



РЕПУБЛИКА СРБИЈА  
ПРЕКРШАЈНИ СУД У НЕГОТИНУ  
Ул. Краљевића Марка бр. 2  
Су I – 1 14/23  
Дана 14.03.2023.године  
НЕГОТИН

На основу чл. 81 Закона о буџетском систему ("Сл. гласник РС" бр. 54/09...118/21), а у складу са чл. 6 ст. 2 Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање и функционисање система финансијског управљања и контроле у јавном сектору, као и на основу Правилника о интерном финансијском управљању и контроли, председник Прекршајног суда у Неготину, судија Ана Јаћимовић, доноси

## **СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА ПРЕКРШАЈНОГ СУДА У НЕГОТИНУ**

### **Сврха и област примене**

Унапређење система финансијског управљања и контроле (у даљем тексту: систем ФУК) у јавном сектору у Републици Србији захтева и разматрање ризика који могу утицати на реализацију стратешких и оперативних циљева организације. Наиме, Закон о буџетском систему дефинише да је руководилац корисника јавних средстава (у даљем тексту: КЈС) одговоран за успостављање система ФУК, чији је интегрални део и управљање ризицима, док Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (члан 7), прописује да ради управљања ризицима, руководилац КЈС усваја Стратегију управљања ризиком.

Стратегија управљања ризицима (у даљем тексту: Стратегија) представља структуриран и системски приступ утврђивању и управљању ризицима. Сврха ове Стратегије је да пружи смернице у погледу управљања ризицима, како би се остварили стратешки и оперативни циљеви Прекршајног суда у Неготину, осигурала заштита запослених и пословне имовине и обезбедила финансијска одрживост.

Стратегија дефинише методолошки оквир за начин увођења процеса управљања ризицима унутар овог Суда, као и за увођење праксе управљања ризицима као неопходног елемента доброг управљања, унутар којег ће сви организациони делови примењивати процес управљања ризицима у складу са својим надлежностима и одговорностима. Стратегија даље дефинише циљеве и користи од управљања ризицима и начин за идентификовање, процену и рангирање ризика како би

се на најбољи начин донела одлука о томе како поступати у случају појаве ризика, и одређује линије одговорности руководиоца и свих запослених у процесу управљања ризицима, начин извештавања о евидентираним ризицима и њиховом статусу.

Циљеви садржани у стратешким, оперативним или финансијским планским и развојним документима полазна су основа за утврђивање ризика на свим нивоима овог Суда.

Добро дефинисан, успостављен и реализован процес управљања ризицима захтева:

- Разумевање ризика којима је изложена организација;
- Доношење и примену одговарајуће стратегије управљања ризицима, активности и мера којима се ризици умањују;
- Дефинисање и примену контролних активности и мера;
- Благовремено предвиђање промена у пословном окружењу.

У поступку унапређивања система ФУК пословни процеси обухватили су све аспекте пословања Суда, укључујући послове финансија, рачуноводства и јавних набавки, административно-правне послове, планирање, управљање и извештавање.

Ризици су разматрани у вези са сваким пословним процесом и његовим оперативним циљем, тако да се Стратегија односи на све пословне процесе у овом Суду, а примењују је сви запослени.

### **Правни оквир и дефиниције**

Ова Стратегија управљања ризицима је дефинисана у складу са Законом о буџетском систему (чл. 2, 80, 81, 82 и 83), ("Сл. гласник РС" бр. 54/09...118/21), Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору, ("Сл. гласник РС" бр. 89/19 – чл. 7 Правилника прописано је да ради вршења активности управљања ризицима, руководиоца КЈС усваја Стратегију управљања ризицима која се ажурира сваке три године, као и у случајевима када се контролно окружење значајније измени, при чему контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализирани и ажурирани најмање једном годишње. У складу са наведеним Правилником, Приручником за финансијско управљање и контролу и Смерницама за управљање ризицима, дефинисани су и кључни појмови у процесу управљања ризицима:

✓ Ризик представља вероватноћу да ће се десити одређени догађај који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева овог Суда. Ризик се мери кроз његове последице (утицај) и вероватноћу дешавања.

✓ Утицај се односи на значај финансијских или нефинансијских ефеката или последица којима би овај Суд могао бити изложен у случају реализације ризика.

✓ Вероватноћа се односи на могућност да ће се десити неповољан догађај и процењује се у односу на укупан број промена у пословном процесу у унапред одређеном временском периоду.

