

**Стратегија управљања ризицима**

**града Панчева**

**(за период од 2022. до 2025. године)**

**Садржај**

[1. Сврха и област примене 3](#_Toc115113008)

[2. Правни оквир и дефиниције 4](#_Toc115113009)

[3. Управљање ризиком / Улоге, надлежности и одговорности 5](#_Toc115113010)

[4. Процес управљања ризицима 10](#_Toc115113011)

[1) Идентификовање ризика 11](#_Toc115113012)

[2) Анализа и процена ризика 12](#_Toc115113013)

[3) Поступање по ризицима 13](#_Toc115113014)

[4) Праћење и извештавање о ризицима 14](#_Toc115113015)

[5. Категорије ризика 14](#_Toc115113016)

[6. Спремност за преузимање ризика (апетит за ризиком ) 15](#_Toc115113017)

[7. Матрица ризика 16](#_Toc115113018)

[8. Регистар ризика 18](#_Toc115113019)

[9. Извештавање о ризицима 19](#_Toc115113020)

[10. Учинак управљања ризицима 20](#_Toc115113021)

[11. Преглед и одобравање 21](#_Toc115113022)

[12. Завршне одредбе 21](#_Toc115113023)

[13. Прилози 22](#_Toc115113024)

[Прилог 1 – Регистар ризика Града Панчева 22](#_Toc115113025)

[Прилог 2 – Образац за извештавање о ризицима секретаријата/служби 23](#_Toc115113026)

# 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 структуиран 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 Града Панчева, осигурала заштита запослених и пословне имовине и обезбедила финансијска одрживост.

Стратегија дефинише методолошки оквир за начин увођења процеса управљања ризицима унутар организације, као и за увођење праксе управљања ризицима као неопходног елемента доброг управљања, унутар којег ће сви организациони делови Града Панчева 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, одређује линије одговорности свих руководилаца 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 Града Панчева.

Добро дефинисан, успостављен и реализован процес управљања ризицима захтева:

* Разумевање ризика којима је изложена установа;
* 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 дефинсано је и описано укупно 89 кључних пословних процеса који се одвијају у Граду Панчеву. Ови пословни процеси обухватили су све аспекте пословања Града укључујући послове финансија, рачуноводства и јавних набавки, административно-правне послове, планирање, управљање и извештавање, као и реализацију програмских активности Града. Ризици су разматрани у вези са сваким пословним процесом и његовим оперативним циљем, тако да се Стратегија односи на све пословне процесе у Граду Панчеву, а примењују је сви запослени.

# Правни оквир и дефиниције

Ова Стратегија управљања ризицима је дефинисана у складу са:

* ***Законом о буџетском систему*** (члан 2, 80, 81, 82 и 83), („Сл. 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, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020 и 118/2021- др. закон)
* ***Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору***, „Сл. гласник РС“, бр. 89/2019 - Чланом 7. Правилника прописано је да ради вршења активности управљања ризицима, руководилац 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 анализиране и ажуриране најмање једном годишње.

У складу са наведеним Правилником, ***Приручником за финансијско управљање и контролу***[[1]](#footnote-1) и ***Смерницама за управљање ризицима[[2]](#footnote-2)***, дефинисани су и кључни појмови у процесу управљања ризицима:

* **Ризик** прeдстaвљa вeрoвaтнoћу дa ћe сe дeсити oдрeђeни дoгaђaj кojи би мoгao имaти нeгaтивaн утицaj нa oствaривaњe циљeвa КЈС. Ризик сe мeри крoз њeгoвe пoслeдицe (утицај) и вeрoвaтнoћу дeшaвaњa.
* **Утицај** се односи на значај финансијских или нефинансијских ефеката или последица којима би КЈС 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 КЈС, његов углед и поверење јавности у њега, квалитет пружања услуга КЈС, 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 КЈС.
* **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.

# Управљање ризиком / Улоге, надлежности и одговорности

Град Панчево своје надлежности остварује преко својих органа, а то су: Скупштина града Панчева, Градско веће града Панчева, Градоначелник града Панчева и Градска управа града Панчева.

Јединствени орган града Панчева је и Градско правобларнилаштво града Панчева, а поред њега образована је и Стручна служба локалног омбудсмана града Панчева.

 Поред наведених органа, град Панчево има и Градску службу за буџетску инспекцију, која је самостална стручна служба, и Службу интерне ревизије града Панчева,успостављену као функционално независну организациону јединицу интерне ревизије за град Панчево. Обе ове службе за свој рад директно одговарају и извештавају Градоначелника града Панчева.



Градска управа града Панчева образована је као јединствени орган који у свом саставу има следеће организационе јединице:

1. Секретаријат за скупштинске послове, послове Градоначелника и Градског већа,
2. Секретаријат за финансије;
3. Секретаријат за јавне службе и социјална питања;
4. Секретеријат за јавне набавке;
5. Секретаријат за заштиту животне средине
6. Секретаријат за инвестиције
7. Секретаријат за пореску администрацију
8. Секретаријат за инспекцијске послове
9. Секретаријат за привреду и економски развој
10. Секретаријат за пољопривреду, село и рурални развој
11. Секретаријат за урбанизам, грађевинске, стамбено-комуналне послове и саобраћај
12. Секретаријат за општу управу
13. Секретаријат за имовину
14. Служба за управљање људским ресурсима и заједничке послове
15. Комунална милиција
16. Кабинет градоначелника

Шематски приказ организационе структуре је приказан на слици у наставку. Градском управом руководи начелник Градске управе, који има свог заменика, а секретаријатима и службом руководе секретари који имају своје помоћнике, и руководиоце ужих организационих јединица (шефови одељења/одсека). Кабинетом Градоначелника руководи шеф Кабинета.



Сви руководиоци и сви запослени у Граду Панчеву имају одређени степен одговорности у процесу управљања ризицима.

**Улога руководства** Града је да успостави „тон са врха“ и утиче на културу управљања ризицима у организацији, осигуравајући да процес управљања ризицима буде неизоставни део система ФУК, да одреди које врсте ризика су прихватљиве и сходно томе одговарајућу спремност за преузимање ризика, да прати процес управљања најважнијим ризицима, да на годишњем нивоу размотри приступ управљању ризицима и да сагласност на промене или унапређења кључних елемената у процесима и процедурама Града Панчева.

