

ЖП „ИЗВОР“ ВЛАДИМИРЦИ

Број:1258

Дана: 31. 12. 2025.

ВЛАДИМИРЦИ

На основу члана 81. Закона 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, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022 и 118/2021 - др. Закон, 92/2023 и 94/2024) , члана 7. 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) и на основу члана 39. став 1 тачка 39) Статута Јавног Комуналног Предузећа „Извор“ Владимирци („Службени лист града Шапца и општина: Богатић, Владимирци и Коцељева број 14/2018, директор Јавног Комуналног Предузећа „Извор“ Владимирци доноси следећи

ПРАВИЛНИК О УПРАВЉАЊУ РИЗИЦИМА У ЈАВНОМ КОМУНАЛНОМ ПРЕДУЗЕЋУ „ИЗВОР“ ВЛАДИМИРЦИ

Члан 1.

Овим правилником утврђују се опште смернице за идентификацију, мерење и процену ризика, као и критеријуми и стандарди за успостављање и функционисање процеса управљања ризицима у Јавном Комуналном Предузећу „Извор“ Владимирци (у даљем тексту: Предузеће), у складу са важећим законским и подзаконским прописима.

Управљање ризицима представља саставни део система финансијског управљања и контроле у Предузећу и има за циљ да, у разумној мери, пружи уверавање у погледу остваривања следећих циљева:

- Ефективност, економичност и ефикасност пословања;
- Поузданост финансијског извештавања;
- Усаглашеност са важећом законском регулативом.

Члан 2.

Под ризиком се, у смислу овог правилника, подразумева вероватноћа настанка одређеног догађаја или ситуације која може имати негативан утицај на остваривање циљева Предузећа, а који се оцењује на основу вероватноће његовог настанка и последица које може произвести.

Ризици у Предузећу могу угрозити остваривање стратешких и оперативних циљева и могу се односити на извршавање радних задатака запослених, финансијске и правне обавезе, усклађеност са законским и другим захтевима, као и на заштиту животне средине, безбедност и здравље на раду.

У оквиру управљања ризицима обухватају се активности идентификације, анализе, процене и контроле потенцијалних догађаја и ситуација које могу изазвати негативне ефекте на остваривање циљева Предузећа.

Управљање ризицима представља скуп поступака и метода за утврђивање, мерење, праћење и извештавање о ризицима, као и надзор над ризицима којима је Предузеће изложен или би могао бити изложена у свом пословању.

Члан 3.

За успостављање, одржавање и унапређење система управљања ризицима у Предузећу одговоран је директор Предузећа.

Члан 4.

Поједине одговорности утврђене овим правилником директор Предузећа може пренети на запослене у Предузећу, укључујући лице надлежно за систем финансијског управљања и контроле, као и на друга лица у Предузећа, у складу са законом и другим прописима.

Члан 5.

Предузеће редовно обезбеђује:

- 1) Анализу подношљивости сваког идентификованог ризика;
- 2) Да се запослени придржавају одредби Правилника о управљању ризицима и
- 3) Одговарајућу и перманентну едукацију запослених.

Члан 6.

Сви запослени у Предузећу дужни су да идентификују ризике и да управљање ризицима прихвате као саставни део свог редовног рада.

У циљу идентификације ризика, Предузеће у свом пословању користи, нарочито:

- 1) Анализа пословног окружења;
- 2) Анализа сопствених финансијских показатеља пословања;
- 3) Анализа степена искоришћености сопствених капацитета.

Члан 7.

Идентификацијом ризика врши се њихово утврђивање и процена, односно вредновање ризика.

Вредновање ризика исказује се применом квантитативних показатеља, на основу процене вероватноће настанка ризика и тежине његових последица.

Члан 8.

На основу анализе ризика, са аспекта интерних и екстерних фактора ризика у Предузећу, успоставља се Регистар оепративних ризика и Регистар Стратешких ризика.

Регистри ризика се редовно прегледају и ажурирају, најмање једном годишње.

У случају значајних промена у пословним процесима, организацији рада или спољном окружењу, Регистри ризика се обавезно детаљно ажурирају и поново вреднују.

Члан 9.

Регистри ризика представљају јединствену евиденцију свих појединачно идентификованих, описаних и процењених ризика у Предузећу.

Члан 10.

Примењени модел спровођења процеса управљања ризицима у Предузећу, након утврђивања полазних основа и циљева, обухвата следеће кораке:

- Идентификација догађаја;
- Утврђивање и процена ризика;
- Поступање ради умањења ризика и
- Праћење и извештавање.

Члан 11.

Мере за умањење нивоа ризика предлаже директор Предузећа, односно власници пословних процеса, у складу са надлежностима и одговорностима утврђеним овим правилником.

Члан 12.

