



REPUBLIKA SRBIJA
PREKRŠAJNI SUD U NEGOTINU
Ul. Kraljevića Marka br. 2
Su I – 1 14/23
Dana 14.03.2023.godine
N E G O T I N

Na osnovu čl. 81 Zakona o budžetskom sistemu ("Sl. glasnik RS" br. 54/09...118/21), a u skladu sa čl. 6 st. 2 Pravilnika o zajedničkim kriterijumima i standardima za uspostavljanje i funkcionisanje sistema finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru, kao i na osnovu Pravilnika o internom finansijskom upravljanju i kontroli, predsednik Prekršajnog suda u Negotinu, sudija Ana Jaćimović, donosi

S T R A T E G I J U UPRAVLJANJA RIZICIMA PREKRŠAJNOG SUDA U NEGOTINU

Svrha i oblast primene

Unapređenje sistema finansijskog upravljanja i kontrole (u daljem tekstu: sistem FUK) u javnom sektoru u Republici Srbiji zahteva i razmatranje rizika koji mogu uticati na realizaciju strateških i operativnih ciljeva organizacije. Naime, Zakon o budžetskom sistemu definiše da je rukovodilac korisnika javnih sredstava (u daljem tekstu: KJS) odgovoran za uspostavljanje sistema FUK, čiji je integralni deo i upravljanje rizicima, dok Pravilnik o zajedničkim kriterijumima i standardima za uspostavljanje, funkcionisanje i izveštavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru (član 7), propisuje da radi upravljanja rizicima, rukovodilac KJS usvaja Strategiju upravljanja rizikom.

Strategija upravljanja rizicima (u daljem tekstu: Strategija) predstavlja struktuiran i sistemski pristup utvrđivanju i upravljanju rizicima. Svrha ove Strategije je da pruži smernice u pogledu upravljanja rizicima, kako bi se ostvarili strateški i operativni ciljevi Prekršajnog suda u Negotinu, osigurala zaštita zaposlenih i poslovne imovine i obezbedila finansijska održivost.

Strategija definiše metodološki okvir za način uvođenja procesa upravljanja rizicima unutar ovog Suda, kao i za uvođenje prakse upravljanja rizicima kao neophodnog elementa dobrog upravljanja, unutar kojeg će svi organizacioni delovi primenjivati proces upravljanja rizicima u skladu sa svojim nadležnostima i odgovornostima. Strategija dalje definiše ciljeve i koristi od upravljanja rizicima i način za identifikovanje, procenu i rangiranje rizika kako bi se na najbolji način donela odluka o tome kako postupati u slučaju pojave rizika, i određuje linije odgovornosti rukovodioca i svih zaposlenih u procesu upravljanja rizicima, način izveštavanja o evidentiranim rizicima i njihovom statusu.

Ciljevi sadržani u strateškim, operativnim ili finansijskim planskim i razvojnim dokumentima polazna su osnova za utvrđivanje rizika na svim nivoima ovog Suda.

Dobro definisan, uspostavljen i realizovan proces upravljanja rizicima zahteva:

- Razumevanje rizika kojima je izložena organizacija;
- Donošenje i primenu odgovarajuće strategije upravljanja rizicima, aktivnosti i mera kojima se rizici umanjuju;
- Definisanje i primenu kontrolnih aktivnosti i mera;
- Blagovremeno predviđanje promena u poslovnom okruženju.

U postupku unapređivanja sistema FUK poslovni procesi obuhvatili su sve aspekte poslovanja Suda, uključujući poslove finansija, računovodstva i javnih nabavki, administrativno-pravne poslove, planiranje, upravljanje i izveštavanje.

Rizici su razmatrani u vezi sa svakim poslovnim procesom i njegovim operativnim ciljem, tako da se Strategija odnosi na sve poslovne procese u ovom Sudu, a primenjuju je svi zaposleni.