**Улога запослених** је да поштују и примењују процедуре и механизме интерних контрола и да надређене обавештавају о могућим појавама нових ризика. Обзиром да запослени обављају већи део оперативних послова, они и имају највише могућности да открију могуће проблеме и неправилности у постојећим процесима и контролним активностима, те је њихова улога да пријаве све уочене неправилности, слабости, ризике и предложе адекватне мере за унапређење.

Преглед улога и одговорности свих руководилаца и свих запослених у Граду Панчеву дат је у табели у наставку:

|  |  |
| --- | --- |
| Градоначелник | * Дефинише стратешке циљеве
* Успоставља ефективан систем управљања ризицима који ће помоћи у остварењу постављених циљева
* Доноси Стратегију управљања ризицима
* Врши надзор процеса управљања ризицима
 |
| Руководилац интерне ревизије | * Пружа независно уверавање о ефективности управљања ризиком код корисника јавних средстава
 |
| Руководилац Радне групе за ФУК | * Предводи културу управљања ризиком
* Даје сагласност на годишњу оцену ризика
 |
| Радна група за ФУК | * Континуирано унапређује Стратегију управљања ризицима и оквир који је у њеној основи (систем ФУК)
 |
| Секретари секретаријата и руководиоци осталих унутрашњих организационих јединица / служби | * Одговорни су за управљање ризицима у оквиру области за коју су надлежни (у односу на циљеве из стратешких докумената, оперативних планова и пословних процеса)
* Одговорни су за документовање података о ризицима у Регистар ризика
* Прате увођење мера за ублажавање ризика
* Обезбеђују да запослени у њиховим организационим јединицама поступају у складу са Стратегијом управљања ризицима
* Успостављају окружење у коме запослени врше идентификација ризика и о томе обавештавају више управљачке структуре
 |
| Запослени | * Поступају у складу са политикама и процедурама управљања ризицима тако што идентификују ризике који би могли резултирати неиспуњењем кључних циљева или задатака
* Пријављују надређеном руководиоцу сваки нови ризик или неодговарајуће постојеће мере контроле
* Примењују контролне механизме у циљу ублажавања ризика
* Предлажу и развијају нове контролне механизме и планове за даље побољшање контрола
 |

*Табела 1. Улога и одговорност руководства и запослених у процесу управљања ризицима*

# Процес управљања ризицима

Процес управљања ризицима састоји из четири основна корака која се примењују и на стратешке и на оперативне ризике: 1) идентификација ризика; 2) анализа и процена ризика; 3) одговор на ризике; и 4) праћење и извештавање.

*Слика 1. Процес управљања ризицима*

Полазна тачка процеса управљања ризицима је одређивање контекста, што подразумева и јасно дефинисање и разумевање стратешких и оперативних циљева Града Панчева.

**Стратешки циљеви** су дугорочни циљеви који су садржани у развојним и стратешким документима Града, пре свега у Плану развоја града Панчева 2022 – 2028. У том смислу, Град Панчево ће утврдити ризике на свим нивоима и у свим планским документима доношењем Регистра ризика чиме ће се омогућити да управљање ризицима постане саставни део процеса планирања и доношења одлука. Истовремено ће избегавати активности које носе ризик по углед Града и омогућити да сви руководиоци и запослени који доносе одлуке буду свесни своје одговорности у процесу управљања ризицима.

**Оперативни циљеви** су специфични и временски одређени и садржани су у годишњим плановима активности, и то у Плану јавних набавки, Одлуци о буџету Града и локалним Акционим плановима. Потребно је идентификовати ризике и за ове циљеве и одредити адекватне мере за њихово ублажавање или отклањање како не би угрозили реализацију стратешких циљева. Праћењем ових ризика у оквиру организационих делова од стране руководилаца унутрашњих организационих јединица омогућиће се ефективно управљање ризицима на оперативном нивоу.

Сви руководиоци и запослени у Граду Панчеву морају бити упознати за принципима и вредностима управљања ризицима, као и да буду укључени у овај процес. Неопходно је да руководство Града обезбеди да сви запослени разумеју, на начин који одговара њиховој улози, шта је заправо Стратегија управљања ризицима, шта су приоритети у погледу ризика и на који се начин конкретна радна задужења запослених у установи уклапају у наведени оквир. Уколико се ово не оствари, Град Панчево неће бити у могућности да спроведе управљање ризицима на одговарајућ и доследан начин, уз редовно разматрање приоритетних ризика.

Такође је неопходно да Град Панчево кораке у процесу управљања ризицима посматра као континуирани процес, како је описано у наставку, обзиром да су међусобно повезани и да су ризици динамични по својој природи и подложни променама кроз време.

## Идентификовање ризика

Идентификовање ризика је први корак у процесу управљања ризицима Града Панчева и подразумева идентификовање и документовање потенцијалних догађаја који могу угрозити реализацију циљева Града.

Приликом идентификације ризика, Град Панчево ће узети у обзир циљеве наведене у стратешким, оперативним и финансијским планским документима, као и све догађаје и активности који могу угрозити пословање града, углед и поверење јавности, квалитет реализације програмских активности и пружања услуга, или довести до губитка средстава или имовине. У циљу бољег препознавања и већег обухвата подручја, ризици ће бити идентификовани на нивоу секретаријата и служби а у односу на стратешке и оперативне циљеве, финансијске планове и циљеве пословних процеса, при чему ће бити сагледани ризици из свих кључних група ризика, и то: екстерног окружења, планирања, процеса и система; запослених и организације, законитости и исправности рада и пословања, и комуникације и информација. На овај начин биће обухваћени сви аспекти и сва потенцијална подручја ризика.

Зa идeнтификoвaњe ризикa ће сe кoристити два комплементарна приступa: 1) **одoзгo прeмa дoлe**, за утврђивање стратешких ризика нa нajвишeм oргaнизaциoнoм нивoу; и 2) **одoздo прeмa гoрe**, за утврђивање оперативних ризика везаних за пословне процесе, функције, пројекте и активности, тако што ће секретаријати и службе унутар града Панчева вршити прeглeд свojих гoдишњих aктивнoсти и пoслoвних прoцeсa и могућих повезаних ризика.

Највише руководство Града ће бити упознато са оперативним ризицима који могу утицати на реализацију стратешких циљева, односно чији кумулативни утицај може проузроковати стратешке ризике. Секретари и руководиоци служби ће поред оперативних ризика из свог подручја рада, бити упознати и са стратешким ризицима Града како би могли препознати и проценити у којој су мери оперативни ризици из њихове надлежности повезани и/или условљени стратешким ризицима.

