

**ИЗВЕШТАЈ О ОЦЕНИ ЗАВРШНОГ МАСТЕР РАДА**

**I ПОДАЦИ О КОМИСИЈИ:**

1. Датум и орган који је именовао комисију:

Наставно-стручно веће **Високе школе струковних студија  
за васпитаче и пословне информатичаре – Сирмијум, Сремска  
Митровица,**  
на седници одржаној 13.09.2024. год.

2. Састав комисије са назнаком имена и презимена сваког члана, звања, назива  
уже научне области за коју је изабран у звање, и назив високе школе  
струковних студија и установе у којој је члан комисије запослен:

1. **др Милица Ничић, проф.** , професор струковних студија, економија **ментор**

2. **др Драган Ђурановић, проф.**, професор струковних студија, економија ,  
**председник**

3. **Стефан Тајбл**, законски заступник, **члан**

Установа у којој ће се радити мастер рад, назив установе, место, контакт:

Удружење "ЦЕНТАР ЗА КУЛТУРУ МЛАДИХ Сремска Митровица,

**II ПОДАЦИ О КАНДИДАТУ:**

1. Александар, Звонко, Торма, Ђуре Даничића 36, Сремска Митровица,  
0652026064, [aleksandartorma95@gmail.com](mailto:aleksandartorma95@gmail.com)

2. Датум рођења, општина, Република:  
21.08.1995, Сремска Митровица, Србија

3. Година уписа на мастер струковне студије, студијски програм:  
2022. , мастер струковни пословни информатичар

**НАСЛОВ ЗАВРШНОГ РАДА:**

**“Управљање трошковима у реализацији пројеката суфинансираних из јавних фондова“**

**IV ПРЕГЛЕД ЗАВРШНОГ РАДА:**

Навести структуру и кратак садржај завршног рада, начин приказивања резултата , прилоге (ако их рад садржи), укупан број страница и сл.

(до 25 речи)

Завршни мастер рад, кандидата Александра Торме, написан је на 48 стране и садржи: 20 графичких приказа, 3 дијаграма и приказ спроведене анкете, као и списак коришћене литературе.

Текст завршног мастер рада садржи све битне елементе и на јасан и разумљив начин приказује теоријске поставке и резултате истраживања. везано за конкретан пројекат, начин финансирања и **управљање трошковима у реализацији конкретног пројеката суфинансираног из јавних фондова** , Коришћена је одговарајућа методологија, посебно метода дескрипције, метода синтезе, метода анализе, метода компарације, метода класификације као и статистичке методе. У раду је коришћена адекватна стручна и савремена литература, која теоретски део рада научно.стручно и систематки образлаже на разумљив и илустративан начин.

Текст завршног мастер рада је подељен у 3 тематске целине:

Након уводног дела у првом делу рада се објашњава, Управљање трошковима кроз основне појмове и дефиниције, планирање, праћење и контролу трошкова пројекта, као и анализу трошкова пројекта,.

У другом делу рада објашњава се финансирање пројеката, посебно суфинансирање пројеката који се финансирају из фондова Европске уније.

Приказан је и објашњен јавни конкурс за доделу средстава покрајинског секретаријата за финансије у 2024.год., услови за учешће на јавном конкурс, начин и рок за подношење пријава и конкурсне документације на јавни конкурс, образац пријаве, критеријуми за оцену пријава и додела средстава, као и средства обезбеђења реализације пројекта.

У трећем делу рада приказано је стручно истраживање, анализа релевантне документације, пријаве, решења и уговора о додели средстава, извештаја о наменском коришћењу средстава, о пословно-теничкој сарадњи, као и анализа ставова учесника конкурса.

На крају су изнета закључна разматрања и списак коришћене литературе.

**ВРЕДНОВАЊЕ ЗАВРШНОГ РАДА:**

Навести да ли је завршни рад урађен у складу са образложењем наведеним у пријави теме, да ли садржи све битне елементе, посебно истаћи у чему је стручни допринос завршног рада, издвојити недостатке (ако их рад има)

Завршни мастер рад, кандидат, Александар Торма је написао у складу са образложењем датим у пријави теме завршног мастер рада., везано за предмет истраживања овог рада кроз израз фокуса на ефикасно управљање финансијама и буџетом у оквиру пројеката, а што је кључни аспект успешне реализације пројектних активности. Теорије менаџмента тврде да добро планиран буџет и транспарентно управљање трошковима не само да доприносе успеху пројекта, већ и јачају поверење између финансијера и корисника средстава. Пракса у финансијском управљању указује да чак и најмања одступања у трошковима могу угрозити пројекат, као и његово финансирање у будућности. Претходна истраживања у овој области указују на потребу јасне и прецизне документације трошкова, као и на потребу за побољшањем процедура праћења и управљања финансијским ресурсима

У том контексту у раду је приказано решавање проблема недовољне транспарентности и лошег управљања трошковима у пројектима, као што је случај са Центром за културу младих, може значајно унапредити праксу финансијског управљања у културним и непрофитним организацијама. Боље разумевање ове проблематике омогућиће организацијама да усвоје боље процедуре, смање ризике од одбијања трошкова и обезбеде ефикасније коришћење јавних и донаторских средстава, што је од кључног значаја за њихов дугорочни опстанак и развој.

Уједно је приказано истраживање које је укључило:

- Идентификовање кључних изазова у управљању буџетом и трошковима пројекта.
- Анализа трошкова који нису прихваћени и разлога за њихово неприхватање.
- Испитивање начина на који се организације носе са одбијеним трошковима.
- Разумевање улоге прецизног буџетирања и извештавања у обезбеђивању транспарентности и ефикасности у коришћењу средстава.

Истраживање је спроведено применом квалитативних и квантитативних

метода. Квалитативни део ће обухватити интервјуе са члановима тима Центра за културу младих, као и кроз анализу документације везане за управљање трошковима. Квантитативна анализа је заснована на анализи финансијских извештаја, укључујући преглед трошкова који су прихваћени и одбијени, како би се израчунала успешност управљања буџетом.

Истраживање је помогло илустрацији и одговору на питања како се спроводи буџетирање, који су најчешћи проблеми у управљању трошковима, и које су најбоље праксе за њихово решавање.

Значај обрађене теме се огледа у чињеници да је неопходно да се утврди корелација како управљање трошковима и буџетом може допринети успешности пројеката који се финансирају из јавних средстава

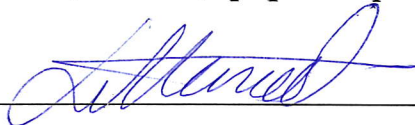
#### **VI КОНАЧНА ОЦЕНА ЗАВРШНОГ РАДА И ПРЕДЛОГ:**

На основу укупне оцене рада, комисија предлаже:

- **да се завршни рад прихвати а кандидату одобри одбрана**

#### **ПОТПИСИ ЧЛАНОВА КОМИСИЈЕ**


**др Милица Ничић, проф.ментор**



**др Драган Бурановић, проф, председник**



**Стефан Тајбл, члан**



**ВИСОКА ШКОЛА СТРУКОВНИХ СТУДИЈА ЗА ВАСПИТАЧЕ И  
ПОСЛОВНЕ ИНФОРМАТИЧАРЕ  
„СИРМИЈУМ“**



**УПРАВЉАЊЕ ТРОШКОВИМА У РЕАЛИЗАЦИЈИ  
ПРОЈЕКТА СУФИНАНСИРАНИХ ИЗ ЈАВНИХ  
ФОНДОВА**

**МАСТЕР РАД  
из предмета  
УПРАВЉАЊЕ ТРОШКОВИМА**

**Ментор:**  
Проф. др Милица Ничић

**Студент:**  
Александар Торма  
**Број индекса:**  
1/2022-МИ

**У Сремској Митровици, 2024. Година**

## САДРЖАЈ

1. УВОД .....	4
2. УПРАВЉАЊЕ ТРОШКОВИМА .....	5
2.1 ПЛАНИРАЊЕ ТРОШКОВА ПРОЈЕКТА.....	11
2.2 ПРАЋЕЊЕ И КОНТРОЛА ТРОШКОВА.....	13
2.3 ПРАВДАЊЕ ТРОШКОВА ПРОЈЕКТА .....	15
3. СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ .....	20
3.1 ЈАВНИ КОНКУРС ЗА ДОДЕЛУ СРЕДСТАВА ПОКРАЈИНСКОГ СЕКРЕТАРИЈАТА ЗА ФИНАНСИЈЕ У 2024. ГОДИНИ ЗА УЧЕШЋЕ У СУФИНАНСИРАЊУ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ .....	24
3.2 УСЛОВИ ЗА УЧЕШЋЕ НА ЈАВНОМ КОНКУРСУ .....	25
3.3 НАЧИН И РОК ЗА ПОДНОШЕЊЕ ПРИЈАВА И КОНКУРСНЕ ДОКУМЕНТАЦИЈЕ НА ЈАВНИ КОНКУРС.....	26
3.4 ОБРАЗАЦ ПРИЈАВЕ .....	27
3.5 КРИТЕРИЈУМИ ЗА ОЦЕНУ ПРИЈАВА И ДОДЕЛА СРЕДСТАВА .....	31
3.6 СРЕДСТВА ОБЕЗБЕЂЕЊА.....	33
4. СТРУЧНО ИСТРАЖИВАЊЕ.....	34
4.1 АНАЛИЗА РЕЛЕВАНТНЕ ДОКУМЕНТАЦИЈЕ .....	35
4.2 АНАЛИЗА ЈАВНОГ КОНКУРСА ЗА СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОГРАМА И ПРОЈЕКТА ОЧУВАЊА И НЕГОВАЊА МУЛТИКУЛТУРАЛНОСТИ И МЕЂУНАРОДНЕ ТОЛЕРАНЦИЈЕ .....	37
4.3 АНАЛИЗА ПРИЈАВЕ НА ЈАВНИ КОНКУРС ЗА СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОГРАМА И ПРОЈЕКТА ОЧУВАЊА И НЕГОВАЊА МУЛТИКУЛТУРАЛНОСТИ И МЕЂУНАРОДНЕ ТОЛЕРАНЦИЈЕ.....	39
4.4 АНАЛИЗА РЕШЕЊА И УГОВОРА О ДОДЕЛИ СРЕДСТАВА.....	49
4.5 АНАЛИЗА ИЗВЕШТАЈА О НАМЕНСКОМ КОРИШЋЕЊУ СРЕДСТАВА .....	51
4.6 АНАЛИЗА УГОВОРА О ПОСЛОВНО-ТЕХНИЧКОЈ САРАДЊИ .....	57
4.7 УСМЕНА АНАЛИЗА СТАВОВА УЧЕСНИКА КОНКУРСА .....	59
5. ЗАКЉУЧАК .....	61
5. ЛИТЕРАТУРА .....	63
ПРИЛОЗИ .....	64
Прилог бр. 1, Списак слика .....	64
Прилог бр. 2, Списак дијаграма.....	65
Прилог бр. 3, Списак табела .....	65

**Сажетак:**

Управљање трошковима и буџетом представља кључни аспект успешног спровођења пројеката суфинансираних из јавних фондова. Ефикасно управљање трошковима и буџетом захтева детаљно планирање, праћење и контролу свих пројектних активности како би се осигурала финансијска одрживост и постизање циљева пројекта. Овај рад анализира различите приступе и методе које се користе приликом управљања трошковима и буџетом, укључујући традиционалне методе буџетирања, напредне аналитичке технике, алате за праћење трошкова и иновативне методе праћења трошкова.

Примарни фокус рада је на идентификацији кључних фактора који би могли да утичу на ефикасност управљања трошковима, као што су прецизно планирање, редовно праћење напретка, и правовремено прилагођавање буџета у складу са променама у пројектним захтевима. Такође, разматрају се и специфични изазови који се јављају у пројектима финансираним из јавних фондова, као што су сложеност административних процедура, строги регулативни оквири, потреба за транспарентношћу самог пројекта према јавности.

Пројекат „О Срђану: Које националности је истина?“, финансиран из јавних фондова, служи као студија случаја у овом раду. Пројекат је имао за циљ очување и неговање међунационалне толеранције кроз извођење позоришне представе, са додатим дискусијама са младима на тему верске и националне равноправности. Сви трошкови су били прецизно дефинисани и укључивали су трошкове за извођење, техничку подршку, дневнице, превоз и администрацију.

Рад укључује анализу овог и других сличних пројеката, као и прегледа релевантне литературе и студија случаја које илуструју успешне стратегије управљања трошковима и буџетом. На основу ових анализа формулишу се препоруке за побољшање процеса управљања трошковима пројектима, са циљем повећања ефикасности, смањења ризика од прекорачења буџета и осигуравања дугорочне одрживости пројекта.

**Кључне речи:** Пројекти, управљање трошковима, јавни фондови, конкурси, транспарентност, финансијска одрживост и аналитичке технике.

## **1. УВОД**

Управљање трошковима се сматра једним од најважнијих аспеката у планирању и управљању пројектима, посебно када се ради о пројектима који су финансирани из од других страна па тако и оних пројеката који су финансирани из јавних фондова. Процес управљања пројектима је сложен процес који укључује: планирање, праћење и контролу трошкова пројекта како би се обезбедило да се средства користе најефикасније, у складу са правилима финансирања из јавних фондова и у складу са циљевима пројекта за која су додељена новчана средства. За пројекте финансирани из јавних средстава, од посебне важности је да се обезбеди транспарентност у трошењу средстава која су додељена из јавних извора, исто тако од велике важности је да се обезбеди правовремена и тачна израда финансијских извештаја везаних за пројекат. Када се обезбеди транспарентно трошење средстава, правовремена и тачна израда финансијских извештаја, обезбеђује се успешна реализација пројекта и поверење између финансијера пројекта и корисника средстава коме су додељена средства за израду пројекта. Пројекти суфинансирани из јавних фондова имају веома строга правила и тачно дефинисане процедуре када је реч о управљању трошковима, вођењу пројектне документације и правдању трошкова која су настала приликом реализације пројекта. Неопходно је поштовати сва правила која се добијају доделом средстава за суфинансирање пројекта, у случају било каквих одступања од јасно дефинисаних правила и пројектне документације постоји могућност одбијања појединих трошкова и правних компликација. Овај рад ће се бавити управљањем трошковима у таквим пројектима, пројектном документацијом везаном за такве пројекте, правилним и ефикасним управљањем трошковима и како оно може допринети успешности пројекта и самим тим како се могу избећи честе грешке у буџетирању и правдању трошкова настали у самом процесу реализације пројеката суфинансираних из јавних извора. Процес управљања трошковима суфинансираних из јавних фондова је веома сложен, али се може поделити у неколико фаза: планирање буџета, праћење трошкова, контрола и ревизија трошкова и на крају, израда финансијског извештаја. Свака од ових фаза има важну улогу приликом планирања и спровођења пројекта суфинансираних из јавних извора и биће детаљније описана и самом раду. На основу



истраживања спроведеног у склопу овог рада биће јасно описана и дефинисана анализа како управљање трошковима утиче на успешну реализацију самог пројекта, како се могу избећи уобичајени проблеми везани приликом вођења пројектне документације и правдања трошкова настали реализацијом самог пројекта, и какве препоруке би могле бити од користи организацијама које планирају да аплицирају и реализују пројекте финансиране из јавних извора на основу утисака и ставова организација које су се већ у прошлости бавиле таквим пројектима. На основу анализе ових аспеката биће обезбеђено дубље разумевање улоге управљања трошковима, одрживости и транспарентности пројекта, што би на крају могло допринети унапређењу и олакшању праксе у области управљањем трошковима у пројектима суфинансираних из јавних извора.

