



CRNA GORA

KOMISIJA ZA HARTIJE OD VRIJEDNOSTI

INTERNA STRATEGIJA RAZVOJA

KOMISIJE ZA HARTIJE OD VRIJEDNOSTI

decembar 2011. godine

SADRŽAJ

	Strana
MISIJA, VIZIJA I PRINCIPI KOMISIJE ZA HARTIJE OD VRIJEDNOSTI	3
Razvoj tržišta kapitala	4
Regulativa tržišta kapitala	6
Ciljevi regulative tržišta kapitala	7
Strategija za razvoj KOMISIJE ZA HARTIJE OD VRIJEDNOSTI	9
Strateški cilj 1: PODSTICANJE POŠTENOG, EFIKASNOG I TRANSPARENTNOG TRŽIŠTA KAPITALA	9
Strateški cilj 2: REGULISANJE EMISIJA HARTIJA OD VRIJEDNOSTI I POSLOVANJA SA TIM HARTIJAMA	10
Strateški cilj 3: VRŠENJE NADZORNE FUNKCIJE NAD TRŽIŠTEM KAPITALA	10
Strateški cilj 4: EDUKACIJA UČESNIKA NA TRŽIŠTU KAPITALA.....	11
Strateški cilj 5: INFORMISANJE JAVNOSTI O TRENDOVIMA I RAZVOJU TRŽIŠTA KAPITALA	11
Strateški cilj 6: RAZVOJ INTERNIH STRATEŠKIH KAPACITETA I ORGANIZACIONE EFIKASNOSTI NA REALIZACIJI CILJEVA I ZADATAKA DEFINISANIH OVOM STRATEGIJOM	12
Prilog 1: Planovi rada po sektorima	144
Prilog 2: Organogram Komisije za hartije od vrijednosti	18

KOMISIJA ZA HARTIJE OD VRIJEDNOSTI

VIZIJA

Komisija za hartije od vrijednosti (u daljem tekstu: Komisija) je zakonom ustanovljena organizacija osnovana radi uređivanja i nadzora izdavanja hartija od vrijednosti i njihove trgovine u skladu sa međunarodnim pravilima i principima Međunarodne organizacije Komisija za hartije od vrijednosti (IOSCO).

MISIJA

Razvoj tržišta kapitala podsticanjem promjena u veličini tržišta, strukturi tržišta ili u načinu na koji se obavljaju poslovi na tržištu, sa ciljem da se povećaju performanse tržišta i na taj način i koristi koje ono ima za društvo.

NAŠI PRINCIPI U POSLOVANJU

Pristup u ostvarivanju naše vizije objedinjavaće vrijednosti i uvjerenja Komisije:

- **integritet;**
- **transparentnost;**
- **etika;**
- **nezavisnost;**
- **povjerenje građana;**
- **odgovornost;**
- **objektivnost;**
- **kvalitet pružanja usluga i**
- **stalno unaprjeđivanje kapaciteta.**

Razvoj tržišta kapitala

Komisija podstiče razvoj tržišta kapitala.

Razvoj tržišta je proces u kojem se vrše promjene u veličini tržišta, strukturi tržišta ili u načinu na koji se obavljaju poslovi na tržištu, sa ciljem da se povećaju performanse tržišta i na taj način i koristi koje ono ima za društvo.

Veličina tržišta zavisi prvenstveno od veličine populacije u jednoj zemlji i njene stope rasta, "penetracije" odnosno ulaska populacije na tržište, kao i od toga da li je moguća internacionalizacija tržišta uvođenjem proizvoda koji mogu privući inostrane investitore.

Sa aspekta **strukture tržišta**, razvoj se može podstaći izmjenom uslova za ulazak na tržište (npr. eliminisanjem ulaznih barijera) i promjenom odgovarajućih troškova (npr. snižavanjem taksi i naknada da bi se poslovalo).

Sa aspekta **načina na koji se obavljaju finansijske usluge** razvoj tržišta može rezultirati:

- inovacijama koje poboljšavaju načine vršenja i distribucije usluga,
- promjenama u politici utvrđivanja cijena,
- promjenama u načinu obavljanja poslovanja, odnosno načinu na koji učesnici na tržištu pristupaju klijentu i na koji izvršavaju svoje ugovorene obaveze. Ovaj faktor je naročito značajan jer utiče na odluku investitora da učestvuju na tom tržištu.