Град Панчево ће за идентификовање ризика користити анализу података из претходних периода, извештаја и других релевантних докумената као и aнaлизу пoслoвних прoцeсa и њима припадајућих активности.

## Анализа и процена ризика

Након поступка идентификовања ризика, Град Панчево ће ризике описати тако да се види о којем се догађају ради, који је његов узрок и шта би могла бити његова последица, односно утицај на реализацију циљева Града. Детаљније информације о узроцима и последицама могућих ризика омогућиће квалитетнију и објективнију процену ризика, као и утврђивање адекватних мера за њихово ублажавање.

Након идентификовања и описа ризика, Град Панчево ће спровести и њихову процену. **Процена ризика** је неопходна како би се они могли: 1) рангирати; 2) утврдити приоритетни ризици; и 3) осигурати информације за доношење одлука о поступању са ризицима.

Процена ризика спроводи се проценом **утицаја** последица који имају на остварење циљева Града и **вероватноће** појављивања. Процена утицаја обухвата процену значаја последица ако се ризик оствари. Утицaj ризикa мoжe бити мaли, умeрeн или вeлики. Вероватноћа се односи на учесталост могућности да се догоди неповољан догађај у унапред одређеном временском периоду. Вероватноћа сe мoжe прoцeнити кao мала, срeдњa и велика.

Из процене утицаја и вероватноће појављивања ризика произилази **процена укупне изложености ризику** на основу које се одређују приоритетни ризици, односно ризици којима се мора управљати. Укупна изложеност ризику добија се множењем бодова утицаја с бодовима вероватноће.

Град Панчево ће процену укупне изложености ризику вршити на основу **матрице 3х3** (дијаграма унакрсног повезивања утицаја и вероватноће).

Након процене ризика спровешће се њихово рангирање ради идентификовања приоритених ризика. Приоритетни ризици су они ризици за које је процењен највећи степен укупне изложености, при чему је акценат најпре на стратешким ризицима, оперативним ризицима који утичу на активирање стратешких ризика и ризицима од превара и неправилности којима ће се бавити највише руководство града.

## Поступање по ризицима

Реаговање или одговор на ризик је разматрање могућих мера којима се може утицати на ризике.

Град Панчево ће реаговати на ризике како би неизвесност и потенцијалну опасност од ризика преокренула у корист тиме што ће елиминисати претње и искористити прилике. Одлуку о томе које ће се мере предузети као одговор на ризике донеће руководиоци Града Панчева. Мере које ће Град применити зависиће од утврђених узрока ризика. Све мере које буду предузете у циљу решавања ризика биће део интерних контрола које се спроводе на свим нивоима Града и од стране свих запослених.

Град Панчево ће дефинисати један од четири начина пoступaњa као oдгoвoр нa ризик у зависности од анализе ризика:

1. **Избeгaвaњe ризикa**, што ће подразумевати прекидање активности, јер идентификоване ризике није могуће третирати нити свести на прихватљив ниво тако да не угрожавају пословање града.
2. **Tрaнсфeрисaњe ризикa**, што ће подразумевати пренос ризика на трeћу стрaну (на пример када је могуће конвенционално осигурање имовине, и сл.).
3. **Толерисање ризика**, што ће подразумевати да се изложеност ризику може толерисати без предузимања било каквих мера било услед ниског укупног степена изложености ризику, или ограничених способности Града Панчева да нешто предузме у погледу одређених ризика (када су у питању ризици који се не могу решити).
4. **Tрeтирaњe (рeшaвaњe) ризикa,** што ће подразумевати предузимање радњи (контрола) у циљу ограничавања ризика и његовог умањења на прихватљив ниво. Успостављена контрола мора бити сразмерна ризику, обезбеђујући да трошкови контроле не буду већи од користи.

Град Панчево ће контролне активности које буду успостављене у циљу решавања ризика темељити на писаним процедурама, начелима и другим мерама. У Граду Панчеву одређене контролне активности су већ успоставњене у виду **превентивних контрола** (ради спречавања грешака и неправилности), **детекционих контрола** (ради откривања грешака и неправилности), **директивних контрола** (ради подстицаја радњи и догађаја који су неопходни за остваривање циљева) и **корективних контрола** (ради исправљања уочених грешака и неправилности).

## Праћење и извештавање о ризицима

Град Панчево ће пратити ризике и мере којима се третирају како би руководиоци на свим нивоима могли да прате да ли се ниво и профил ризика мења, да ли је управљање ризицима ефикасно и да ли треба предузети даље корективне мере како би се ризици свели на прихватљив ниво. Свaки секретар секретаријата/руководилац службе oбaвeзaн je да, у оквиру своје надлежности, пeриoдичнo aжурирa прoцeну ризикa и прaти спрoвoђeњe мeрa зa смaњeњe ризикa.

Град Панчево ће успоставити и oдгoвaрajући систeм извeштaвaњa o ризицимa нa нaчин дa у одређеним врeмeнским рaздoбљимa Градоначелник и нajвиши рукoвoдиoци буду инфoрмисaни o знaчajним ризицимa и мeрaмa кoje сe прeдузимajу у вeзи са упрaвљaњем ризицимa. Стога је неопходно рeзултaте прaћeњa ризика и мера за њихово решавање бележити у Рeгистaр ризикa Града Панчева како би учесници у систему управљања ризицима и највише руководство правовремено имали потребне информације.