Pravni okvir i definicije

Ova Strategija upravljanja rizicima je definisana u skladu sa Zakonom o budžetskom sistemu (čl. 2, 80, 81, 82 i 83), ("Sl. glasnik RS" br. 54/09...118/21), Pravilnikom o zajedničkim kriterijumima i standardima za uspostavljanje, funkcionisanje i izveštavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u javnom sektoru, ("Sl. glasnik RS" br. 89/19 – čl. 7 Pravilnika propisano je da radi vršenja aktivnosti upravljanja rizicima, rukovodilac KJS usvaja Strategiju upravljanja rizicima koja se ažurira svake tri godine, kao i u slučajevima kada se kontrolno okruženje značajnije izmeni, pri čemu kontrole koje služe za svođenje rizika na prihvatljiv nivo moraju biti analizirane i ažurirane najmanje jednom godišnje. U skladu sa navedenim Pravilnikom, Priručnikom za finansijsko upravljanje i kontrolu i Smernicama za upravljanje rizicima, definisani su i ključni pojmovi u procesu upravljanja rizicima:

✓ Rizik predstavlja verovatnoću da će se desiti određeni događaj koji bi mogao imati negativan uticaj na ostvarivanje ciljeva ovog Suda. Rizik se meri kroz njegove posledice (uticaj) i verovatnoću dešavanja.

✓ Uticaj se odnosi na značaj finansijskih ili nefinansijskih efekata ili posledica kojima bi ovaj Sud mogao biti izložen u slučaju realizacije rizika.

✓ Verovatnoća se odnosi na mogućnost da će se desiti nepovoljan događaj i procenjuje se u odnosu na ukupan broj promena u poslovnim procesima u unapred određenom vremenskom periodu.

✓ Upravljanje rizicima je proces koji podrazumeva identifikaciju rizika, njihov opis, analizu, procenu i rangiranje po prioritetima, sprovođenje neophodnih kontrola sa ciljem da se izloženost rizicima svede na prihvatljiv nivo, praćenje i izveštavanje.

✓ Identifikovanje rizika je proces utvrđivanja potencijalnih događaja i aktivnosti koji mogu ugroziti poslovanje Suda, njegov ugled i poverenje javnosti u njega, kvalitet pružanja usluga, ili dovesti do gubitka sredstava ili imovine.

✓ Opis rizika je proces jasnog opisivanja utvrđenih rizika, uzimajući u obzir glavni uzrok rizika i potencijalne posledice rizika, tj. uticaj na ciljeve i aktivnosti Suda.

✓ Procena rizika je postupak kojim se na sistematičan način obavlja procena uticaja koji rizik ima na ostvarivanje ciljeva i određuje verovatnoća nastanka rizika.

✓ Tretiranje rizika podrazumeva aktivnosti koje se preduzimaju u cilju smanjivanja verovatnoće nastanka rizika, ublažavanja negativnih posledica koje je rizik izazvao ili oboje što podrazumeva uspostavljanje odgovarajućih kontrolnih aktivnosti.

✓ Inherentni rizik predstavlja nivo rizika pre preduzimanja bilo kakvih aktivnosti za njegovo ublažavanje.

✓ Rezidualni rizik predstavlja nivo rizika nakon preduzimanja aktivnosti za ublažavanje rizika.

✓ Praćenje rizika je proces kojim se prati i proverava da li u praksi funkcionišu uspostavljene kontrolne aktivnosti tako što sprečavaju, odnosno ublažavaju određeni rizik.

✓ Registar rizika je tabelarni prikaz i pregled identifikovanih rizika, procene rizika po kriterijumu uticaja koji ima na ostvarivanje ciljeva i verovatnoće pojavljivanja, potrebnih aktivnosti, odnosno kontrola koje će smanjiti posledice delovanja rizika, osoba zaduženih za sprovođenje konkretnih aktivnosti, kao i rokova za njihovo izvršenje.

Strategija upravljanja rizikom predstavlja proces određivanja ciljeva poslovanja, moguće rizike koji utiču na ostvarivanje ciljeva, njihovo ocenjivanje u odnosu na verovatnoću nastanka i značajnost posledica i uspostavljanje prikladnih mera za upravljanje rizicima. To je proces obuhvatanja, identifikovanja, procene i kontrole rizika koji ima za cilj da se obezbedi razumna uverenost da će biti ispunjeni ciljevi Suda (u skladu sa Ustavom i zakonima Republike Srbije). Rukovodstvo ima odgovornost da vrši kontinuirano identifikovanje, procenjivanje i praćenje rizika, kao i da uvodi kontrole koje će zaštititi Sud od realizovanja neprihvatljivih rizika. Upravljanje rizicima obuhvata identifikovanje, procenu i kontrolu nad potencijalnim događajima i situacijama koje mogu imati negativan efekat na efikasno i ekonomično ostvarenje ciljeva ovoga Suda kao korisnika javnih sredstava.

Efikasnost je odnos između postignutih rezultata i predviđenih ciljeva.

