b>1</b>
9.	Tehnički sekretar	SSS - 4 stepen	- poznavanje rada na računaru	/
10.	Administrativni radnik	SSS - 4 stepen	- poznavanje rada na računaru	/
11.	Koordinator za bezbednost	SSS - 4 stepen	- vozačka dozvola B kategorije,-- poznavanje rada na računaru	<b>1</b>
12.	Čuvar	SSS - 4 stepen ili KV - 3 stepen	- stručni ispit PPZ	<b>9</b>
13.	Portir	KV - 3 stepen	- stručni ispit PPZ	<b>g</b>
14.	Magacioner	SSS - 4 stepen	- poznavanje rada na računaru. - stručni ispit PPZ	<b>i</b>
15.	Poslovođa - domar	VKV - 5 stepen ili KV - 3 stepen	- stručni ispit PPZ	<b>g</b>
16.	Repcionar - blagajnik	SSS - 4 stepen	- poznavanje rada na računaru	<b>6</b>
17.	Prodavac ulaznica	SSS - 4 stepen	- poznavanje rada na računaru	<b>i</b>
18.	Higijeničar- predradnik	KV - 3 stepen ili OŠ		<b>2</b>
19.	Higijeničar	OŠ		<b>19</b>
20.	Higijeničar - garderober u l d	OŠ		<b>4</b>
21.	Kafe kuvarica	OŠ		<b>1</b>
22.	Fizički radnik	OŠ		<b>3</b>
<b>III SLUŽBA ZA PRAVNE POSLOVE I ZAKUP</b>				
23.	Rukovodilac	VSS - 7 stepen	- pravni fakultet,- - pet godina radnog iskustva,-	<b>1</b>
24.	Stručni saradnik za pravne poslove i javne nabavke	VSS - 7 stepen	- pravni fakultet - poz. rada na računaru - obrazovanje	<b>1</b>



25.	Stručni saradnik za pripremu akata <b>IV SLUŽBA PRODAJE I RAČUNOVODSTVA</b>	SSS - 4 stepen	društvenog smera.-- pet godina rad. iskust.-- poznavanje rada na računaru	<b>t</b>
27.	Rukovodilac	VSS - 7 stepen	- ekonomski fakultet,-- pet godina radnog iskustva	<b>t</b>
28.	Šef računovodstva	VSS - 7 stepen	- ekonomski fakultet,-- pet godina radnog iskustva	<b>i</b>
29.	Kontista-bilansista	VSS - 7 stepen	- ekonomski fakultet,- - pet godina radnog	<b>i</b>
30.	Stručni saradnik za plan i analizu	VSS - 7 stepen	- ekonomski fakultet,-- - poznavanje rada na računaru	
31.	Referent za obračunske poslove	VŠS- 8 stepen	-viša ekonomska škola; - poznavanje rada na računaru,- - tri godine radnog iskustva	<b>i</b>
32.	Referent likvidature	VŠS- 8 stepen	- viša ekonomska škola; - poznavanje rada na računaru,- - tri godine radnog iskustva	<b>i</b>
33.	Materijalni knjigovođa -blagajnik	SSS - 4 stepen ili KV - 3 stepen	- poznavanje rada na računaru,- - tri godine radnog iskustva	
34.	Šef prodaje	VSS-7 stepen	- poznavanje rada na računaru. - pet godina radnog iskustva	<b>i</b>

26.	Stručni saradnik za poslove zakupa	VŠS - <b>6</b> stepen	- obrazovanje društvenog smera,- - pet godina radnog iskustva.- - poznavanje rada na računaru	<b>1</b>
35.	Stručni saradnik za prodaju i pripremu akata	VŠS- s stepen	- poznavanje rada na računaru,-- znanje stranog jezika	/
36.	IT menadžer	<b>SSS - 4</b> stepen	- znanje iz oblasti računarske mreže	/
<b>V SLUŽBA TEHNIČKOG ODRŽAVANJA</b>				
37.	Rukovodilac	VSS - 7stepen ili VŠS - <b>6</b> stepen	- fakultet ili viša škola tehničkog smera, - pet godina radnog iskustva	<b>1</b>
38.	Mašinista filterskog postrojenja	VKV - 5 stepen ili KV - <b>3</b> stepen	- stručni ispit	<b>4</b>
39.	Rukovalac tehničkog postrojenja	VKV - 5 stepen ili KV - <b>3</b> stepen	- stručni ispit	<b>6</b>
40.	Rukovalac rashladnog postrojenja	VKV -5stepen ili KV - <b>3</b> stepen	- stručni ispit	<b>4</b>
41.	Električar	V/5GV - 5 stepen ili KV - <b>3</b> stepen	- odgovarajući smer	<b>2</b>
42.	Tonski tehničar	VKV - 5 stepen ili KV - <b>3</b> stepen	- poznavanje rada na računaru,- - tri godine radnog	<b>2</b>

	<b>VI SLUŽBA SPORTA I REKREACIJE</b>		iskustva	
43.	Rukovodilac	VSS - <b>7</b> stepen	- fakultet fizičke kulture,- - pet godina radnog iskustva	<b>1</b>
44.	Instruktor fizičke kulture	VSS - 7stepen	- fakultet fizičke kulture	<b>1</b>
45.	Spasilac	SSS - <b>4</b> stepen ili KV - <b>3</b> stepen	- kurs za spasioce	<b>2</b>
46.	Organizator sportsko-rekreativnih programa u Rekreativnom centru	VSS - <b>7</b> stepen	- fakultet fizičke kulture,--pet godina rad. iskust.	<b>1</b>



47.	Instruktor rekreator	VSS - 7 stepen	- fakultet fizičke kulture	<b>2</b>
48.	Lekar	VSS - 7 stepen	- medicinski fakultet	<b>1</b>
49.	Fizioterapeut - maser	VŠS- s stepen ili sss	- medicinska škola odgovarajućeg smera,-► kurs za pružanje prve pomoći	<b>4</b>
50.	Medicinski tehničar	sss	- medicinska škola - kurs za pružanje prve pomoći	<b>1</b>

Zatim sledi opis poslova za svako radno mesto. Nema podataka o načinu zapošljavanja, radnom iskustvu ili drugim uslovima za zasnivanje radnog odnosa. Samo se kaže da će na osnovu ovog Pravilnika generalni direktor Ustanove no potrebi ugovoriti nove ili zaključiti anekse postojećih ugovora o radu sa zaposlenima.



## JP „Olimp“ Zvezdara

JP Sportski centar „Olimp – Zvezdara“ – Beograd ima aktuelni Pravilnik o sistematizaciji od avgusta 2013. Ovaj akt je donet uz pozivanje na član 24. stav 3. Zakona o radu („Sl.glasnik RS" 24/05, 61/05, 54/09 i 32/13) i član 30 i člana 75. Statuta Javnog preduzeća Sportksi centar "Olimp-Zvezdara". Doneo ga je direktor JP.

Ovim Pravilnikom utvrđuje se organizaciona struktura sa opisom poslova pojedinačnih organizacionih celina unutar Preduzeća, sistematizacija poslova sa nazivima i opisom poslova za svako radno mesto, zahtevima i uslovima za njihovo obavljanje, broj izvršilaca, drugi uslovi vezani za prijem, razmeštaj i raspoređivanje zaposlenih i druga pitanja od značaja za ovu oblast.  
„Osnov utvrđivanja poslova je obim i vrsta delatnosti Preduzeća, iskazani u Planu rada i razvoja Preduzeća, u skladu sa propisima.“

„Proces rada u Preduzeću organizuje se obrazovanjem sektora i utvrđivanjem njihovih poslova, njihovom podelom na uže organizacione celine službe, utvrđivanjem poslova u tim celinama i raspoređivanjem poslova na zaposlene koji su u radnom odnosu u Preduzeću a u skladu sa vrstom, složenosti, odgovornošću i drugim elementima poslova. Poslovi u organizacionim celinama su organizovani u cilju stvaranja uslova za izvršenje svih poslova u sklopu Preduzeća, za funkcionalnost objekata, tehničku sigurnost i zaštitu radnika i korisnika usluga kao i za postizanje blagovremene i kvalitetne usluge na realizaciji programa“.