# Категорије ризика

У циљу што ефикасније идентификације ризика и како би се обезбедила покривеност свих области ризика, Град Панчево ће приликом идентификовања ризика сагледати ризике из следећих области:

1. **Eкстeрнo oкружeњe**
* Ризици мaкрo oкружeњa (гeoполитички, eкoнoмски, прирoднe кaтaстрoфe и сл.)
* Пoлитичкe oдлукe и приoритeти извaн Града (Влaдa РС, надлежна министарства, Eврoпскa кoмисиja и сл.)
* Спoљни пaртнeри (грaђaни, другe институциje јавног сектора, добављачи, мeдиjи и сл.)
1. **Плaнирaњe, прoцeси и систeми**
* Планска и стратешка документа, плaнирaњe и интeрнe пoлитикe
* Oпeрaтивни прoцeси и процедуре
* Финaнсирање и расподела срeдстaвa
* ИКT и други систeми пoдршкe пословању града
1. **Зaпoслeни у граду**
* Зaпoслeни и њихове компетенције
* Eтикa и организациона култура и пoнaшaњe („тoн с врхa”, прeвaрa, неправилности, сукoб интeрeсa)
* Интeрнa oргaнизaциja (упрaвљaњe, улoгe и oдгoвoрнoсти, дeлeгирaњe)
* Сигурнoст зaпoслeних, oбjeкaтa, oпрeме и друге имовине
1. **Зaкoнитoст и испрaвнoст**
* Jaснoћa, усклађеност и специфичност пoстojeћих зaкoнa, прoписa и прaвилa
1. **Кoмуникaциjа и инфoрмaциje**
* Meтoдe и кaнaли кoмуницирaњa
* Квaлитeт и блaгoврeмeнoст инфoрмaциja

# Спремност за преузимање ризика (апетит за ризиком )

Спремност за преузимање ризика или апетит за ризиком представља количину ризика коју је, на ширем плану, Град Панчево спремна да прихвати при остваривању својих циљева. Спремност Града за преузимање ризика утиче и усмерава процес доношења одлука на свим нивоима града, стратешке намере чини јаснијим и обезбеђује да избори који су начињени буду у складу са капацитетима и способностима града.

Најважнији стратешки развојни правци Града Панчева су: 1) Даље унапређење пословног амбијента са фокусом на домаћу привреду и пољопривреду, 2) Улагања у инфраструктуру и програме који унапређују Панчево и квалитет живота грађана, 3) Зеленија и здравија животна средина. У оквиру ова три стратешка правца дефинисано је укупно 11 приоритених циљева. Град Панчево је дефинисао низ пословних процеса који доприносе остваривању ових стратешких циљева. Приликом описа ових пословних процеса, уочено је да су могући ризици присутни у скоро свим пословним процесима и њима припадајућим активностима.

Град Панчево обавља своје активности у оквиру ниског обима укупног ризика. Град има најнижи степен спремности за преузимање ризика (нулта толеранција) у погледу финансијских губитака и превара, усклађености рада са законима и прописима, безбедности имовине и запослених уз незнатно виши степен спремности за преузимање ризика који се односе на реализацију стратешких циљеве и циљева у погледу извештавања и пословања.

Поред унапред дефинисане спремности за преузимање ризика, ставови Града Панчева према ризицима су:

* Све активности које Град спроводи усмерене су на остваривање стратешких и оперативних циљева утврђених развојним и стратешким документима;
* Све активности спроводе се у оквиру постојећих законодавних оквира;
* Неће се предузимати активности које би могле проузроковати материјални ризик и
репутациони ризик за Град;
* Све активности спроводиће се у складу са донетим и усвојеним плановима рада;
* Активности за реализацију одобрених пројеката спроводиће се у складу са
средствима превдиђеним буџетом Града и у складу са Законом о јавним
набавкама;
* Сви запослени који доносе одлуке, или учествују у њиховој припреми, морају да
имају одговорност и јасно сазнање о томе да ће активности које предузимају
резултирати користима за опште добро;
* Приликом доношења одређених одлука у процесу планирања, анализирају се сви
могући ризици и начин управљања истим;
* Управљање ризицима омогућава предвиђање неповољних околности које могу
настати при остваривању основног циља;
* У детектовању, дефинисању и предлогу начина за отклањање и ублажавање ризика
учествују сви запослени, сви рукoвoдиoци одељења кao и нajвишe рукoвoдствo града.

# Матрица ризика

Град Панчево ће процену **укупне изложености ризику** вршити на основу **матрице 3х3**, дијаграма унакрсног повезивања утицаја и вероватноће, односно множењем бодова утицаја с бодовима вероватноће. Утицај је процена последица у случају настанка одређеног нежељеног догађаја. Вероватноћа је процена последица у случају настанка одређеног догађаја, укључујући и учесталост.

**Утицај** се бодује оценама од један (1) до три (3), гдe oцeнa 1 знaчи дa ћe тaj дoгaђaj имaти мaли утицaj, дoк нajвишa oцeнa 3 знaчи дa ћe дoгaђaj имaти вeлик утицaj нa oствaривање циљa. **Вeрoвaтнoћa** сe бoдује oцeнaмa од један (1) до три (3). Нajнижa oцeнa 1 знaчи дa пojaвa дoгaђaja ниje вeрoвaтнa, дoк нajвишa oцeнa 3 знaчи дa ћe сe ризик догодити у вeћини ситуaциja. На овај начин се ризик с највећим утицајем и највећом вероватноћом, које бодујемо оценом три, може проценити с највише девет бодова. Према овој матрици за мерење ризика, укупна изложеност ризику може бити ниска (оцена 1, 2), средња (оцена 3, 4) и висока (оцена 6, 9).

Процена ризика помоћу матрице, може да се прикаже и графички, кроз тзв. „семафор матрицу“, као што је приказано у наставку:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **УТИЦАЈ** | Велики |  |  | **Неприхватљиви****ризици** |
| Умерен |  |  |  |
| Мали | **Прихватљиви ризици** |  |  |
|  |  | Мала | Средња | Велика |
|  |  | **ВЕРОВАТНОЋА** |

**„Зелени ризици“** су ризици ниског интензитета деловања, крећу се у распону од 1 до 2 и могу се толерисати уз одржавање постојећих контроле.

**„Жути ризици“** су ризици средњег интензитета деловања и крећу се у распону од 3 до 6. Град Панчево ће ове ризике надзирати и њима управљати све док се ниво ризика не сведе на низак (на „зелени ризик“), колико је то могуће и прихватљиво у пракси.

**„Црвени ризици“** су високо рангирани ризици са великим утицајем и вероватноћом појављивања, крећу се у распону од 6 до 9, неприхватљиви су, не могу се толерисати, захтевају промптну пажњу и брзу реакцију града.