Poboljšanje performansi tržišta će se uočiti kroz poboljšanje jednog ili više od sledećih pokazatelja:

- smanjivanje troškova poslovanja na tom tržištu u odnosu na troškove na drugom tržištu,
- povećanje kvaliteta tržišta, koje se ogleda npr. u većoj transparentnosti cijena i većoj likvidnosti,
- povećanje efikasnosti tržišta, koje se ogleda npr. u kraćem vremenskom periodu potrebnom za kliring i saldiranje,
- povećanje broja proizvoda i njihove stabilnosti, koje se ogleda u povećanju: broja instrumenata kojima se trguje, broja kolektivnih investicionih šema, tehnika koje se koriste za prikupljanje kapitala,
- povećanju obima aktivnosti, koje se ogleda npr. u većem obimu: novog kapitala koji se formira na tržištu, prodaje investicionih jedinica u kolektivnim investicionim šemama, i sekundarnog trgovanja.

Poboljšanja ovih indikatora performansi tržišta generalno će se odraziti na smanjenje troškova kapitala, otvaranje radnih mjesta, promovisanje ekonomskog rasta i, na bazi toga, na povećanje ličnih i javnih prihoda. Sa aspekta regulatora to su dimenzije razvoja tržišta u odnosu na koje on mora da vodi regulatornu politiku sa ciljem razvoja tržišta.

Osnovni podsticaj za razvoj tržišta mora doći sa samog tržišta. Uloga regulatora je da kanališe i uobliči inicijative koje dolaze sa tržišta. U tom kontekstu ima nekoliko stvari koje regulator treba da uradi.

Regulator treba da stvori regulatorni sistem imajući u vidu da je donošenje novih pravila skupo, da pravila treba da ostvare ograničen broj ciljeva kao i da regulativa treba samo da kanališe uticaje koji dolaze sa tržišta. Regulatorni okvir svakako ne smije biti statičan već mora evoluirati sa problemima i izazovima pred koje ga stavlja tržište.

Dalje, regulator treba da uspostavi pravni okvir i da ga održava na način koji stvara povjerenje u stabilnost sistema i integritet tržišta. Drugim riječima, regulator može da preduzme korake koji će ohrabriti investitora da učestvuje na tom tržištu. To je u osnovi dugoročan posao čiji će se efekti na tržište pokazati nakon nekoliko godina.

Isto tako, regulator može da izvrši deregulaciju, odnosno umanjiti ograničenja koja sprečavaju razvoj tržišta a koja nisu neophodna radi zaštite investitora. Isto tako, regulator može podstaći druga lica na tržištu da eliminišu zaštitne barijere koje sprečavaju i ograničavaju konkurenciju.

Na posljetku, regulator može da unaprijedi proces donošenja odluka kako bi obezbijedio brzu i fleksibilnu uslugu za učesnike na tržištu, kao i da svojim iskustvom pomogne onima koji žele da inoviraju.

U vezi sa tim, različite regulatorne aktivnosti se sprovode na različitim tržištima – tržištu akcija, tržištu za sticanje korporativne kontrole, tržištu dužničkih instrumenata, kao i drugim oblastima od značaja za funkcionisanje tržišta kapitala.

Regulativa tržišta kapitala

Tržište kapitala je zasnovano na informaciji. U zamišljenoj situaciji idealnog funkcionisanja tržišta svi učesnici imaju na raspolaganju istu informaciju u istom trenutku i samo od njih zavisi kako će tu informaciju koristiti. U stvarnosti situacija je drugačija. Na tržištu su prisutni manje ili više informisani učesnici sa manje ili više znanja i vještina. Zato imamo situacije kada je jedna strana u transakciji više informisana od druge strane. Konsekvenca nejednakog znanja i vještina učesnika na tržištu su situacije kada aktivnosti jednog, tipično jačeg ili superiornijeg učesnika (npr. investicione kompanije) što, zastupajući svoj interes, utiče na aktivnost drugog, tipično slabijeg učesnika (npr. individualni investitor) koji nema mogućnost da utiče na situaciju.