„Radi ostvarivanja što boljih rezultata u poslovanju a u skladu sa karakterom procesa rada i uslovima rada u Preduzeću, utvrđuju se unutrašnja organizacija poslova koja obuhvata sledeće organizacione celine:

1. **SEKTOR ZAJEDNIČKIH POSLOVA**
2. **SEKTOR ZA FIZIČKU KULTURU**
3. **TEHNIČKI SEKTOR“**

„U strukturi organizacije i rada Sektora zajedničkih poslova, poslovi će se grupisati po funkcionalnoj povezanosti i izvršavati za celo Preduzeće i to:

- **poslovi menadžmenta** (marketinški poslovi i poslovi za informisanje i odnose s javnošću),
- **pravni i opšti poslovi,**
- **finansijsko - računovodstveni poslovi.**

Sektor zajedničkih poslova je nadležan za izvršavanje naredbi i naloga pomoćnika direktora i direktora Preduzeća, kao i za sve druge poslove za koje se ne može utvrditi nadležnost ostalih sektora, radnih jedinica i službi.“

„Menadžment preduzeća (direktor i pomoćnik direktora), obavljaju visokostručne poslove koji reprezentuju Preduzeće, promovišu i afirmišu njegove resurse, razvojne i kreativne potencijale, uključujući sve aktivnosti na unapređenju strateškog pozicioniranja Preduzeća u skladu sa usvoj enim programskim aktima. Menadžment obavlja poslove od zajedničkog interesa za Preduzeće. Poslovi Menadžmenta (direktora i pomoćnika direktora) obuhvataju i poslove u skladu sa Zakonom o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja. Pored obavljanja poslova od zajedničkog interesa za Preduzeće, u okviru Menadžmenta se obavlja kontrola urednosti, pravilnosti i blagovremenosti obavljanja poslova sistematizovanih za zaposlene u celom Preduzeću, a naročito onih sa finansijskim implikacijama, kontrola izdavanja svih postojećih kapaciteta i sadržaja kao i kontrola načina obračuna i naplate prihoda i odgovarajuće dokumentacije u vezi sa tim, i drugih sličnih procedura i dokumentacija u vezi sa ovom oblasti. U okviru menadžmenta posebno se vodi računa o svim marketinškim poslovima i poslovima za informisanje i odnose sa javnošću posebno one vezane za aktivnosti održavanja \L/EB prezentacije na

globalnoj računarskoj prezentaciji- Internetu.,kaoorganizovanju i realizaciji sportskih,kulturnih i drugih javnih manifestacija. Menadžment takođe obavlja poslove kontrole zakonitosti, pravilnosti i blagovremenog obavljanja poslova zaposlenih u Preduzeću u skladu sa važećim propisima, kontrolu investiciono-tehničke i druge dokumentacije i pravilne primene opštih i pojedinačnih akata.“

I rad drugih sektora je na sličan način detaljno opisan. Zatim sledi predstavljanje radnih mesta:

## 1. SEKTOR ZAJEDNIČKIH POSLOVA

### 1.1.MENADŽMENT PREDUZEĆA

Redni broj	NAZIV POSLOVA	Stepen stručne spreme	Posebni uslovi	broj predviđenih izvršilaca
1.	Direktor Preduzeća	VII - VIII	4 god.radnog iskustva	1
2.	Pomoćnik direktora Preduzeća	VI - VII	3 god.radnog iskustva	1
3.	Menadžer za odnose sa javnošću	VI-VII	1 god.radnog iskustva	1
4.	Poslovni sekretar	IV-VI	1 god.radnog iskustva	1

### 1.2. SLUŽBA ZA PRAVNE I OPŠTE POSLOVE

Redni broj	NAZIV POSLOVA	tepen stručne spreme	Posebni uslovi	roj predviđenih izvršilaca
1.	Rukovodilac pravnih i opštih poslova	VII - VIII	3 god.radnog iskustva	1
2.	Referent za bezbedenost,zdravlje na radu,odbranu i zaštitu od požara	VI - VII	1 god. radnog iskustva i odg.stručni ispiti	1
3.	Radnik obezbeđenja-(čuvar - vatrogasac)	III-IV	Položen ispit PPZ	2
4.	Vozač - nabavljač	III-IV	1 god. radnog iskustva „B" ili „C" kategorija	1

### 1.3.SLUŽBA ZA ZA FINANSIJSKO -RAČUNOVODSTVENE POSLOVE

Redni broj	NAZIV POSLOVA	tepen stručne spreme	Posebni uslovi	roj predviđenih izvršilaca
1.	Rukovodilac finansijskih i računovodstvenih poslova	VII-VIII	3 god.radnog iskustva položen rač.ispit	1
2.	Finansijsko - računovodstveni operater	IV-VI	2 god.radnog iskustva	1
3.	Blagajnik-Recepcionar-Fakturista	IV-VI	1 god.radnog iskustva	2

## 2. SEKTOR ZA FIZIČKU KULTURU

### 2.1. SLUŽBA ZA MENADŽMENT U SPORTU I REKREACIJU

Redni broj	NAZIV POSLOVA	tepen stručne spreme	Posebni uslovi	roj predviđenih izvršilaca
1.	Biznis menadžer za sport , programe i rekreaciju	VII-VIII	3 god.radnog iskustva	1

2.	Koordinator -organizator sportskih programa i rekreacije	VI-VII	1 god.radnog iskustva	1
3.	Realizator sportskih programa	VI-VII	1 god.radnog iskustva	2
4.	Samostalni referent za marketing	VI-VII	1 god.radnog iskustva	1
5.	Recepcionar	IV-VI		3

### 3. TEHNIČKI SEKTOR

#### 3.1. SLUŽBA ZA ODRŽAVANJE

Redni broj	NAZIV POSLOVA	stepen stručne spreme	Posebni uslovi	broj predviđenih izvršilaca
1.	Šef tehničke službe	VI - VII	3 god.radnog iskustva	1
2.	Majstor održavanja- (električar - magacioner)	III - V	1 god.radnog iskustva	1
3.	Majstor održavanja - (Rukovaoc centralnog grejanja)	III - V	1 god.radnog iskustva	2
4.	Majstor održavanja - (bravar-vodoinstalater)	III - V	1 god.radnog iskustva	1
5.	Majstor na održavanju sportske opreme i rekvizita- (mašinbravar)	III - V	1 god.radnog iskustva	1
6.	Domar- (Radnik na održavanju kruga,terena i vegetacije)	II - III		2
7.	Higijeničar-(Radnik na održavanju sanitarnih i unutrašnjih prostororija)	I		2

„Za sve grupe poslova u Preduzeću određuje se neki od sledećih stepena stručnosti“ (zatim sledi objašnjenje šta se smatra kojim stepenom stručnosti).

„Pod radnim iskustvom, kao posebnim uslovom za obavljanje određenih poslova podrazumeva se vreme koje je zaposleni proveo na radu nakon sticanja stručne spreme koja je uslov za zasnivanje radnog odnosa. Radno iskustvo utvrđuje se kao uslov za obavljanje poslova i to prema potrebama i uslovima rada, stepenu složenosti poslova i stepenu odgovornosti koje zaposleni ima prilikom izvršenja određenih poslova.“

„Kao poseban uslov za zasnivanje radnog odnosa određenih radnih mesta može se u skladu sa Pravilnikom predvideti prethodna provera stručnih i drugih radnih sposobnosti kandidata. Određena znanja i veštine predviđaju se Pravilnikom, kao poseban uslov za rad na određenim poslovima u meri koja je neophodna radi njihovog uspešnog, potpunog i efikasnog obavljanja (poznavanje i posedovanje određene klase daktilografije, poznavanje stranog jezika, poznavanje rada na računaru, veštine komunikacije i sl.).Specijalnost/specijalizacija i poseban stručni ispit utvrđuju se kao uslov za obavljanje poslova ukoliko je posebnim propisima to predviđeno (ispit iz protivpožarne zaštite, određena kategorija za vozača, stručni ispit iz oblasti bezbednosti i zdravlja na radu i sl.)“

„Broj zaposlenih na svakom poslu zavisi od delokruga i obima koji taj posao zahteva. Broj potrebnih zaposlenih utvrđuje direktor na početku poslovne godine. Poslovi i broj zaposlenih mogu se menjati ukoliko se menja organizacija rada, tehnologija i način izvršavanja poslova, plan i program rada koji uslovljavaju promene koje za sobom povlače uvođenje ili ukidanje poslova, odnosno povećanje ili smanjenje broja zaposlenih. Radni zadaci se mogu u toku godine proširivati, uvoditi novi u zavisnosti od nastalih potreba (Zakon, proširenje ili smanjenje obima programa, izmene tehnologije rada i dr.) Odluku o ukidanju određenih radnih mesta ili sistematizovanju novih, donosi direktor.“

Dalje se ponavlja za svako radno mesto opis poslova, odgovornost, stručna sprema koja se traži (stepen, ne i profil) i godine radnog iskustva.

Za poslovnog sekretara traži se znaje rada na računaru i aktivno znanje stranog jezika.