✓ Управљање ризицима је процес који подразумева идентификацију ризика, њихов опис, анализу, процену и рангирање по приоритетима, спровођење неопходних контрола са циљем да се изложеност ризицима сведе на прихватљив ниво, праћење и извештавање.

✓ Идентификовање ризика је процес утврђивања потенцијалних догађаја и активности који могу угрозити пословање Суда, његов углед и поверење јавности у њега, квалитет пружања услуга, или довести до губитка средстава или имовине.

✓ Опис ризика је процес јасног описивања утврђених ризика, узимајући у обзир главни узрок ризика и потенцијалне последице ризика, тј. утицај на циљеве и активности Суда.

✓ Процена ризика је поступак којим се на систематичан начин обавља процена утицаја који ризик има на остваривање циљева и одређује вероватноћа настанка ризика.

✓ Третирање ризика подразумева активности које се предузимају у циљу смањивања вероватноће настанка ризика, ублажавања негативних последица које је ризик изазвао или обоје што подразумева успостављање одговарајућих контролних активности.

✓ Инхерентни ризик представља ниво ризика пре предузимања било каквих активности за његово ублажавање.

✓ Резидуални ризик представља ниво ризика након предузимања активности за ублажавање ризика.

✓ Праћење ризика је процес којим се прати и проверава да ли у пракси функционишу успостављене контролне активности тако што спречавају, односно ублажавају одређени ризик.

✓ Регистар ризика је табеларни приказ и преглед идентификованих ризика, процене ризика по критеријуму утицаја који има на остваривање циљева и вероватноће појављивања, потребних активности, односно контрола које ће смањити последице деловања ризика, особа задужених за спровођење конкретних активности, као и рокова за њихово извршење.

Стратегија управљања ризиком представља процес одређивања циљева пословања, могуће ризике који утичу на остваривање циљева, њихово оцењивање у односу на вероватноћу настанка и значајност последица и успостављање прикладних мера за управљање ризицима. То је процес обухватања, идентификовања, процене и контроле ризика који има за циљ да се обезбеди разумна увереност да ће бити испуњени циљеви Суда (у складу са Уставом и законима Републике Србије). Руководство има одговорност да врши континуирано идентификовање, процењивање и праћење ризика, као и да уводи контроле које ће заштитити Суд од реализовања неприхватљивих ризика.

Управљање ризицима обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу имати негативан ефекат на ефикасно и економично остварење циљева овога Суда као корисника јавних средстава.

Ефикасност је однос између постигнутих резултата и предвиђених циљева.

Економичност подразумева да су средства за спровођење делатности благовремено доступна, у одговарајућим количинама, одговарајућег квалитета и да су прибављена по најповољнијој цени.

### **Дефиниција ризика**

Ризик представља могућност штете и губитка за организацију, непожељни догађај који може резултирати неиспуњењем циљева (односно представља вероватноћу наступања одређеног догађаја који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева Суда).

## Управљање ризиком

Управљање ризицима обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу имати негативан ефекат на остварење циљева Суда, са задатком да пружи разумно уверавање да ће ти циљеви бити остварени.

У складу са тим, председник Суда усваја Стратегију управљања ризиком, која ће се ажурирати сваке три године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени. Контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализирани и ажурирани најмање једном годишње.

Управљање ризиком има за циљ умањење негативних исхода и омогућавање позитивнијих исхода. Дизајнирање адекватних контрола ће омогућити смањење губитака и могућности нежељених исхода. Споровођењем ове стратегије омогућиће се остваривање циљева Прекршајног суда у Неготину, ефикасно, ефективно и економично пословање Суда, поштовање закона, чување средстава и правилно евидентирање, чување и извештавање.

У пословним процесима који су за Суд најризичнији, у смислу појаве и идентификовања највише ризика (са могућим штетним последицама у смислу финансијског управљања и контроле), ближе разрадити поступање и рад запослених кроз практичне правилнике – интерне акте, за одређене пословне процесе. Наведени правилници – интерни акти ће бити израђени као опративна упутства у складу са важећим законима и Судским пословником, а базирани на превентивном спречавању уочених и идентификованих проблема, који се већ појављују у раду, а све у циљу заштите примарних циљева Суда, као државног органа, са што мање последица у раду и нежељених исхода.

### Фаза процеса управљања ризиком су:

1. документовање информација о ризицима,
2. процена ризика (врста, утицај и вероватноћа),
3. успостављање система извештавања о ризицима,
4. увођења система извештавања о ризицима,
5. именовање лица одговорних за праћење ризика,
6. усвајање стратегије управљања ризицима.