Укратко, оцена 6 и 9 подразумева сигурну појаву ризика са веома великим и озбиљним утицајем који захтевају пажњу Града Панчева, док оцена 1 подразумева најмању вероватноћу појаве ризика са малим утицајем. За бодовање вероватноће и утицаја Град Панчево користи следеће критеријуме:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ранг | УТИЦАЈ | Детаљан опис |
| 1 | **Мали** | **Низак утицај на остварење циљева** - негативан исход због ризика који вероватно неће имати трајни или значајан утицај на реализацију циљева и углед Града |
| 2 | **Умерен** | **Умерен утицај на остварење циљева** - негативан исход због ризика који ће имати значајан утицај на реализацију циљева и углед града, који може довести до финансијског губитка и потешкоћа у функционисању Града |
| 3 | **Велики** | **Велики утицај на остварење циљева** - негативан исход због ризика који има значајан утицај који захтева велике напоре да би се њиме управљао и да би се решио |

*Табела 2. Критеријуми за бодовање утицаја*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ранг | ВЕРОВАТНОЋА | Детаљан опис |
| 1 | **Мала** | **Није вероватно** да ће се ризик оставрити – појава ризика је готово немогућа или се појавио у свега неколико случајева  |
| 2 | **Средња** | Ризик би се **могао остварити** у неком тренутку што потврђују претходни докази да се ризик већ јављао |
| 3 | **Велика** | Очекује се да ће се одређени догађај ризик остварити у **већини ситуација** што потврђују јасни и учестали докази да се ризик већ јављао |

*Табела 3. Критеријуми за бодовање вероватноће*

Матрицу ризика одобрава Градоначелник у сарадњи са вишим руководством и радном групом за ФУК. Резултати процене ризика се евидентирају у Регистру ризика. Ризици који су оцењени као ниски се сматрају прихватљивим, док је неопходно оријентисати се на критичне ризике.

Град Панчево сматра ризик критичним ако је оцењен највишом оценом, 6 или 9. Међутим, Град Панчево сматра одређене ризике неприхватљивим иако су утицај или вероватноћа ових ризика средњи или ниски. Ризици попут ових се рангирају на основу одлуке а односе се на посебне ситуације, и то:

* Када су доведени у питање сигурност запослених и имовине;
* Када је угрожена успешна реализација стратешких и оперативних циљева града;
* Ако ће доћи до значајних финансијских губитака;
* Ако ће проузроковати кршење закона и других законских прописа;
* У било ком случају ако озбиљно утиче на углед и репутацију града.

# Регистар ризика

**Регистар ризика** је кључни алат којим Град Панчево документује ризике и неопходан је за успешно управљање ризицима. То је интерни документ организације којим се документује процес управљања ризицима и који садржи:

1. Назив пословног процеса у оквиру којег је идентификован ризик
2. Циљ пословног процеса
3. Кратак опис ризика (са узрoкoм ризикa и мoгућoм пoслeдицoм)
4. Процену нивоа ризика
5. Одгoвoр нa ризикe са конкретним aктивнoстима / мeрама које треба предузети
6. Лица задужена за спровођење активности / мера
7. Рокове за извршење наведених активности / мера.

У Регистру ризика Града Панчева наведени су сви кључни ризици, укључујући и дефинисане контролне активности за сваки од њих. Град дефинише јединствен Регистар ризика на нивоу организације који ће приказати све ризике са оценом 6 или 9 којима је организација изложена.

Регистар ризика Града Панчева је дат у прилогу 1.

У циљу ефикасног праћења ризика и извештавања о ризику, Град Панчево ће Регистар ризика редовно ажурирати (најмање једном годишње) у погледу нивоа ризика, ризика који се третирају, ризика који су прихваћени, ризика на које није одговорено на начин који је планиран, као и прегледа процеса процене ризика. Праћење утврђених ризика ће се спроводити како би се утврдило да ли је дошло до промене циљева, да ли ризици још постоје, да ли су се појавили нови ризици, да ли су се вероватноћа и утицај променили и да ли су контроле ефективне. Посебна пажња ће се обратити у случајевима прoмeне пoстojeћe рeгулaтивe, нaдлeжнoсти зa oдрeђeна пoдручjа рада, кoд спajaњa или рaздвajaњa унутрашњих oргaнизaционих јединица/служби и сличнo. Сваки нови ризик ће бити евидентиран у Регистар ризика. Ризици који су повезани са циљевима који су остварени биће уклоњени из Регистра ризика, док ће се ризици који више нису актуелни и даље чувати у евиденцији, у циљу поновног разматрања и анализе приликом ажурирања Регистра.

Секретари секретаријата и руководиоци служби су задужени за идентификацију, ажурирање и извештавање о ризицима који се односе на процесе њихових организационих јединица/служби, док ће руководилац радне групе за ФУК бити задужен за ажурирање Регистра ризика, с циљем да идентификује промене, ажурира Регистар и извести о ризицима Градоначелника града и друго више руководство града Панчева.

# Извештавање о ризицима

Град Панчево је дефинисао ефективан систем извештавања о ризицима унутар Града како би се успоставиле одговорности за управљање ризицима и обезбедило да управљање ризицима буде ефективно, свеобухватно и редовно. Овакав систeм извeштaвaњa o ризицимa омогућава да Градоначелник и други нajвиши рукoвoдиoци редовно буду инфoрмисaни o знaчajним ризицимa и мeрaмa кoje сe прeдузимajу у вeзи са упрaвљaњем ризицимa.

У складу са дефинисаним системом извештавања о ризицима Града Панчева секретари и руководиоци служби су дужни да припреме извештај о ризицима и активностима везаним за управљање ризицима из своје надлежности и доставе га руководиоцу за ФУК. На основу достављених извештаја руководиоца организационих јединица припрема се извештај о ризицима на нивоу Града. Образац за извештавање о ризицима дат је у прилогу 2.

Извeштaj о ризицимa сaдржи следеће делове као обавезне елементе:

1. Крaтaк oпис успoстaвљeнoг систeмa упрaвљaњa ризицимa у Граду;
2. Прeглeд нajзнaчajниjих ризикa;
3. Обjaшњeњe нaчинa пoступaњa пo нajзнaчajниjим ризицимa;
4. Инфoрмaциje o тoмe кojи су сe знaчajниjи ризици oствaрили у прeтхoднoм периоду и зaштo (опис узрока који су довели до остварења ризика).

Извeштaj o упрaвљaњу ризицимa сe изрaђуje и дoстaвљa Градоначелнику нajмaњe jeднoм гoдишњe, по потреби и чешће.

Руководиоци организационих јединица, као и сви запослени, дужни су да поднесу редован извештај о ризицима које нису у стању да реше или контролишу самостално на унапред дефинисан начин.

Шематски приказ система извештавања о ризицима Града Панчева дат је у наставку.

