



Република Србија
Аутономна покрајина Војводина
**Покрајински секретаријат за
привреду и туризам**
Булевар Михајла Пупина 16, 21000 Нови Сад
Т: +381 21 487 46 10 F: +381 21 557 001
www.spriv.vojvodina.gov.rs

Број: 144-40-5/2019-01-3

Датум: 24.05.2019. године

**Стратегија управљања ризицима
Покрајинског секретаријата за привреду и туризам**

I Увод

Основ за израду и усвајање Стратегије управљања ризицима (у даљем тексту: Стратегија) Покрајинског секретаријата за привреду и туризам (у даљем тексту Секретаријат) је члан 15. и 16. Покрајинске скупштинске одлуке о покрајинској управи („Службени лист АП Војводине”, бр. 37/2014, 54/2014, 37/2016 и 29/2017), Закон о буџетском систему („Службени гласник РС”, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. Закон, 103/2015, 99/2016 и 113/2017), Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС”, бр. 99/2011 и 106/2013) и Стратегија развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији („Службени гласник РС”, бр. 61/2009 и 23/2013) (у даљем тексту: Правилник).

Ризик је могућност дешавања одређеног догађај који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева Секретаријата. Детерминанте ризика су утицај на остваривање циља и вероватноћу дешавања.

Управљање ризицима обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу имати супротан, негативан ефекат на остварење циљева Секретаријата. Задатак управљања ризицима је да пружи разумно уверавање да ће планирани циљеви бити остварени.

Одговорност за доношење и усвајање Стратегије је на Покрајинском секретару Секретаријата, а спровођење Стратегије је на подсекретару Секретаријата.

Основна планска документа за систем финансијског управљања и контроле у Секретаријату су : Стратегија увођења, примене и развоја финансијског управљања и контроле и Стратегија, које су у међусобној корелацији и чине предуслов за успешно пословање и остваривање планираних циљева Секретаријата.

Стратегија ће се ажурирати сваке три године или и раније у случајевима значајније измене контролног окружења. Индикатори којима меримо измене у контролном окружењу су:

- интегритет, етичке вредности и стручност запослених;
- свест руководиоца и запослених о контролама;
- оперативни стил руководства;
- начин доделе овлашћења и одговорности;
- организациона структура и одговорност у оквиру којих се планирају, извршавају и прате активности, програми и пројекти са циљем остваривања мисије и циљева.

Након урађених анализа контролног окружења Покрајински секретар доноси одлуку о изменама и ажурирању Стратегије.

II Сврха Стратегије

Стратегија има за сврху подизање на виши ниво способности за остваривање планираних циљева у Секретаријату, а кроз адекватно управљање ризицима и стварање окружења које доприноси вишем нивоу успешности на свим организационим нивоима.

Сврхисходност Стратегије оствариће се кроз њену благовремену припрему и потпуну примену без одлагања и у роковима који су планирани.

III Циљеви Стратегије

Циљеви Стратегије су:

1. успостављање радног окружења које ће давати подршку успостављању процеса управљања ризицима;
2. побољшање ефикасности управљања ризицима у Секретаријату;
3. омогућавање да се стекну и побољшају вештине управљања ризицима;
4. обједињавање и интегрисано управљања ризицима у Секретаријату;
5. осигуравање да управљање ризицима обухвата сва подручја ризика;
6. успостављање активности на ефикаснијој комуникацији о ризицима;
7. обезбеђивање управљања ризицима у складу са Стратегијом развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији и Правилником.

IV Процес управљања ризицима

Процес управљања ризицима који успоставља Секретаријат обухвата:

- утврђивање циљева;
- идентификовање ризика;
- процену ризика;
- реаговање на ризик;
- праћење и извештавање о ризицима.

1. Утврђивање циљева

Одређивање стратешких и оперативних циљева Секретаријата представља и полазиште за утврђивање ризика који прате те циљеве и сходно томе одређују се и циљеви у процесу управљања ризицима и то:

- стручна и благовремена припрема аката у области привреде и туризма;
- ефикасно и ефективно спровођење активних мера запошљавања у АП Војводини;
- припрема и спровођење поступка субвенционисања привредних субјеката са територије АП Војводине;
- израда планских докумената, стратегија са акционим плановима и планова, за области привреде и туризма;
- интегрисано управљање ризицима Секретаријата:
- осигурати радно окружење које ће давати подршку успостављању процеса управљања ризицима;
- успоставити ефикасне комуникације о ризицима и активностима које се у ту сврху предузимају:
- осигурати да је управљање ризицима у складу са Законом о буџетском систему
- обављање послова покрајинске управе, у области привреде и туризма.

2. Идентификовање ризика

Успешно остваривање пословних циљева на свим нивоима организовања Секретаријата супростављени су ризици које је потребно идентификовати и сачинити адекватан регистар ризика. Идентификовање ризика је најбитнији процес у управљању ризицима јер се њиме утврђује постојања ризика и његове карактеристике.

