

**ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА УРЕЂИВАЊЕ ГРАЂЕВИНСКОГ ЗЕМЉИШТА “КРАЉЕВО”**

**СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА  
( за период 2025-2027)**

**Краљево, октобар 2024. г.**

На основу члана 81. Закона о буџетском систему (Службени гласник РС бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13-исправка, 108/13, 142/14, 68/15, 103/15, и 99/16 ), Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору ( Службени гласник РС, бр. 89/2019), Надзорни одбор Јавног предузећа за уређивање грађевинског земљишта “Краљево”, а на основу члана 22. Закона о јавним предузећима ( Службени гласник РС, бр. 15/2016 и 88/2019), доноси

## СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА за период 2025-2027.

Стратегија управљања ризицима у Јавном предузећу за уређивање грађевинског земљишта "Краљево" (у даљем тексту Предузеће) је плански документ који је саставни део Правилника о поступцима финансијског управљања и контроле (ФУК) а чији су елементи: успостављање контролног окружења, управљање ризицима, контролне активности, информисање и комуникација, као и праћење и процена система.

Стратегија управљања ризицима се доноси за период 2025-2027. и примењује у свим организационим деловима Предузећа. Ажурирање Стратегије ће се вршити сваке три године а у случају измене контролног окружења и раније.

Ризик представља вероватноћу да ће се одређени догађај десити а који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева у Предузећу. Ризик се мери кроз његов утицај на остваривање циљева и вероватноћу дешавања.

Управљање ризицима се спроводи кроз идентификовање ризика, процену ризика и увођење контролних активности за могуће ризичне догађаје који имају негативан ефекат на остваривање постављених циљева Предузећа.

Одговорност за доношење, усвајање и спровођење Стратегије је на директору Предузећа или на овлашћеном лицу – Руководиоцу система финансијског управљања и контроле. Преносом овлашћења на друго лице директор Предузећа се не ослобађа одговорности за доношење и примену исте.

Руководиоци на различитим нивоима управљања, у складу са додељеним овлашћењима и одговорностима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и за управљање ризицима.

Стратегија за увођење, примену и развој финансијског управљања и контроле (ФУК) и Стратегија управљање ризицима се налазе у међусобној корелацији и чине предуслов за успешно пословање и остваривање пословања Предузећа.

На основу утврђених циљева, разматрају се догађаји који могу угрозити њихово остварење и предузимају одређене радње за управљање ризицима.

Стратегија има за сврху подизање на виши ниво способност свих запослених који учествују у пословним активностима у Предузећу ради остваривање планираних циљева , кроз адекватно управљање ризицима и стварање оптималног окружења с тежњом ка вишем нивоу успешности.

## ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Под управљањем ризицима сматрају се следеће активности:

1. Утврђивање циљева,
2. Идентификовање ризика,
3. Процену ризика,
4. Реаговање на ризик и
5. Праћење и извештавање о ризицима.

### 1. Утврђивање циљева

Циљеви се систематизују из: стратешких докумената за развој области из надлежности Предузећа, краткорочних планских докумената, оперативних циљева, краткорочних циљева организационих делова (ако постоје) и заједничких пројеката у којима се учествује.

На основу утврђених циљева, разматрају се догађаји који могу угрозити њихово остварење и предузимају одређене радње за управљање ризицима, зато је важно да циљеви буду јасни, мерљиви, достижни, реални и временски одређени.

Циљеви се могу поделити на:

- а) Стратешке (општи) и
- б) Оперативне – специфични (који су везани за пословне процесе и планове рада).

### 2. Идентификовање ризика

Идентификовање ризика је најважнији процес у управљању ризицима јер се њиме утврђује постојање ризика и његове карактеристике.

Ризици могу бити:

а. **Екстерни** ( политичке и економске одлуке виших нивоа власти, усклађеност законских и подзаконских аката, рестрикције којима се ограничава број запослених, ванредни догађаји и сл.) и

б. **Интерни** ( управљање циљевима из делокруга рада предузећа, интерне одлуке, планирање, управљачки процеси, финансијски менаџмент, недостатак документације или непотпуна и неажурна евиденција, информационе технологије, запослени-стручност, мотивисаност и одговорност, безбедност – запослених, објеката и опреме, методе и токови комуникације, квалитет и благовременост информација) .