Ekonomičnost podrazumeva da su sredstva za sprovođenje delatnosti blagovremeno dostupna, u odgovarajućim količinama, odgovarajućeg kvaliteta i da su pribavljena po najpovoljnijoj ceni.

Definicija rizika

Rizik predstavlja mogućnost štete i gubitka za organizaciju, nepoželjni događaj koji može reuzultirati neispunjenjem ciljeva (odnosno predstavlja verovatnoću nastupanja određenog događaja koji bi mogao imati negativan uticaj na ostvarivanje ciljeva Suda).

Upravljanje rizikom

Upravljanje rizicima obuhvata identifikovanje, procenu i kontrolu nad potencijalnim događajima i situacijama koje mogu imati negativan efekat na ostvarenje ciljeva Suda, sa zadatkom da pruži razumno uveravanje da će ti ciljevi biti ostvareni.

U skladu sa tim, predsjednik Suda usvaja Strategiju upravljanja rizikom, koja će se ažurirati svake tri godine, kao i u slučaju kada se kontrolno okruženje značajnije izmeni. Kontrole koje služe za svođenje rizika na prihvatljiv nivo moraju biti analizirane i ažurirane najmanje jednom godišnje.

Upravljanje rizikom ima za cilj umanjeње negativnih ishoda i omogućavanje pozitivnijih ishoda. Dizajniranje adekvatnih kontrola će omogućiti smanjenje gubitaka i mogućnosti neželjenih ishoda. Sporovođenjem ove strategije omogućiće se ostvarivanje ciljeva Prekršajnog suda u Negotinu, efikasno, efektivno i ekonomično poslovanje Suda, poštovanje zakona, čuvanje sredstava i pravilno evidentiranje, čuvanje i izveštavanje.

U poslovnim procesima koji su za Sud najrizičniji, u smislu pojave i identifikovanja najviše rizika (sa mogućim štetnim posledicama u smislu finansijskog upravljanja i kontrole), bliže razraditi postupanje i rad zaposlenih kroz praktične pravilnike – interne akte, za određene poslovne procese. Navedeni pravilnici – interni akti će biti izrađeni kao operativna uputstva u skladu sa važećim zakonima i Sudskim poslovnikom, a bazirani na preventivnom sprečavanju uočenih i identifikovanih problema, koji se već pojavljuju u radu, a sve u cilju zaštite primarnih ciljeva Suda, kao državnog organa, sa što manje posledica u radu i neželjenih ishoda.

Faza procesa upravljanja rizikom su:

1. dokumentovanje informacija o rizicima,
2. procena rizika (vrsta, uticaj i verovatnoća),
3. uspostavljanje sistema izveštavanja o rizicima,
4. uvođenja sistema izveštavanja o rizicima,
5. imenovanje lica odgovornih za praćenje rizika,
6. usvajanje strategije upravljanja rizicima.

Koraci koji su potrebni za organizovanje sistema upravljanja rizikom su sledeći:

- komunikacija sa zainteresovanim stranama na svim nivoima upravljanja rizikom,
- utvrđivanje kriterijuma za ocenu rizika,
- identifikacija rizika,
- analiza rizika u smislu identifikacije i analize postojećih kontrola,
- ocena rizika,
- tretiranje rizika,
- praćenje i unapređenje sistema.

Vrste rizika:

1. finansijski
2. operativni
3. reputacijski

Rizici mogu biti rezultat:

- eksternih činilaca (van kontrole organizacije),
- operativnih činilaca (utiču na pružanje usluga),
- promena (reorganizacija, promena propisa).

Identifikovanje rizika

Proces upravljanja rizikom otpočinje identifikovanjem pojava koje sa sobom nose rizik:

Interne (ljudska greška, pronevera, pad sistema),
Eksterne (izmene zakona, prirodne nepogode).

Metode koje se koriste za identifikaciju rizika:

- nabacivanje ideja,
- kontrolne liste,
- ranije iskustvo-revizijski nalazi, nalazi inspekcija,
- samostalna procena.

Prilikom identifikovanja rizika potrebno je voditi računa o tome da se tačno definiše šta je uzrok rizika i šta su posledice ukoliko se rizični događaj desi. Proces identifikovanja rizika je trajan proces i posebno je izražen kod uvođenja novih poslovnih procesa ili organizacionih promena.