Postojanje informacione nejednakosti i nekih negativnih posljedica aktivnosti tržišnih učesnika je razlog za postojanje regulative tržišta. Regulativa tržišta treba da smanji negativne pojave, međutim ne treba da ograničava tržišni mehanizam i tržišnu konkurenciju.

Povjerenje u tržište i njegove mehanizme je ključni faktor uspjeha svakog finansijskog tržišta. Investitori imaju koristi od normalnog funkcionisanja tržišnog okruženja, naročito od smanjenja transakcionih troškova, povećanja investicionih mogućnosti, istraživanja i inovacija. Zbog toga je neophodno da se održava tržišno okruženje, da se podržava efikasnost tržišnih mehanizama i stabilnost tržišnog sistema u cjelini.

Povjerenje investitora u tržište kapitala ne može se graditi na pretpostavci da se regulativom mogu spriječiti ili preduprijeti svi gubici, odnosno neuspjesi ili bankrot učesnika na tržištu.

Ako bi investitori pogrešno zaključili da nijedna kompanija ne može poslovati neuspješno ili da ne može bankrotirati, to bi negativno uticalo na motiv pojedinaca i kompanija da procjenjuju rizik vezan za njihovu investicionu odluku, što bi, opet, za posljedicu imalo smanjenje povjerenja u tržište. Zbog toga nije racionalno pokušavati da se spriječe ili preduprije svi tržišni neuspjesi - što je nemoguće. Takav pokušaj bi doveo do neumjerenog povećanja troškova, a neuspjesi na tržištu se ne bi eliminisali.

Ciljevi regulative tržišta kapitala

Ključni ciljevi regulacije u oblasti poslovanja hartijama od vrijednosti su:

- A) zaštita investitora,
- B) obezbjeđivanje poštenog, efikasnog i transparentnog tržišta hartija od vrijednosti, i
- C) smanjenje sistemskog rizika.

Ova tri cilja su blisko povezani. Mnogi od zahtjeva koji pomažu u osiguravanju pravičnosti, efikasnosti i transparentnosti tržišta takođe obezbjeđuju i zaštitu investitora i pomažu u smanjenju sistemskog rizika. Slično tome, mnoge od mjera koje smanjuju sistemski rizik obezbjeđuju i zaštitu investitorima.

A) Zaštita investitora

Principi regulative što se odnose na zaštitu investitora na tržištu kapitala upućuju na to da investitori treba da budu zaštićeni od konfuznih i manipulativnih postupaka i radnji, uključujući insajder trgovinu, ili obavljanje trgovine od strane posrednika prije klijenata, kao i od nepravilnog korišćenja sredstava klijenata.

Kao ključna komponenta regulative koja doprinosi zaštiti investitora potrebno je ustanoviti praksu objavljivanja podataka o emitentima i njihovim hartijama, računovodstvenim standardima i standardima revizije koji su korišteni prilikom sačinjavanja i objavljivanja podataka. Potpuno objavljivanje informacija koje su od materijalnog značaja za odluke investitora jeste najbitnije sredstvo za osiguravanje zaštite investitora. Investitori su, stoga, sposobniji da procijene potencijalne rizike i prinosne svojih investicija i, na taj način zaštite sopstvene interese.

Uslovi za početni ili stalni kapital učesnika na tržištu treba da budu koncipirani tako da se postigne okruženje u kome privredno društvo koje obavlja poslovanje hartijama od vrijednosti može da odgovori zahtjevima svojih klijenata i da ne nanese gubitke klijentima, naročito ako prestane sa radom. Regulativa bi trebalo da postavi standarde obavljanja poslovanja, kojima bi trebalo da se postigne da se učesnici na tržištu odnose prema investitorima pravično i pod jednakim uslovima.

Investitori na tržištima hartija od vrijednosti su posebno osjetljivi na malverzacije od strane tržišnih posrednika, ali mogućnosti za investitora da preduzimaju bilo kakve akcije mogu biti ograničene. Kada dođe do prekršaja zakona, investitori treba da budu zaštićeni kroz snažnu primjenu tog zakona, a treba da imaju pristup i drugim mehanizmima zaštite, kao što je sud ili ustanovljena arbitraža.