*Слика 2. Шематски приказ процеса извештавања о ризицима Града Панчева*

# Учинак управљања ризицима

Мерење учинка је кључна активност у праћењу ризика да би се утврдило да ли управљање ризицима ефективно подржава дефинисане циљеве. Кључни показатељи за мерење учинка мењаће се временом и прилагођавати променама у пословном окружењу Града Панчева.

За мерење учинка управљања ризицима Град Панчево ће користити следеће кључне показатеље:

* Регистар ризика је у целости сагледан и договорено је управљање ризицима најмање једном годишње;
* Контролне активности и мере дефинисане као одговор на ризике се спроводе у утврђеним роковима за извршење, а све нове мере су унете у ажуриран Регистар ризика;
* Управљање ризицима се разматра на састанцима руководилаца и Градоначелника најмање два пута годишње како би се омогућило разматрање изложености ризику и одређивање приоритета;
* Број реализованих препорука интерне и екстерне ревизије у вези процеса управљања ризицима;
* Проценат остварених ризика.

Град Панчево ће кључне показатеље успешности пратити кроз израду и годишње ажурирање Регистра ризика и кроз проценат спровођења додатних мера за ублажавање ризика. Успешност спровођења процеса управљања ризицима огледаће се и кроз смањење броја препорука интерне и екстерне ревизије.

# Преглед и одобравање

Управљање ризицима је динамичан и сталан процес. Град Панчево ће редовно разматрати свој систем процене ризика, будући да одређени догађаји могу проузроковати промене у изложености ризицима и самим тим, утицати на промену апетита за ризиком (спремности за преузимање ризика).

Град Панчево ће вршити преглед Стратегије управљања ризицима најмање једном годишње, како би се обезбедило да се на време уочи потреба за ажурирањем и/или ревизијом Стратегије. Такође, најмање једном годишње ће бити анализиране и ажуриране контроле успостављене ради умањења ризика.

Сходно горе наведеном, Градоначелник у сарадњи са радном групом за ФУК ће ажурирати Стратегију управљања ризицима по потреби, а најмање једном у три године. Ажурирање Стратегије се може извршити и на захтев руководиоца за ФУК уколико дође до значајних промена у пословању, организационој структури, надлежностима или уколико се значајније измене стратешки циљеви града.

# Завршне одредбе

Стратегију управљања ризицима Града Панчева усваја Градоначелник и она ступа на снагу даном доношења.

Стратегија управљања ризицима објављује се на званичној интернет презентацији града.