Kao rizike, ovaj Sud identifikuje sve događaje i okolnosti koje mogu da utiču i da doprinesu:

- 1) postupanju Suda prilikom vršenja ovlašćenja iz svoje nadležnosti koje nije u skladu sa Ustavom, zakonom i drugim opštim aktima,
- 2) ugrožavanju zaštite zakonom utvrđenih prava i interesa pravnih subjekata koje Sud kao samostalni i nezavisni državni organ štiti,
- 3) nezakonitom i nepravilnom finansijskom upravljanju javnim sredstvima,
- 4) nepotpunom, neispravnom, netačnom i neblagovremenom evidentiranju i dokumentovanju svih transakcija,
- 5) neažurnom planiranju upravljanja javnim sredstvima,
- 6) neažurnoj kontroli i neefikasnom praćenju upravljanja javnim sredstvima,
- 7) neefikasnoj naplati potraživanja, sudskih taksi i troškova postupka,
- 8) nesigurnosti i nedovoljnoj zaštiti podataka od gubitaka, krađe, neovlašćenog korišćenja i pogrešne upotrebe,
- 9) nezakonitom i neetičkom ponašanju zaposlenih,
- 10) smanjenju ugleda i poverenja javnosti u Sud.

Procena rizika

Analizom identifikovanih rizika vrši se njihova procena i to o kojoj vrsti rizika je reč i određivanja merljive veličine uticaja rizika na poslovni proces. Procenom rizika dolazi i do ocene u kojoj meri je uspostavljen sistem kontrola kojima se želi ostvariti: uspešnost u poslovanju, čuvanje stečene reputacije i zaštita od pronevera bilo koje vrste.

Ocena rizika se dobija kombinacijom dve komponente rizika i to uticajem rizičnog događaja i verovatnoće da će se rizični događaj desiti. Matrica rizika se koristi za merenje rizika.

P – prihvatljivi rizici,

T – tretirati do svođenja na prihvatljiv nivo ako je moguće,

N – neprihvatljivi rizici.

Matrica rizika

UTICAJ	Veliki - 3	T=3	H=6	H=9
	Srednji - 2	T=2	T=4	H=6
	Mali - 1	P=1	P=2	P=3
		Niska - 1	Srednja - 2	Visoka - 3
		VEROVATNOĆA		

Definisanje mera za ublažavanje rizika

Sledeća faza predstavlja definisanje mera koje će smanjiti verovatnoću dešavanja pojave ili umanjiti verovatnoću pojave u meri da posmatrani rizik pređe u sferu prihvatljivog rizika. Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika rizici se dele na rizike koji ne zahtevaju dalje delovanje, rizici koji se nadgledaju i kojima se upravlja do prelaska u prihvatljive rizike koji ne zahtevaju dalje delovanje i rizike koji zahtevaju preduzimanje dodatnih mera i aktivnosti na praćenju i upravljanju kako bi se posledice svele na najmanju moguću meru.

Rizik se smatra kritičnim ukoliko je izloženost riziku ocenjena kao visoka i ako predstavlja pretnju uspešnom završetku projekta ili određene aktivnosti. Postupanje, odnosno reagovanje na rizik predstavlja odgovor na rizik. Cilj upravljanja rizikom je da se smanji verovatnoća nastupanja događaja koji će imati negativne efekte.

Mogući odgovori na rizik su:

- Izbegavanje rizika,
- Prenošnje rizika,
- Prihvatanje rizika,
- Ublažavanje rizika.

Podaci o postupanju po rizicima i odgovori na rizike će se naći u registru rizika u kome se definišu rokovi za izvršenje planiranih radnji i osobe odgovorne za sprovođenje potrebnih radnji.

Kontrola rizika

Kontrolne aktivnosti se vrše sa ciljem da se obezbedi sprovođenje odgovarajućih radnji za upravljanje rizicima na adekvatan i blagovremen način, odnosno uvođenje kontrola koje će rizike svesti na prihvatljiv nivo.

Vrste kontrola:

- preventivne, koje sprečavaju pojavu nepravilnosti. Ove kontrole osmišljene su tako da ograničavaju mogućnost neželjenih ishoda. Što je važnije da se ne dođe do neželjenog ishoda, to je važnije sprovesti odgovarajuću preventivnu kontrolu. Većina kontrola koje organizacije sporovode obično pripadaju ovoj kategoriji.

- korektivne, koje ispravljaju greške. Ove kontrole su osmišljene tako da ispravljaju (koriguju) realizovane neželjene ishode. Pružaju mogućnost povraćaja u slučaju gubitka ili štete.