## 2. УПРАВЉАЊЕ ТРОШКОВИМА

### Шта су то трошкови?



*(Слика 1) пример трошкова из свакодневног живота.*

---

<sup>1</sup> What is Value Engineering and how is it helpful - [www.callon.group](http://www.callon.group)

Полазну основу у изучавању трошкова свакако представља **дефинисање појма и суштине трошкова као економске категорије**. У суштини, основне разлике у дефинисању трошкова произилазе из различитих идеолошких основа друштвеног и привредног система у којима аутори развијају своје теорије трошкова.

Има неколико аутора који рађање науке о трошковима, односно теорије трошкова виде у првим написима из области књиговодства трошкова. Међутим, у другој половини XIX века, почели су се појављивати сегменти будуће науке о трошковима у неким стручним часописима у тадашњим развијеним европским земљама. Непосредно пре почетка XX века појавио се и чланак немачког писца *Eugena Schmalenbacha* у којем су били третирани пропорционални, фиксни, дегресивни и прогресивни трошкови за које се често везују и прве објављене поставке из терорије трошкова. По њему у трошкове спада **"само потрошња која је условљена производњом нових производа, а ако предузеће чини прекомерне издатке, то не представља трошкове"**. Из овога јасно произилази суштина схватања трошкова која се користи и код свих каснијих аутора.

Следећи *Schmalenbacha* и развијајући његову теорију трошкова *Mellerowez* почиње разматрање појма трошкова следећим ставом: "трошкови су по својој суштини потрошња добара за производњу једног производа и то потрошња добара у ширем смислу, добара материјалне и нематеријалне природе (сировина, помоћног материјала, горива, машина, права), као и услуге сопственог погона или страних погона. Развијајући даље теорију "позитивне и негативне" стране трошкова и теорију релативности трошкова, посматрањем предузећа у склопу гране и тржишта, он даје следећу коначну дефиницију трошкова: **"трошкови су у вредности изражена, погонски неопходна нормална потрошња добара или у услуга за производњу производа, или у најкраћој формулацији: трошкови су производњом условљена потрошна добра"**. Дакле под трошковима он подразумева само ону потрошњу која је потребна за остварење учинака, а она која се појављује повремено и случајно и не служи остваривању учинака нема карактер трошкова. Стога се и прави разлика између трошкова (који су настали као трошење добара ради производње нових добара или учинака), и издатака (који представљају новчане износе које исплаћује предузеће, а који могу настати и у непроизводне и испословне сврхе).

*Gutenberg* **"под трошковима подразумева новчани израз материјалних добара, рада, услуга и јавних издатака, који су потребни за остваривање задатака предузећа.**

Трошење је извршено у циљу производње нових производа, изражава се пре свега количинама основних фактора производног процеса који се улажу у процес производње и детерминисани су њеним техничко организационим карактеристикама, као и пропорцијама између количина појединих фактора који се улажу у производњу".

*Heinen* групише теоретичаре према приступу дефинисању трошкова у две групе: први дефиницију трошкова дају у зависности од циља објашњења, а други дефинисање везују за реално кретање материјалних чинилаца у производњи. Са тог становишта **трошкови могу настати само ако постоји трошење материјалних чинилаца и услуга** и то тек у оном тренутку у коме то трошење почиње.

У *Совјетској литератури* трошкови се дефинишу кроз категорију цене коштања "себестојимост", која изражава **у новчаном облику све утрошке предузећа везане за производњу и реализацију производње.**

У *нашој литератури* поједини аутори различито дефинишу појам трошкова; **"трошкови представљају у новцу изражену вредност утрошеног рада, као и свих средстава и добара која су у предузећу потрошена у циљу производње нових производа или ради остварења одређених учинака**, а поред тога у трошкове спадају и одговарајући трошкови производне припремљености, условљени одговарајућим капацитетом предузећа.

Као значајне дефиниције наших аутора можемо навести следеће:

*Прва* **"трошкови су вредности утрошка у репродукцији. Квантитативно посматрани трошкови су умношци утрошака елемената производње и цена тих утрошака по једници утрошака"**.

Да би утрошене вредности биле трошак, потребно је:

- да се трошења елемената производње збивају у процесу репродукције,
- да су трошења вредности, настала у репродукцији, проузрокована утрошцима елемената производње, и
- да утрошени елементи производње имају израз друштвеног признања економске вредности."

*Друга* **"трошкови су новчано изражено трошење средстава и рада који су саставни делови цене коштања учинка.**

**Трећа "свесно уништавање корисних ствари у процесу производње, и то с намером да се у замену за то добију још кориснији производи или други учиници."**

**Четврта "у новцу изражену вредност утрошеног рада као и свих средстава и добара која су у предузећу потрошена у циљу производње нових производа или ради остварења одређених учинака, а поред тога у трошкове спадају и одговарајући трошкови производне припремљености, условљени одговарајућим капацитетом предузећа.**

**Пета "Трошкови су у новцу изражена количина живог рада, опредмећеног рада и укалкулисаних уговорних, односно законских обавеза, потребних за производњу учинака".**

**Шеста "Трошкови представљају вредносно изражена трошења средстава и рада која су саставни део цене коштања учинака, и битно је да се појам трошкова везује за калкулацију односно за цену коштања учинка, а издаци или трошкови који нису део цене коштања учинака се не сматрају трошковима".**

*У Књиговодственом лексикону* – дата је дефиниција трошкова која гласи: **"трошкови су у вредности изражен утрошак елемената производње у процесу репродукције."**

*У Економској енциклопедији* трошкови су дефинисани као **"финансијски израз утрошка у процесу производње."**

Као што се из изложених дефиниција види, трошкови представљају веома сложену економску категорију савремене економије производње, тако да је и питање дефинисања њиховог појма и суштине врло сложен проблем. Сваки аутор поставља дефиницију трошкова зависно од свог прилаза разматрању ове економске категорије и са одређеним респектовањем привредног система, тако да је тешко у једној краткој дефиницији формулисати суштину појма трошкова и са становишта производње у ширем смислу и са становишта "стварних утрошака" који представљају трошкове предузећа као основе за утврђивање економичности производње и пословних резултата.<sup>2</sup>

**Трошкови се могу поделити на:**

1. **Директни трошкови** – Трошкови који су директно повезани са конкретним активностима или производима, као што су материјали или рад.

---

<sup>2</sup> Милица Ничић: Менаџмент трошкова (2018.)

Примери директних трошкова би били: Плата радника који ради на пројекту или трошкови за сировине у производњи.

2. **Индиректни трошкови** – Трошкови који нису директно везани за одређен производ или активност, али су неопходни за функционисање предузећа или пројекта.

Примери индиректних трошкова би били: Трошкови за електричну енергију, режијски трошкови или административни трошкови.

3. **Фиксни трошкови** – Трошкови који остају исти без обзира на обим производње или активности.

Примери фиксних трошкова би био закуп канцеларијског простора.

4. **Варијабилни трошкови** – Трошкови који се мењају у зависности од обима производње или активности.

Пример варијабилних трошкова су: Трошкови сировина који расту са повећањем обима производње.

5. **Оперативни трошкови** – Трошкови који су везани за свакодневно функционисање предузећа или пројекта.

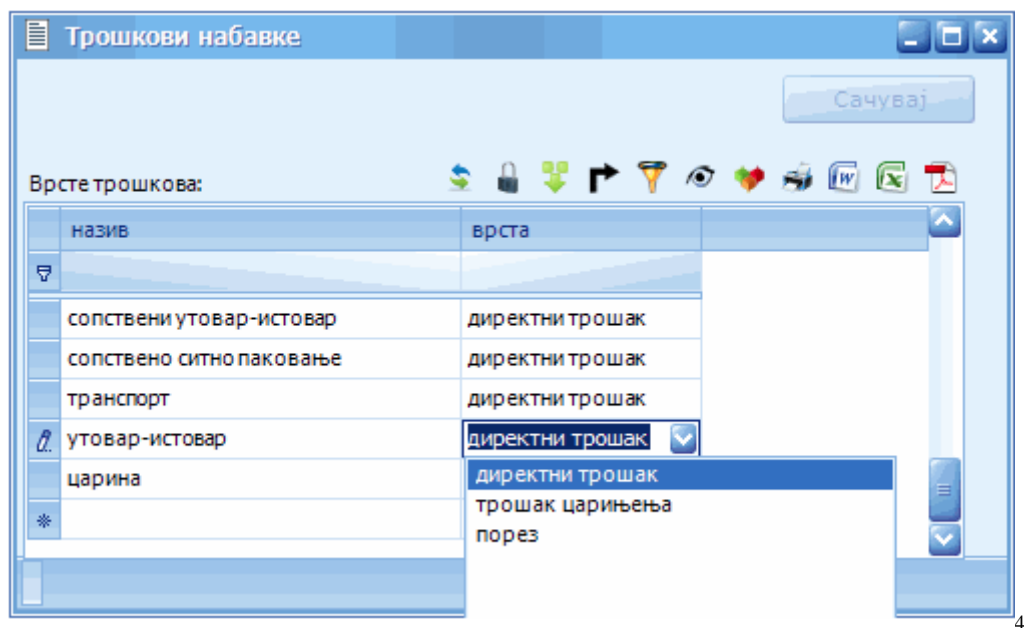
Пример оперативних трошкова су: Трошкови за одржавање машине или опреме.<sup>3</sup>

Наравно, постоје специфични трошкови везану за сваку делатност на пример трошкови у набавци могу бити дефинисани као: директни, трошак царињења и трошак пореза.

Пример трошкова набавке.

---

<sup>3</sup> Smith, J., & Taylor, M. (2018). *Financial Accountability in Public Projects: Transparency and Control*. Palgrave Macmillan.



(Слика 2) Пример трошкова набавке.

На основу наведеног може се закључити да трошкови директно утичу на профитабилност, ефикасност и успех свих пројеката и компанија на тржишту.

Шта је управљање трошковима?

Управљање трошковима је кључна компонента управљања пројектима која се односи на планирање, процену, буџетирање, финансијско праћење и контролу трошкова током трајања пројекта. Циљ управљања трошковима је да се осигура да пројекат буде успешно завршен у оквиру буџета и да трошкови буду транспарентни и у складу са пројектном документацијом пројекта. Процес управљања трошковима укључује три главне фазе: планирање трошкова, контролу трошкова и управљање трошковима.<sup>5</sup>

Управљање трошковима почиње са идентификовањем свих могућих трошкова који могу настати током реализације пројекта. То укључује директне трошкове (као што су материјали, рад и опрема), али и индиректне трошкове (административни трошкови, режијски трошкови, и други слични трошкови). Затим, ти трошкови се процењују и укључују у пројектни буџет пројекта.

<sup>4</sup> Бранко Милинковић: СКРИПТА ЗА КОРИШЋЕЊЕ ПРОГРАМА МПП2

<sup>5</sup> Verma, H. Project Management: Principles and Practices (2015.)

Процес управљања трошковима пројекта се може поделити у четири фазе: планирање трошкова пројекта, буџетирање, контрола трошкова пројекта и правдање трошкова пројекта.



6

*(Слика 3) Процес управљања трошкова пројектом.*

## **2.1 ПЛАНИРАЊЕ ТРОШКОВА ПРОЈЕКТА**

Процес управљања трошковима у пројектима започиње планирањем буџета. Ово подразумева детаљну процену свих трошкова који ће бити неопходни за извршење пројекта. Буџет мора бити поткрепљен детаљним описом трошкова који укључује све потребне елементе, попут материјала, рада, услуга, опреме и административних трошкова.<sup>7</sup> Пројектни менаџери морају озбиљно приступити процени трошкова ако желе да успешно заврше пројекат у оквирима буџета. Буџет пројекта мора бити уско везан за активности које су предвиђене планом пројекта. Категорије које се користе за процену буџета пројекта су:

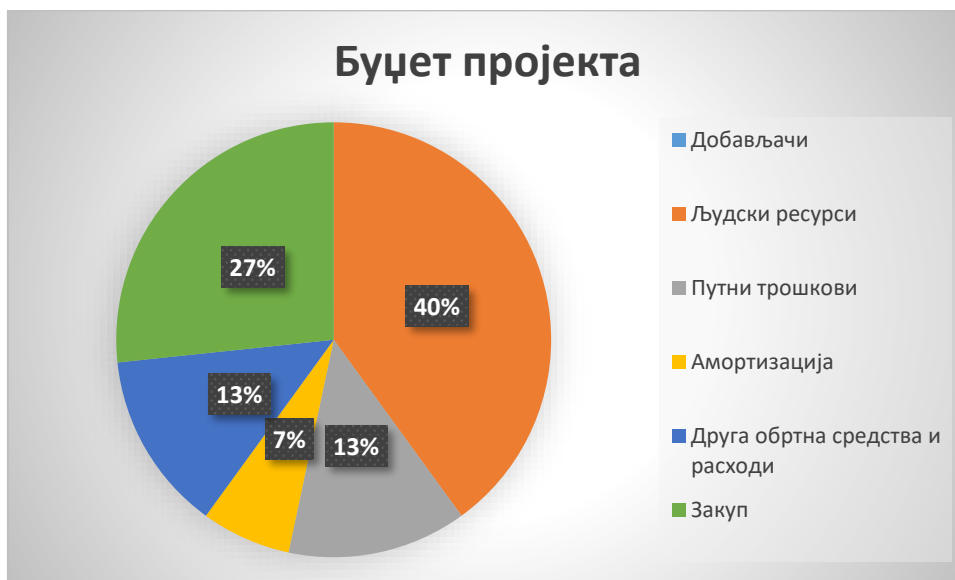
- Људски ресурси,
- Добављачи,
- Путни трошкови,

<sup>6</sup> <https://www.outrisker.com/>

<sup>7</sup> Закон о буџетском систему Републике Србије

- Амортизација,
- Закуп,
- Друга обртна средства и расходи.