B) Osiguravanje pravičnosti, efikasnosti i transparentnosti tržišta

Uspostavljanje standarda trgovanja na berzi i standarda o načinu obavljanja poslova učesnika na tržištu kapitala, pomažu u pravcu obezbjeđivanja pravičnosti tržišta. Pravičnost tržišta je tijesno povezana sa zaštitom investitora i, posebno, sa prevencijom od nekorektnih postupaka u trgovanju hartijama od vrijednosti. Struktura tržišta ne bi trebalo da favorizuje pojedine učesnike toga tržišta u odnosu na druge. Regulativa bi trebala da teži obezbjeđivanju slobodnog pristupa investitora tržištu, informacijama o tržištu ili cijenama.

Takođe, regulativa bi trebala da unaprijedi efikasnost tržišta, jer je na efikasnom tržištu distribucija relevantnih informacija blagovremena i utiče na procese formiranja cijena.

Transparentnost se može definisati kao nivo do kog informacije o trgovini (uključujući i informacije prije trgovanja, kao i one poslije trgovanja) postaju dostupne javnosti. Informacije prije trgovanja odnose se na bitne događaje u vezi sa poslovanjem ili statusom emitenta čijim hartijama se trguje, dok se informacije poslije trgovanja odnose na cijene i obim svih pojedinačnih transakcija koje su stvarno zaključene. Zato treba obezbijediti najviši nivo transparentnosti, odnosno dostupnosti podataka na tržištu.

D) Smanjenje sistemskog rizika

Iako se od regulatornih organa ne može očekivati eliminisanje rizika od finansijskog neuspjeha tržišnih posrednika, regulativa bi trebala da teži smanjenju rizika od neuspjeha. To se prvenstveno ostvaruje zahtjevima za uspostavljanjem odgovarajuće unutrašnje kontrole kod tržišnih posrednika i zahtjevima za održavanjem adekvatne kapitalne strukture tržišnih posrednika.

Donošenje odluka i preuzimanje rizika je od esencijalnog značaja za aktivno tržište kapitala. Regulativom bi trebalo da se unaprijedi i omogući efikasno upravljanje rizikom. U tom smislu suštinsku potrebu predstavlja efikasan i precizan proces kliringa i saldiranja, u kojem bi trebalo da postoji efikasan i siguran aranžman za rješavanje situacija neizmirivanja obaveza. Ova materija prevazilazi okvir koji se uspostavlja zakonima o hartijama od vrijednosti, jer na nju utiču i mnogi drugi zakoni (npr. o privrednim društvima, o insolventnosti privrednih društava, o zalozi, i sl.).

Takođe, pitanje smanjenja sistemskog rizika nije vezano samo za domaći pravni okvir, već na njega, kada se posluje na međunarodnom tržištu, utiču i propisi drugih zemalja.

Strategija za razvoj Komisije

Strategija Komisije data je u šest strateških ciljeva koji definišu njenu poziciju i djelovanje na tržištu kapitala:

1. podsticanje poštenog, efikasnog i transparentnog tržišta kapitala u cilju zaštite investitora u hartije od vrijednosti i smanjenja sistemskog rizika;
2. regulisanje emisija hartija od vrijednosti i poslovanja sa tim hartijama;
3. vršenje nadzorne funkcije nad tržištem kapitala;
4. edukacija učesnika na tržištu kapitala;
5. informisanje javnosti o trendovima i razvoju tržišta kapitala;
6. razvoj internih strateških kapaciteta i organizacione efikasnosti na realizaciji ciljeva zadataka definisanih ovom strategijom.

U svakoj sekciji dokumenta predstavljan je po jedan strateški cilj, u konzistentnom formatu: kratak uvod praćen je definicijama specifičnih ciljeva. Strateški ciljevi strategije konkretizovani su u Planu rada svake organizacione jedinice Komisije, koji sadrži indikatore rezultata, specifične ciljeve, indikatore uspjeha, glavne aktivnosti i rokove za njihovu realizaciju.

Strateški cilj 1: PODSTICANJE POŠTENOG, EFIKASNOG I TRANSPARENTNOG TRŽIŠTA KAPITALA

Specifični ciljevi

- a. Obezbjedenje transparentnosti informacija;
- b. Unapređenje komunikacije na tržištu kapitala u cilju blagovremenog dobijanja što kvalitetnijih podataka.