Za rukovodioca opštih i pravnih poslova pravni fakultet i pravosudni ispit

Za rukovodioca finansijskih i računovodstvenih poslova ekonomski fakultet i ispit za računovođu

Za računovodstvenog operatera, ekonomska škola

Za blagajnika ekonomska škola

Za biznis menadžera za sport, programe i rekreaciju sportski fakultet

Za koordinatora sportskih programa sportski fakultet

za recepcionara škola ekonomskog i opšteg smera

za četiri vrste majstora održavanja škole određenog profila

Za druge zaposlene nije propisano kakav profil škole se traži, niti uslovi u pogledu računarske pismenosti ili stranih jezika. Za neka mesta se traže posebni stručni ispiti.

„U cilju uspešnog i nesmetanog izvršenja usvojenog Plana i Programa poslovanja, zaposleni su u obavezi da pored napred opisanih konkretnih poslova sistematizovanih radnih mesta, obavljaju i druge poslove i radne zadatke koji se po prirodi posla u svakodnevnom radu nametnu, po usmenom ili pismenom nalogu neposrednog rukovodioca, pomoćnika direktora i direktora Preduzeća.“

„U cilju izvršenja programa i plana rada u odnosu na postojeće i određene sezonske poslove (kupališnu-letnju i klizališnu-zimsku sezonu), za iste se u tom periodu se posebnim Pravilnikom o radu kupališta-klizališta, utvrđuje posebna unutrašnja organizacija i sistematizacije radnih mesta kojom se obezbeđuje (u okviru postojeće unutrašnje organizacije i sistematizacije) nova podela rada u cilju potpunijeg korišćenja postojećih kapaciteta i radnog vremena“

„Na osnovu ovog Pravilnika direktor Preduzeća će zaključiti nove ugovore o radu sa zaposlenima u Preduzeću. Po potrebi se mogu zaključivati i aneksi ugovora o radu. Tumačenje odredaba ovog Pravilnika daje direktor Preduzeća. Izmene i dopune ovog Pravilnika vrše se po postupku za njegovo donošenje.“

### **Zajednička ocena za sportke centre:**

Pravilnici o sistematizaciji sportskih centara sadrže značajne međusobne razlike u načinu uređivanja, iako je reč o institucijama koje funkcionišu u istom gradu, a u dva slučaja i u istom pravnom okviru (kao JP). Ovi dokumenti sadrže mnoge korisne informacije u pogledu organizacije rada, ali i neka rešenja koja se mogu smatrati nelogičnima, bilo poređenjem među raznim SC ili u okviru iste kuće. Među tim rešenjima se naročito ističe neodređivanje profila stručnosti koji se traži za mnoga radna mesta, naročito kada je reč o mestima sa povećanom odgovornošću.

## Ostale institucije

### Studentski kulturni centar

Izveštaj o radu sadrži broj realizovanih programa po vrstama (i broj gledalaca tih programa, statistiku po pojedinim mesecima, prikaz aktivnosti u Galeriji u Srećnoj galeriji (ilustrovani i narativni opis izložbi i drugih događaja, spisak aktivnosti na Film forumu praćen ilustracijama i opisom i na sličan način predstavljene ostale aktivnosti iz sveta umetnosti.

U poglavlju o marketingu predstavljeno je koje su aktivnosti oglašavane i gde, koji mediji su bili prisutni pojedinim događajima, koji mediji su o njima pisali, što je ilustrovano isečcima iz novina. Na kraju je dat detaljan kalendar događaja.

Nema poređenja sa planom aktivnosti, niti finansijskih pokazatelja.

Plan rada sadrži program aktivnosti po pojedinim celinama ove ustanove, sa kalendarom i opisom planiranih sadržaja.

Pravilnik o sistematizaciji donet je 2005. na osnovu člana 19. Zakona o javnim službama ("Službeni glasnik RS" br. 42/91 i 71/94), člana 26. Zakona o učeničkom i studentskom standardu ("Službeni glasnik RS" br. 81/92, 49/93, 5393 67/93 i 48/94), člana 24 Zakona o radu ("Službeni glasnik RS" br. 24/05), člana 5 Zakona o radnim odnosim u državnim organima ("Službeni glasnik RS" br. 48/91, 66/91, 44/98, 49/99, 34/2001 i 39/2002) i člana 17 Statuta Studentskog kulturnog centra "Beograd". Doneo ga je direktor.

Ovim Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova i zadataka Studentskog kulturnog centra "Beograd" u Beogradu (u daljem tekstu: pravilnik), uređuje se organizacija i sistematizacija poslova i zadataka koji se obavljaju u Studentskom kulturnom centru "Beograd".

#### Centar obavlja

delatnost preko:

1. Programske službe;
2. Službe za emitovanje radio difuznog programa;
3. Službe za kulturno umetničke i komunikacijske poslove;
4. Finansijske službe;
5. Tehničke službe;
6. Kluba sa baštom;
7. i direktno preko samostalnih izvršilaca
8. Služba SKC Novi Beograd.

„Za poslove i zadatke koje obavlja bibliotekar raspisuje se konkurs, a za ostale poslove i zadatke za zasnivanje radnog odnosa raspisuje se oglas. Poslovi i zadaci koji zbog svoje izuzetne složenosti zahtevaju posebno radno iskustvo su poslovi i zadaci za koje je ovim pravilnikom utvrđeno radno iskustvo od 1 - 3 godine.“

Za veliku većinu mesta precizno je definisan profil obrazovanja koji se traži. S druge strane, znanje rada na računaru i stranih jezika se pominje samo na nekim mestima, što je možda delimično uslovljeno

činjenicom da je dokument usvojen pre devet godina. Na pojedinim mestima u pravilniku naglašeno je koja su radna mesta „samofinansirajuća“.

## **Centar za kulturu „Vuk Karadžić“**

Ustavna kultura od nacionalnog značaja iz Loznice.

### *Plan rada i izveštaj o radu*

Izveštaj o poslovanju sadrži opis pravnog osnova rada ove ustanove, nakon čega su hronološki navedene pojedine aktivnosti, sa kratkim opisom svake od njih. U poslednjem pasusu ovog prikaza govori se o investicionim radovima i nabavkama koje su sprovedene (nabranje). Nema neposrednog poređenja sa planiranim aktivnostima za tu godinu.

Prikaz finansijskih pokazatelja sadrži poređenja sa prethodnom godinom, po raznim izvorima prihoda i po vrstama rashoda. Ovaj prikaz je zasnovan na trocifrenoj budžetskoj klasifikaciji, i nije naročito detaljan (npr. „izdaci za nabavku robe“).

Narativno se obrazlaže da je iznos prihoda bio znatno manji od planiranog, i objašnjavaju se neki razlozi za to.

Nakon toga su tabelarno prikazni razni finansijski pokazatelji (npr. spisak dobavljača i obaveza), investicione aktivnosti, spisak svih sprovedenih javnih nabavki i njihove vrednosti kao i poređenje sa planom, spisak isplata za zarade, politika cena. Na kraju se daje predlog mera za prevazilaženje problema u poslovanju: Ono sa čime se permanentno susreće ova Ustanova su komunalni i problemi bespravne gradnje u Tršiću, te se za prevazilaženje ovih problema predlaže nadležnim službama revnosno obavljanje svojih obaveza u narednom periodu.

Za razliku od izveštaja o radu, program poslovanja je gotovo u celosti posvećen finansijskim aspektima, sa vrlo kratkim osvrtom na zakonski osnov i oblast delovanja ustanove, kao i planirane aktivnosti.

### *Pravilnik o sistematizaciji*

Pravilnik je doneo direktor centra na osnovu člana 24. stav 3. Zakona o radu (dalje Zakon), i člana 56. Statuta, u novembru 2011.