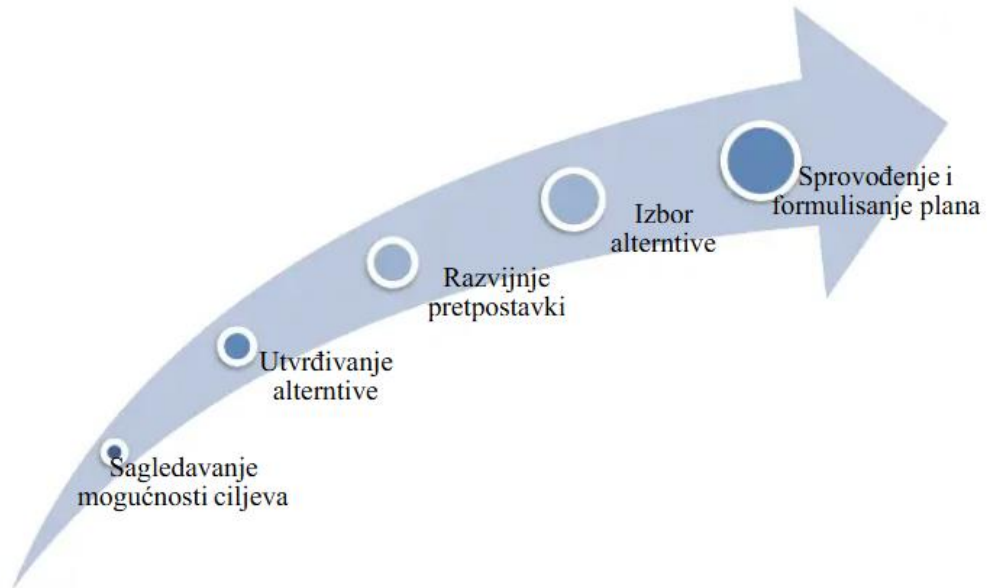
*(Дијаграм) 1 пример буџета пројекта.*



Како би се планирање трошкова што успешније спровело постоји неколико фаза као што су:

- Сагледавање могућности и постављање циљева,
- Утврђивање алтернативе,
- Развијање претпоставки,
- избор најбоље алтернативе и
- спровођење и формулисање плана трошкова.





8

*(Слика 4) фазе планирања трошкова.*

## **2.2 ПРАЋЕЊЕ И КОНТРОЛА ТРОШКОВА**

Праћење и контрола трошкова су суштински елементи у процесу управљања пројектом, посебно кад су пројекти суфинансирани из јавних фондова. Процес праћења и контроле трошкова обухвата стално праћење и поређење планираних трошкова реалним, стварним трошковима, као и корекције уколико постоје одређена одступања. Процес праћења и контроле трошкова за циљ има да се обезбеди ефикасно коришћење финансијских средстава, како би се постигли сви дефинисани пројектни циљеви у оквиру дефинисаног буџета самог пројекта.

За ефикасно праћење трошкова користе се различите методе , као што су:

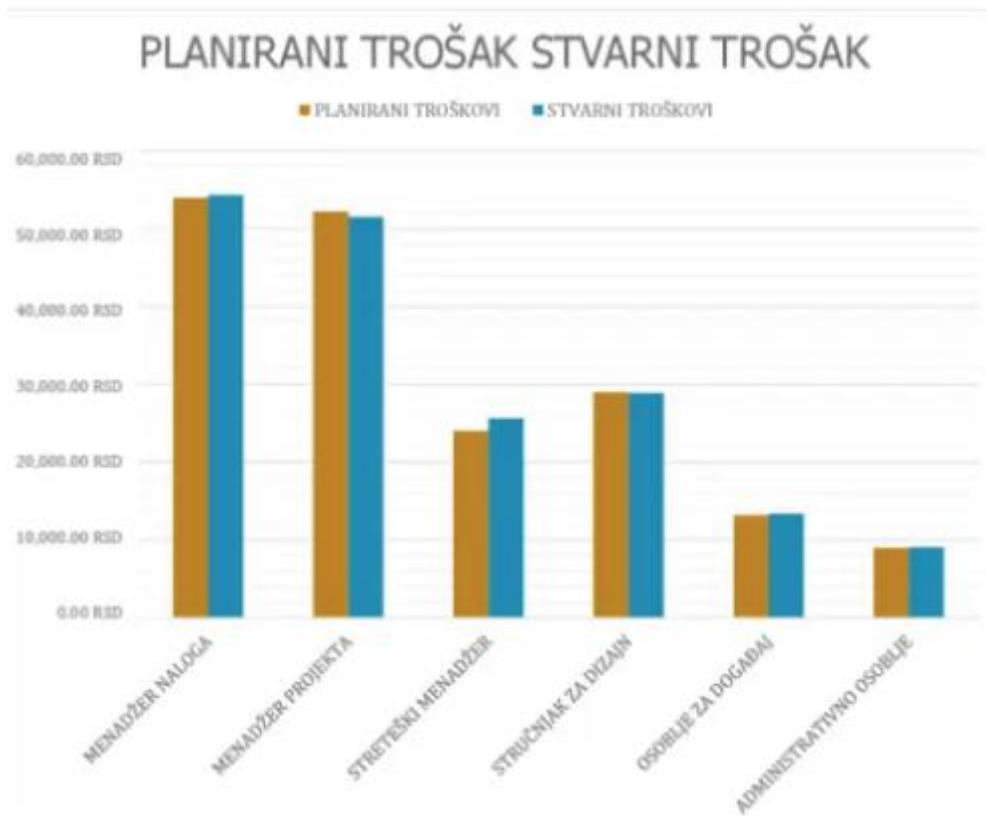
- Модел традиционалног управљања трошковима.
- Модел управљања трошковима базираних на активностима.
- Модел циљних трошкова.

<sup>8</sup> Савјетник - <https://savjetnik.ba/>

- Модел темељног буџетирања на активностима.
- Модел биланса постигнућа.
- „Каизен“ трошкови.
- Анализа вредност.

Исто тако за ефикасно праћење трошкова користе се:

- Извештаји о трошковима, имају за циљ редовно извештавање о насталим трошковима, што омогућава транспарентност и уочавање проблема у раним фазама пројекта.
- Графикони и дијаграми, имају за циљ визуелизацију трошкова, што омогућава лакше уочавање одступања.
- Софтвер за управљање пројектима, алатке попут Microsoft Project-а или Excel-а, као и осталих софтвера, могу значајно олакшати праћење трошкова.



9

(Слика 5) визуелни приказ планираних и стварних трошкова у Excel-у.

<sup>9</sup> Микрософт - <https://create.microsoft.com/>

Контрола трошкова обухвата корективне мере које се примењују када дође до значајног одступања од планираног буџета како би се предузеле потребне акције да се стварни трошкови ускладе са планираним. Овај процес укључује процену разлога прекорачења, њихову анализу и предузимање мера за повратак у оквире буџета. Контрола трошкова је посебно важна када су у питању пројекти суфинансирани из јавних фондова, контрола трошкова подразумева одобрење или не одобрење сваког финансијски непланираног трошка од стране надлежних, што обезбеђује додатну сигурност у коришћењу новчаних средстава из јавних фондова.

### **2.3 ПРАВДАЊЕ ТРОШКОВА ПРОЈЕКТА**

Правдање трошкова представља специфичан и дуг процес у коме се сваки појединачни трошак из буџета се мора објаснити и документовано доказати како би се потврдило да су средства потрошена у складу са циљевима и условима пројекта. Овај аспект управљања трошковима је посебно важан код пројеката суфинансираних из јавних фондова, јер захтева висок ниво транспарентности и одговорности према средствима која су додељена из јавних фондова.

Процес правдања трошкова обухвата неколико кључних корака:

1. Прикупљање документације – За сваки трошак мора постојати одговарајућа документација као што су рачуни, фактуре, уговори и банкарски извештаји. Ова документација служи као основни доказ за настале трошкове.
2. Провера усклађености са буџетом – Сваки трошак се мора поредити са буџетом и проверити да ли је у складу са пројектним активностима и циљевима. Трошкови који нису предвиђени буџетом или нису директно повезани са пројектним активностима могу бити одбијени.
3. Финансијско извештавање – На крају сваке пројектне фазе или на крају пројекта, издају се финансијски извештаји који представљају резиме свих насталих трошкова. Извештаји садрже податке о планираним и стварним трошковима, као и објашњење свих одступања.

Приликом реализације пројеката финансираних из јавних фондова, трошкови које могуће оправдати могу се поделити на персоналне трошкове и оперативне трошкове.

Као персонални трошкови признају се:

1. **Зарада/део зараде** која садржи порез и доприносе који се плаћају из зараде - за лица која су запослена (на неодређено и одређено време) код корисника средстава, а која су ангажована на реализацији пројекта;
2. **Уговорена накнада** која садржи порез и доприносе који се плаћају из накнаде - за лица која је корисник ангажовао ван радног односа (уговором о делу, уговором о привремено повременим пословима и друге врсте уговора) на реализацији пројекта;
3. **Трошкови** ангажовања лица који имају регистровану предузетничку делатност и са којима је потписан уговор о сарадњи на реализацији пројекта.

За правдање персоналних трошкова корисници су дужни да доставе:

1. Копију уговора и анекса уговора о раду и/или копију уговора о ангажовању лица и/или копију уговора о сарадњи са регистрованим предузетником;
2. Доказ о исплати зараде и/или уговорене накнаде и/или трошкова ангажовања предузетника - изводи Трезора и/или пословне банке, налози за пренос, фактуре предузетника. Поред наведеног, за исплату зарада/накнада, може се доставити и обрачун зарада/накнада за лица ангажована на реализацији пројекта-исплатни листић или друга интерна документација корисника средстава којом се исказује обрачунати персонални трошак;
3. Пореску пријаву о обрачунатим и плаћеним доприносима за обавезно социјално осигурање за зараде/накнаде;
4. Пореску пријаву о обрачунатом и плаћеном порезу на зараде;
5. Извод из појединачне пореске пријаве за порез и доприносе по одбитку.

Као оперативни трошкови признају се:

1. Изнајмљивање опреме и реквизита,
2. Закуп простора,
3. Трошкови штампања пратећег материјала,
4. Трошкови израде сценографије и костима,
5. Накнада трошкова за коришћење архивског материјала и ауторских права

6. Накнада трошкова за одлазак на терен (трошкови превоза – гориво, изнајмљивање возила),
7. Накнада трошкова за рад и боравак на терену (дневнице),
8. Накнада трошкова смештаја и исхране за учеснике стручних, научних и пригодних скупова и лица која бораве на терену у току производње медијског садржаја,
9. Трошкови производње и прилагођавања садржаја слепим и слабовидим и глувим и наглувим лицима,
10. Трошкови доделе награда и признања,
11. Накнада трошкова комуникације,
12. Амортизација.

За правдање оперативних трошкова корисници су дужни да доставе:

1. изводе Трезора/пословне банке, са наменским описом трансакције;
2. фактуре и/или рачуне, у складу са важећим прописима (фактуре правних лица, фискалне рачуне, готовинске рачуне...);
3. уколико је одобрен трошак дневнице, достављају се путни налози (са потписаним извештајем са службеног пута) и друга документација која правда трошак боравка на терену (изводи Трезора/банке, карте за превоз, рачуни за гориво, рачуни за исхрану на терену, готовински рачуни итд.). Уз сваки путни налог треба приложити одговарајућу документацију. Не признају се путни налози који нису у целости попуњени и не садрже потписе свих лица.

За реализацију трошкова дневница за рад и боравак на терену дозвољена је исплата готовине са рачуна корисника у висини трошка дневница (која се правда достављеном документацијом), коришћење службене платне картице (само ако је издата на име корисника средстава или лица ангажованог на реализацији пројекта) и/или уплата аконтације на рачун ангажованог лица у висини трошка исказаног у пројекту (уплата се врши на рачун на који се уплаћује и уговорена накнада);

4. За трошак амортизације, треба доставити део обрачуна рачуноводствене амортизације.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Смернице за правдање средстава пројекта - министарство културе и информисања

Табела и пример за спецификацију трошкова се могу пронаћи на сајту министарства.


 РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
 АУТОНОМНА ПОКРАЈИНА ВОЈВОДИНА  
 ГРАД НОВИ САД  
 ГРАДСКА УПРАВА ЗА СПОРТ И ОМЛАДИНУ  
 КАНЦЕЛАРИЈА ЗА МЛАДЕ



Пример

**ТАБЕЛА ЗА СПЕЦИФИКАЦИЈУ ТРОШКОВА\***

НАЗИВ ПРОГРАМА/ПРОЈЕКТА: **ПРИМЕР**

НАЗИВ УДРУЖЕЊА: **ПРИМЕР**

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Редни број	Датум плаћања	Број извода	Број буџетске ставке	Назив буџетске ставке	Опис расхода	Уплата	Утрошена средства	Неутрошена средства
	9.6.2021.	4			Уплата Града Новог Сада (Уписати целокупан одобрени износ у поље <b>НБ - Уплата</b> )	100,000.00		100,000.00
1.	15.6.2021.	7	1.2.2.	Канцеларијски материјал	67/21 Рачун од дана 15.6.2021.		7,000.00	93,000.00
2.	15.6.2021.	7	1.1.1.	Координатор пројекта	Уговор о делу број 33/21 ПП-ПД образац		22,000.00	71,000.00
3.	18.6.2021.	8	2.1.2.	Трошак провизије Управе за трезор	Евидентирано плаћање на Изводу		4.90	70,995.10
4.	20.6.2021.	9	1.3.2.	Штампа брошуре	56/21 Рачун од дана 20.6.2021. (50 комада)		20,000.00	50,995.10
5.	1.7.2021.	10	1.3.3.	Хонорар едукатора на радионицама	Уговор о ауторском делу број 39/21 ПП-ПД образац Ауторско дело: Креирана брошура		10,000.00	40,995.10
6.	7.7.2021.	11	1.2.1.	Трошак телефона	556/21 Рачун за месец јун (плаћен део од одобрених средстава Града) од дана 7.7.2021. Одлука о коришћењу телефона број 6/21		1,000.00	39,995.10
7.	4.8.2021.	15	1.3.1.	Одржавање веб сајта странице удружења	33/21 Рачун од дана 4.8.2021. за јун и јул месец Уговор о пружању услуга		15,924.44	24,070.66
8.	4.8.2021.	15	1.3.4.	Хонорар стручног лица на радионицама	37/21 Рачун од дана 4.8.2021. Уговор о пружању услуга		8,000.00	16,070.66
9.	4.8.2021.	15	2.1.2.	Трошак провизије Управе за трезор	Евидентирано плаћање на Изводу		14.66	16,056.00
10.	3.9.2021.	20	1.2.3.	Закуп простора	Уговор број 11/21 Рачун број 23/21 (део плаћен од одобрених средстава из буџета Града) Пореска пријава о обрачунатом и плаћеном порезу (физичко лице)		7,000.00	9,056.00
11.	2.10.2021.	26	2.1.1.	Књижоводствене услуге	65/21 Рачун од дана 2.10.2021. Уговор о пружању услуга		9,000.00	56.00
12.	7.10.2021.	27	2.1.2.	Трошак провизије Управе за трезор	Евидентирано плаћање на Изводу		56.00	0.00
						<b>100,000.00</b>	<b>100,000.00</b>	<b>0.00</b>

Лице овлашћено за заступање удружења: **Пример**

(Потпис) Пример

\* Пример

11

(Слика б) Пример правилно попуњене табеле за спецификацију трошкова.

Трошкови пројекта који нису прихватљиви су:

1. Покривање губитка и дуговања.
2. Плаћање истих особа по различитим основима у оквиру реализације пројекта.

