



Република Србија
ОПШТИНА ЦРНА ТРАВА
СКУПШТИНА ОПШТИНЕ
Број: 06-265/2018-01
Датум: 10.12.2018. године
ЦРНА ТРАВА

На основу члана 6. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору ("Службени гласник РС", број 99/11 и 106/13) и члана 28. Статута општине Црна Трава („Службени гласник града Лесковца“, број 17/2012), Скупштина општине Црна Трава, на седници одржаној дана 10.12.2018. године доноси

СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА ОПШТИНЕ ЦРНА ТРАВА

I - Увод

Стратегијом управљања ризицима одређују се циљеви и користи од управљања ризицима, одговорности за управљање ризицима и оквир који ће се успоставити како би се успешно управљало ризицима у општини Црна Трава (у даљем тексту: Општина). Стратегија представља свеобухватни оквир за подршку особама одговорним за спровођење стратешких планова Општине.

У складу са одредбом члана 6. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (у даљем тексту: Правилник), ризик се одређује као потенцијални догађај и ситуација које могу имати негативан ефекат на остварење циљева корисника јавних средстава. Ризик је и претња успешном остваривању циљева, односно, све што представља претњу по остварење циљева, програма или пружања услуга грађанима.

Такође, ризиком се сматрају и изгубљене позитивне могућности (прилике) у вези са активностима Општине.

Ризици с којима се суочава Општина су бројни, а могу се односити на:

1. све оно што може да нанесе штету угледу Општине и смањи поверење јавности;
2. неправилно и незаконито пословање, али и неекономично, неефикасно или неделотворно управљање јавним средствима;
3. непредузимање мера за наплату потраживања;
4. непоуздано извештавање;
5. неспособност реаговања на промењене околности или неспособност управљања у промењеним околностима на начин који спречава или смањује неповољне ефекте на пружање јавних услуга.

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

Стратегија управљања ризицима се ажурира 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.

Председник Општине одговоран је за одређивање и остваривање циљева корисника буџета, као и за успостављање делотворног система управљања ризицима који ће помоћи у остварењу постављених циљева. Руководиоци на различитим нивоима управљања у Општини у складу са овлашћењима и одговорностима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и за управљање ризицима. Управљање ризицима средишњи је део стратешког планирања чија је сврха да се смањи степен неизвесности који би могао бити претња успешности рада Општине и правовремено одреагује на измењене околности.

II - Циљеви стратегије управљања ризицима

Сврха ове стратегије је побољшање способности Општине за остваривање њених стратешких циљева кроз управљање претњама и приликама, те стварање окружења које омогућава бољи квалитет, делотворност и резултатате у свим активностима и на свим нивоима. Ова стратегија има за циљ:

1. да обезбеди радно окружење које ће давати подршку успостављању процеса управљања ризицима;
2. побољша ефикасност управљања ризицима;
3. омогући да се стекну и побољшају вештине управљања ризицима;
4. интегрише управљање ризицима у све активности Општине;
5. осигура да управљање ризицима обухвата сва подручја ризика;
6. успостави ефикасна комуникација свих субјеката у вези са ризицима и активности које се у том циљу предузимају;
7. осигура управљање ризицима у складу са Законом о буџетском систему и Правилником.

III - Користи од управљања ризицима

Користи од имплементације и спровођења процеса управљања ризицима су следеће:

- 1. боље одлучивање** - све одлуке са собом носе одређени степен неизвесности, независно од тога да ли се односе на уобичајене задатке или на нове идеје и могућности. Управљање ризицима помаже руководиоцима да ускладе њихове одлуке с реалном проценом планираних и непланираних коначних резултата;
- 2. повећање ефикасности** - прихватањем приступа који се темељи на ризицима, Општина може боље одлучивати о начину унапређења система, распоређивању средстава и постизању боље равнотеже између прихватљивог нивоа ризика и трошка контроле;
- 3. боље предвиђање и оптимизација расположивих средстава** - омогућује утврђивање кључних ризика с којима се Општина суочава;
- 4. јачање поверења у управљачки систем** - управљање ризицима нужан је део управљачког процеса у Општини. Њиме се унапређује процес планирања тиме што се истичу кључни циљеви и процеси, а уједно се осигурава континуитет пружања услуга;
- 5. развој позитивне организационе културе** - развој организационе културе која неће стварати негативан став према ризицима.