Poslovi utvrđeni Pravilnikom osnova su za zasnivanje radnog odnosa i za raspoređivanje zaposlenih. Radi obavljanja poslova iz delatnosti Ustanove koji su utvrđeni ovim pravilnikom ustanova i zaposleni zaključuju ugovor o radu. Lica koja obavljaju umetničke, programske ili stručne poslove u ustanovi, zasnivaju radni odnos ugovorom o radu na period do tri godine, sa mogućnošću ponovnog zaključivanja. Zaposleni na umetničkim, programskim ili stručnim poslovima koji su navršili više od 20 godina ukupnog staža osiguranja (muškarci) odnosno više od 17 i po godina staža (žene) uključujući i staž osiguranja koji se računa sa uvećanim trajanjem, mogu zasnovati radni odnos na neodređeno vreme.“

„Zaposleni je dužan da obavlja poslove za koje je zaključio ugovor o radu, a po nalogu direktora i neposrednog rukovodioca i druge poslove koji mu se odrede. Za pojedine poslove može se predvideti prethodna provera radne sposobnosti ili probni rad.“

„Ako oceni da je to u njenom interesu i da će se poslovi efikasnije i racionalnije izvršavati, Ustanova može da za obavljanje određenih umetničkih programskih ili stručnih poslova zaključi autorski izvođački ili drugi ugovor sa drugim pravnim ili fizičkim licem.“

U Ustanovi se na funkcionalnom principu obrazuju osnovni organizacioni delovi:

1. Uprava (rukovodstvo);
2. Opšti i zajednički poslovi;
3. Stalna postavka slika Miće Popovića i Vere Božičković Popović;
4. Obrazovna delatnost;

5. Vukov dom kulture
6. Muzej Jadra
7. Znamenito mesto Tršić
8. Spomen kompleks Cerska bitka Tekeriš

Poslovi utvrđeni ovim pravilnikom su sistematizovani prema nazivima u okviru organizacionih delova sa detaljno preciziranim opisom poslova i uslovima za njihovo obavljanje kao radna mesta prema organizacionoj šemi – tabeli koja je sastavni deo ovog pravilnika

**ORGANIZACIONA [EMA  
CENTRA ZA KULTURU "VUK KARAXI]" LOZNICA**

**ORGANIZACIONI DEO: UPRAVA - RUKOVODSTVO**

re-dni br.	naziv radnog mesta	zahtev radnog mesta	broj izvršilaca	koeficijent
1.	Direktor	VII stepen stručne spreme	1	
2.	Zamenik direktora	VII stepen stručne spreme	1	
<b>ORGANIZACIONI DEO:</b>				
<b>OPŠTI I ZAJEDNIČKI POSLOVI</b>				
1.	Rukovodilac pravnih i opštih poslova	VII stepen stručne spreme pravnog smera	1	
2.	Organizator pravnih poslova	VI stepen stručne spreme pravnog smera	1	
3.	Rukovodilac službe za ekonomsko finansijske poslove	VII stepen stručne spreme, Ekonomski fakultet	1	
4.	Organizator materijalno-finansijskih poslova - kwigovo a - referent za finansije	VI stepen stručne spreme ekonomskog smera	1	
5.	Organizator materijalno-finansijskih poslova - bilansista - kontista likvidator kwigovodstvene dokumentacije	VI/IV stepen stručne spreme ekonomskog smera	1	
6.	Organizator materijalno-finansijskih poslova - blagajnik - referent platnog prometa	IV stepen stručne spreme ekonomskog smera	1	
7.	Službenik za javne nabavke	VI/IV stepen stručne spreme pravnog smera	1	
8.	Urednik i organizator programa Vukovih sabora, \ačkih Vukovih sabora,	VII 2 stepen stručne spreme društvenog smera	1	



	manifestacije Svet `ena i kwi`evnih programa			
9.	Organizator likovnih programa	VII 2 stepen stru`ne spreme - akademski slikar	1	
10.	[ef marketinga	VII stepen stru`ne spreme	1	
11.	Domar u objektima Centra za kulturu (stolar - modelar)	IV stepen stru`ne spreme	1	
12.	Poslovi na tehni`koj realizaciji kulturno-obrazovnih aktivnosti - voza`	IV/III stepen stru`ne spreme i polo`en voza`ki ispit "B" kategorije	1	
13.	Radnici na odr`avawu `isto}e i manipulativni poslovi	osnovna {kola NSS	5	
<b>ORGANIZACIONI DEO</b>				
<b>STALNA POSTAVKA SLIKA MI}E POPOVI}A I VERE BO`I`KOVI} POPOVI}</b>				
1.	Organizator poslova legata Mi}e Popovi}a i Vere Bo`i`kovi} Popovi}	VII 2 stepen stru`ne spreme - akademski slikar	1	
2.	Kustos istori`ar umetnosti	VII stepen stru`ne spreme – filozofski fakultet, grupa za istoriju umetnosti, polo`en stru`ni ispit	1	
<b>ORGANIZACIONI DEO:</b>				
<b>OBRAZOVNA DELATNOST</b>				
1.	Organizator obrazovnih programa	VII stepen stru`ne spreme	2	
2.	Poslovi na tehni`koj realizaciji obrazovnih programa – organizator op{tih poslova	IV stepen stru`ne spreme	1	
<b>ORGANIZACIONI DEO:</b>				
<b>VUKOV DOM KULTURE</b>				
1.	Organizator kulturnih programa	VII stepen stru`ne spreme dru{tvenog	1	

		smera		
2.	Kinooperater	IV stepen stružne spreme i jedna godina radnog iskustva	1	
3.	Kinooperater	III stepen stružne spreme	1	
4.	Domar vatrogasac	II stepen stružne spreme i položen vatrogasni ispit	1	
<b>ORGANIZACIONI DEO:</b>				
<b>MUZEJ JADRA</b>				
1.	Kustos istoričar	VII stepen stružne spreme Filozofski fakultet grupa za istoriju, položen stružni ispit	1	
2.	Kustos arheolog	VII 2 stepen stružne spreme Filozofski fakultet grupa za arheologiju, položen stružni ispit	1	
3.	Kustos etnolog	VII stepen stružne spreme Filozofski fakultet grupa za etnologiju i antropologiju, položen stružni ispit	1	
4.	Kustos za dokumentaciju	VII 2 stepen stružne spreme Filozofski fakultet, položen stružni ispit	1	
5.	Vodič u Muzeju Jadra	VI stepen stružne spreme	1	
6.	Tehničar manipulant	IV stepen stružne spreme	1	
<b>ORGANIZACIONI DEO:</b>				
<b>ZNAMENITO MESTO TR[I]</b>				
1.	Kustos etnolog – antropolog u Muzeju jezika i pisma	VII stepen stružne spreme	1	

2.	Vodi~ u Vukovoj spomenkuji	IV stepen stru~ne spreme	1	
3.	Tehni~ka realizacija programa i ure  ewe Tr{i}a	IV stepen stru~ne spreme	1	
4.	Prodavac ulaznica i suvenira	IV stru~ne spreme	2	
5.	Prodavac ulaznica i suvenira	III stepen stru~ne spreme	1	
6.	domar - ~uvar u etno kompleksu Tr{i}	II stepen stru~ne spreme	1	
7.	^uvar objekata u Tr{i}u - vodeni~ar	NK radnik - zavr{ena osnovna {kola	1	
8.	Radnik na odr`avawu objekata u Tr{i}u	IV stepen stru~ne spreme	1	
<b>ORGANIZACI ONI DEO:</b>				
<b>CERSKA BITKA TEKERI[</b>				
1.	Vodi~	VI stepen stru~ne spreme	1	

Kako se mo~e videti, za veliku ve~inu radnih mesta, osim za rukovodeća i za mesta sa nižom stručnom spremom, propisan je i profil obrazovanja koji se traži. Za zapošljavanje nije kao obaveza propisano znanje stranih jezika ili poznavanje rada na računaru.

## Javno komunalno preduzeće „Subotičke pijace“

### Plan rada i izveštaj o radu

Finansijski izveštaj za 2013. godinu sadrži kao sastavne delove osnovne podatke o preduzeću sa zakonskim okvirom, misijom, vizijom i ciljevima, bilans stanja i bilans uspeha, pokrivenost teritorije grada i broj korisnika, ostvareni fizički obim aktivnosti, izveštaj o zaradama, izveštaj o realizaciji javnih nabavki i spisak investicija koje su učinjene tokom godine.

Sva poređenja finansijskih pokazatelja data su i uz poređenje sa prethodnom godinom, ali ne uvek i u odnosu na plan.

U pogledu obavljanja elatnosti predstavljeno je kolika je bila iskorišćenost tezgi.

Zarade su predstavljene ukupno po mesecima i uz poređenje sa programom poslovanja, kao i broj zaposlenih.

Podaci o javnim nabavkama pokazuju da polovina javnih nabavki nije realizovana.

Izveštaj ne sadrži narativni deo koji bi objasnio ova odstupanja od plana.

Plan rada sadrži profil preduzeća, zakonski okvir, opis i prikaz strukture, podatke o realizaciji plana za prethodnu godinu (kao osnov za izradu novog), analizu poslovnog okruženja, kriterijume za korišćenje sredstava za pomoć, sportske aktivnosti, propagandu i prezentaciju, kao i namenjena sredstva za te namene, plan prihoda, kadrovsku strukturu, strukturu zaposlenih i finansijski plan za narednu godinu.