U cilju podizanja nivoa efikasnosti tržišta kapitala Komisija će promovisati i razvijati principe razvijenih finansijskih sistema, kroz dobru i međunarodno usklađenu regulativu, raznovrsne finansijske instrumente, dobru povezanost između učesnika, kao i veću efikasnost u mobilizaciji i alokaciji finansijskih resursa. Razvijenost navedenih faktora predstavlja bitan preduslov za optimalno korišćenje finansijskih resursa, ravnomjeran ekonomski razvoj zemlje i realizaciju bitnih ekonomskih funkcija razvijene tržišne privrede.

Komisija će naročitu pažnju posvetiti efikasnom regulisanju finansijskog tržišta u cilju održavanja konkurencije među učesnicima i zaštite investitora od prevara i zloupotreba. Ovakva regulatorna funkcija Komisije neće biti usmjerena na stvaranje uticaja na djelovanje tržišnog mehanizma, već naprotiv cilj regulacije će biti kao i u prethodnom periodu da finansijsko tržište učini efikasnijim, odnosno da dosljednom regulativom utiče na smanjenje sistemskog rizika.

U svjetlu integracionih procesa Crne Gore u Evropsku uniju, Komisija će naročito promovisati principe sadržane u EU Direktivi o transparentnosti, kao i Direktivi o pravilima za njeno sprovođenje, kojima se propisuje javnost i dostupnost finansijskih i nefinansijskih informacija o kompanijama kako bi se stvorili uslovi za obezbjeđenje potrebnog nivoa javnosti informacija na tržištu kapitala.

Izradom nedostajuće zakonske i podzakonske regulative kao i njihovim usklađivanjima Komisija je obezbijedila uslove za funkcionisanje i razvoj tržišta kapitala u Crnoj Gori. U tom pravcu Komisija će u kontinuitetu pratiti efekte primjene zakonskih i podzakonskih propisa i sagledati mogućnost za njihovu izmjenu ukoliko ne odgovaraju praksi i standardima.

Strateški cilj 2: REGULISANJE EMISIJA HARTIJA OD VRIJEDNOSTI I POSLOVANJA SA TIM HARTIJAMA

Specifični ciljevi

- a. Odobravanje, odnosno evidentiranja emisija hartija od vrijednosti;
- b. Poslovi vezani za korporativne aktivnosti;

Komisija kao regulator na tržištu kapitala zadužena je da daje odobrenja emitentima za javno izdavanje hartija od vrijednosti, odnosno verifikovanje uslova i pojedinosti predloženog načina njihovog izdavanja, kao i vršenje registracije emisija hartija od vrijednosti. Komisija će nastojati da efikasno obavlja nadzor nad vršenjem javnih ponuda hartija od vrijednosti, u vezi sa čim postoje striktni zahtjevi vezani za formu i sadržaj prospekta.

Komisija će takođe voditi redovnu evidenciju i o promjeni statusa glasačkih prava na skupštinama akcionara. Pored toga, Komisija će voditi evidenciju i o promjeni broja akcija po osnovu dijeljenja akcija u cilju povećanja ili smanjenja broja akcija pri emisiji, pri čemu ovaj postupak ne može umanjiti prava akcionara čije su akcije prošle podjelu.

Strateški cilj 3: VRŠENJE NADZORNE FUNKCIJE NAD TRŽIŠTEM KAPITALA

Specifični ciljevi

- a. Nadzor, kontrola i preduzimanje mjera prema učesnicima na tržištu kapitala;
- b. Saradnja sa državnim organima;

Komisija će unaprijediti nadzor i kontrolu nad emitentima i posrednicima na tržištu kapitala u Crnoj Gori u cilju efikasnije zaštite investitora i preduzeti mjere prema svim učesnicima zbog kršenja zakona i podzakonskih akata. U tom smislu, nastojaće se obezbijediti da tržišni posrednici tretiraju investitore na pravičan i jednak način, u skladu sa standardima, zakonom i podzakonskim aktima. U tom pravcu, Komisija će, ukoliko to bude potrebno, obezbijediti i

stručnu pomoć učesnicima na tržištu kapitala kako bi se unaprijedila cjelokupna investiciona kultura na tržištu.