IV - Ставови Општине према ризицима

Ставови Општине према ризицима могу се сажети у неколико тачака:

1. све активности које спроводи Општина морају бити у складу са циљевима Општине;
2. све активности које спроводи Општина у сваком тренутку ће бити у складу са захтевима законодавног оквира;
3. све активности које носе ризике са штетним последицама за углед Општине ће се избећи;
4. све активности које спроводи Општина морају резултирати користима;

5. сви програми, пројекти и активности које спроводи Општина и с њима повезани расходи и издаци морају бити обухваћени буџетом Општине.

V- Изјава о политици управљања ризицима

Општина се залаже за ефикасно управљање ризицима који прете обављању њених функција и надлежности. Реализација циљева Општине, запослени, расположива финансијска средства и способност за пружање услуга стално су под утицајем таквих ризика. Општина препознаје ризике којима треба управљати, тако да се претње избегну али прилике не пропусте.

VI - Процес управљања ризицима

Циклус управљања ризицима који успоставља Општина, састоји се од пет корака:

1. постављање циљева;
2. утврђивање ризика;
3. процена ризика;
4. поступање по ризицима;
5. праћење и извештавање о ризицима.

Први корак - постављање циљева

Основни предуслов за управљање ризицима је постојање циљева. Циљ је резултат који Општина жели да оствари , односно жељено будуће стање чије се остварење очекује у одређеном периоду. Стога ефикасно управљање ризиком треба бити усмерено према стратешким и оперативним циљевима. Утврђивање ризика и управљање ризицима у процесима који доприносе остварењу стратешких и оперативних циљева, помоћи ће успешном остварењу циљева.

Други корак - утврђивање ризика

Општина ће приликом утврђивања ризика користити поделу на пет главних група ризика:

1. Екстерно окружење;
2. Планирање, процеси и системи;
3. Запослени и организација;
4. Законитост и исправност;
5. Комуникације и информације.

| | |
|---|---|
| 1. Ризици који се односе на екстерно окружење /изван корисника буџета | - ризици макро окружења (геополитички, економски, природне катастрофе и слично), - политичке одлуке и приоритети изван корисника буџета (Народна Скупштина, Влада РС, ЕУ и слично), - екстерни партнери (грађани, други корисници буџета, екстерни извршиоци услуга, удружења, медији и слично) |
| 2. Ризици који се односе на планирање, процесе и системе | - стратегија, планирање и политике, укључујући интерне политичке одлуке - оперативни процеси (дизајн и опис процеса) - финансијски процеси и додела средстава, - Информациона технологија и остали системи подршке |

| | |
|--|--|
| 3. Ризици који се односе на запослене и организацију | - запослени, компетентност, - етика и понашање организације, - интерна организација (управљање, улоге и одговорности, делегирање итд.), - сигурност запослених, објеката и опреме |
| 4. Ризици с аспекта законитости и исправности | јасноћа, прикладност и јединственост постојећих закона, прописа и правила - остали могући исходи који се односе на законитост и правилност |
| 5. Ризици који се односе на комуникацију и информисање | - методе и канали комуницирања, - квалитет и правовременост информација |

Утврђивање ризика укључује идентификацију потенцијалних ризика за стратешке и оперативне циљеве Општине и узрок ризика, као и потенцијалне последице ризика. Ризици се утврђују у Обрасцу за утврђивање и процену ризика и евидентирају се у регистру ризика који се успоставља на нивоу Општине.

Трећи корак - процена ризика

Процена ризика се врши на основу две врсте улазних информација - о процени утицаја ризика и процени вероватноће појаве ризика. Укупна изложеност ризику добија се множењем бодова за утицај с бодовима за вероватноћу (тако се ризик с највећим утицајем и највећом вероватношћу, који се бодује оценом три, може проценити с највише девет бодова). Укупна изложеност ризику може бити ниска, средња и висока. Матрица ризика која је приказана на следећој слици користиће се у Општини за мерење ризика.

| | | | | |
|--------|--------|--------------------|--------|----------------------|
| УТИЦАЈ | Велики | | | Неприхватљиви ризици |
| | Умерен | | | |
| | Мали | Прихватљиви ризици | | |
| | | Ниска | Средња | Висока |
| | | ВЕРОВАТНОЋА | | |
| | | | | |

Код утврђивања границе прихватљивости ризика за ризике који се налазе у зеленим пољима не захтева се даље деловање, ризике који се налазе у жути пољима потребно је надгледати и управљати њима све до зелених поља ако је могуће, а за ризике који се налазе у црвеним пољима потребне су додатне радње.