Pravilnik o sistematizaciji je donet na osnovu člana 24. stav 4. Zakona o radu (Sl.glasnik RS br.24/05 i 61/2005,54/2009, 32/2013 i 75/2014 - u daljem tekstu: Zakon), člana 28. Statuta JKP "Subotičke pijace" od 07.05.2013. godine i organizacione šeme (IMS) o nazivima radnih mesta i opisu poslova u preduzeću JKP "Subotičke pijace" Subotica. Donela ga je v.d. direktora dana 29.08.2014. godine.

U Preduzeću poslove obavljaju po sledećoj strukturi:

Naziv radnog mesta		Direktor preduzeća
Šifra radnog mesta		
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS/VS
	Radno iskustvo:	10 god. od toga 4 na rukovodećem radnom mestu
	Posebno znanje/obučenosť:	-poznavanje jednog svetskog jezika -rad na računaru -vozačka dozvola B kategorije -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Rukovodi i upravlja preduzećem
Nadređena radna mesta:		Nadzorni odbor/Osnivač
Podređena radna mesta:		Svi rukovodioci i zaposleni u preduzeću

Odgovornosti / opis posla:		<ul style="list-style-type: none"> <li>-utvrđivanje i definisanje organizacije preduzeća</li> <li>-odgovornosti definisane Aktima preduzeća</li> <li>-potpisivanje Ugovora, računa, ponuda i porudžbina</li> <li>-istraživanje tržišta</li> <li>-zastupanje preduzeća</li> <li>-koordinacija rada sektora i pojedinaca</li> <li>-izrada planova i programa kao i izveštavanje</li> <li>-obezbeđivanje prava zaposlenih na osnovu Zakona i Kolektivnog ugovora</li> <li>-zakonitost u radu preduzeća i pojedinaca</li> <li>-utvrđivanje i donošenje Politike i ciljeva kvaliteta</li> <li>-preispitivanje IMS i donošenje plana poboljšavanja</li> <li>-obezbeđenje neophodnih resursa za funkcionisanje Preduzeća</li> <li>-imenovanje prestavnika rukovodstva</li> <li>-odobravanje dokumenata</li> <li>-<b>promocija i propaganda</b></li> </ul>
Ovlašćenje:		<ul style="list-style-type: none"> <li>-neograničeno raspolaže sa svim resursima preduzeća</li> <li>-zastupa preduzeće u raznim strukovnim udruženjima</li> </ul>
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenima
	Eksterno sa:	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Osnivačem</li> <li>-institucijama</li> <li>-inspekcijskim organima</li> <li>-korisnicima</li> <li>-isporučiocima</li> <li>-elektr. i štampanim medijama</li> </ul>

Naziv radnog mesta		Stručni saradnik – savetnik direktora
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Rukovoženje
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS/VS
	Radno iskustvo:	10 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-posedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Stručni saveti direktoru preduzeća
Nadređena radna mesta:		Direktor
Podređena radna mesta:		Svi rukovodioci u preduzeću
Odgovornosti / opis posla:		-komunikacija sa korisnicima, preciziranje njihovih zahteva -izrada plana poboljšavanja -planovi investicija -kontrolisanje procesa -održavanje stručnih kontakata sa drugim pijačnim upravama -održavanje kontakata sa Udruženjem pijaca Srbije <del>-postupanje po dokumentacijama IMS</del>
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -istraživanje tržišta -zastupanje preduzeća na osnovu ovlašćenia direktora
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-inspekcijskim organima -gradska uprava -institucijama

Naziv radnog mesta		Predstavnik rukovodstva
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Kvalitet
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS
	Radno iskustvo:	10 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-posedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenosť iz IMS -obučenosť za internog proveravača sistema IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Uspostavljanje, implementacija i održavanje međunarodnih
Nadređena radna mesta:		Direktor
Podređena radna mesta:		Svi rukovodioci u preduzeću
Odgovornosti / opis posla:		-izrada, revizija i održavanje Poslovnika -odobravanje i kontrola dokumentacija uspostavljenog sistema -uspostavljanje kanala interne komunikacije -koordiniranje aktivnosti obuke i vođenje evidencije o obuci -promovisanje svesti o značaju zahteva korisnika kod zaposlenih -promovisanje svesti o značaju očuvanja životne sredine -izrada Planova kvaliteta -sprovođenje internih i eksternih provera uspostavljenog sistema -izveštavanje direktora o funkcionisanju uspostavljenog sistema i merama za poboljšavanje
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-sertifikacionom telom -konsultatskom kućom -institucijama

Naziv radnog mesta		Referent za kadrovsko opšte poslove
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Kadrovsko opšti poslovi
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS /SSS – pravne ili ekonomske struke
	Radno iskustvo:	1/5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS -poznavanje engleskog jezika (srednji nivo)
Osnovni zadatak radnog mesta:		Kadrovsko opšti poslovi i sekretarski poslovi
Nadređena radna mesta:		Direktor i direktori sektora
Podređena radna mesta:		Nema
Odgovornosti / opis posla:		-voñenje ličnih dosijea radnika -voñenje delovodnih knjiga -sekretarski poslovi -daktilografski poslovi -voñenje zapisnika sa sastanaka Upravnog i Nadzornog odbora -naručivanje, arhiviranje i obrada internih i eksternih dokumenta i zapisa, kao i Službenih listova -održavanje kontakta sa poslovnom bankom, sa službom knjigovodstva i sa pravnom službom -postupanje po dokumentaciji IMS -nabavka kancelarijskog materijala -dokumentacija za zdravstveno penzijsko osiguranje
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -nabavka kancelarijskog materijala prema usvojenoj
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-organima Gradske uprave -službom knjigovodstva -pravnom službom -korisnicima



Naziv radnog mesta		Referent za pravne poslove
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Kadrovsko opšti poslovi
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VS/VSS
	Radno iskustvo:	1 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru (Word, Excel) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS -poznavanje engleskog jezika (srednji nivo)
Osnovni zadatak radnog mesta:		Pravno opšti poslovi i sekretarski poslovi
Nadređena radna mesta:		Direktor i direktori sektora
Podređena radna mesta:		nema
Odgovornosti / opis posla:		-voñenje zapisnika sa sastanaka Upravnog i Nadzornog odbora -naručivanje, arhiviranje i obrada internih i eksternih dokumenta i zapisa kao i Službenih listova -održavanje kontakta sa pravnom službom (outsors) -postupanje po dokumentaciji IMS -dokumentacija za zdravstveno penzijsko osiguranje zaposlenih -izrada potrebnih pravilnika i drugih akata preduzeća <del>-pravna pomoć pri naplaćivanju potraživanja od korisnika</del>
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -nabavka stručne literature prema usvojenoj Proceduri
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-organima Gradske uprave -službom knjigovodstva -pravnom službom -korisnicima

Naziv radnog mesta		Rukovodilac pijačne operative i sektora za sajmove
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Sektor pijačne delatnosti
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS/VS
	Radno iskustvo:	10/5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-posedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenosť iz IMS -organizaciona sposobnost -poznavanje engleskog jezika -poznavanje jezika sredine
Osnovni zadatak radnog mesta:		Organizacija pijačne operative i rukovođenje
Nadređena radna mesta:		Direktor tehničkog sektora, Direktor
Podređena radna mesta:		Naplatna služba
Odgovornosti / opis posla:		-organizacija rada pijaca prema važećim propisima, u dogovoru sa Koordinatorom pijačne usluge -koordinacija rada pijaca sa nadležnim službama lokalne samouprave -planiranje potrebnih investicija na pijacama i praćenje konkursa radi apliciranja na istim -dokumentovanje i rešavanje reklamacija korisnika pijaca, iz okvira redovne pijačne delatnosti -prikupljanje podataka o nedeljnom/mesečnom stanju na pijacama i sačinjavanje izveštaja -procena i praćenje količine robe po vrstama i sačinjavanje izveštaja o tome -saradnja sa nadležnim službama nadzora, kontrole i inspekcije na pijacama -vršenje kontrole naplatne službe -vršenje kontrole prema Planu kontrole (ISO) za svaki mesec posebno -izrada termin planova sajмова i priredbi -određivanje tematike sajмова i priredbi -istraživanje tržišta -finansijski planovi sajмова i priredbi -tehnički planovi sajмова i priredbi -akviracija potencijalnih izlagača -učestvovanje u javnim nabavkama vezano za sajam -praćenje raznih konkursa za sufinansiranje troškova sajma i priredbi <del>obračun troškova i izveštavanje</del>
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -istraživanje tržišta -zastupanje preduzeća na osnovu ovlašćenia direktora
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-inspekcijskim organima -gradska uprava/APV -institucijama -isporučiocima