<sup>11</sup> Канцеларија за младе, град Нови Сад

3. Трошкови који нису предвиђени буџетом пројекта.
4. Ретроактивно финансирање програма и пројекта који се тренутно спроводе или чије извођење је окончано.
5. Плаћање услуге превоза такси возилом.
6. Куповина намештаја, музичке, компјутерске и друге опреме.
7. Пристигле пасивне камате.
8. Куповина земље или зграда.
9. Дневнице.
10. Смештај.
11. Појединачна спонзорства за учешће у радионицама, семинарима, конференцијама, конгресима.
12. Појединачне стипендије за студије или курсеве.
13. Исплата награда.
14. Плаћање услуге превоза ван територије града где се реализује пројекат.
15. Паркинг, регистрација и сервисирање возила.
16. Куповина ваучера, поклона и награда.
17. Ставке које се већ финансирају из других извора.
18. Куповина алкохолних, енергетских напитака, дуванских производа, кондиторских производа.

Поврат неутрошених средстава У случају да носилац пројекта до краја реализације пројекта не утроши сва средства добијена из буџета Града Новог Сада, потребно је извршити поврат средстава најкасније до 15. јануара наредне године заједно са законском затезном каматом обрачунатом од дана преноса средстава из буџета Града Новог Сада до дана поврата средстава. Ако се поврат врши у години у којој се пројекат реализују 1, преостали износ заједно са законском затезном каматом обрачунатом од дана преноса средстава из буџета Града Новог Сада до дана поврата средстава потребно је уплатити на рачун извршења буџета Града Новог Сада, на жиро рачун број 840-58640-69, сагласно уговору о реализацији пројекта. Као сврху уплате навести: Поврат средстава по уговору број \_\_\_\_\_ (уписати број уговора о реализацији пројекта). У позиву на број потребно је навести: 09848/\_\_\_\_\_ (уписати број уговора о реализацији пројекта). Ако се поврат врши наредне године (до 15. јануара), преостали износ заједно са законском затезном каматом обрачунатом од дана преноса средстава из буџета Града Новог Сада до дана поврата средстава

потребно је уплатити на уплатни рачун јавних прихода, Меморандумске ставке за рефундацију расхода буџета Града из претходне године на жиро рачун број 840-772113843-72, по моделу 97, са позивом на број 11-223.

Начин достављања Извештаја о реализацији пројеката:

Извештаји о реализацији пројеката достављају се најкасније 30 дана од дана завршетка реализације пројеката у штампаном облику на писарницу Градске управе за опште послове, шалтер сала Градске куће (Трг слободе бр. 1) или се шаљу поштом (обичном поштом, пост експрес, курирском службом, пошиљком са потврђеним уручењем, доставном службом и слично) на адресу: Градска управа за спорт и омладину – Канцеларија за младе Ул. Жарка Зрењанина бр. 2 21000 Нови Сад За све информације везане за извештавање, као и за реализацију пројеката можете се обратити на мејл адресу: [kzm@uprava.novisad.rs](mailto:kzm@uprava.novisad.rs) Информације у вези са конкурсом и обрасци за извештавање могу се пронаћи на сајту Канцеларије за младе Града Новог Сада: [www.kzm.novisad.rs](http://www.kzm.novisad.rs)<sup>12</sup>

### **3. СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ**

Фондови Европске уније представљају финансијске инструменте кроз које се подржавају различити развојни пројекти у земљама чланицама и земљама кандидатима за чланство. Циљ Европске уније је да кроз ове фондове настоји да смањи економске и друштвене разлике између земаља чланица и земаља кандидатима за чланство, побољша квалитет живота својих грађана и подстакне одрживи раст и развој. Пројекти који се суфинансирају из европских фондова обухватају широк спектар активности, од инфраструктурних улагања до социјалних и образовних програма, и имају за циљ постизање конкретних и мерљивих резултата. Европска унија обезбеђује финансирање кроз различите фондове, међу којима се истичу:<sup>13</sup>

1. Европски фонд за регионални развој (EFRR) – Овај фонд је намењен улагањима у инфраструктуру, иновације и развој мање развијених региона. Његов циљ је да

---

<sup>12</sup> Смернице за пројекат Града Новог Сада за период од 2023. до 2025. године.

<sup>13</sup> Европска комисија, 2020



смањи регионалне неједнакости унутар Европске уније и подстакне економски развој и конкурентност у мање развијеним подручјима.

2. Европски социјални фонд (ESF) – ESF подржава програме који доприносе запошљавању, унапређењу вештина радне снаге и борби против социјалне искључености. Овај фонд финансира обуке, едукације и пројекте који подржавају маргинализоване групе у друштву и помажу у побољшању социјалне инклузије.
3. Европски социјални фонд (ESF) – ESF подржава програме који доприносе запошљавању, унапређењу вештина радне снаге и борби против социјалне искључености. Овај фонд финансира обуке, едукације и пројекте који подржавају маргинализоване групе у друштву и помажу у побољшању социјалне инклузије.
4. Програм за развој руралних подручја (EAFRD) – Овај фонд подржава рурални развој и пружа финансијску помоћ за пољопривреду и одрживи развој села. Пројекти који се финансирају из овог фонда имају за циљ побољшање квалитета живота у руралним областима и очување природних ресурса.

На основу набројаних главних фондова Европске уније може се закључити да пројекти финансираних из јавних фондова Европске уније обухватају много гране које значајно утичу на унапређење свакодневног живота, као што су следећи пројекти:

1. Инфраструктурни пројекти – Изградња и реновирање путева, мостова, железница и других инфраструктурних објеката.
2. Еколошки пројекти – Пројекти усмерени на заштиту животне средине, укључујући смањење емисије угљен-диоксида, рециклажу отпада и очување природних ресурса.
3. Образовни и социјални пројекти – Програми за обуку и запошљавање, подршку маргинализованим групама и побољшање социјалне инклузије.
4. Технолошки и иновативни пројекти – Улагања у истраживање и развој, иновације и нове технологије које доприносе економском расту и конкурентности.

Суфинансирање пројеката из фондова Европске уније је важно из неколико разлога:

1. Економски развој и побољшање инфраструктуре – Европски фондови омогућавају земљама да улажу у велике инфраструктурне и економске пројекте који побољшавају квалитет живота и подстичу раст.

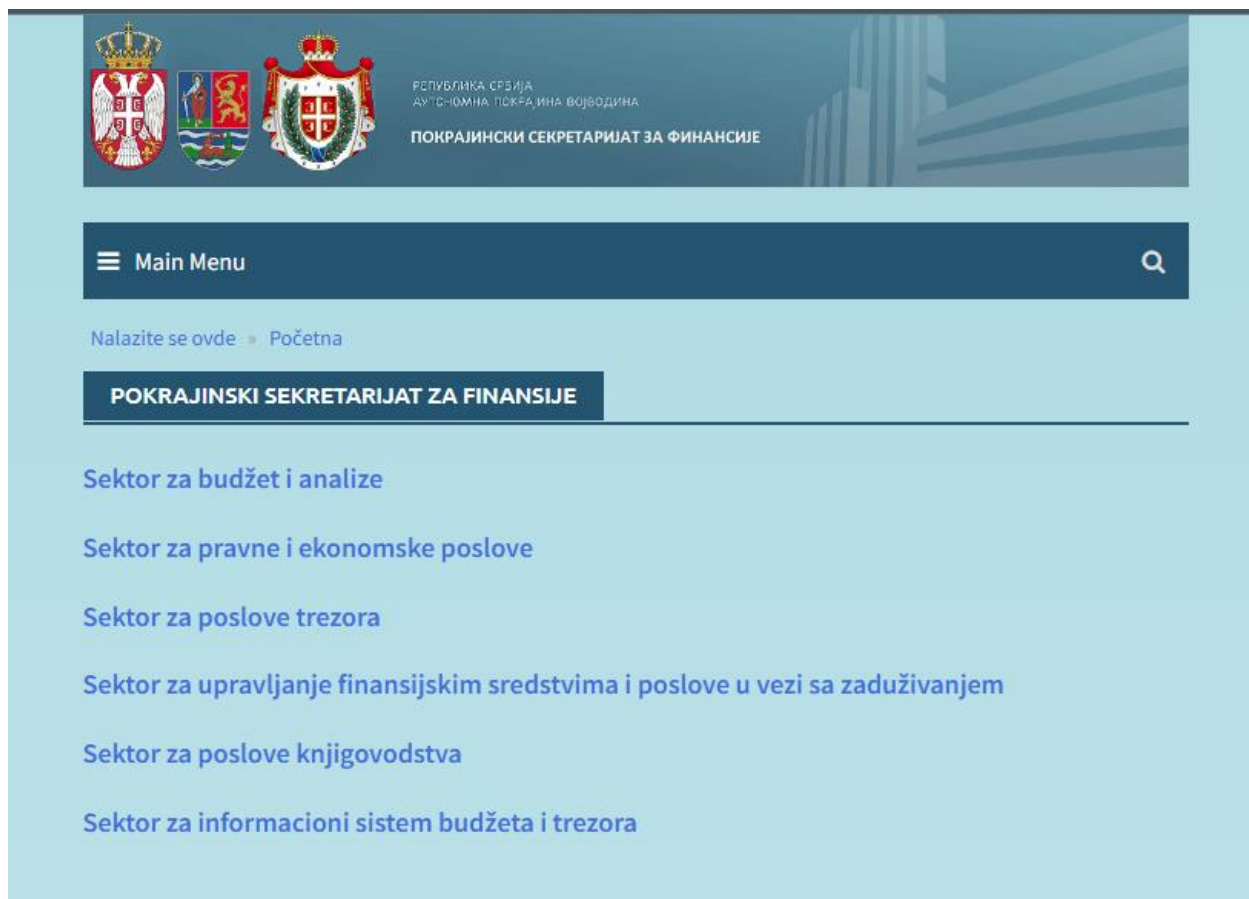
2. Смањење социјалних и регионалних неједнакости – Средства су усмерена ка подршци социјално угроженим групама и мање развијеним регионима, што доприноси бољој равномерној расподели ресурса.
3. Технолошки напредак и иновације – Европски фондови подстичу истраживање и развој, као и примену нових технологија, чиме се повећава конкурентност земаља корисника на глобалном тржишту.
4. Заштита животне средине и одрживи развој – Пројекти који се финансирају из фондова Европске уније усмерени су на одрживи развој и еколошке иницијативе, што доприноси заштити природе и борби против климатских промена.<sup>14</sup>

Пројекти који су суфинансирани из јавних фондова Европске уније су значајни за подршку у одрживом развоју, економском напретку и социјалној инклузији. Захваљујући овим фондовима државе и организације могу да реализују пројекте који доприносе бољој и сигурнијој будућности.

Неки од пројеката суфинансирани из јавних фондова Европске уније се могу пронаћи на сајту Покрајинског секретаријата за финансије аутономне покрајине Војводине, ма веб адреси <https://www.psf.vojvodina.gov.rs/> .

---

<sup>14</sup> Канцеларија за европске интеграције, 2021.



15

*(Слика 7) Веб страница Покрајинског секретаријата за финансије*

Исто тако на веб страници Покрајинског секретаријата за финансије, <https://www.psf.vojvodina.gov.rs/>, могу се пронаћи:

- актуелни пројекти за текућу годину,
- јавни конкурси, услов и начини за доделу јавних средстава,
- образац пријаве за конкурс,
- као и сви јавни конкурси и резултати конкурса за претходне године.

<sup>15</sup> Сајт Секретаријата: <https://www.psf.vojvodina.gov.rs/>



16

(Слика 8) Веб страница Покрајинског секретаријата за финансије- страница на којој се налазе пројекти који се финансирају.

### 3.1 ЈАВНИ КОНКУРС ЗА ДОДЕЛУ СРЕДСТАВА ПОКРАЈИНСКОГ СЕКРЕТАРИЈАТА ЗА ФИНАНСИЈЕ У 2024. ГОДИНИ ЗА УЧЕШЋЕ У СУФИНАНСИРАЊУ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ

<sup>16</sup> Сајт Секретаријата: <https://www.psf.vojvodina.gov.rs/>

Покрајински секретаријат за финансије додељује бесповратна средства у укупном износу од 150.000.000,00, за учешће у суфинансирању пројеката на територији Аутономне покрајине Војводине, који се финансирају из фондова Европске уније. Додела средстава по Јавном конкурс за доделу средстава Покрајинског секретаријата за финансије у 2024. години за учешће у суфинансирању пројеката који се финансирају из фондова Европске уније вршиће се у складу са средствима опредељеним Покрајинском скупштинском одлуком о буџету Аутономне покрајине Војводине за 2024. годину и Финансијским планом Покрајинског секретаријата за финансије за 2024. годину.

### **3.2 УСЛОВИ ЗА УЧЕШЋЕ НА ЈАВНОМ КОНКУРСУ**

Право учешћа на Јавном конкурс има правно лице чије је седиште на територији Аутономне покрајине Војводине (АП Војводина), под условом да је уговорна страна на Пројекту, која има обавезу обезбеђивања сопствених финансијских средстава, односно суфинансирања Пројекта, за Пројекат чије се активности реализују на територији АП Војводине и који није завршен пре истека трајања Јавног конкурса. Правно лице може да конкурише искључиво за средства за која је документима прописаним овим јавним конкурсом доказао да је обавезан да обезбеди као сопствено учешће на име суфинансирања активности на Пројекту. Правно лице не може да конкурише за средства која су дужни да обезбеде други учесници на Пројекту, нити за било која друга средства на Пројекту. Правном лицу се максимално може доделити 4.000.000,00 динара по једном јавном конкурс. Изузетно, правном лицу се може доделити износ у висини средстава које је дужан да обезбеди за сопствено учешће на Пројекту, а који је већи од 4.000.000,00 динара, уколико се од укупно планираних трошкова на Пројекту више од 50% трошкова односи на капиталне расходе. Приликом подношења пријаве за учешће на Јавном конкурс, правно лице је дужно да у пријаву унесе податке о структури планираног буџета према врсти расхода – износ капиталних и текућих расхода, као и спецификацију за набавку планираних непокретности и опреме из средстава планираних за капиталне расходе. Правно лице има право да поднесе више од једне пријаве по овом јавном конкурс за више различитих пројеката, под условима утврђеним Јавним конкурсом. За индиректне кориснике буџета локалне самоуправе, пријаву на Јавни конкурс подноси надлежна јединица локалне самоуправе, а износ средстава који се додељује јединици локалне самоуправе за потребе реализације пројекта индиректних корисника буџета

локалне самоуправе не сабира се за одређивање максималног износа средстава, који се може доделити тој јединици локалне самоуправе.<sup>17</sup>

### **3.3 НАЧИН И РОК ЗА ПОДНОШЕЊЕ ПРИЈАВА И КОНКУРСНЕ ДОКУМЕНТАЦИЈЕ НА ЈАВНИ КОНКУРС**

Јавни конкурс се објављује у „Службеном листу АП Војводине” и у дневним, односно недељним новинама, које покривају целу територију АП Војводине, као и на званичној интернет страници Секретаријата. Рок за подношење пријава почиње да тече даном објављивања Јавног конкурса у дневним новинама. Крајњи рок за подношење пријава јесте 18. октобар 2024. године. Пријава на Јавни конкурс подноси се на Обрасцу Пријаве ПК\_2024 (Образац пријаве), искључиво у електронској форми, електронским путем у складу са одредбама Закона о електронском документу, електронској идентификацији и услугама од поверења у електронском пословању.