- direktivne, koje podstiču radnje neophodne za postizanje ciljeva. Ove kontrole su osmišljene tako da obezbede određeni ishod. Naročito su važne onda kada je bitno da se izbegne određeni neželjeni događaj-obično vezan za zdravlje i bezbednost.

- detekcione, koje identifikuju utvrđene greške. Osmišljene su sa ciljem da identifikuju slučajeve neželjenih događaja koji su se realizovali. Njihov uticaj je po definiciji "nakon događaja", tako da su pogodne samo kada se nastali gubici ili šteta mogu prihvatiti.

Uvođenje mera u svakodnevni rad

Uvođenje mera podrazumeva obučavanje izvršilaca za primenu u svakodnevnom radu. Potrebno je objasniti šta je bio razlog promena u radu, koji se rizici eliminišu i koje su koristi od novog načina rada ili teže da se vrate starim navikama u vršenju posla.

Potrebno je da se promeni način razmišljanja zaposlenih, i promena kulture unutar organizacije. To podrazumeva da se zaposlenima objasne identifikovani rizici, moguće posledice, signali da se razvija neki rizik kao i postupcima koje je potrebno preduzeti u tom slučaju. Potrebno je da se prate pojave nedostataka predviđenih mera i identifikacija novih rizika. Neophodno je da se utvrde način i dinamika provere definisanih mera, komuniciranja i izveštavanja.

Praćenje i izveštavanje o rizicima

Obzirom da se okruženje u kome se odvija poslovanje Suda neprekidno menja (izmene i dopune zakona, raznih pravilnika, godišnjeg rasporeda poslova i dr.) rukovodioci odeljenja su dužni da sprovedu redovne aktivnosti na praćenju i izveštavanju o rizicima, procenu efekata upravljanja rizicima i potrebi uvođenja dodatnih mera na ublažavanju rizika.

Uloge i odgovornosti u procesu upravljanja rizicima

Predsednik Suda je odgovoran za određivanje i ostvarivanje ciljeva, upravljanje rizicima i uvođenje mehanizama za svođenje rizika na prihvatljiv nivo. Predsednik Suda će obezbediti uslove za nesmetano sprovođenje aktivnosti upravljanja rizicima.

Rukovodioci na različitim nivoima upravljanja (šef računovodstva, šef pisarnice) su odgovorni za ispunjavanje ciljeva iz svojih nadležnosti, a samim tim i za upravljanje rizicima u svojim odeljenjima. Rukovodioci su dužni da prikupljaju podatke o identifikovanim rizicima, evidentiraju u registru rizika i preduzimaju mere za upravljanje rizicima. Rukovodilac za finansijsko upravljanje i kontrolu pruža pomoć pri uspostavljanju procesa upravljanja rizicima, učestvuje u pripremi i izradi godišnjeg izveštaja o upravljanju rizicima.

Lice odgovorno za koordinaciju i uspostavljanje procesa upravljanja rizicima, direktno odgovorno Sudu, u saradnji sa rukovodiocima, osiguraće uspostavljanje procesa upravljanja rizicima kroz sledeće aktivnosti:

- Upoznavanje neposrednih rukovodilca Suda o uvođenju procesa upravljanja rizicima
- Podsticanje klime i kulture upravljanja rizicima
- Pokretanje aktivnosti na uvođenju procesa upravljanja rizicima i određivanje rokova za pojedine aktivnosti
- Izveštavanje Ministarstva finansija o uspostavljanju i sprovođenju procesa upravljanja rizicima u okviru izveštaja o preduzetim aktivnostima na uspostavljanju i razvoju finansijskog upravljanja i kontrole.

Uloga interne revizije u upravljanju rizicima je nezavisna i objektivna procena adekvatnosti i efikasnosti upravljanja rizicima. Davanjem preporuke na poboljšanje poslovanja interna revizija pruža podršku upravljačkoj strukturi u upravljanju rizicima, ali je upravljačka struktura odgovorna za upravljanje rizicima.

Ključni pokazatelji uspešnosti

Efekti se prate na nivou službi pomoću pokazatelja efikasnosti koji se odnose na izradu i godišnje ažuriranje registra rizika, sprovedene mere na ublažavanju negativnih posledica rizika. Pokazatelj uspešnosti sprovođenja procesa upravljanja rizicima je smanjenje preporuka interne i eksterne revizije i naloga mera od strane nadzora Prekršajnog apelacionog suda, odnosno Ministarstva pravde.

PREDSEDNIK SUDA,

sudija, Ana Jaćimović