Naziv radnog mesta		Direktor komercijalno finansijskog sektora
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijski sektor
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	SSS/VSS
	Radno iskustvo:	10 / 5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Planira rad i rukovodi radom sektora
Nadređena radna mesta:		Direktor
Podređena radna mesta:		Svi radnici u sektoru
Odgovornosti / opis posla:		-izrada finansijskih planova -mesećni planovi rashoda -izrada plana poslovanja preduzeća -izrada mesećnih/godišnjih izveštaja poslovanja -organizovanje nabavki i nadzor nad njima -lićni kontakt sa korisnicima -organizacija rada u sektoru -edukacija korisnika -kontrola u sektoru -ućešće u procesu javne nabavke -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu sektora -sprovođenje internih provera u preduzeću -verifikacija raspoloživost važećih dokumenta IMS i njihova primena u sektoru -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -obuka zaposlenih -zamenjivanje direktora preduzeća u slućaju potrebe -rešavanje reklamacije korisnika
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -verifikovanje Ugovora o zakupu pijaćnih jedinica -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -preispitivanje IMS -zastupanje preduzeća -promocija i propaganda
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-organima Gradske uprave -inspekcijским službama -isporućiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Rukovodilac komerc.finans. službe
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijski sektor
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS/VS ekonomskog smera
	Radno iskustvo:	5 / 2 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS -poznavanje engleskog jezika
Osnovni zadatak radnog mesta:		Planira rad i rukovodi radom službi
Nadređena radna mesta:		Direktor / Direktor komerc.finansijskog sektora
Podređena radna mesta:		Svi radnici u službi
Odgovornosti / opis posla:		-izrada finansijskih planova -mesečni planovi rashoda -izrada plana poslovanja preduzeća -izrada mesečnih/godišnjih izveštaja poslovanja -evidencija o ulaznim i izlaznim računima -evidencija o pijačnim kapacitetima -likvidator -kontakt sa poslovnim bankama -pripremanje podataka za obračun zarada i izveštavanje -procedura javnih nabavki -organizacija rada u službi -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službi -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -obuka zaposlenih u službi -zamenjivanje direktora komerc.finans sektora u slučaju potrebe
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -preispitivanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-organima Gradske uprave -pravnom službom -knjigovodstvom -poslovnim bankama -isporučiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Viši referent komerc.finans.sluzbe
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijski sektor
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS/VS ekonomskog smera
	Radno iskustvo:	5 / 2 god.
	Posebno znanje/obučenost:	-rad na računaru (Word, Excel) -poznavanje jezika sredine -obučenost iz IMS -stručni ispit za službenika za JN -poznavanje engleskog jezika
Osnovni zadatak radnog mesta:		Planira rad i realizuje zadatke službi
Nadređena radna mesta:		Direktor / Direktor komerc.finansijskog
Podređena radna mesta:		referenti u službi
Odgovornosti / opis posla:		-izrada finansijskih planova -mesečni planovi rashoda -učestvuje u izradi plana poslovanja preduzeća -izrada mesečnih/godišnjih izveštaja poslovanja -evidencija o ulaznim i izlaznim računima -evidencija o pijačnim kapacitetima -likvidator -kontakt sa poslovnim bankama -pripremanje podataka za obračun zarada i izveštavanje -godišnji plan JN -procedura javnih nabavki -organizacija rada u službi -dokumentovanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službi -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -rešavanje reklamacije korisnika
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -preispitivanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-organima Gradske uprave -pravnom službom -knjigovodstvom -poslovnim bankama -isporučiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Blagajnik
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijska služba
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	SSS/VSS ekonomskog smera
	Radno iskustvo:	5 / 2 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Prijem i rukovanje gotovog novca na blagajni
Nadređena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora / Rukovodioc službe
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-vodi evidenciju o tezgama -prijem gotovog novca od korisnika i od naplatne službe -obračun dnevnog pazara -unos podataka u fiskalnu kasu -voñenje dnevnika blagajne -dnevno izveštavanje o uplatama preko blagajne -pripremanje dokumentacije za knjiženje - voñenje kartice korisnika (tezge) -pripremanje dokumentacije za pravnu službu -lični kontak sa korisnicima -dokumentovanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službe -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -rešavanje reklamacije korisnika
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-pravnom službom -knjigovodstvom -korisnicima

Naziv radnog mesta		Referent komerc.finans.sluzbe
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijska služba
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljeno	Stručna sprema:	SSS/VSS – ekonomskog smera
	Radno iskustvo:	5 / 2 god.
	Posebno znanje/obučenost:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenos iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Vodi poslovanje sa poslovnim prostorima
Nadređena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora / Rukovodioc službe
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-evidencija o poslovnim prostorima -vrši fakturisanje za mesečni zakup -vrši fakturisanje za godišnji zakup -unos podataka u fiskalnu kasu -prati realizaciju uplate na osnovu izvoda banke i na osnovu blagajničkog izveštaja -dnevno izveštavanje o uplaćenim računima -pripremanje dokumentacije za knjiženje -obaveštavanje korisnika (opomene, opemene pred otkaz) -voñenje kartice korisnika -pripremanje dokumentacije za pravnu službu -po potrebi zamenjuje blagajnika -lični kontak sa korisnicima -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službi -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -rešavanje reklamacije korisnika
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-pravnom službom -knjigovodstvom -korisnicima

Naziv radnog mesta		Referent finans.sluzbe
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijska služba
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	SSS
	Radno iskustvo:	5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Administrativni poslovi u finansijskoj službi
Nadređena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora / Rukovodioc službe
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-evidencija o pijačnim kapacitetima -vrši vođenja knjige ulaznih računa -vrši kontiranje -prati realizacije rashoda na osnovu godišnjeg plana -dnevno izveštavanje o rashodima -pripremanje dokumentacije za knjiženje -vođenje kartice dobavljača -pripremanje dokumentacije za pravnu službu -po potrebi zamenjuje blagajnika --dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službe -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -rešavanje reklamacije korisnika
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-pravnom službom -knjigovodstvom -dobavljačima



Naziv radnog mesta		Koordinator pijačne usluge
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijska služba
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljeno	Stručna sprema:	SSS/VSS
	Radno iskustvo:	5/2 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -vozačka dozvola B kategorije -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Vrši koordinaciju i usaglašavanje između procesa naplate pijačne usluge, komercijale i održavanja pijačne
Nadređena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora
Podređena radna mesta:		Poslovođne pijaca i referenti naplate
Odgovornosti / opis posla:		-rukovođenje radom naplatne službe -organizuje rad pijaca prema važećim aktima preduzeća -planira rad naplatne službe – raspoređivanje ljudskih resursa u službi -učestvuje u mesečnom ažuriranju baze podataka -vrši evidentiranje korisnika: ugovori, dnevni ugovori... -kontroliranje rada naplatne službe na svim pijacama -odgovara za pridržavanje Pijačnog reda -prikupljanje podataka sa svih pijaca i izveštavanje -lični kontakt sa korisnicima -po potrebi vrši naplaćivanje pijačarine -koordinira rad naplatne službe sa ostalim službama preduzeća -dokumentuje i rešava reklamacije korisnika --dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službe -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u službi
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-inspekcijским službama -korisnicima -komunalnom policijom -JKP Parking

Naziv radnog mesta		Poslovoña pijace
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijski sektor/ Naplatna služba
Broj izvršilaca		4
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	KV/SSS
	Radno iskustvo:	5/2 god.
	Posebno znanje/obučenost:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -vozačka dozvola B kategorije -poznavanje jezika sredine -obučenost iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Rukovoñenje radom pijace
Nadreñena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora / Koordinator
Podreñena radna mesta:		Referenti naplate
Odgovornosti / opis posla:		-rukovoñenje radom naplatne službe na odreñenoj pijaci -organizuje rad odreñene pijace prema važećim aktima preduzeća --učestvuje u mesečnom ažuriranju baze podataka -vrši evidentiranje korisnika: ugovori, dnevni ugovori.... -odgovara za pridržavanje Pijačnog reda -prikupljanje podataka sa pijace i izveštavanje -lični kontakt sa korisnicima -naplaćuje pijačarinu -usaglašava rad naplatne službe pijace sa ostalim službama preduzeća -organizuje prigodne prodaje raznih artikala u sklopu pijace -proverava i nadzire prodavanu robu na pijaci -organizuje rad interventnih čistača -vodi dnevnik rada naplatne službe -rukovanje novčanim sredstvima prema zakonskoj regulativi -dokumentuje i rešava reklamacije korisnika --dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službe -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u službi
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-inspekcijskim službama -komunalnom policijom -JKP Parking