Komisija će nastaviti i unaprijediti saradnju sa nadležnim državnim organima i inostranim organima nadležnim za nadzor poslovanja sa hartijama od vrijednosti kroz razmjenu informacija i podataka.

Strateški cilj 4: EDUKACIJA UČESNIKA NA TRŽIŠTU KAPITALA

Specifični ciljevi

- a. Javne kampanje na edukaciji javnosti u vezi sa funkcionisanjem tržišta hartija od vrijednosti;
- b. Organizovanje kurseva i seminara o tržištu kapitala i
- c. Obuka za brokere, dilere i investicione menadžere.

Komisija će nastojati da organizuje više javnih kampanja i okruglih stolova u cilju edukacije javnosti u vezi sa funkcionisanjem tržišta kapitala. Sve ove aktivnosti će biti usmjerene na obezbjeđenje povjerenja javnosti u tržište kapitala, koje je smanjeno usljed efekata globalne finansijske krize.

Komisija je u prethodnom period organizovala više škola za edukaciju brokera, dilera, menadžera investicionih fondova kao i menadžera penzionih fondova, u kojima je licencirano više stotina polaznika koji su osposobljeni za rad kod finansijskih posrednika. Time je u Crnoj Gori stvorena kritična masa znanja koja je spremna da podrži dalji razvoj tržišta kapitala. Komisija će nastaviti svoje aktivnosti organizovanjem škola, obuka, seminara i kurseva, a sve u cilju promovisanja znanja kao ključnog faktora uspjeha na tržištu kapitala.

Strateški cilj 5: INFORMISANJE JAVNOSTI O TRENDOVIMA I RAZVOJU TRŽIŠTA KAPITALA

Specifični ciljevi

- a. Saradnja sa srodnim regionalnim organizacijama kao i drugim učesnicima na tržištu hartija od vrijednosti;
- b. Promocija rezultata Komisije i drugih učesnika u razvoju tržišta kapitala.

Komisija će u svom radu promovisati standarde i principe Međunarodne organizacije Komisija za hartije od vrijednosti (IOSCO), ali i dobru praksu i iskustva sličnih regionalnih i međunarodnih tijela. U tom cilju nastojaće se da se obezbjedi razmjenjena znanja i iskustva kroz potpisivanje sporazuma o saradnji sa srodnim organizacijama.

Razvoj tržišta kapitala zahtijeva kontinuirane napore usmjerene na podizanje nivoa znanja investicione javnosti, poboljšanja investicione klime i investicione kulture kao i poštovanje

jasnih pravila i procedura na tržištu kapitala. Komisija će promovirati značaj podizanja nivoa svijesti o negativnim posljedicama nezakonitih ili netransparentnih radnji na tržištu kapitala i o njihovom negativnom uticaju na cjelokupnu ekonomiju u Crnoj Gori.

Komisija će promovirati značaj politike finansijskog izvještavanja koja treba da omogući ravnopravan tretman svih potencijalnih korisnika informacija. Kako bi bila uspješna u tom poslu, Komisija će kontinuirano obavještavati javnost putem svoje internet stranice o rezultatima aktivnosti na razvoju i unaprjeđenju tržišta kapitala, ali i kroz druge kanale komunikacije.

Strateški cilj 6: RAZVOJ INTERNIH STRATEŠKIH KAPACITETA I ORGANIZACIONE EFIKASNOSTI NA REALIZACIJI CILJEVA I ZADATAKA DEFINISANIH OVOM STRATEGIJOM

Specifični ciljevi

- a. Razvoj i primjena strateškog menadžment procesa i definisanje i implementacija ključnih radnih procesa vezanih za nadležnosti Komisije;
- b. Izrada strateških dokumenata primjenom razvijenih i dokumentovanih procesa;
- c. Uspostavljanje, sprovođenje i razvoj procesa i procedura vezanih za opšte i zajedničke poslove i funkcije podrške;

Komisija će u cilju poboljšanja efikasnosti rada sprovesti unapređenje strateškog menadžmenta i organizacione efikasnosti kroz definisanje ključnih poslovnih procesa, izrade dokumenata za strateško upravljanje i efektivno podizanje organizacionih performansi. Komisija će formalizovati postojeće i uspostaviti nove procese i procedure rada, te unaprijediti organizaciono i funkcionalno ispunjavanje zadataka u okviru svojih nadležnosti.