Ризик је критичан ако је укупна изложеност ризику оцењена као висока у следећим ситуацијама:

1. ако представља извесну претњу успешном завршетку пројекта, програма и активности;
2. ако ће узроковати знатну штету интересним групама (грађанима, добављачима, другим корисницима буџета, итд.);
3. ако је последица ризика повреда закона и прописа;
4. ако ће доћи до значајних финансијских губитака;
5. ако се доводи у питање сигурност запослених;
6. у било којем случају озбиљног утицаја на углед Општине.

Четврти корак - поступање по ризицима

Вероватноћа и утицај ризика смањује се избором прикладног одговора на ризик. Одлука зависи од важности ризика и од толеранције и ставу према ризику. Циљ управљања

ризицима је смањити вероватноћу наступања потенцијалног догађаја и његов негативан учинак. За сваки ризик треба изабрати један од следећих одговора на ризик:

1. избегавање ризика - на начин да се одређене активности изводе другачије;
2. преношење ризика - путем конвенционалног осигурања или на други ефикасан начин;
3. прихватање ризика - када су могућности за предузимање одређених мера ограничене или су трошкови предузимања несразмерни у односу на могуће користи, с тим да ризик треба пратити како би се осигурало да остане на прихватљивом нивоу;
4. смањивање/ублажавање ризика - предузети мере да се смањи вероватноћа или утицај ризика.

Подаци о поступању по ризицима и одговори на ризике (акциони план) биће садржани у обрасцу за утврђивање и процену ризика и у регистру ризика у којем је дефинисан рок за извршење планираних радњи и одговорна особа за спровођење потребних радњи.

Пети корак - праћење и извештавање о ризицима

Ризике треба редовно пратити и разматрати како би одговори на ризике били ефикасни. Извештавање о ризицима спроводиће ће се једном годишње и кроз годишње извештаје о систему унутрашње финансијске контроле.

VII - Комуникација и учење о управљању ризицима

Интерна комуникација о питањима ризика важна је с обзиром да је:

1. потребно осигурати да свако разуме, на начин који одговара његовој улози, шта је стратегија, циљеви, приоритетни ризици, те како се њихове одговорности уклапају у тај оквир рада. Ако се то не постигне, прикладно и доследно интегрисање управљања ризицима у организациону културу Општине неће се постићи а приоритетни ризици неће се доследно решавати;
2. потребно осигурати да се искуство из управљања једног ризика може пренети и саопштити и осталим субјектима који се могу срести с тим ризиком;
3. потребно осигурати да сви нивои управљања траже и примају одговарајуће информације о управљању ризицима у оквиру свог распона контроле које ће им омогућити да планирају радње у односу на ризике чији степен није прихватљив као и уверење да су ризици који се сматрају прихватљивим под контролом.

Екстерна комуникација са другим организацијама о питањима ризика такође је важна јер омогућује учење о ризицима из туђих искустава.

VIII - ОБРАСЦИ

Образац 1.

Образац за утврђивање и процену ризика

Назив буџетског корисника:

| Циљ: | Процена степена ризика | | | Преглед постојећих контролних активности везаних уз утврђени ризик | Потребне додатне радње (предлог одговора на ризик) |
|------|------------------------|-------------------|--------------|--|--|
| | Утицај (1-3) | Вероватноћа (1-3) | Укупно (2x3) | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Образац 2.

Образац Регистра ризика

Назив буџетског корисника:

| Циљ | Ризик | Кратак опис ризика (главни узрок ризика и потенцијалне последице) | Преглед постојећих контролних механизма уз утврђени ризик | Степен ризика | | Одговор на ризик Планиране радње (смањити, пренети или избећи ризик)** | Рок за извршење планираних радњи | Одговорна особа |
|-----|-------|---|---|---------------|-------------|---|----------------------------------|-----------------|
| | | | | Утицај | Вероватноћа | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |

- **ако се регистар ризика ради за одређени програм који се реализује преко више буџетских корисника, уместо назива корисника буџета може се навести назив програма.**
**** у случају да је ризик прихваћен (у целости или делимично) објаснити зашто је прихваћен и до које мере.**

IX - Завршне одредбе

Стратегија управљања ризицима Општине Црна Трава ступа на снагу осмог дана од дана објављивања у „Службеном гласнику града Лесковца“.

**ОПШТИНА ЦРНА ТРАВА
СКУПШТИНА ОПШТИНЕ**

Председник
Јоца Митић