Naziv radnog mesta		Referent naplatne službe
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijski sektor/ Naplatna služba
Broj izvršilaca		4
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	KV/SSS
	Radno iskustvo:	5/2 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -vozačka dozvola B kategorije -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Naplaćivanje pijačarine
Nadređena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora / Poslovođa pijace
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-samostalno izvršavanje zadataka u procesu naplate prema važećim aktima preduzeća --učestvuje u mesečnom ažuriranju baze podataka -vrši evidentiranje korisnika: ugovori, dnevni ugovori.... -odgovara za pridržavanje Pijačnog reda -lični kontakt sa korisnicima -samostalno naplaćuje pijačarinu -proverava i nadzire prodavanu robu na pijaci -po potrebi zamenjuje poslovođe pijace -rukovanje novčanim sredstvima prema zakonskoj regulativi -dokumentuje reklamacije korisnika -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službe
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-inspekcijskim službama -komunalnom policijom

Naziv radnog mesta		Pomoćni referent naplatne službe
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Komercijalno-finansijski sektor/ Naplatna služba
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	KV/SSS
	Radno iskustvo:	2/0 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -vozačka dozvola B kategorije -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Naplaćivanje pijačarine u nadzor
Nadređena radna mesta:		Direktor komerc.finansijskog sektora / Poslovoña pijace
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-izvršavanje zadataka u procesu naplate prema važećim aktima preduzeća -učestvuje u mesečnom ažuriranju baze podataka -vrši evidentiranje korisnika: ugovori, dnevni ugovori.... -odgovara za pridržavanje Pijačnog reda -lični kontakt sa korisnicima -naplaćuje pijačarinu uz nadzor poslovoñe -proverava i nadzire prodavanu robu na pijaci -rukovanje novčanim sredstvima prema zakonskoj regulativi -dokumentuje reklamacije korisnika -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu službe bezbedan i zdrav rad kao i DDZ u službi
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-inspekcijskim službama -komunalnom policijom -korisnicima

Naziv radnog mesta		Tehnički direktor/ Predstavnik rukovodstva
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sektor
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	SSS/VSS
	Radno iskustvo:	5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru ( Word, Excel ) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS -položeni ispit za internog proverivača IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Planira rad i rukovodi radom tehničkog sektora
Nadređena radna mesta:		Direktor
Podređena radna mesta:		Svi radnici u sektoru
Odgovornosti / opis posla:		-izrada planova održavanja (radovi, usluge i repromaterijali) -izrada plana poslovanja preduzeća -izrada godišnjih izveštaja poslovanja -izrada mesečnih operativnih planova održavanja -pripremanje investicija -organizacija rada u sektoru -obezbeđenje radne sredine i zaštite na radu -organizacija rada službe za održavanje higijene -kontrola izvršenih radova i kontrola autsors isporučilaca -organizacija rada službe fizičkog obezbeđenja -izrada tehničke dokumentacije -pripremanje dokumentacije za nabavke i javne nabavke -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u preduzeću -sprovođenje internih i eksternih provera u preduzeću -verifikacija raspoloživost važećih dokumenta IMS i njihova primena u preduzeću -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ na nivou preduzeća -izrada Planova kvaliteta -obuka zaposlenih -izrada, revizija i održavanje Poslovnika o kvalitetu -izveštavanje direktora o funkcionisanju IMS i merama za poboljšavanje
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -prispitivanje IMS -obavljanje interne provere u svim organizacionim celinama predu.
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-organima Gradske uprave -sertifikacionim telom -isporučiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Inženjer informatičar
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sektor
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	VSS/VS
	Radno iskustvo:	2 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-poznavanje engleskog jezika (srednji nivo) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Održavanje informacionog sistema i izrada potrebnih računarskih programa za potrebe preduzeća
Nadređena radna mesta:		Tehnički direktor
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-održavanje hardwera i softwera -evidencija utroška repromaterijala po radnim nalogima -odgovara za legalnost korišćenih softwera -izrada mesečnih/godišnjih planova za nabavku računarske opreme -verifikovanje nabavljene računarske opreme -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu sektora -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -organizacija i realizacija sajмова i manifestacija -ureñenje i ažuriranje web stranice preduzeća -ureñenje i ažuriranje web stranice sajma -odgovara za zaštitu podataka -izrada posebnih namenskih računarskih programa za poslovanje preduzeća -grafički dizajn dokumenata
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-isporučiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Referent tehničkog sektora
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sektor
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	SSS
	Radno iskustvo:	5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-rad na računaru (Word, Excel) -poznavanje jezika sredine -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Vođenje dokumentacije u tehničkom sektoru
Nadređena radna mesta:		Tehnički direktor
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-praćenje realizacije mesečnih operativnih planova -evidencija utroška repromaterijala po radnim nalogima -evidencija uočenih neusaglašenosti na pijacama -izrada mesečnih/godišnjih planova za nabavku repromaterijala -verifikovanje nabavljene nabaljene robe -organizovanje nabavki i nadzor nad njima-tehnički sektor -dokumentovanje, uspostavljanje i funkcionisanje IMS u delokrugu sektora -bezbedan i zdrav rad kao i PPZ u sektoru -organizacija i realizacija sajмова i manifestacija -izdavanje radnih naloga službi održavanja -obračun radnih naloga -evidencija utroška goriva za službena vozila -vođenje kartona službenih vozila -vođenje kartona mernih uređaja
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-isporučiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Poslovoña održavanja
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sektor/ Služba održavanja
Broj izvršilaca		1
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	SSS/KV
	Radno iskustvo:	5 god.
	Posebno znanje/obučenost:	-posedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenost iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Organizuje i izvršava poslove preventivnog i tekućeg održavanja pijačne opreme, objekata i infrastrukture
Nadreñena radna mesta:		Tehnički director
Podreñena radna mesta:		Univerzalni majstori i interventni čistači
Odgovornosti / opis posla:		<ul style="list-style-type: none"> <li>-organizovanje izvršavanja zadataka iz mesečnog operativnog plana - rasporeñivanje radne snage</li> <li>-izvoñenje raznih složenih zanatskih radova</li> <li>-tehnička ispravnost službenih vozila i opreme za rad</li> <li>-dijagnostika prijavljenih kvarova i izveštavanje</li> <li>-dežurstvo za vreme vikenda i praznika</li> <li>-kontrola i samokontrola</li> <li>-nadzor nad radom pijačne opreme</li> <li>-racionalno korišćenje materijala za održavanje i oruñia za rad</li> <li>-korišćenje propisane zaštitne opreme</li> <li>-koordinacija sa poslovoñama pijaca</li> <li>-izveštavanje o uoćenim neusaglašnostima u svim procesima preduzeća</li> <li>-samostalno rešavanje nastalih kvarova za vreme dežurstva</li> <li>-postupanje po dokumentacijama IMS</li> <li>-voñenje radnih naloga i kartona korisnog otpada</li> <li>-nabavka repromaterijala na osnovu radnih naloga i porudžbenica</li> </ul>
Ovlašćenje:		<ul style="list-style-type: none"> <li>-pokretanje KM/PM</li> <li>-predlaganje mera za poboljšavanje IMS</li> <li>-prijem i skladištenje materijala za održavanje</li> </ul>
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-isporučiocima -korisnicima



Naziv radnog mesta		Univerzalni radnik održavanja za složene poslove
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sektor/ Služba održavanja
Broj izvršilaca		2
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	KV/NKV
	Radno iskustvo:	5 god.
	Posebno znanje/obučenosť:	-posjedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Izvršava poslove preventivnog i tekućeg održavanja pijačne
Nadređena radna mesta:		Tehnički direktor/Poslovođa održavanja
Podređena radna mesta:		Univerzalni radnik održavanja i interventni čistači
Odgovornosti / opis posla:		-samostalno izvršavanje zadataka iz mesečnog operativnog plana -samostalno izvođenje raznih složenih zanatskih radova -tehnička ispravnosť službenih vozila i opreme za rad -dijagnostika prijavljenih kvarova i izveštavanje -dežurstvo za vreme vikenda i praznika -kontrola i samokontrola -nadzor nad radom pijačne opreme -racionalno korišćenje materijala za održavanje i oruđa za rad -korišćenje propisane zaštitne opreme -koordinacija sa poslovođama pijaca -izveštavanje o uočenim neusaglašnosťima u svim procesima preduzeća -samostalno rešavanje nastalih kvarova za vreme dežurstva -postupanje po dokumentacijama IMS -nabavka repromaterijala na osnovu radnih naloga, <del>poslovođama i na zahtev nadređenog radnika</del>
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -prijem i skladištenje materijala za održavanje
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-isporučiocima -korisnicima