Do sada formalizovani procesi i interne procedure pokazuju da su zaposleni u Komisiji usvojili ekspertsku znanja, te ih konkretno primijenili tokom izvršavanja svojih zadataka, što predstavlja dobru osnovu za buduće planiranje aktivnosti i unapređenja postojećih i izrade dodatnih internih procedura i pravila. Takođe, akcenat će biti i na uspostavljanju evidencije o mogućim rizicima u poslovanju, odgovornosti kao i monitoringu postignutih rezultata. U postupku unaprjeđenja strateškog menadžmenta Komisija će nastojati da uspostavi organizacione tehnike i praksu, koja se izvodi iz načina na koji rukovodstvo vodi određenu aktivnost, program i projekat i prenese je na cjelokupan proces upravljanja.

Komisija će insistirati da sve ključne procedure budu dokumentovane kako bi se osiguralo da su svi zaposleni koji učestvuju u procesu svjesni svojih odgovornosti i obaveza i upućeni kako da izvršavaju svoje zadatke. Instrukcije, procedure i uputstva moraju biti jasna i dostupna svima koji ih traže a iz njih se mora vidjeti na koga se odnose. Interna uputstva će biti redovno pregledana, kao i procedure koje mogu biti unaprjeđene ili zastarjele. Po pravilu,

uputstva treba da uključe opise ko treba da izvrši određen zadatak, zajedno sa opisom svih dokumenata i kompjuterskih programa koji se koriste. Svaki dokument će biti kontrolisan sa različitih nivoa tako da postoji adekvatan trag o proceduralnim promjenama, odnosno preduzetim radnjama.

OBRAZAC ZA IZRADU PLANA RADA SEKTORA

PLAN RADA SEKTORA/SLUŽBE:

#	Element	Opis
1	Strateški cilj 1	PODSTICANJE POŠTENOG, EFIKASNOG I TRANSPARENTNOG TRŽIŠTA KAPITALA
2	Očekivani rezultat	Efektivno i efikasno ispunjavanje očekivanja od strane učesnika na tržištu kapitala
3	Indikatori performansi	<ul style="list-style-type: none"> • Unaprjeđenje javnosti informacija • Unaprjeđenje efikasnosti i zaštite trgovanja • Podrška razvoju primarnog tržišta • Međunarodna promocija domaćeg tržišta kapitala i privlačenje stranih investitora • Partnerski odnos sa institucijama tržišta kapitala i listiranim kompanijama.
4	Projektovani godišnji cilj	-
5	Aktivnost	
6	Vremenski okvir	
7	Učesnici u aktivnosti	
8	Odgovorno lice	
9	Potrebni resursi (vrsta/izvor/iznos)	
10	Plan monitoringa i evaluacije	
11	Napomena	

PRIMJER

PLAN RADA SEKRETARIJATA KOMISIJE :

#	Element	Opis
1	Strateški cilj 6/1	Razvoj internih strateških kapaciteta i organizacija efikasnosti na realizaciji zadataka i aktivnosti definisanih ovom strategijom
2	Očekivani rezultat	Efikasno uspostavljanje, sprovođenje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrola u Komisiji za hartije od vrijednosti: <ul style="list-style-type: none">- određivanje misije (razloga postojanja subjekta i djelatnosti subjekta) i ciljeva subjekta;- donošenje internih pisanih pravila i procedura na osnovu zakona i drugih propisa;- procjena elemenata finansijskog upravljanja i kontrola- adekvatnost postojećih kontrola, nedostaci i aktivnosti koje treba preduzeti za otklanjanje utvrđenih nedostataka;- popis značajnijih poslovnih procesa i aktivnosti koji se sprovode u subjektu;- opis značajnijih poslovnih procesa i aktivnosti koji obuhvata dokumentaciju o toku finansijskih i drugih transakcija - revizorski trag (od početka do završetka),- lica odgovorna za sprovođenje,- način i rokovi sprovođenja pojedinih procesa i aktivnosti;- identifikovanje i procjena rizika u odnosu na značajnije poslovne procese i aktivnosti;- analiza postojećih i određivanjem potrebnih dodatnih kontrola
3	Indikatori performansi	Unaprjeđenje i uspostavljanje, jasnih i jednostavnih procedura za sljedeće radne procese: <ul style="list-style-type: none">- izrada opštih akata Komisije;- priprema pojedinačnih akata o ostvarivanju prava iz radnih odnosa zaposlenih;- priprema akata za obračun zarada, naknada i drugih primanja zaposlenih;