Образац Пријаве у ПДФ формату мора бити оверен квалификованим електронским печатом или квалификованим електронским потписом одговорног лица и подноси се електронским путем на имејл: [psf.konkursi@vojvodina.gov.rs](mailto:psf.konkursi@vojvodina.gov.rs) . Такође, Образац пријаве на имејл се подноси и у ексел формату.

Правно лице на Јавни конкурс у електронском облику, на ЦД-у или другом преносивом уређају, подноси следећу конкурсну документацију:

1. превод уговора на српски језик, којим се доказује да је правно лице које конкурише за средства уговорна страна на Пројекту, а које је сачинио овлашћени судски тумач и који је оверен квалификованим електронским печатом или квалификованим електронским потписом овлашћеног судског тумача ако је изворно настао у електронском облику;
2. превод документа на српски језик, који је оверен квалификованим електронским печатом или квалификованим електронским потписом овлашћеног судског тумача ако је изворно настао у електронском облику или који је дигитализовало одговорно лице уколико није настао у изворно електронском облику, те у којем је

---

<sup>17</sup> Јавни конкурс- Покрајински секретаријат за финансије

јасно исказана висина сопственог учешћа Субјекта на пројекту, у форми – од стране регулаторног тела прихваћеног сопственог буџета правног лица на Пројекту, у форми – од стране регулаторног тела прихваћених и дефинисаних активности за које Субјект треба да обезбеди финансијска средства, односно од стране регулаторног тела за правно лице на други начин дефинисана висина средстава у заједничком буџету Пројекта;

3. потврду о пореском идентификационом броју (ПИБ-у) – у ПДФ формату;
4. акт о оснивању – у ПДФ формату;
5. потврду о регистрацији у надлежном органу – у ПДФ формату, осим за јединице локалне самоуправе или за подносиоца пријаве који је индиректни корисник буџета Републике Србије;
6. ОП образац – оверени потписи лица овлашћених за заступање – у ПДФ формату
7. потврду о измиреним пореским обавезама – не старију од 30 дана од дана подношења Пријаве, коју је издала надлежна пореска управа при Министарству финансија Републике Србије у електронском облику ако је тако изворно настала или у ПДФ формату;
8. потврду о измиреним пореским обавезама не старију од 30 дана од дана подношења Пријаве, издату од надлежне локалне пореске администрације у електронском облику - ако је тако изворно настала или у ПДФ формату;
9. ЦД или други преносиви уређај доставља се путем поште на следећу адресу: Покрајински секретаријат за финансије, 21101 Нови Сад, Булевар Михајла Пупина 16, с знаком: „Пријава на Јавни конкурс”.<sup>18</sup>

### **3.4 ОБРАЗАЦ ПРИЈАВЕ**

Образац пријаве за конкурсе суфинансиране из јавних фондова Европске уније за текућу годину може се преузети на сајту Покрајинског секретаријата, у сегменту: „Суфинансирање пројеката који се финансирају из фондова Европске уније“.

---

<sup>18</sup> Јавни конкурс – Покрајински секретаријат за финансије

## СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОЈЕКТА КОЈИ СЕ ФИНАНСИРАЈУ ИЗ ФОНДОВА ЕВРОПСКЕ УНИЈЕ

### 2024. година

Јавни конкурс за доделу средстава Покрајинског секретаријата за финансије у 2024. години за учешће у суфинансирању пројеката који се финансирају из фондова Европске уније

Одлука о условима, начину и критеријумима за доделу средстава Покрајинског секретаријата за финансије у 2024. години за учешће у суфинансирању пројеката који се финансирају из фондова Европске уније

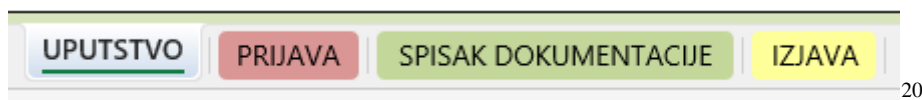
Образац пријаве

19

(слика 9) Веб страница Покрајинског секретаријата за финансије- линк за преузимање.

Образац пријаве се преузима у Ексел таблеи, у њему се налазе четири странице:

1. упуство,
2. пријава,
3. списак документације,
4. и изјава.



(Слика 10) саставни делови обрасца пријаве.

<sup>19</sup> Сајт Секретаријата: <https://www.psf.vojvodina.gov.rs/>

<sup>20</sup> Образац пријаве на конкурс



У упутству је наведено да се образац пријаве попуњава ћирилицом, осим поља акроним пројекта. Упутство детаљно објашњава цео процес пријаве и састоји се од четири главна дела:

1. Подаци о пројекту,
2. Подаци о подносиоцу пријаве,
3. Списак потребне документације,
4. Изјава.

Први део, подаци о пријави се састоји из четири целине:

1. Општи подаци,
2. Планирани буџет подносиоца пројекта пријаве и извори финансирања (у еврима),
3. Подаци о пројекту од значаја за његово вредновање, врста расхода која се финансира и други подаци о пројекту.

Упутство за пријаву детаљно објашњава како се попуњавају пријава, списак документације и изјава. Чак су означена и одређена поља и написано је тачно шта подносилац пријаве треба да испуни, као на пример:

- У пољу **B2** унети **Назив подносиоца пријаве, који треба да буде потпун и идентичан под којим је субјект регистрован код надлежне институције. (Уколико ЈЛС подноси пријаву за индиректног корисника, унети и назив тог индиректног корисника.**

Поље **C 36** обележено је плавом бојом, у њему се налази формула и **не треба га попуњавати.**

- У пољу **C 37** и **C 38** унети износе средстава планираних за капиталне и/или текуће расходе тражених средстава за суфинансирање.

У пољу **C40** **одабрати из листе понуђених одговора.** Листа се појављује када селектујете поље за унос података (C40). Показивачем у углу ћелије врши се одабир из понуђене листе. У случају да се у понуђеном не налази одговор на тражено, у поље **C41** уписати у остало назив области вашег пројекта.

- Поља **C21, C24, C27 и C28**, обележена су плавом бојом, у њима се налазе формуле и **не треба их попуњавати.**
- У пољу **C40** **одабрати из листе понуђених одговора.** Листа се појављује када селектујете поље за унос података (C40). Показивачем у углу ћелије врши се

одабир из понуђене листе. У случају да се у понуђеном не налази одговор на тражено, у поље **C41** уписати у остало назив области вашег пројекта.

- Попуњен excel Образац пријаве на конкурс у електронском облику (.xlsx формат) доставити \_\_\_\_\_ маилом \_\_\_\_\_ на \_\_\_\_\_ адресу:

**psf.konkursi@vojvodina.gov.rs**

Образац Пријаве је потребно пребацити у .pdf формат и електронски потписати.

Задржати дугме Shift и селектровати радне листове - **(Shift + Sheet PRIJAVA + Sheet SPISAK DOKUMENTACIJE + Sheet IZJAVA)**

Документ сачувати у .pdf формату и потписати **дигиталним електронским потписом \_\_\_\_\_ одговорног \_\_\_\_\_ лица.**

**Слањем пријаве на маил сматра се да је пријава поднета.**

Конкурсна документација се доставља у електронском облику, на ЦД-у или другом преносивом уређају.<sup>21</sup>

Упутство значајно олакшава свима процес правилног уношења свих података што је од велике важности приликом пријаве на конкурс.

Лист пријава испуњава лице које конкурише на јавни конкурс за доделу средстава, лист се састоји из делова подаци о пројекту з којем се уносе општи подаци и планирани буџет подносиоца пријаве и извори финансирања у еврима. Након тога се попуњавају подаци о пројекту од значаја за његово вредновање, врста расхода која се финансира и други подаци о пројекту. И на самом крају испуњавају се подаци о подносиоцу пријаве.

Лист списак документације садржи сву документацију коју је потребно прикупити и предати у електронском облику приликом пријаве.

И на самом крају се налази лист изјава у којем се одговорно лице , подносилац пријаве изјављује:

- Да су сви подаци наведени у обрасцу Пријаве за доделу средстава Покрајнског секретаријата за финансије у 2024. години за учешће у суфинансирању пројеката који се финансирају из фондова Европске уније истинити и веродостојни;
- Колики је износ средстава за који се подноси пријава (у еврима) ;

---

<sup>21</sup> Упутство за попуњавање

- Износ од планираног буџета пројекта који се односи на **капиталне расходе** је: (у еврима) ;
- Да рачун подносиоца Пријаве није у блокади;
- Да ће се средства која буду примљена од Покрајинског секретаријата за финансије користити искључиво за намене за које су додељена;
- Да ће се неутрошена средства вратити Покрајинском секретаријату за финансије у року од 15 дана након реализације активности на Пројекту за који су средства примљена, а најкасније са даном достављања Завршног извештаја о реализацији пројекта;
- Да ћемо на основу извештаја Министарства финансија или другог тела о прихватљивости трошкова пројекта, у року од 15 дана од дана добијања последњег извештаја, доставити Секретаријату Завршни извештај о реализацији Пројекта, као и ревизорски извештај уколико пројекат подлеже ревизији;
- Да смо упознати да додељена средства подлежу контроли примене закона у области материјално-финансијског пословања и наменског и законитог коришћења средстава, коју обавља Министарство финансија - Буџетска инспекција и да ћемо истој омогућити несметану контролу наменског и законитог коришћења додељених средстава;
- Да ће се у случају утврђивања ненаменског коришћења додељених средстава иста вратити у буџет Аутономне покрајине Војводине;
- Да ће на позивницама, брошурама, осталом штампаном материјалу или на други одговарајући начин бити објављено да је реализацију Пројекта финансијски подржао Покрајински секретаријат за финансије.<sup>22</sup>

Исто тако у делу изјаве се налазе поља место и датум које је потребно испунити и име, презиме, функција и потпис (одговорног лица пријаве).

### **3.5 КРИТЕРИЈУМИ ЗА ОЦЕНУ ПРИЈАВА И ДОДЕЛА СРЕДСТАВА**

Поступак Јавног конкурса спроводи комисија коју решењем именује руководилац Секретаријата. Након истека рока за пријем пријава на Јавни конкурс, комисија вреднује пријаве и сачињава списак субјеката који испуњавају услове за доделу средстава, који

---

<sup>22</sup> Изјава – образац пријаве

потом – заједно са записником са седнице комисије – доставља руководиоцу Секретаријата на одлучивање. Вредновање поднетих пријава комисија обавља, у складу с чланом 13. Одлуке, према следећим критеријумима:

1. врсти расхода на који се односи износ средстава за који се подноси пријава;
2. значају Пројекта;
3. обезбеђености дела средстава, који је потребан за суфинансирање Пројекта;
4. степену развијености јединице локалне самоуправе на чијој се територији Пројекат реализује;
5. континуитету у реализацији других пројеката;
6. доприносу унапређивању родне равноправности;
7. датуму завршетка Пројекта.

Секретаријат неће доделити средства у следећим случајевима:

1. ако је Пријава поднета за Пројекат који се не финансира из фондова Европске уније;
2. ако је Пријаву поднео Субјект који конкурише за средства за која није у складу с чланом 2. Одлуке доказао да је обавезан да обезбеди на име сопственог учешћа;
3. ако донатор обезбеђује средства за суфинансирање 100% активности на Пројекту;
4. ако је Пријаву поднео Субјект који конкурише за средства која су дужни да обезбеде други субјекти на Пројекту;
5. ако је Пријаву поднео Субјект који конкурише за средства за суфинансирање активности на Пројекту, које није прихватило регулаторно тело;
6. ако је Пријаву поднео Субјект који није испунио претходне уговорне обавезе према Секретаријату;
7. ако је Пријаву поднео Субјект чије је седиште на територији АП Војводине уколико се Пројекат не реализује на територији АП Војводине;
8. ако је Пријава неблаговремена;
9. ако Пријава није поднета на обрасцу прописаним Јавним конкурсом;
10. ако је Пријава поднета за пројекат који је завршен пре истека трајања Јавног конкурса;
11. ако уз Пријаву није приложена сва документација прописана Јавним конкурсом;
12. ако уз Пријаву није приложена сва документација прописана Јавним конкурсом;

Секретаријат задржава право да од подносиоца пријаве, по потреби, затражи додатна појашњења и информације у вези с достављеном конкурсном документацијом. Руководилац Секретаријата о додели средстава одлучује решењем. Решење о додели средстава руководиоца Секретаријата јесте коначно. Секретаријат са Субјектом закључује уговор о додели средстава, којим се регулишу међусобна права и међусобне обавезе. Секретаријат ће резултате Јавног конкурса објавити на својој интернет страници.<sup>23</sup>

### **3.6 СРЕДСТВА ОБЕЗБЕЂЕЊА**

Правно лице којем средства буду додељена, изузев јединице локалне самоуправе, дужан је да – најкасније до момента потписивања уговора са Секретаријатом – достави Секретаријату две бланко менице, с меничним овлашћењем уписаним у регистар Народне банке Србије. Уколико је одобрени износ већи од 650.000,00 динара, а правно лице не припада јавном сектору, односно није наведен у акту Републике Србије, којим су утврђени корисници јавних средстава, дужан је да – у року од двадесет дана од дана потписивања уговора о додели средстава – достави Секретаријату банкарску гаранцију или авалирану меницу пословне банке у вредности износа додељених средстава по Јавном конкурсном, увећан за износ већ додељених средстава за исти пројекат по ранијим конкурсима, с роком важности најмање шест месеци од рока завршетка Пројекта. Уколико правно лице не достави средство обезбеђења у утврђеном року, сматраће се да му средства нису додељена.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> Јавни конкурс – Покрајински секретаријат за финансије

<sup>24</sup> Јавни конкурс – Покрајински секретаријат за финансије

## **4. СТРУЧНО ИСТРАЖИВАЊЕ**

У склопу израде овог рада спровео сам стручно истраживање, применом комбинованог приступа, како бих свеобухватно проучио управљање трошковима и буџетом у пројектима суфинансираним из јавних фондова, са посебним освртом на пројекат „О Срђану: Које националности је истина?“ - Центра за културу младих у Сремској Митровици.

Кроз анализу документације, анкете и интервјуе са одговорним лицима, истражене су предности, изазови и утицај ефикасност управљања трошковима на реализацију пројекта. Анализирао сам релативну документацију попут конкурсних апликација и извештаја о утрошку средстава, чиме сам пратио рад на имплементацији и финансијској одрживости пројекта.

Кроз разговоре са одговорним лицима у Центру за културу младих, Укључујући координаторе пројекта и финансијске службенике, сагледао сам различите перспективе и искуства у вези са овом темом. Анализирао сам њихове ставове, изазове са којима су се суочавали током процеса имплементације, као и бенефите које су уочили након увођења ефикасних метода управљања трошковима. Овај приступ ми је омогућио да стекнем целовиту слику о утицају ефикасност управљања трошковима на успешност пројекта.

Такође, спровео сам анкетну међу постојећим и будућим ученицима на покраинским конкурсима како бих прикупио мишљења о процесу пријављивања на конкурсе и реализацији пројекта. Анкета је спроведена усменим путем, омогућавајући ми да прикупим разноврсна мишљења и ставове учесника о процесу пријаве на конкурс, транспарентности конкурса и комплексности пријаве на конкурс. Питања у анкети су се односила на перцепцију учесника конкурса на транспарентност конкурса, управљање трошковима током самог пројекта и предностима и изазовима који су се јавили у процесу пријаве и током реализације пројекта.