Naziv radnog mesta		Univerzalni radnik održavanja
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sektor/Služba održavanja
Broj izvršilaca		2
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	KV/NKV
	Radno iskustvo:	-
	Posebno znanje/obučenosť:	-posjedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenosť iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Izvršava pomoćne poslove preventivnog i tekućeg održavanja pijaćne opreme, objekata i infrastrukture uz
Nadređena radna mesta:		Tehnički direktor/Poslovođa održavanja
Podređena radna mesta:		Univerzalni radnik održavanja i interventni čistaći
Odgovornosti / opis posla:		-izvršavanje zadataka iz mesećnog operativnog plana -izvođenje raznih manje složenih zanatskih radova -tehnička ispravnosť službenih vozila i opreme za rad -evidencija prijavljenih kvarova i izveštavanje -dežurstvo za vreme vikenda i praznika -kontrola i samokontrola -nadzor nad radom pijacne opreme -racionalno korišćenje materijala za održavanje i oruđa za rad -korišćenje propisane zaštitne opreme -koordinacija sa poslovođama pijaca -izveštavanje o uoćenim neusaglašnosćima u svim procesima preduzeća -samostalno rešavanje nastalih kvarova za vreme dežurstva -postupanje po dokumentacijama IMS -odgovara za nabavljene materijal za potrebe održavanja
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-isporučiocima -korisnicima



Naziv radnog mesta		Interventni čistač-higijeničar
Šifra radnog mesta/sektor-odelenje		Tehnički sector/Održavanje
Broj izvršilaca		3
Potrebna osposobljenost	Stručna sprema:	NKV/OŠ
	Radno iskustvo:	-
	Posebno znanje/obučenost:	-posedovanje vozačke dozvole B kategorije -obučenost iz IMS
Osnovni zadatak radnog mesta:		Poslovi čišćenja i održavanje higijene na pijacama i pomoćni
Nadređena radna mesta:		Tehnički direktor/Poslovođa održavanja
Podređena radna mesta:		-
Odgovornosti / opis posla:		-interventno čišćenje pijaca u prepodnevnom časovima -selektivno skupljanje otpada na pijacama -dežurstvo za vreme vikenda i praznika -kontrola rashladnih uređaja-odležavanje rashladnog tela -nadzor nad radom pijačne opreme -racionalno korišćenje materijala za održavanje i oruđa za rad -korišćenje propisane zaštitne opreme -pomoćni poslovi pri održavanju objekata i opreme -koordinacija sa poslovođom pijace -izveštavanje o uočenim neusaglašnostima u procesu sektora -samostalno rešavanje nastalih kvarova za vreme dežurstva -čišćenje snega i odležavanje pijaćih površina
Ovlašćenje:		-pokretanje KM/PM -predlaganje mera za poboljšavanje IMS -prijem i skladištenje materijala za održavanje čistoće
Kontaktira	Interno sa:	-svim zaposlenim
	Eksterno sa:	-isporučiocima -korisnicima

Kako se iz ovog tabelarnog prikaza može videti, ovo JKP predstavlja prilično dobar primer preciznog postavljanja uslova za zapošljavanje, koje uključuje ne samo profil stručne spreme



**TRANSPARENTNOST  
SRBIJA**

Adresa: Palmotićeve 27/II  
11000 Beograd, Srbija  
Telefon: (+ 381 11) 303 38 27  
Fax: (+ 381 11) 323 78 05  
e-mail: [ts@transparentnost.org.rs](mailto:ts@transparentnost.org.rs)

---

koji je potreban, već i definisana dodatna znanja (npr. nivo znanja engleskog jezika), kao i posedovanja drugih veština.



## Zaključci istraživanja

Jedan od brojnih zadataka za predstojeću reformu javne uprave u Srbiji jeste i preuređivanje institucija javnog sektora tako da na najbolji način odgovore ciljevima zbog kojih su stvorene. Glavni pravni instrument u tim promenama biće pravilnici o sistematizacijama radnih mesta, koji treba da predstave pravu sliku poslova koji se unutar organizacija javnog sektora obavljaju, minimalnog broja ljudi koji te zadatke mogu da obave i neophodnih kvalifikacija koje za to treba da imaju. Pravilnici o sistematizacijama moraju biti u tesnoj vezi sa izradom planova rada i izveštaja o radu tih institucija i treba da budu promenjeni kad god se utvrdi da zbog loše organizacije neke planirane aktivnosti nisu realizovane.

Preduslov za ispunjenje ovog cilja jeste proverljivost kvaliteta ovih akata. Oni moraju biti dostupni javnosti, kao i dokumentaciona osnova na kojoj se zasnivaju. Pored toga, proverljivost treba da se pokaže i kroz institucionalnu kontrolu, u kojoj odobravanje ovih Pravilnika ne bi bilo samo pitanje forme ili uklapanja u postojeće budžetske resurse, već utvrđivanja osnovanosti dobijenih predloga.

Ovo istraživanje je, iako sprovedeno na malom uzorku (četiri ministarstva i tri sportska centra, dve javne ustanove i jedno javno komunalno preduzeće) utvrdilo brojne slabosti postojećeg sistema.

Na nivou ministarstava, iako postoje zakonski mehanizmi provere osnovanosti sistematizacija koje vrše Služba za upravljanje kadrovima, Ministarstvo finansija i Ministarstvo za državnu upravu i lokalnu samoupravu, pre nego što ih Vlada odobri, oni se očigledno još uvek ne primenjuju, osim po pitanju zadovoljenja forme. Drugačije se ne mogu objasniti krupne razlike koje se javljaju među različitim ministarstvima kod opisa poslova na istovrsnim radnim mestima, kao i razlike u pogledu traženih kvalifikacija (npr. profil stručnosti, godine iskustva, posebna znanja).

Tipičan primer su propisani uslovi u pogledu znanja stranih jezika (ili samo korišćenja termina) – na uzorku od samo četiri ministarstva smo pronašli primere tri različite prakse – da se u dva traži za većinu mesta znanje engleskog jezika, u jednom je dominantno „znanje svetskog jezika“, dok se u četvrtom traži „znanje stranog jezika“.

Iako u mnogim ministarstvima postoji značajna nepopunjenost sistematizovanih pozicija, podaci o tome da li se to i na koji način odražava na izvršavanje njihovih zadataka nisu jasno saopšteni – ni u izveštajima o radu, ni u informatorima o radu. Javnost podataka je takođe slaba – samo jedna trećina ministarstava objavljuje celovite Pravilnike.

Ipak, postoje i neki pozitivni trendovi – kompjuterska pismenost (mada nije do kraja jasno na kojem nivou) sve češće je preduslov za zapošljavanje državnih službenika, a razlike među



uslovima za istovrsna radna mesta su bila manje drastična u odnosu na nalaze iz sličnog istraživanja pre četiri godine.

Koliko će sveobuhvatna reforma javnog sektora biti težak zadatak može se videti, kada se pored svih pomenutih problema koji su istaknuti u vezi sa ministarstvima, pogledaju i nalazi koji se odnose na druge vrste institucija koje smo posmatrali.

Za sačinjavanje njihovih akata o sistematizaciji postoji još manje pravila i mehanizama provere, manji je obim zakonskih obaveza (npr. ne postoji obaveza izrade informatora o radu za JKP i ustanove na lokalnom nivou) nego što je slučaj sa republičkim organima. Situacija se razlikuje od institucije do institucije, čak i među onima koje obavljaju delatnost u istom sektoru (npr. kultura, sport). Najčešći problemi koje smo identifikovali kod nekih posmatranih institucija odnose se na odsustvo postavljanja uslova u pogledu profila obrazovanja, postavljanju očigledno niskog praga radnog iskustva za obavljanje odgovornih poslova a još češće nepostavljanje uslova u pogledu posedovanja dodatnih veština (poput znanja stranih jezika ili kompjuterske pismenosti), na mestima gde bi ona mogla da bude od koristi za obavljanje poslova. S druge strane, uvođenju čvršćih pravila u pogledu planiranja ljudskih resursa kod svih institucija koje rade na lokalnom nivou, veliki problem predstavlja nestabilnost izvora finansiranja, to jest, velika zavisnost od transfera ili drugih vidova spoljnih prihoda.

Slično kao i kod republičkih institucija<sup>3</sup>, i na ovom nivou smo utvrdili da ne postoji dovoljno čvrsta veza između postavljenih planova rada i izveštaja o radu, tako da nije u potpunosti moguće sagledati u kojoj meri su planovi bili ostvareni i ako nisu, šta je razlog za to.

---

3

<http://www.transparentnost.org.rs/images/stories/materijali/inicijativei analize/Izvestavanje%20i%20odgovornos t%20kao%20mehanizam%20za%20suzbijanje%20korupcije,%20decembar%202014%20TEMPLEJT.docx>