# Прилози

## Прилог 1 – Регистар ризика Града Панчева

|  |
| --- |
| **Регистар ризика** |
|  |
| **Корисник јавних средстава:**  | **Град Панчево** |  |
| **Назив пословног процеса** | **Циљ процеса** | **Категорија** | **Ризик** | **Ризик(кратак опис ризика - главни узрок ризика и потенцијалне последице)** | **Резидуалниниво ризика** | **Oдгoвoр нa ризик**  | **Мера за управљање ризиком** | **Рок заизвршењепланиранихрадњи** | **Одговорнаособа** |  |
| **Узрок** | **Последица** | **Утицај** | **Вероватноћа** | **Укупно** |  |
| Процес одржавања информационог система Хермес | Обезбеђивање функционисањa ИС Хермес тако да задовољи пословне захтеве корисника са свим потребним функционалностима, са што мање проблема и застоја и са што већим степеном сигурности у раду. | IT\_РИЗИК | пуштање у продукционо окружење некоректних и недовољно тестираних процедура-програма | Изостанак тест фазе или неадекватно спроведена тест фаза процедура/програма | застоја у раду стручних служби које користе процедуру/програм и генерисања непотпуних или нетачних података | 3 | 3 | 9 | Третирати | У уговорима за одржавање ИС дефинисати казнене мере за квалитет и функционалност инсталираних процедура, предвидети посебно тестно окружење у које би се инсталирале нове верзије измењених програма  | приликом дефинисања уговора за наредних 12 месеци2 године  | Шеф Одељења за информатику |  |
| Процес одржавања серверске рачунарске и активне мрежне опреме | Обезбеђивање несметаног функционисања функционисања серверске рачунарске и активне мрежне опреме тако да задовољи пословне захтеве ИТ система, законске и подзаконске акте и захтеве корисника са свим потребним функционалностима, са што мање проблема и застоја и са што већим степеном сигурности у раду и отпорности на отказе. | IT\_РИЗИК | одлив стручног кадра са искуством и знањем неопходним за обављање најсложенијих ИТ послова | Пад задовољства службеника ИТ струке | Застоји у раду серверске и мрежне опреме | 3 | 3 | 9 | Третирати | Попуњавање упражњених раних места у Одељењу за информатику, повећање зарада, додатне обуке | континуирано | Шеф Одељења за информатику, секретар Службе и начелник управе |  |
| Процес заступање града у правним поступцима | Заштита имовинско-правних интереса Града | Прав\_РИЗИК | Немогућност пружања благовремене правне заштите  | стара рачунарска опрема може довести до губтка података | Финансијски губитак Града | 3 | 3 | 9 | Третирати | Набавка нове рачунарске опреме | Крај 2023 | градски правобранилац и Градска управа одговорно лице |  |
| Процес функционисања комуналне милиције | Благовремено поступање у циљу одржавања комуналног реда | К.П.\_РИЗИК | немогућност редовног и благовременог одржавања комуналног реда | - мањи број комуналних милиционара на терену и велики број пријава грађана | немогућност брзог реаговања на пријаву и нерешавање проблема | 3 | 3 | 9 | Третирати | повећање броја комуналних милиционара у смени  | током целе године | Начелник |  |
| Прибављање, отуђење и размена грађевинског земљишта и других непокретности у јавној својини и утврђивање земљишта за редовну употребу објеката | Уређивање имовинско правних односа на непокретностима у јавној својини  | Имо\_РИЗИК | Изостанак потврде Агенције за реституцију | Поднет захтев за враћање одузете имовине претходног власника | Неостварени планирани приходи буџета града Панчева од продаје непокретности | 3 | 3 | 9 | Толерисати | Не постоје мере чијим би се предузимањем предупредио ризик од реституције конкретне непокретности из разлога немогућности утицаја на екстерне околности и постојећу законску регулативу. |   |   |  |
| Процес утврђивања обавеза физичких и правних лица по основу пореза и других изворних јавних прихода и наплата обавезе | Правовремено и тачно утврђени и наплаћени порези, таксе и накнаде | ЛПА\_РИЗИК | Неподношење пореских пријавa од стране пореских обвезника, непредузимање законом предвиђених механизама наплате, наступање застарелости, недовољан број запослених | Непоштовање законских прописа од стране пореских обвезника, непредузимање механизама наплате, неажурно праћење рокова застарелости | Недовољно пуњење буџета | 3 | 3 | 9 | Третирати | Ангажовање додатног броја запослених (стручног кадра) у секретаријату за ЛПА | крај 2023 | шеф Одељења, СекретарНачелник ГУ |  |
| Процес борачко-инвалидске заштите | Остваривање права из области борачко-инвалидске заштите | ДД\_РИЗИК | Технички проблеми у раду у Програму Борци | проблеми са интернетом, падање система и слично. | пробијање рокова, отежано признавање права подносиоца  | 3 | 3 | 9 | Третирати | Обавештавање надлежног министарства о проблемима у раду | 24 h | Саветник за послове борачко-инвалидске заштите и заштите цивилних инвалида рата-основна и допунска заштита, шеф Одељења |  |
| Процес друштвене бриге о деци, родитељима и остваривање права из области породиљског одсуства, одсуства са рада ради неге детета и одсуства са рада ради посебне неге детета | Утврђивање корисника права на дечији и родитељски додатак и остваривање права из области породиљског одсуства, одсуства са рада ради неге детета и одсуства са рада ради посебне неге детета | ДД\_РИЗИК | Технички проблеми у раду у бази података Министарства | проблеми са интернетом, падање система и слично. | пробијање рокова, отежано признавање права подносиоца  | 3 | 3 | 9 | Третирати | Обавештавање надлежног министарства о проблемима у раду | 24 h | Референт, Сарадник за послове у области дечјег додатка, саветник, шеф Одељења |  |
| Процес одржавања информационог система Хермес | Обезбеђивање функционисањa ИС Хермес тако да задовољи пословне захтеве корисника са свим потребним функционалностима, са што мање проблема и застоја и са што већим степеном сигурности у раду. | IT\_РИЗИК | Делимични и потпуни застој у раду целокупног ИТ система, локалне мреже, приступа интернету, мејловима, подацима на фајл серверу,серверу база података и апликативним серверима | Застарелост ИТ система и технологија | Немогућност основног функционисања Градске управе | 3 | 2 | 6 | Третирати | Прелазак на новије верзије система и урадити виртуелизацију апликативног и data base сервера | једна година | ИТ администратор за мрежу, софтвер и хардвер |  |
| Планирање, припрема и израда буџета | Израда свеобухватне, квалитетне, прецизне, јасне, правовремене и законите Одлуке о буџету  | Фин\_РИЗИК | Нереално планирање буџетских прихода и расхода | Одлука градског менаџмента | неликвидност буџета  | 3 | 2 | 6 | Третирати | Организовати редовне састанке са градским менаџментом како би се успоставила равнотежа између планираних прихода и потенцијалних расхода на реалном нивоу | У току израде Одлуке о буџету | Градско већеСекретар Секретаријата за финансије |  |
| Процес праћења извршења буџета и управљње КРТ-ом  | Правовремено измиривање свих новчаних обавеза у складу са Законом о роковима измирења новчаних обавеза, уз одржавање ликводности буџета и контроле наменског и законитог трошења буџетских средстава | Фин\_РИЗИК | Неостваривање планираних прихода | Умањење и кашњења трансфера са вишег нивоа власти; Обустава пореза на зараде | Неликвидност буџета,кашњење у измиривању новчаних обавеза у складу са Законом о роковима измирења новчаних обавеза | 3 | 2 | 6 | Толерисати | Не може да се утиче на виши ниво |   |   |  |
| Процес израде прописаних финансијских извештаја | Израда јасних, потпуних и правовремених извештаја о извршењу буџета, задужености, реализацији постављених планова и програма буџетских корисника | Фин\_РИЗИК | Непоуздано чување и заштита електронских података | Застарелост опреме и слаба антивирусна заштита, губљење података | Немогућност израде извештаја у законом предвиђеним роковима | 3 | 2 | 6 | Третирати | У наредни предлог финансијског плана унети набавку нове ИТ опреме и сигурнијег антивирусног програма | крај 2023 | Секретар секретаријата за финансије |  |