Ова анализа указује на то да ефикасно управљање трошковима значајно допрноси успешности пројекта, повећавајући транспарентност и одговорност у коришћењу јавних средстава. Примењене методе истраживања омогућиле су ми прикупљање релативних информација које допронесе бољем разумевању важности ефикасност управљања трошковима у пројектима суфинансираним из јавних фондова и њиховог утицаја на логалну заједницу.

За додатну анализу и подршку истраживању користио сам следеће сајтове:

- <https://www.puma.vojvodina.gov.rs/> - за приступ званичним документима и извештајима о јавним конкурсима.
- <https://www.sremskamitrovica.rs/> - за локалне информације и извештаје.
- [https://www.paragraf.rs/propisi/zakon\\_o\\_udruzenjima.html](https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_udruzenjima.html) - закон о удружењима.
- [https://www.paragraf.rs/propisi/zakon\\_o\\_donacijama\\_i\\_humanitarnoj\\_pomoci.html](https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_donacijama_i_humanitarnoj_pomoci.html) - закон о донацији и хуманитарној помоћи.

#### **4.1 АНАЛИЗА РЕЛЕВАНТНЕ ДОКУМЕНТАЦИЈЕ**

Анализом релативне документације Центра за културу младих у Сремској Митровици, добијена је јасна слика управљања трошковима и буџетом везаним за пројекат „О Срђану: које националности је истина?“ Са циљем да се покаже продуктивност и ефикасност у управљању јавним средствима. Ова анализа обухвата период реализације пројекта у 2021. години, као и анализу покрајинских конкурса у периоду од 2021. до 2024. године.

За потребе анализе пројекта „О Срђану: које националности је истина?“ Коришћена је следећа документација:

##### **1. Конкурсна документација и пријава за пројекат:**

- Извор: Центар за културу младих Сремска Митровица, документ конкурс 2021.
- Улога: Овај документ за улогу имао је да представи разумевање и планирање иницијалног буџета пројекта. Обезбедио је захтеве и увид у критеријуме које је пројекат морао да испуни како би добио финансијска

средства. Такође, овај документ је обезбедио и идентификовање специфичних трошкова и активности које су биле саставни део пројекта.

## **2. Решење о додели средстава:**

- Извор: Центар за културу младих Сремска Митровица, документи: Решење о додели средстава.
- Улога: је да обезбеди званичну потврду и одобрење за коришћење средстава, као и да утврди правне и финансијске оквире за реализацију пројекта. Ово решење укључује: назив корисника средстава и његов правни статус, прецизан износ додељених средстава који је одобрен за пројекат, Циљ и намену утрошка средстава и рокове и услове.

## **3. Уговор о додели средстава:**

- Извор: Центар за културу младих Сремска Митровица, документи: Уговор о додели средстава.
- Улога: Овај документ садржи: правни оквир- наводи правне основе за доделу и коришћење средстава, Финансијски услови- детаљи о износу додељених средстава, начину исплате и коришћењу средстава, Контрола- подаци о начину и роковима за подношење извештаја о наменском трошењу средстава, санкције- последице у случају не поштовања уговора.

## **4. Извештај о утрошку средстава:**

- Извор: Центар за културу младих Сремска Митровица, извештај о утрошку средстава 2021.
- Улога: Овај извештај је пружио детаљне информације о тиме како су средства коришћена током реализације пројекта. Анализом овог извештаја је било омогућено праћење трошкова и идентификација потенцијалних одступања од планираног буџета. Такође, помогла је и у процени ефикасности управљања средствима и транспарентности у коришћењу јавних фондова.

## **5. Званични извештај покрајинског Секретаријата:**

- Извор: Сајт покрајинског секретаријата за образовање, прописе, управу и националне мањине- националне заједнице.
- Улога: Документи на сајту покрајинског секретаријата за образовање, прописе, управу и националне мањине- националне заједнице су пружили информације о општим условима и критеријумима за доделу средстава, као и о правилима и процедурама које су се морале поштовати током



реализације пројеката. Такође омогућили су и увид у шири оквир финансирања пројеката у периоду од 2021. до 2024. Године.

**6. Менице, признанице и друго:**

- Извор: Центар за културу младих Сремска Митровица
- Улога: осигуравање начина плаћања, правна заштита, евиденција плаћања, контрола трошкова, доказ о трошковима, планирање буџета, контрола и одобравање плаћања. Сви ови документи заједно обезбеђују да се финансирањем пројекта управља транспарентно, одговорно и у складу са уговорним и правним обавезама. Кључни су за доказивање наменског трошења у сваком тренутку.

**4.2 АНАЛИЗА ЈАВНОГ КОНКУРСА ЗА СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОГРАМА И ПРОЈЕКТА ОЧУВАЊА И НЕГОВАЊА МУЛТИКУЛТУРАЛНОСТИ И МЕЂУНАРОДНЕ ТОЛЕРАНЦИЈЕ**

Конкурс се расписује на укупан износ од 14.000.000,00 динара, а средства су намењена програмима и пројектима који промовишу међунационалну толеранцију и мултикултуралност на територији АП Војводине. Учесници конкурса су удружења, фондови и финадације са територије АП Војводине.

**Услови и критеријуми конкурса**

**Услови конкурса:**

- Подносилац пријаве морају имати регистровано седиште на терији АП Војводине.
- Пројекти морају бити усмерени на очување и неговање међунационалне толеранције.
- Средства се не могу додељивати директним и индиректним буџетским корисницима, привредним друштвима и националним саветима нациоанлних мањина.

**Критеријум за избор програма:**

- Процентуално учешће поједине националне мањине у укупној популацији.
- Материјални трошкови програма или пројекта.
- Просторни карактер и значај програма или пројекта.
- Трајање програма или пројекта.
- Број учесника и интересовање публике.
- Медијски публицитет и електронска приступност.

(Табела 1) Пример структуре трошкова пројекта.

Тип Трошка	Износ (РСД)
Координатор пројекта	157,000
Извиђачи	80,000
Модератор трибина	40,000
Технички извођачи	40,000
Дневнице за екипу	40,000
Трошкови превоза	10,000
Административни трошкови	21,000
Трошкови промоције и презентације	14,000
Укупно	420,000

(Дијаграм 2) Трошкови пројекта.



## **Транспарентност**

Транспарентност је кључна за осиграње поверења јавности у процесу доделе и коришћења јавних средстава: мере за обезбеђивање транспарентности подразумевају:

- Јавни приступ информацијама: Објављивање резултата конкурса и извештаја о утрошку средстава на званичним веб страницама и у медијима.
- Редовно извештавање: Подношење извештаја о реализацији пројекта и утрошку средстава.

На основу анализе, следеће препоруке могу допринети побољшању управљања трошковима и транспарентности у пројектима:

- Повећање резервних фондова: Обезбедити презервне фондове за покривање неочекиваних трошкова.
- Унапређење извештавања: развити стандардизоване образце за извештавање који ће омогућити лакше праћење трошкова.
- Транспарентан процес јавних набавки: обезбедити транспарентан процес јавних набавки, укључујући јавне тендер и објављивање релативних докумената.

Примена предложених препорука може значајно побољшати ефикасност и одговорност у управљању средствима, осигуравајући постизање постављених циљева и одрживости пројекта.

### **4.3 АНАЛИЗА ПРИЈАВЕ НА ЈАВНИ КОНКУРС ЗА СУФИНАНСИРАЊЕ ПРОГРАМА И ПРОЈЕКТА ОЧУВАЊА И НЕГОВАЊА МУЛТИКУЛТУРАЛНОСТИ И МЕЂУНАРОДНЕ ТОЛЕРАНЦИЈЕ**

Пријава за конкурс суфинансирања пројекта захтева пажљиво и детаљно попуњавање свих потребних података. Пријава се састоји од седам поглавља која су означена словом П. у овом делу рада ће бити описано шта је подносилац пријаве, Центар за културу младих, требало да попуни у сваком поглављу.

**П1,**

наредна слика представља прво поглавље пријаве за конкурс које треба да се испуни

<b>П1</b>	<b>Пријава на конкурс се подноси за суфинансирање:</b>
(назив програма/пројекта)	

<sup>25</sup>(Слика 11) поглавље 1 без података.

У овом делу, наводи се тачан назив програма или пројекта који се пријављује на конкурс.

У овом случају:

Назив програма/ пројекта: „О Срђану: Које је националности је истина?“.

Након уношења података у поглавље П1 оно би требало да изгледа као на следећој слици:

<b>П1</b>	<b>Пријава на конкурс се подноси за суфинансирање:</b>
О Срђану: Које националности је истина? (назив програма/пројекта)	

26

(Слика 12) поглавље 1 са унетим подацима.

**П2,**

наредна слика представља друго поглавље пријаве за конкурс које је потребно испунити:

<sup>25</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

<sup>26</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

П 2	Подаци о подносиоцу пријаве:
Пун назив подносиоца пријаве	
Поштански број и седиште	
Адреса	
Број телефона и телефакса	
Е-mail адреса	
Web страница подносиоца пријаве (уколико постоји)	
Број рачуна и ЈБКЈС - Управа за трезор <sup>1</sup> (уколико постоји)	
Порески идентификациони број	
Матични број	
Износ тражених средстава од Секретаријата	
Овлашћено лице и његова функција	
Контакт особа подносиоца пријаве и контакт телефон/ Е-mail	

27

(Слика 13 поглавље2 без података).

П2 подразумева податке о подносиоцу пријаве. Потребно је навести следеће:

- **Пун назив подносиоца пријаве:** „ЦЕНТАР ЗА КУЛТУРУ МЛАДИХ“.
- **Поштански број и седиште:** 22000 Сремска Митровица.
- **Адреса:** Стевана Сремца 125.
- **Број телефона или факса:** 0654629236.
- **Е- mail адреса:** [centarzakulturumladih@gmail.com](mailto:centarzakulturumladih@gmail.com)
- **Web страница подносиоца пријаве** (уколико постоји): у овом случају не постоји

<sup>27</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

- **Број рачуна и ЈБКЈС:** 205-2540865-56 Комерцијална банка а.д Београд 840-2829776375 Министарство финансија, Управа за трезор, Филијала Сремска Митровица ЈБКЈС 68870.
- **Порески идентификациони број:** 110519791.
- **Матични број:** 28248156.
- **Износ тражених средстава од Секретаријата:** 420.000,00.
- **Овлашћено лице и његова функција:** Стефан Тајбл, председник управног одбора
- **Контакт особа и контакт телефон/е:** Дивна Стојанов, 0621079445, [divnans@gmail.com](mailto:divnans@gmail.com)

Поље није обавезно. У случају да подносилац пријаве нема отворен рачун код Управе за трезор, исти ће бити у обавези накнадно да отвори ради преноса додељених средстава по конкурсусу.<sup>28</sup>

Након уношења података у поглавље П2 оно би требало да изгледа као на следећој слици:

---

<sup>28</sup> Јавни конкурс за суфинансирање програма и пројеката очувања и неговања мултикултуралности и међунационалне толеранције у АП Војводини

П 2	Подаци о подносиоцу пријаве:
Пун назив подносиоца пријаве	„ЦЕНТАР ЗА КУЛТУРУ МЛАДИХ“
Поштански број и седиште	22000 Сремска Митровица
Адреса	Стевана Сремца 125
Број телефона и телефакса	0654629236
Е-mail адреса	<a href="mailto:centerzakulturumladih@gmail.com">centerzakulturumladih@gmail.com</a>
Web страница подносиоца пријаве (уколико постоји)	-
Број рачуна и ЈБКЈС - Управа за трезор <sup>1</sup> (уколико постоји)	205-254086-56 Комерцијална банка а.д. Београд 840-2829776375 Министарство финансија, Управа за трезор, Филијала Сремска Митровица ЈБКЈС 68870
Порески идентификациони број	110519791
Матични број	28248156
Износ тражених средстава од Секретаријата	420.000,00
Овлашћено лице и његова функција	Стефан Тајбл, председник управног одбора
Контакт особа подносиоца пријаве и контакт телефон/ Е-mail	Дивна Стојанов, 0621079445, <a href="mailto:divnans@gmail.com">divnans@gmail.com</a>

29

(Слика 14) поглавље 2 са унетим подацима.

### ПЗ,

Треће поглавље које је потребно испунити је само по себи једноставно, само је потребно унети назив програма/ пројекта , што је у овом случају „ О Срђану: Које националности је истина?“. Пошто је поглавље једноставно за попуњавање биће приказано само на једној слици.

<sup>29</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

ПЗ	Назив програма/пројекта
О Срђану: Које националности је истина?	

30

(слика 15) поглавље са унетим подацима.

#### П4,

У четврто поглавље потребно је уписати кратак опис програма/ пројекта и пошто је исто као и треће поглавље врло једноставно за попуњавање биће приказано у овом раду само са на једној слици.

П 4	Кратак опис програма/пројекта
<p>„О Срђану: Које националности је истина?“ је позоришна представа која преиспитује појмове толеранције, верске и националне равноправности и релативизације истине. Представа је базирана на различитим причама и сведочењима поводом трагичног догађаја у којем је живот изгубио Срђан Алексић. Због приметног пораста национализма и шовинизма посебно међу младима, након изведебе аутори представе започињу дискусију са публиком на поменуте теме. Представа ће бити одиграна у 5 места у Војводини у којима млади немају прилике да редовно прате репертоарска позоришта, или представе са сличним тематикама. Циљ пројекта је приближавање позоришне уметности превасходно младима, као и пружање прилике младима да у позоришту проговоре о темама које их се тичу. У оквиру пројекта ће поменута представа бити одиграна у пет мањих места у Војводини: Руменка, Ђурђево, Сремска Митровица, Бело Блато, Шид, а циљ извођења и дискусије је да се са младима разговара о националној и верској толеранцији.</p>	

31

(слика 16) поглавље са унетим подацима.

#### П5,

<sup>30</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

<sup>31</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс



Пето поглавље по реду названо је „Опис пријаве“, оно укључује податке који су везани за циљ програма/ пројекта, очекиване резултате, динамику програма/ пројекта . Оно садржи податке о трошковима програма, начину финансирања програма, трајање програма, броју учесника и још доста тога. У наставку следи анализа поглавља број пет и шта је то Центар за културу младих, требало да попуни како би успешно прошло пријаву на конкурс.

П 5	Опис пријаве (циљ, очекивани резултати, динамика програма/пројекта/активности)**:
Укупни материјални трошкови програма или пројекта	
Суфинансирање програма и пројекта од других органа, организација, фондова, спонзора или донатора – из земље или из иностранства	
Просторни карактер и значај програма или пројекта (нпр. међународни, међуопштински, локални, мултиетнички, од ширег значаја)	
Трајање програма или пројекта	
Број корисника и учесника програма или пројекта	
Испраћеност програма/пројекта (медији, интернет презентације итд.)	
Пратеће и накнадне активности	
Број лица ангажованих на програму или пројекту	

32

*(Слика 17) поглавље без унетих података.*

<sup>32</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

Остале активности које организује подносилац пријаве у 2021. Години	
Друге чињенице и подаци битни за опис пријаве	

33

(слика18) поглавље без унетих података.