Кораци који су потребни за организовање система управљања ризиком су следећи:

- комуникација са заинтересованим странама на свим нивоима управљања ризиком,
- утврђивање критеријума за оцену ризика,
- идентификација ризика,
- анализа ризика у смислу идентификације и анализе постојећих контрола,
- оцена ризика,
- третирање ризика,
- праћење и унапређење система.

### Врсте ризика:

1. финансијски
2. оперативни
3. репутацијски

Ризици могу бити резултат:

- екстерних чинилаца (ван контроле организације),
- оперативних чинилаца (утичу на пружање услуга),
- промена (реорганизација, промена прописа).

### **Идентификовање ризика**

Процес управљања ризиком отпочиње идентификовањем појава које са собом носе ризик:

Интерне (људска грешка, проневера, пад система),  
Екстерне (измене закона, природне непогоде).

Методe које се користе за идентификацију ризика:

- набацивање идеја,
- контролне листе,
- раније искуство-ревизијски налази, налази инспекција,
- самостална процена.

Приликом идентификовања ризика потребно је водити рачуна о томе да се тачно дефинише шта је узрок ризика и шта су последице уколико се ризични догађај деси. Процес идентификовања ризика је трајан процес и посебно је изражен код увођења нових пословних процеса или организационих промена.

Као ризике, овај Суд идентификује све догађаје и околности које могу да утичу и да допринесу:

- 1) поступању Суда приликом вршења овлашћења из своје надлежности које није у складу са Уставом, законом и другим општим актима,
- 2) угрожавању заштите законом утврђених права и интереса правних субјеката које Суд као самостални и независни државни орган штити,
- 3) незаконитом и неправилном финансијском управљању јавним средствима.
- 4) непотпуном, неисправном, нетачном и неблаговременом евидентирању и документовању свих трансакција,
- 5) неажурном планирању управљања јавним средствима,
- 6) неажурној контроли и неефикасном праћењу управљања јавним средствима,
- 7) неефикасној наплати потраживања, судских такси и трошкова поступка,
- 8) несигурности и недовољној заштити података од губитака, крађе, неовлашћеног коришћења и погрешне употребе,
- 9) незаконитом и неетичком понашању запослених,
- 10) смањењу угледа и поверења јавности у Суд.

### **Процена ризика**

Анализом идентификованих ризика врши се њихова процена и то о којој врсти ризика је реч и одређивања мерљиве величине утицаја ризика на пословни процес. Проценом ризика долази и до оцене у којој мери је успостављен систем контрола којима се жели остварити: успешност у пословању, чување стечене репутације и заштита од проневера било које врсте.

Оцена ризика се добија комбинацијом две компоненте ризика и то утицајем ризичног догађаја и вероватноће да ће се ризични догађај десити. Матрица ризика се користи за мерење ризика.

П – прихватљиви ризици,

Т – третирати до свођења на прихватљив ниво ако је могуће,

Н – неприхватљиви ризици.

Матрица ризика

УТИЦАЈ	Велики - 3	Т=3	Н=6	Н=9
	Средњи - 2	Т=2	Т=4	Н=6
	Мали - 1	П=1	П=2	П=3
		Ниска - 1	Средња - 2	Висока - 3
		<b>ВЕРОВАТНОЋА</b>		

### Дефинисање мера за ублажавање ризика

Следећа фаза представља дефинисање мера које ће смањити вероватноћу дешавања појаве или умањити вероватноћу појаве у мери да посматрани ризик пређе у сферу прихватљивог ризика. Код утврђивања границе прихватљивости ризика ризици се деле на ризике који не захтевају даље деловање, ризици који се надгледају и којима се управља до преласка у прихватљиве ризике који не захтевају даље деловање и ризике који захтевају предузимање додатних мера и активности на праћењу и управљању како би се последице свеле на најмању могућу меру.

Ризик се сматра критичним уколико је изложеност ризику оцењена као висока и ако представља претњу успешном завршетку пројекта или одређене активности. Поступање, односно реаговање на ризик представља одговор на ризик. Циљ управљања ризиком је да се смањи вероватноћа наступања догађаја који ће имати негативне ефекте.

Могући одговори на ризик су:

- Избегавање ризика,
- Преношење ризика,
- Прихватање ризика,
- Ублажавање ризика.

Подаци о поступању по ризицима и одговори на ризике ће се наћи у регистру ризика у коме се дефинишу рокови за извршење планираних радњи и особе одговорне за спровођење потребних радњи.