Технике – методе за идентификовање ризика су најчешће:

- **"набацивање" идеја** ( оформљена радна група кључних запослених отворено дискутује и утврђује ризике),
- **коришћење контролних листа** (представља унапред припремљен списак ризика, где се сваки ризик разматра у односу на претходно утврђену листу) ,
- **раније искуство** ( ризици се идентификују на основу ранијег искуства запослених),

- **процена ризика од стране носиоца активности** (ризиви се утврђују путем упитника или путем радионица овај метод даје најбоље резултате).

Ризици се утврђују и евидетирају у Регистру ризика ( *Мапа ризика-прилог 1* ) и чине саставни део Стратегије управљања ризицима.

### 3. Процена ризика

Процена ризика се врши на основу две врсте улазних информација – **процени утицаја ризика** ( мали, умерен и велики) и **процени вероватноће** (ниска, средња и висока) појаве ризика. Укупна изложеност ризику добија се множењем бодова за утицај с бодовима за вероватноћу. Укупна изложеност ризику може бити ниска, средња и висока.

Матрица ризика приказана је на следећој слици.

УТИЦАЈ	Велики (3)	3	6	9
	Умерен (2)	2	4	6
	Мали (1)	1	2	3
Интезитет ризика ( утицај x вероватноћа )		Ниска (1)	Средња (2)	Висока (3)
ВЕРОВАТНОЋА				

При утврђивању границе прихватљивости ризика за ризике који се налазе у пољима (1-2) не захтева се даље деловање, за ризике који се налазе у пољима (3-4) потребно је надгледати и управљати њима све до поља (1-2) ако је могуће , а за ризике који се налазе у пољима (6-9) потребне су тренутне активности.

### 4. Реаговање на ризик

Начин реаговања на ризик зависи од извршене процене ризика променом матрице ризика и оцене да ли су ризици **инхерентни** ( постоје и пре примене било каквих мера интерне контроле ), **резидуални** ( да ниво ризика остаје и после примене постојећих мера и интерне контроле) или **контролни** (ризик да интерним контролама неће бити откривена грешка).

Постоји неколико метода реаговања на ризик:

1. **избегавање ризика** – путем одустајања од одређених активности,
2. **подела ризика** – успостављање заједничких активности ради поделе ризика,
3. **ублажавање ризика** – најчешћи одговор на ризик,
4. **преношење ризика** – преношење ризика на други субјекат (нпр: уговором),
5. **прихватање ризика** – када су мере за ублажавање скупље од последица .

Начини реаговања на ризике подразумева да се не повећавају у великој мери трошкови који настају у конкретном пословном процесу за који је утврђен ризик, да обхвати све утицаје ризика, да буде прилагођен карактеристикама ризика и да активности буду прихватљиве за непосредног извршиоца.

Ризици на које се приоритетно (**без одлагања**) делује су :

- непоштовање законских и подзаконских аката,
- настанак штете или губитака,
- неуспешан завршетак активности, програма или пројеката,
- угрожавање безбедности запослених,
- нарушавање угледа предузећа (лоше планирање води ка хаотичном спровођењу планова, неуспех вођења поверених послова и трошења буџета, немогућност да се управља сукобом интереса, неовлашћено обелодањивање података медијима и др ).

## 5. Праћење и извештавање о ризицима

Праћење и извештавање врши руководилац система финансијског управљања и контроле коме је одговорна радна група (тело) за обављање оперативних послова . Руководилац система финансијског управљања и контроле надгледа примену корективних мера, резултате који дају корективне мере , евентуално идентификовање нових ризика и о томе квартално извештава директора Предузећа.

Стратегију за управљање ризицима објавити на огласној табли Јавног предузећа за уређивање грађевинског земљишта “Краљево” , као и на њеној интернет страници а ступа на снагу осмог дана од дана објављивања на огласној табли.

НАДЗОРНИ ОДБОР Јавног предузећа за уређивање грађевинског земљишта  
“Краљево” ,

БРОЈ: 4020-3/24      ДАНА: 28.10.2024.

Објављено на интернет страници дана : 28.10.2024.

Објављено на огласној табли дана: 28.10.2024.

Стратегија управљања ризицима ступила на снагу: 05.11.2024.

ПРЕДСЕДНИК  
НАДЗОРНОГ ОДБОРА

Срђан Буровић, дипл.инж.елект.