На основу слика 17 и 18 пријаве на покрајински конкурс Центар за културу младих уноси следеће:

- **Укупни материјални трошкови програма или пројекта:** 619.000,00.
- **Суфинансирање програма и пројекта:** 199.000,00.
- **Просторни карактер и значај пројекта:** Пројекат ће се реализовати у пет мањих места у Војводини у којима живи мултиетничко становништво.
- **Трајање програма или пројекта:** 15. мај 2021. – 15. децембар 2021.
- **Број корисника и учесника програма или пројекта:** 250.
- **Испраћеност програма/ пројекта:** Програм ће бити испраћен у локалним медијима као и у регионалним интернет порталима. Активности ће бити праћене и преко друштвених мрежа организација које учествују у реализацији пројекта.
- **Пратеће и накнадне активности:** Извођене представа, дискусије, евалуација задовољства учесника програма. О програму ће бити комуницирано у оквиру школских активности кроз часове историје и грађанског васпитања.
- **Број лица ангажованих на програму или пројекту:** 4 (четворо).

<sup>33</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

- **Остале активности које организује подносилац пријаве у 2021. Години:** У оквиру актуелних пројеката, Центар за културу младих ће самостално и уз помоћ организација са којима сарађује реализовати 10 гостовања представе за децу као и 20 радионица са младима на различите теме. У плану је реализација 10 радио емисија „Радио Независна – мрежа локалних позоришта“ са циљем умрежавања позоришне сцене и у којима ће аутори и гости ће бити превасходно млади уметници.
- **Друге чињенице и подаци битни за опис пријаве:** Представа „О Срђану: које националности је истина?“ је настала у оквиру пројекта који је подржан од стране фондације Јелена Шантић, а премијеру је имала у августу 2020. године. За гостовање представе по Србији, аплицирано је за средства на конкурс Министарства културе. Представа је већ играна у Параћину, Краљеву, Зрењанину и Новом Саду уз дискусију која је реализована након извођења представе.

## П6,

Шето поглавље по реду подразумева спецификацију трошкова програма/ пројекта , финансијски план, са роковима и доспелости обавеза.

П 6	Спецификација трошкова програма/пројекта/активности, финансијски план, са роковима доспелости обавеза **:

<sup>34</sup>(Слика 18) поглавље без унетих података.

<sup>34</sup> Покрајински Секретаријат- Пријава на конкурс

Шесто поглавље је од изузетне важности приликом пријаве на покрајински конкурс, потребно га је веома пажљиво попунити, а и значајно је за даљу израду овог рада. На основу ових трошкова у даљим деловима рада биће описано продавање истих тих трошкова и остале битне теме за управљање трошковима. У ово поглавље Центар за културу млади је унело следеће податке:

- **Кординатор/ка пројекта:** (7 месеци x 25.000 РСД) - 175.000,00.
- **Извођач (усуге играња представе):** 5 играња x 8.000,00 - 40.000,00.
- **Извођач (усуге играња представе):** 5 играња x 8.000,00 - 40.000,00.
- **Услуге модератора трибине:** 5 трибина x 8.000,00 - 40.000,00.
- **Технички извођач представе:** 5 играња x 8.000 - 40.000,00.
- **Дневнице за екипу представе:** (5 играња x 4 особе x 2.000/дан) - 40.000,00.
- **Трошкови превоза:** 10.000,00.
- **Административни тошкови:** (7 месеци x 3.000,00) – 21.000,00.
- **Трошкови промоције и репрезентације:** (7 месеци x 2.000,00) – 14.000,00.

**Укупно 420.000,00.**

## **П7, Изјава**

У овом поглављу подносилац пријаве даје изјаву о:

- Истинитости и веродостојности података: даје потврду да су сви наведени подаци проверени и тачни.
- Коришћењу средстава: Прихвата обавезу да се средства користе искључиво за намењене сврхе и враћање неутрошених средстава.
- Прихватање права на контролу: у сваком тренутку пројекта постоји могућност контроле података о утрошку средстава намењеним за пројекат.
- Ненаменско коришћење средстава: Враћање свих средстава у случају да се утврди било какво ненаменско коришћење средстава.
- Подношењу извештаја: Обавезано подношење извештаја о коришћењу средстава.
- Контрола од стране буџетске инспекције: контрола наменског и законитог коришћења средстава.

- Истакнутост финансирања: Обавеза истицања да је пројекат финансирао Покрајински секретаријат.

На основу анализе пројектне документације Покрајинског секретаријата може се закључити колико је важно пажљиво и детаљно попунити све делове како би пријава на конкурс била комплетна и валидна. Исто тако имао сам у увид колико је важно предвидети све трошкове пројекта, обезбедити транспарентност у утрошку средстава намењених за пројекат.

#### **4.4 АНАЛИЗА РЕШЕЊА И УГОВОРА О ДОДЕЛИ СРЕДСТАВА**

##### **Решење о додели средстава:**

На основу прописа и пријаве на конкурс из претходне анализе, Покрајински секретаријат одобрио је новчана средства Центру за културу младих за суфинансирање пројекта „О Срђану: Које националности је истина?“.

##### **Основни подаци који се налазе у решењу, а битни су даљу реализацију пројекта:**

- **Корисник средстава:** Центар за културу младих, Сремска Митрвоица.
- **ПИБ:** 1105119791.
- **Матични број:** 28248156.
- **Одобрена средства:** 140.000,00 РСД.

##### **Правни основ за одобравање средстава:**

- Члан 11, 23 и 25 Покрајинске скупштинске одлуке о буџету Аутономне покрајине Војводине за 2021. годину.
- Члан 15, 16 став 2 и 37 став 5 Покрајинске скупштинске одлуке о покрајинској управи.
- Члан 12 Покрајинске скупштинске одлуке о додели буџетских средстава за унапређивање положаја националних мањина – националних заједница и развој мултикултурализма и толеранције.
- Уговор о додели новчаних средстава број 28-377/2020-1.

- Решење прокрајинског Секретаријата за образовање, прописе, управу и националне мањине – националне заједнице број 128-377/2020-1.

### **Поређење одобрених и тражених средстава**

Тражена средства у пријави за конкурс износила су 420.000,00 РСД, док су одобрена средства у износу од 140.000,00 РСД. Ово представља смањење од 280.000,00 РСД у односу на тражени износ.

### **Анализа уговора о додели новчаних средстава:**

#### **Основни подаци из уговора**

- **Давалац средстава:** Аутономна Покрајина Војводина, Покрајински секретаријат за образовање, прописе, управу и националне мањине - националне заједнице, Нови Сад.
- **Корисник средстава:** Центар за културу младих, Сремска Митровица.
- **Назив програма/пројекта:** "О Срђану: Које националности је истина?".
- **Укупно одобрена средства:** 140.000,00 РСД.

#### **Кључни елементи уговора**

##### **1. Предмет уговора (Члан 1):**

- Додела новчаних средстава кориснику за суфинансирање програма и пројеката усмерених на очување и неговање међунационалне толеранције у АП Војводини.

##### **2. Исплата средстава (Члан 3):**

- Исплата укупно 140.000,00 РСД кориснику средстава на рачун бр. 840-28297763-75.
- Давалац задржава право да рокове исплате прилагоди динамици прилива средстава у буџет АП Војводине.

##### **3. Намена средстава (Члан 4):**

- Средства се морају користити искључиво у сврху реализације програма/пројекта у складу са пријавом на конкурс.

##### **4. Контрола коришћења средстава (Члан 5):**

- Средства подлежу контроли примене закона у области материјално-финансијског пословања.
- Корисник је обавезан да достави извештај о наменском коришћењу средстава до 31. децембра 2021. године.

**5. Промотивне активности (Члан 7):**

- Корисник је дужан да на промотивном материјалу наведе да је активност финансирана од стране Покрајинског секретаријата.

**6. Измена и допуна уговора (Члан 8):**

- Корисник може поднети захтев за измену и допуну уговора, а у случају одобрења, сачиниће се анекс уговора.

## **Закључак**

На основу анализе решења о додели средстава Центар за културу младих добио је 140.000,00 РСД од Покрајинског секретаријата . На основу анализе пријаве на конкурс из претходног поглавља имам у виду да је Центар за културу младих тражио 420.000,00 РСД. Центар за културу младих је добио 280.000,00 РСД мање него очекивано, што је значило да је морао пажљиво да управља тим средствима и евентуално пронађе додатне изворе финансирања. Уговор такође предвиђа строге услове коришћења и извештавања, што осигурава транспарентност и одговорност у коришћењу јавних средстава. Анализом како је Центар за културу младих искористио средства и успешно управљао трошковима у знатно смањеном буџетом ћу се бавити у наредним анализама.

## **4.5 АНАЛИЗА ИЗВЕШТАЈА О НАМЕНСКОМ КОРИШЋЕЊУ СРЕДСТАВА**

Додељена средства се могу користити искључиво за намену која је наведена у уговору о додели средстава и у складу са пријавом на конкурс. Рок за трошење средстава је до краја текуће године у којој су средства додељена. Корисник је дужан да достави извештај у року од 15 дана од рока утврђеног за реализацију намене, а најкасније до краја године у којој су средства додељена. У колико постоје средства која нису утрошена у датом року, корисник је дужан да изврши повраћај неутрошених средстава.

**Извештај** се састоји од:

1. **Наративног извештаја** који подразумева опис реализације додељене донације, поткрепљивање навода фотографијама или другим прилозима.
2. **Финансијски извештај**, образац преузет са сајта Секретаријата, фотокопије финансијских докумената оверене од стране лица које израђује обрачун или овлашћеног лица корисника средстава. Сви трошкови морају бити из периода реализације пројекта или недвосмислено повезани са пројектом.

Најчешће категорије трошкова које могу да буду у извештају о наменском коришћењу средстава су:

1. **Трошкови закупа опреме, закупа сале, израде промотивног материјала:** начини за правдање ових трошкова су: рачуни , изводи о плаћању, уговори или спецификације услуге.
2. **Трошкови смештаја:** листа лица за која је смештај обезбеђен, рачун са наведеним именима лица и периодом боравка, изводи из банке о плаћању.
3. **Хонорари:** уговори, обрачуни хонорара, изводи из банке који потврђују уплату хонорара и пореза.
4. **Дневнице:** обрачун дневнице, извод из банке, путни налог са сврхом путовања и извештајем о обављеном послу.
5. **Трошкови горива:** путни налог, извештај о обављеном послу, рачун и извод из банке, одлука надлежног органа о коришћењу сопственог возила.

Трошкови који нису прихваћени извештајем о наменском коришћењу средстава:

1. Трошкови репрезентације (исхрана у ресторанима).
2. Трошкови куповине алкохолних пића и дуванских производа.
3. Трошкови редовне делатности корисника.
4. Трошкови инвестиционих улагања и куповине опреме који нису директно у вези са активностима пројекта.

Извештај о наменском коришћењу средстава преузима се са сајта Секретаријата и изгледа овако:



Покрајински секретаријат за образовање, прописе, управу  
и националне мањине – националне заједнице  
Булевар Михајла Пупина 16.  
21000 Нови Сад

[ Образац КИ ]

### Извештај о наменском коришћењу средстава

Назив и седиште организације

Број решења

Износ средстава

Датум преноса

средстава

Намена

#### Списак доказа за правдање средстава

Рб.	Број и датум	Назив издаваоца	Број и датум извода из трезора	Износ средстава (у динарима)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

35

(Слика 19) Извештај о наменском коришћењу средстава.

У наставку анализе извештаја о наменском коришћењу средстава биће приказани трошкови које је Центар за културу младих успешно оправдавао Секретаријату и самим тим биће јасније зашто је управљање трошковима изузетно важно кад су у питању конкурси Покрајинског Секретаријата.

<sup>35</sup> Центар за културу младих – извештај о наменском коришћењу средстава

Списак доказа за правдање средстава

Рб.	Број и датум	Назив издаваоца	Број и датум извода из трезора	Износ средстава (у динарима)
1	Накнаде за услуге Управе за трезор, 01.07.2021	Урава за трезор	Извод 2, 08.06.2021.	11.00
2	Накнада трошкова по рачуну за гориво од 29.03.2021.	НИС А.Д	Извод 3, 08.09.2021.	5,000.00
3	Накнаде за услуге Управе за трезор, 01.10.2021	Урава за трезор	Извод 4, 01.10.2021.	22.00
4	Фактура- отпремница број 000067 од 27.09.2021. по уговору о пословно-техничкој сарадњи	Телепорт Театар Параћин	Извод 5, 08.10.2021.	40,000.00
5	Накнаде за услуге Управе за трезор 11.10.2021.	Урава за трезор	Извод 6, 11. 11.2021.	4.80
6	Накнада трошкова по рачуну за гориво од 05.10.2021.	НИС А.Д	Извод 7, 18.10.2021	4,000.11
7	Накнаде за услуге Управе за трезор 11.10.2021.	Урава за трезор	Извод 8, 01.11.2021.	44.00
8	Фактура- отпремница број 000068 од 04.11.2021. по уговору о пословно-техничкој сарадњи	Телепорт Театар Параћин	Извод 9, 03.11.2021.	40,000.00
9	Накнаде за услуге Управе за трезор, 12.11.2021	Управа за трезор	Извод 10, 12.11.2021.	4.80

36

(Слика 20) прво део Извештаја о наменском коришћењу средстава.

<sup>36</sup> Центар за културу младих – извештај о наменском коришћењу средстава

Покрајински секретаријат за образовање, прописе, управу  
и националне мањине – националне заједнице  
Булевар Михајла Пупина 16.  
21000 Нови Сад

[ Образац КИ ]

10	Фактура- отпремница број 000068 од 04.11.2021. по уговору о пословно-техничкој сарадњи	Телепорт Театар Параћин	Извод 11, 24.11.2021.	40,000.00
11	Накдна трошкова исхране и пића у вези са програмом по рачуну 3/2021	Ла Ностра СМ Сремска Митровица	Извод 11, 24.11.2021	3,080.00
12	Накнаде за услуге Управе за трезор 11.10.2021.	Управа за трезор	Извод 12, 01.12.2021.	4.80
13	Накнаде за услуге Управе за трезор 11.10.2021.	Управа за трезор	Извод 12, 01.12.2021.	44.00
14	Рачун - отпремница за књиговодствене услуге	Агенција Профит Сремска Митровица	Извод 13 од 30.12.2021	7,784.49
15				
16				
17				
18				
19				
20				
Извештај саставио:			<b>Свега:</b>	<b>140,000.00</b>

Стефан Тајбл

37

(Слика 20) други део Извештаја о наменском коришћењу средстава.

На основу анализе Извештаја о наменском коришћењу средстава може се јасно утврдити да је правилно и прецизно управљање средствима кључно за буџетирање пројекта и да чак и најмања одступања могу да представљају претњу по пројекат. Као што се види у извештају, битно је оправдати сваки трошак, чак и ако је 4.80 динара, и тачно навести сврху тог трошка, датум и назив извршиоца.

У току анализе извештаја имао сам прилику да разговарам са особом која је састављала извештај, и било ми је речено да трошак рб. 11 није могао да се оправда накнадно Секретаријату због тога што се на фискалном рачуну налазило алкохолно пиће, које није

<sup>37</sup> Центар за културу младих – извештај о наменском коришћењу средстава

могуће оправдати по правилима Секретаријата. Анализом извештаја о коришћењу средстава имао сам увид у то да Секретаријат има строге услове коришћења средстава, што осигурава транспарентност и одговорност у коришћењу јавних средстава.