Идентификовање ризика потребно је извршити по следећој подели:

1. Естерни ризици:

- политичке и економске одлуке и приоритети окружења (Народна скупштина Републике Србије, Влада Републике Србије, Европска комисија и сл.);
- прецизност, примењивост, свеобухватност и усклађеност постојећих закона, прописа и правила;
- природне и људске катастрофе (земљотреси, пожари, поплаве, суше, ратни сукоби и слично).

2. Интерни ризици:

- управљање циљевима из делокруга рада Секретаријату;
- интерне одлуке;
- планирање;
- управљачки, оперативни и финансијски процеси;
- финансијски менаџмент;
- недостатак документације и непотпуне и неажурне евиденције;
- информационе технологије;
- остали системи подршке;
- запослени (стручност, мотивисаност и одговорност);
- сигурност запослених, објеката и опреме;
- методе и токови комуницирања, квалитет и благовременост информација.

Начини идентификовања ризика су:

- набацивање идеја (заједнички рад искуснијих запослених из свих организационих делова кроз дискусију утврђују и анализирају ризике пословних процеса);
- израда контролних листа (унапред сачињена листа ризика која се анализира);
- коришћење ранијих искустава и евиденција које се коригују;
- појединачно утврђивање и анализирање ризика

Ризици се утврђују у Обрасцу за утврђивање и процену ризика (Образац број 1) и евидентирају у Регистру ризика (Образац број 2) који је успостављен на нивоу Секретаријата, а чине саставни део Стратегије.

3. 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, које бодујемо 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 код Секретаријата 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 светлим пољима захтева ограничено деловање, ризике који се налазе у тамнијим пољима потребно је надгледати и управљати њима све до светлих поља, а за ризике који се налазе у тамним пољима потребне су додатне контролне активности.

4. Реаговање на ризик

Реаговање на ризик зависи од вероватноће и утицаја ризика и чини основу за утврђивање начина управљања ризицима. У зависности од укупне изложености ризику и од могућности и капацитета за увођење контролних активности начини решавања ризика су следећи:

1. решавање или третирање ризика;
2. преношења или трансферисање ризика;
3. прихватање или толерисање ризика;
4. поделе ризика или коришћење шансе коју пружа ризик;
5. укидање ризика.

Наведене мере треба да буду одговарајуће, трошковно ефикасне, свеобухватне и у непосредној вези са значајем ризика. Процедуре за управљање ризиком подразумевају посвећеност и учешће свих запослених. Секретар Секретаријата у сарадњи са запосленим одговорним за управљање ризиком и Радном групом одлучују о поступању по ризицима који могу угрозити остварење циљева из њихове надлежности.

Кључни ризици на које се приоритетно делује су са следећим последицама:

- повреда закона и других прописа;
- значајних финансијских губитака;
- претње за успешан завршетак пројекта, програма или активности;
- доводе у питање сигурност запослених;
- нарушавања углед нивоу Секретаријата.

Имплементација и унапређење процеса управљања ризицима утичу на боље планирање и економичност, повећање ефикасности, боље одлучивање, јачање поверења у управљачки систем и остале активности које су од значаја за развој позитивног пословног амбијента.

5. Праћење ризика

Промене у пословању, измена законских и подзаконских аката, организационе промене на нивоу Секретаријата, измене у контролном окружењу одређују потребу да се континуирано и потпуно врши праћење ризика и информисање о ризицима. Праћење ризика има ће за резултат оцену успешности свих фаза управљања ризицима. Извештавање о ризицима спроводиће ће се једном годишње и то кроз годишње извештаје о систему финансијског управљања и контрола.

V Одговорност

Секретар Секретаријата као и руководиоци на различитим нивоима управљања, у складу са додељеним задацима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и управљање ризицима. У циљу испуњавања обавезе из управљачке одговорности, руководилац ће осигурати услове потребне за несметано одвијање свих активности управљања ризицима и увођење одговарајућих и ефикасних механизма за њихово смањивање на прихватљив ниво. Сви запослени су укључени у управљање ризицима и треба да буду свесни своје одговорности у идентификовању и управљању ризиком.

VI Обука и комуникација

Потпуна примена свих елемената управљања ризицима као и Стратегије ће се обезбедити кроз континуирану обуку свих учесника у процесу управљања ризицима и то како руководиоца организационих делова тако и запослених и то од стране Руководиоца за финансијско управљање и контроле, радне групе и стручњака из области управљања ризицима. Обука ће се спроводити како

непосредном комуникацијом учесника тако и организовањем радионица за области управљања ризицима.

Комуникација између учесника у Секретаријату ће бити у функцији преношења стечених знања и искустава у управљању ризицима. Начин комуникације између учесника је у писаној форми, уз поштовање правила доставе документације и обезбеђивања адекватног ревизорског трага.

VII Завршне одредбе

Ступањем на снагу Стратегије престаје да важи Стратегија управљања ризицима број 133-9-16/2015-01 од 29.02.2016.године.

Ова Стратегија ступа на снагу даном доношења.

Број:
У Новом Саду, године

**ПОТПРЕДСЕДНИК ПОКРАЈИНСКЕ ВЛАДЕ
И ПОКРАЈИНСКИ СЕКРЕТАР
Иван Ђоковић**