		<ul style="list-style-type: none"> - vođenje personalne evidencije zaposlenih; - izrada finansijskog plana i predračuna sredstava za rad i praćenje njihovog izvršavanja (planiranje i izvršenje budžet); - javne nabavke (planiranje i sprovođenje postupka javnih nabavki), - knjigovodstveni poslovi; - blagajničko poslovanje; - administrativni i tehnički poslovi; - vođenje registra; - arhiviranje i čuvanje arhiviranih predmeta; - rukovanje pečatima i štambiljima i njihovo čuvanje; - fotokopiranje dokumenata; - kancelarijski i pomoćni poslove i drugi poslovi u skladu sa propisima. - isplata obaveza po zaključenim ugovorima i drugih obaveza, - zaštitu imovine od gubitaka, nepravilnog korišćenja, nepravilnosti i prevara (Popis i evidencija imovine)
4	Projektovani godišnji cilj	<p>Efikasno uspostavljen sistem finansijskog upravljanja i kontrola u Komisiji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uspostavljene i unaprjeđene procedure za evidentirane radne procese; - Godišnji izvjestaj o radu Komisije; - koordiniranje aktivnosti za uspostavljanje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrola; - utvrđivanje strategije upravljanja rizicima; - priprema i praćenje sprovođenja plana integriteta; - izvještavanje rukovodstva o stanju i razvoju finansijskog upravljanja i kontrola

5	Aktivnost	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strateški menadžment procesi i definisanje i implementacija ključnih radnih procesa <ol style="list-style-type: none"> 1. a) Planiranje, izrada i izvršenje budžeta 1. b) Izrada plana javnih nabavki, izvršavanje plana nabavki i sačinjavanje godišnjeg izvještaja o javnim nabavkama 1. c) Sprovođenje mjera za finansijsko poslovanje 2. d) Sprovođenje Plana i Izvještaj o sprovođenju Plana integriteta Komisije. 1. e) Sprovođenje, procedure i mjere za efikasno kancelarijsko poslovanje 2. Izrada Strateških dokumenata primjenom razvijenih i dokumentovanih procesa <ol style="list-style-type: none"> 2.a) Izrada novog Pravilnika o sistematizaciji i organizaciji 2.b) Izrada Internog Pravilnika za planiranje i izradu Budžeta 2.c) Izrada Uputstva za sprovođenje javnih nabavki i efikasno korišćenje portala za javne nabavke 3. Stručno usavršavanje zaposlenih u skladu sa identifikovanim potrebama i neophodnim vještinama i znanjima za ispunjenje zadataka <ol style="list-style-type: none"> 3. a) Obuke o finasijskom upravljanju i finasijskim kontrolama 3. b) Obuke o kancelarijskom poslovanju
6	Vremenski okvir	<ol style="list-style-type: none"> 1. I -IV kvartal 2012. god. 2. I -IV kvartal 2012. god. 3. I -IV kvartal 2012. god. 4. I -IV kvartal 2012. god.
7	Učesnici u aktivnosti	Zaposleni u Komisiji
8	Odgovorno lice	Raukovodilac Sektora u Komisiji
9	Potrebni resursi (vrsta/izvor/iznos)	/
10	Plan monitoringa i evaluacije	Mjesečno i godišnje izvještavanje predsjednika Komisije
11	Napomena	

ORGANOGRAM KOMISIJE ZA HARTIJE OD VRIJEDNOSTI



Komisija za hartije od vrijednosti Crne Gore

Kralja Nikole 27a/III

81000 Podgorica

tel ++382 20 442 800

fax ++382 20 442 810

e-mail: info@scmn.me

Broj,

Podgorica, decembar 2011. godine

PREDSJEDNIK KOMISIJE

dr Zoran Đikanović, s.r.