На основу Извештаја о наменском трошењу средстава, трошкови се могу сврстати у четири категорије:

1. Управа за трезор.
2. Трошкови горива.
3. Трошкови књиговодствених услуга.
4. Трошкови пословно техничке сарадње.

*(Дијаграм 3) Трошкови пројекта.*



Анализом Дијаграма трошкова који је добијем уз помоћ Извештаја о наменском коришћењу средстава можемо уочити:

- **Управа за трезор** има веома мали удео у укупним трошковима пројекта, свега 0.099%.
- **Гориво** чини 6.43% укупних трошкова, што указује на релативно скроман трошак у односу на укупне трошкове.

- **Књиговођствене услуге** заузимају 5.56% укупних трошкова, што је умерен износ.
- **Пословно-техничка сарадња** доминира са 85.71% укупних трошкова, што је значајно више у односу на остале категорије.

Када сумирамо све наведене трошкове, добијамо укупну суму од 140,000.00 динара, што је у потпуности у складу са пројектном документацијом. Сви трошкови су прецизно приказани и оправдани у складу са захтевима Секретаријата. Трошкови су јасно подељени на категорије и сваки трошак је документован са одговарајућим рачунима и изводима из банке.

#### **4.6 АНАЛИЗА УГОВОРА О ПОСЛОВНО-ТЕХНИЧКОЈ САРАДЊИ**

**Закључивање уговора:** Овај уговор је закључен 4. октобра 2021. године у Сремској Митровици између две уговорене стране:

1. „Центар за културу младих” са седиштем у Сремској Митровици, заступљен од стране Стефана Табла, у даљем тексту "Наручилац".
2. Телепорт театар са седиштем у Параћину, заступљен од стране Уроша Младеновића, у даљем тексту "Извршилац".

На основу уговора наручилац ангажује извршиоца за извођење представе „О Срђану: које националности је истина?“ у Ђурђеву.

Накнаду за обављање послова из овог уговора, Наручилац ће исплатити извршиоцу у износу од 40.000 динара Наручилац је у обавези да исплати уговорену накнаду средстава на текући рачун извршиоца.

Извршилац се обавезује да ће измирити све законске обавезе које проистичу из овог уговора, а тичу се измирења ауторских, извођачки, сродних права као и обавеза пореза и доприноса и неће накнадно потраживати од наручиоца измирење било које законске обавезе која проистиче из извођења.

**Овим уговором Извршилац се обавезује:**

- Да ће регулисати све законске и друге евентуалне обавезе које проистичу из реализације овог уговор и извођења ове представе;
- Да ће регулисати ауторска, извођачка и сродна права која проистичу из извођења представе;
- Да ће ангажовати сценске извођаче/ уметнике неопходне за инсценацију представе која је предмет уговора;
- Да има комплетно реализовану представу спремну за извођење;
- Да ће сачувати основну поруку и смисао оригиналног текста и да неће довести у питање основне вредности дела и аутора;
- Да ће се професионално односити и сарађивати са осталим учесницима који су ангажовани на пословима везаним за реализацију представе;
- Да ће све послове из овог уговора обавити на задовољавајућем уметничком нивоу и односити се професионално према њима;
- Да неће довести у питање постојање и извођење преставе која је предмет овог уговора.

**Наручилац се обавезује:**

- Да ће извршити обавезу 3 из овог уговора;
- Да неће доводити у питање постојање и извођење представе која је предмет овог уговора;
- Да ће професионално сарађивати са извршиоцем;
- Да ће сачувати основну поруку и смисао оригиналног текста и да неће довести у питање основне вредности дела и аутора;
- Да ће се професионално односити и сарађивати са осталим учесницима који су ангажовани на пословима везаним за реализацију представе;
- Да ће све послове из овог уговора обавити на задовољавајућем уметничком нивоу и односити се професионално према;
- Да ће извршити све пројектне обавезе које се тичу реализације пројекта по ком се изводи ова представа.

**Прекид уговора:** Уговор може бити раскинут пре истека уговореног рока споразумом уговорених страна или једнострано у случајевима:

1. Ако Извршилац не испуњава своје обавезе.
2. Ако Наручилац не исплати уговорену накнаду.
3. Ако престане потреба за радом предвиђен.

Закључак анализе: Уговор о пословно-техничкој сарадњи између "Центра за културу младих" и "Телепорт театра" јасно дефинише финансијске обавезе обе стране, чиме се осигурава финансијска стабилност и транспарентност у сарадњи између уговорених страна.

#### **4.7 УСМЕНА АНАЛИЗА СТАВОВА УЧЕСНИКА КОНКУРСА**

У овој анализи ће бити обрађена мишљења и ставови учесника пројекта о важности управљања трошковима. Исто тако ће бити анализирана мишљења запослених у Центру за културу Младих, Сремска Митровица, где сам имао прилику да обавим стручну праксу и прикупим податке. Неки од људи чији су ставови анализирани су:

- Оснивач Центра за културу младих , Сремска Митровица.  
Који је и координатор пројекта и имао је за дужност да прати све аспекта пројекта, укључујући и финансије, трошкове и буџетирање.
- Књиговођа, који за функцију има да води рачуна о исправности свих финансијских извештаја и уредно документује све трошкове.

На питање „Да ли је прецизно планирање буџета кључно за успех пројекта?“. Оснивач удружења Центар за културу младих сматра да је прецизно планирање буџета кључно за успех сваког пројекта зато што: Обезбеђује јасну слику о количини новчаних средстава која ће бити потребна да би се извршиле све активности пројекта.

Неопходно је како би се избегли већи неочекивани финансијски трошкови како не би дошло до финансијских потешкоћа и прекида самог пројекта због недостатка средстава.

Исто тако сматра да правилно планирање такође омогућава бољу контролу финансијских средстава и осигурава да се свака финансијска одлука донесе на основу реалних података, што смањује ризик од прекорачења буџета и обезбеђује одрживост пројекта.

На питање „ Који су најчешћи разлози због којих трошкови нису прихваћени и са да ли му се десио неки такав трошак приликом извођења пројекта?“ , поново сам добио одговор од оснивача Центра за културу младих, Сремска Митровица. Он сматра да је један од најчешћих трошкова који нису прихваћени од стране Секретаријата недостатак валидне документације. Проблем с недостатком валидне документације настаје углавном приликом правдања коришћења средстава, кад учесници конкурса морају да Секретаријату приложе све неопходне документе као што су: изводи из банке , оригинални рачуни, менице и други докази о наменском коришћењу средстава. Без овде документације није могуће проверити да ли се трошак заправо десио и због тог разлога долази до непризнавања таквих трошкова.

Други разлог који он наводи и са којим је имао прилику да се и сам суочи јесу трошкови који нису у складу са пројектном документацијом. Као пример наводи да ако трошкови нису предвиђени у пројектној документацији или средства нису утрошена за оно што су намењена.

Исто тако постоји и правило где алкохолна пића нису дозвољена. Ова врста трошка је јасно забрањена смерницама Секретаријата, и у случају да се на рачуну угоститељског објекта појави макар само и једно пиће, тај трошак се неће сматрати валидним и неће се моћи оправдати. На то да ли је имао могућност да поднесе жалбу кад ми трошак није био прихваћен, он каже да постоји та могућност, али да је по његовом мишљењу боље прилагодити буџет ако није неки велики трошак у питању.

На питање да ли има неке препоруке за унапређење процеса управљања трошковима у будућим пројектима , координатор пројекта наводи да би боља обука и едукација учесника који учествују по први пут на конкурсима била од јако великог значаја. Исто тако сматра да би редовнија комуникација и подршка Секретаријата била од великог значаја.

Књиговођа који је сарађивао са координатором углавном дели исто мишљење као и координатор пројекта и сматра да ефикасно управљање трошковима и прикупљање релевантне документације за правдање трошкова играју кључну улогу на самом крају пројекта кад је потребно сваки трошак оправдати Секретаријату.

На основу ове анализе врло је јасна улога у правилном управљању трошковима приликом било ког пројекта, прикупљању релативне документације за правдање тих трошкова и придржавања свих правила о правдању трошкова, прописаних од стране Секретаријата.



## 5. ЗАКЉУЧАК

„Ко не плати на мосту,  
платиће на ћуприји“  
-Стара народна изрека.

Ефикасно и транспарентно управљање трошковима има за циљ да унапреди функционисање свих пословних процеса, што доприноси већој продуктивности и мирнијој садашњости и будућности организација.

Како се не би присетили горе наведене народне изреке, потребно је едуковати све учеснике конкурса финансирани из јавних средстава, где постоје јасно дефинисана правила о начину трошења и правдања новчаних средстава која су утрошена на сам пројекат.

На примеру пројекта „О Срђану: Које националности је истина?“, који је реализовао Центар за културу младих Сремска Митровица, можемо јасно видети од коликог значаја је ефикасно управљање трошковима и буџетом, нарочито у контексту јавног финансирања пројекта где је транспарентност у коришћену средстава од суштинске важности.

Током организације и реализације пројекта, Центар за културу младих се сусрео са више изазова. Један од главних изазова представљао је то што су средства која су одобрена за реализацију пројекта била значајно мања од тражених средстава. Уз добру анализу целокупне ситуације, прерасподелу, план и анализу, поновно буџетирање, пројекат је реализован са успехом и остварио исте ефекте какви су очекивани и са три пута већим буџетом. Исто тако Центар за културу младих се суочио са проблемом приликом правдања трошкова због неприхватљивих ставки које су се нашле на фискалном рачуну

и тај трошак нису могли да оправдају, што нам исто указује од коликог значаја је праћење и управљање свих трошкова како касније не би дошло до проблема.

Уз правилно управљање трошковима и јавним средствима Центар за културу младих је успео да реализује пројекат и искористи средства из јавног фонда транспарентно у складу са свим правилима. Успешним праћењем трошкова приликом реализације пројекта, Центар за културу младих је успео да стекне поверење и побољша свој углед као корисника јавних фондова и поузданог партнера у културном сектору.

У будућности, овај пример успешног управљања трошковима и ограниченим средствима из јавног фонда могу послужити као пример и модел за друге организације које се суочавају са истим или сличним изазовима у реализацији пројеката финансираних из јавних фондова.

## 5. ЛИТЕРАТУРА

- Канцеларија за младе. (2010). *Смернице Спецификације Трошкова*. Нови Сад.
- Министарство културе и информисања. (2010). *Смернице за правдање средстава пројект*.
- Smith, J., & Taylor, M. (2018). *Financial Accountability in Public Projects: Transparency and Control*.
- Verma, H. (2015). *Project Management: Principles and Practices*.
- What is Value Engineering and how is it helpful?* (2023, 12 19). Преузето са Callon:  
<https://www.callon.group/blog/what-is-value-engineering-and-how-is-it-helpful/>
- Европска Комисија. (2020). *Правила суфинансирања пројекта*.
- Закон о донацијама и хуманитарној помоћи*. (2010). Преузето са  
[https://www.paragraf.rs/propisi/zakon\\_o\\_donacijama\\_i\\_humanitarnoj\\_pomoci.html](https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_donacijama_i_humanitarnoj_pomoci.html)
- Закон о удружењима*. (2010). Преузето са  
[https://www.paragraf.rs/propisi/zakon\\_o\\_udruzenjima.html](https://www.paragraf.rs/propisi/zakon_o_udruzenjima.html)
- Канцеларија за Европске интеграције. (2021). *Пројекти суфинансираи из јавних извора*.
- Микрософт темплејт*. (2024). Преузето са Микрософт: <https://create.microsoft.com/>
- Милинковић, Б. (2004). *СКРИПТА ЗА КОРИШЋЕЊЕ ПРОГРАМА МПП2*. Београд.
- Ничић, М. (2018). *Менаџмент трошкова*.
- Нови Сад. (.). *Канцеларија за младе*. Преузето са Град Нови Сад: <https://www.kzm.novisad.rs/>
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2021). *Јавни конкурс за суфинансирање програма и пројекта очувања и неговања мултикултуралности и међунационалне толеранције у АП Војводини*. Нови Сад.
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2024). *Извештај о наменском коришћењу средстава*.
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2024). *Изјава – образац пријаве*.
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2024). *Јавни конкурс*. Преузето са  
<https://www.psf.vojvodina.gov.rs/>
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2024). *Јавни конкурс*.
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2024). *Образац пријаве на конкурс*.
- Покрајински Секретаријат за финансије. (2024). *Упутство за попуњавање*.

Покрајински Секретаријат за финансије. (.). *Сјат Покрајинског Секретаријата*. Преузето са <https://www.psf.vojvodina.gov.rs/>

РС, С. г. (2009). *Закон о буџетском систему Републике Србије*.

*Савјетник*. (2010). Преузето са Савјетник: <https://savjetnik.ba/>

Сад, Г. Н. (2023). *Смернице за пројекат за период од 2023. до 2025. године*. Нови Сад.

*Сајт града Сремска Митровица*. (.). Преузето са <https://www.sremskamitrovica.rs/>

*Слика*. (2024). Преузето са Outriskaer: <https://www.outriskaer.com/>

Центар за културу млаћих. (2021). *Извештај о наменском коришћењу средстава*. Сремска Митровица.

## ПРИЛОЗИ

### Прилог бр. 1, Списак слика

Слика бр. 1: *пример трошкова из свакодневног живота*.

Слика бр. 2: *пример трошкова набавке*.

Слика бр. 3: *процес управљања трошкова пројектом*.

Слика бр. 4: *фазе планирања трошкова*.

Слика бр. 5: *визуелни приказ планираних и стварних трошкова у Excel-у*.

Слика бр. 6: *пример правилно попуњене табеле за спецификацију трошкова*.

Слика бр. 7: *Веб страница Покрајинског секретаријата за финансије*

Слика бр. 8: *Веб страница Покрајинског секретаријата за финансије- страница на којој се налазе пројекти који се финансирају*.

Слика бр. 9: *Веб страница Покрајинског секретаријата за финансије- линк за преузимање*.

Слика бр. 10: *саставни делови обрасца пријаве*.

Слика бр. 11: *поглавље I без података*.

Слика бр. 12: *поглавље I са унетим подацима*.

Слика бр. 13: *поглавље2 без података).*

Слика бр. 14: *поглавље 2 са унетим подацима.*

Слика бр. 15: *поглавље са унетим подацима.*

Слика бр. 16: *поглавље са унетим подацима.*

Слика бр. 17: *поглавље без унетих података.*

Слика бр. 18: *поглавље без унетих података.*

Слика бр. 19: *Извештај о наменском коришћењу средстава.*

Слика бр. 20: *други део Извештаја о наменском коришћењу средстава.*

## **Прилог бр. 2, Списак дијаграма**

Дијаграм бр. 1: *пример буџета пројекта.*

Дијаграм бр. 2: *Трошкови пројекта.*

Дијаграм бр. 3: *Трошкови пројекта.*

## **Прилог бр. 3, Списак табела**

Табела бр. 1: *Пример структуре трошкова пројекта.*