



РЕПУБЛИКА СРБИЈА
ВИШИ СУД У НИШУ
Су бр.І-І 25/25-2
Дана 20.05.2025. године
Н и ш

На основу чл. 81. Закона о буџетском систему („Сл. Гласник РС“, бр.54/09, 73/10, 101/10...94/24) и члана 7. ст. 2. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање и функционисање система финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Сл. Гласник РС“, бр. 89/19), председник Вишег суда у Нишу, дана 20.05.2025. године, донео је

СТРАТЕГИЈУ **УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА ВИШЕГ СУДА У НИШУ**

Увод

Стратегија управљања ризицима представља процес одређивања циљева пословања, могуће ризике који утичу на остављање 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 РС). 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 и економично остваривање 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, догађаји 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 остваривање циљева суда, са задатком да пружи разумно уверавање да ће ти циљеви бити остварени.

У складу са тим, председник суда усваја стратегију управљања ризицима, која ће се ажурирати сваке три године, као и у случају када се конторлно окружење значајније измени. Контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализиране и ажуриране најмање једном годишње.

Управљање ризиком има за циљ умањење негативних исхода омогућавање позитивнијих исхода. Дизајнирање адекватних контрола ће омогућити смањење губитака и немогућности нежељених исхода. Спровођењем ове стратегије омогућиће се остваривање циљева Вишег суда у Нишу, пословање које је ефикасно, ефективно и економично, чување и извештавање.

У пословним процесима који су за Суд најзначајнији, 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 оперативна 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.

Фазе процеса управљања ризиком су:

1. документовање информација о ризицима,
2. процена ризика (врста, утицај и вероватноћа),
3. успостављање система извештавања о ризицима,
4. увођење 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,
- тестирање ризика,
- праћење и унапређење ситема.

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).

Методе 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 оргаштити,
- 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 кривичног 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	T=3	H=6	H=9
	Средњи -2	T=4	T=4	H=6
	Мали -1	T01	П=2	П=3
		Ниска-1	Средња-2	Висока-3
ВИСОКА				

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 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 - 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 спроводе обично припадају овој категорији.

- корективне - исправљају грешке;

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

- директивне - 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 - 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

С 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 спроводе 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 (секретар суда, шеф рачуноводства, шеф писарнице, шеф дактилобироа) 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 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, 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 Апелационог суда, односно Министарства правде.

Председник Вишег суда у Нишу
Гомислав Трајковић