## **Контрола ризика**

Контролне активности се врше са циљем да се обезбеди спровођење одговарајућих радњи за управљање ризицима на адекватан и благовремен начин, односно увођење контрола које ће ризике свести на прихватљив ниво.

Врсте контрола:

- превентивне, које спречавају појаву неправилности. Ове контроле осмишљене су тако да ограничавају могућност нежељених исхода. Што је важније да се не дође до нежељеног исхода, то је важније спровести одговарајућу превентивну контролу. Већина контрола које организације спровode обично припадају овој категорији.

- корективне, које исправљају грешке. Ове контроле су осмишљене тако да исправљају (коригују) реализоване нежељене исходе. Пружају могућност повраћаја у случају губитка или штете.

- директивне, које подстичу радње неопходне за постизање циљева. Ове контроле су осмишљене тако да обезбеде одређени исход. Нарочито су важне онда када је битно да се избегне одређени нежељени догађај-обично везан за здравље и безбедност.

- детекционе, које идентификују утврђене грешке. Осмишљене су са циљем да идентификују случајеве нежељених догађаја који су се реализовали. Њихов утицај је по дефиницији "након догађаја", тако да су погодне само када се настали губици или штета могу прихватити.

## **Увођење мера у свакодневни рад**

Увођење мера подразумева обучавање извршилаца за примену у свакодневном раду. Потребно је објаснити шта је био разлог промена у раду, који се ризици елиминишу и које су користи од новог начина рада или теже да се врате старим навикама у вршењу посла.

Потребно је да се промени начин размишљања запослених, и промена културе унутар организације. То подразумева да се запосленима објасне идентификовани ризици, могуће последице, сигнали да се развија неки ризик као и поступцима које је потребно предузети у том случају. Потребно је да се прате појаве недостатака предвиђених мера и идентификација нових ризика. Неопходно је да се утврде начин и динамика провере дефинисаних мера, комуницирања и извештавања.

## **Праћење и извештавање о ризицима**

Обзиром да се окружење у коме се одвија пословање Суда непрекидно мења (измене и допуне закона, разних правилника, годишњег распореда послова и др.) руководиоци одељења су дужни да спровode редовне активности на праћењу и извештавању о ризицима, процену ефеката управљања ризицима и потреби увођења додатних мера на ублажавању ризика.

## **Улоге и одговорности у процесу управљања ризицима**

Председник Суда је одговоран за одређивање и остваривање циљева, управљање ризицима и увођење механизма за свођење ризика на прихватљив ниво. Председник Суда ће обезбедити услове за несметано спровођење активности управљања ризицима.

Руководиоци на различитим нивоима управљања (шеф рачуноводства, шеф писарнице) су одговорни за испуњавање циљева из својих надлежности, а самим тим и за управљање ризицима у својим одељењима. Руководиоци су дужни да прикупљају податке о идентификованим ризицима, евидентирају у регистру ризика и предузимају мере за управљање ризицима. Руководилац за финансијско управљање и контролу пружа помоћ при успостављању процеса управљања ризицима, учествује у припреми и изради годишњег извештаја о управљању ризицима.

Лице одговорно за координацију и успостављање процеса управљања ризицима, директно одговорно Суду, у сарадњи са руководиоцима, осигураће успостављање процеса управљања ризицима кроз следеће активности:

- Упознавање непосредних руководилаца Суда о увођењу процеса управљања ризицима
- Подстицање климе и културе управљања ризицима
- Покретање активности на увођењу процеса управљања ризицима и одређивање рокова за поједине активности
- Извештавање Министарства финансија о успостављању и спровођењу процеса управљања ризицима у оквиру извештаја о предузетим активностима на успостављању и развоју финансијског управљања и контроле.

Улога интерне ревизије у управљању ризицима је независна и објективна процена адекватности и ефикасности управљања ризицима. Давањем препоруке на побољшање пословања интерна ревизија пружа подршку управљачкој структури у управљању ризицима, али је управљачка структура одговорна за управљање ризицима.

## **Кључни показатељи успешности**

Ефекти се прате на нивоу служби помоћу показатеља ефикасности који се односе на израду и годишње ажурирање регистра ризика, спроведене мере на ублажавању негативних последица ризика. Показатељ успешности спровођења процеса управљања ризицима је смањење препорука интерне и екстерне ревизије и налога мера од стране надзора Прекршајног апелационог суда, односно Министарства правде.

ПРЕДСЕДНИК СУДА,

---

судија, Ана Јаћимовић