| Процес одржавања сајта Града Панчева | Обезбеђивање техничких услова за несметано ажурирање садржаја на сајту града | IT\_РИЗИК | Објављивање података на сајту који се не смеју објављивати на основу Закона о заштити података о личности | Недовољна контрола податак јоји се објављују од стране администратора и уредника сајта | Недовољна заштита податак о личности | 3 | 2 | 6 | Третирати | Додатна обука администратора сајта по секретаријатима  | Једном годишње | Шеф Одељења за информатику |  |
| Едукација из области заштите животне средине | Едукација школске и предшколске деце и грађана у циљу подизања свести о очувању животне средине | ЗЖС\_РИЗИК | Незаинтересованост деце и грађана | Слаба присутност еколошких садржаја у наставним и друштвено-образовним активностима | Смањење свести о значају заштите животне средине | 3 | 2 | 6 | Третирати | Повећати комуникацију са образовним установама и спроводити разне едукативне активности и догађаје који промовишу ЗЖС | Континуирано | Секретар секретаријата |  |
| Процес одржавања сајта Града Панчева | Обезбеђивање техничких услова за несметано ажурирање садржаја на сајту града | IT\_РИЗИК | разне врсте напада и покушаји обарања сајта | Пропусти у спровођењу безбедносних процедура за заштиту сајта | опасност злоупотребе података и наношења штете | 3 | 2 | 6 | Третирати | Спроводити редован надзор и ажурирање системског и апликативног софтвера везаног за веб сервер, ажурирање и конфигурисање фајервола и сигурносних плагинова | Тромесечно | Шеф Одељења за информатику |  |
| Издавање у закуп грађевинског земљишта и других непокретности у јавној својини | Прибављање финансијских средстава наплатом комуналне таксе и накнаде за заузеће јавне површине | Имо\_РИЗИК | Инсолвентност закупаца | Објективни пад у бонитету пословања привредног субјекта или отварање стечајног поступка над правним лицем | Неуредна наплата потраживања на име закупа, раскид уговора о закупу, покретање поступка пред надлежним судом, неостварени планирани приходи буџета града Панчева | 3 | 2 | 6 | Третирати | Наметање обавезе закупцу да, приликом закључења уговора о закупу, достави Граду одговарајуће средство обезбеђења плаћања закупнине, али се ризик делимично мора и прихватити с обзиром да се не може утицати на настанак објективних околности као што је неповољно пословање закупца | Непосредно пред закључење уговора о закупу | Секретар Секретаријата |  |
| Процес експропријације | Прибављање у јавну својину непокретности у циљу изградње објеката јавне наменеи или за вршење одређених радова у складу са планском документацијом или право пролаза на парцели другог власника, уз или без накнаде | Имо\_РИЗИК | Неуредна лична достава позива и аката сопственику непокретности која се експроприше | Промена адресе пребивалишта без обавештавања полицијске управе о томе, смрт власника након које није спроведена оставинска расправа | Ово представља опструкцију за спровођење поступка експропријције који је по својој природи хитан, те спречава остварење онога што је проглашено за јавни интерес | 3 | 2 | 6 | Третирати | Прописати да, одмах по сазнању за чињеницу смрти власника парцеле која се одузима или привремено заузима, поднесе захтев надлежном суду за покретање оставинског поступка по службеној дужности и то без одлагања. Постављање привременог заступника лицу чије је пребивалиште или боравиште непознато  | Одмах по сазнању за чињеницу смрти, односно по испуњењу услова за постављање привременог заступника. | Овлашћено службено лице |  |
| Процес одржавања серверске рачунарске и активне мрежне опреме | Обезбеђивање несметаног функционисања функционисања серверске рачунарске и активне мрежне опреме тако да задовољи пословне захтеве ИТ система, законске и подзаконске акте и захтеве корисника са свим потребним функционалностима, са што мање проблема и застоја и са што већим степеном сигурности у раду и отпорности на отказе. | IT\_РИЗИК | Делимични и потпуни застој у раду целокупног ИТ система, локалне мреже, приступа интернету, мејловима, подацима на фајл серверу,серверу база података и апликативним серверима | Технички кварови на фајл серверима | Проблеми у раду целокупног ИТ система | 3 | 2 | 6 | Третирати | Унапређење система и кадрова, прелазак на софтвер отвореног кода где год је могуће, резервна локација за серверску просторију | 2 године | Шеф Одељења за информатику ии начелник ГУ |  |
| Процес обављања инспекцијског надзора | Регулисање континуираног надзора инспектора, за одређене области, у складу са законском регулативом | Инсп\_РИЗИК | Немогућност вршења надзора | Несразмера у односу на обим посла и броја инспектора, као и честа спреченост одласка на терен ( подручје) до којих не води јавни превоз због недовољног броја возила | Немогућност поступања по пријавама у законском року | 2 | 3 | 6 | Третирати | Слање захтева за пријем нових раднка и за обезбеђивање средстава за рад, возила и опреме за рад | Годину дана | Секретар секретаријата |  |
| Процес управљања јавним инвестицијама | Обезбеђивање услова за извођење јавних инвестиција у Граду Панчево  | Инв\_РИЗИК | Kашњење у добијању потребних услова и сагласности имаоца јавних овлашћења | Неажурност појединих имаоца јавних овлашћења (ЈП"Србијагас", Електропривреда Србије, ЈП Путеви Србије") | Повећање рока за добијање локацијских услова | 2 | 3 | 6 | Третирати | Слати ургенције за доставу услова за извођење јавних инвестиција | 7 дана | Руководилац или запослени који поноси је задужен за сваку предметну инвестицију у Секретаријату за инвестиције |  |
| Процес управљања јавним инвестицијама | Обезбеђивање услова за извођење јавних инвестиција у Граду Панчево  | Инв\_РИЗИК | Kашњење у добијању потребних локацијских услова ( ако су објекти у власништву Републике или Покрајине) | Мали број извршилаца у односу на обим посла који раде на издавању локацијских услова и кашњење у достави услова Јавних предузећа | Повећање рока за издавање решења - грађевинске дозволе за грађење објеката  | 3 | 2 | 6 | Третирати | Слати ургенције за доставу локацијских услова | 30 дана | Руководилац или запослени који поноси је задужен за сваку предметну инвестицију у Секретаријату за инвестиције |  |
| Процес унапређења пољопривредне политике | Унапређење пољопривредне политике града/општине | Пољ\_РИЗИК | Непредузимање или недовољно предузимање мера против узурпације државног пољопривредног земљишта | неажурна контрола неиздатих парцела | узурпација државног пољопривредног земљишта  | 3 | 2 | 6 | Третирати | Успоставити редовну комуникацију и сарадњу са надлежних институцијама  | Континуирано | Секретар секретаријата, пољопривредни инспектор и Пољочуварска служба |  |
| Процес израде и примене Годишњег програма заштите, уређења и коришћења пољопривредног земљишта | Заштита, уређење и коришћење пољопривредног земљишта у државној својини | Пољ\_РИЗИК | Касно доношење Годишњег програма  | Кашњење са прикупљањем и провером података по Јавним позивима, кашњење са закључивањем Уговора (2. круг лицитације); грешке приликом израде Годишњег програма; чекање на верификацију унетих података у апликацију; необученост референата за рад у апликацији и др. | Обустава финансирања града Панчева од стране РС | 3 | 2 | 6 | Третирати | Повећан број референата који су задужени за овај посао; додатна обука за рад у вези са Годишњим програмом за све референте који су укључени у овај процес; укрштена провера података | 1 година | Секретар секретаријата и председник Комисије  |  |

## Прилог 2 – Образац за извештавање о ризицима секретаријата/служби

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Организациона јединица |  | Извештај о статусу ризика за период |  |
| Ризик | Процењени ниво резидуалног ризика | Мера за ублажавање ризика | Статус реализације мере (образложити уколико мера није у потпуности реализована) | Нова процена ризика | Нова мера за ублажавање ризика | Рок заизвршењепланиранихрадњи | Одговорнаособа |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

1. Приручник за финансијско управљање и контролу Министарства финансија Републике Србије https://www.mfin.gov.rs/wp-content/uploads/2019/10/FUK-Prirucnik-PIFC.pdf [↑](#footnote-ref-1)
2. Смернице за управљање ризицима Министарства финансија Републике Србије <https://www.mfin.gov.rs/wp-content/uploads/2019/10/Smernice-za-upravljanje-rizicima-PIFC-tvining.pdf> [↑](#footnote-ref-2)