У циљу обезбеђивања адекватног управљања ризицима, Предузеће обезбеђује услове да запослени активно учествују у увођењу, примени и ажурирању система финансијског управљања и контроле, посебно у делу идентификације, мерења и процене ризика, као и у поступцима решавања и извештавања о ризицима.

Члан 13.

Директор Предузећа анализира идентификоване ризике и предложене мере за њихово спречавање или умањење, утврђује приоритете у управљању ризицима и предлаже План активности за умањење ризика.

Обједињени предлог приоритета управљања ризицима израђује лице надлежно за ризике и лице надлежно за систем финансијског управљања и контроле и достављају га директору Предузећа.

Директор Предузећа, на основу достављеног предлога, усваја План активности за умањење ризика.

Члан 14.

План активности за умањење ризика садржи идентификоване ризике, место настанка ризика, утврђене мере и контроле, као и друге активности којима се ризици своде на прихватљив ниво.

Члан 15.

На основу усвојеног Плана активности за умањење ризика, директор Предузећа утврђује приоритетне ризике који ће бити предмет управљања и унапређења у наредном годишњем периоду.

Члан 16.

Процена функционисања система финансијског управљања и контроле врши се континуирано, а најмање једном годишње кроз Годишњи извештај о систему финансијског управљања и контроле.

Члан 17.

На основу налаза и препорука из извештаја из члана 16. овог правилника, директор Предузећа, односно лица овлашћена у складу са чланом 4. овог правилника, налажу спровођење корективних мера, измену постојећих или израду нових процедура, у роковима утврђеним у извештају.

Члан 18.

Обуке из области управљања и контроле ризика организује Централна јединица за хармонизацију Министарства финансија Републике Србије.

Запослени у Предузећу дужни су да, у складу са својим надлежностима и потребама пословања, учествују у наведеним обукама ради унапређења система финансијског управљања и контроле.

По потреби, обукама присуствују директор Предузећа и други запослени укључени у имплементацију система финансијског управљања и контроле, у циљу обезбеђивања законитог, економичног, ефикасног и ефективног остваривања циљева Предузећа.

Члан 19.

Овај правилник ступа на снагу осмог дана од дана објављивања на огласној табли Предузећа.

Јавно Комунално Предузеће „Извор“ Владимирци

Директор



Табела број 3 Оцењивање ризика

Вероватноћа		Озбиљност/последице		Фактор ризика	
Висока	3	Критично	3	Високи ризик	6 - 9
Средња	2	Веома озбиљно	2	Средњи ризик	4
Мала/није вероватно	1	Мање озбиљно	1	Високи	1 - 3

Табела број 4 Прихватљивост ризика

Прихватљивост ризика	Ниво ризика
Неприхватљив	5, 6, 7, 8, 9
Условно прихватљив	4
Прихватљив	1, 2, 3

Предузеће приликом дефинисања прихватљивости ризика примењује приступ који је у стручној литератури познат као „приступ семафора“.

Ризици означени зеленом бојом обухватају распон оцена од 1 до 3 и сматрају се прихватљивим, те не захтевају предузимање посебних мера.

Ризици означени жутом бојом обухватају оцену 4 и захтевају предузимање мера надзора и управљања, у циљу њиховог довођења на прихватљив ниво.

Ризици означени црвеном бојом представљају најопасније ризике за Предузеће и захтевају хитно предузимање корективних и превентивних мера, с обзиром на то да могу изазвати озбиљне последице по пословање.

Ризици који се оцењују оценом од 5 до 9, односно који се сврставају у високе ризике, сматрају се неприхватљивим и јављају се у ситуацијама у којима постоји кршење закона и других прописа, могућност настанка значајних финансијских губитака, угрожавање безбедности запослених или озбиљно нарушавање угледа Предузећа.

3.4. Четврти корак - избор мера за умањење или елиминацију ризика

Четврти корак у процесу управљања ризицима представља избор мера за умањење или елиминацију ризика. Приликом дефинисања мера, у зависности од степена ризика, одређују се одговарајуће превентивне и заштитне мере. Величина ризика одређује карактер мера за поступање по ризицима, и то по следећем редоследу:

- Елиминација или избегавање ризика – спровођење одређених активности на другачији начин или њихово потпуно изостављање, уколико представљају висок ризик;

- Смањивање или ублажавање ризика – спровођењем организационих мера, превентивних мера, мера колективне и личне заштите и других одговарајућих активности (средњи ризици);
- Прихватање ризика – код малих ризика, уз континуирано праћење, како би се обезбедило да ризик остане у прихватљивим границама.

Да би Предузеће успешно предузела мере за ублажавање или елиминацију ризика, неопходно је да се, у зависности од степена ризика (низак, средњи или висок), примене одговарајући одговори који могу обухватати следеће мере:

- избегавање ризика, које подразумева измену или обустављање одређених активности;
- преношење ризика, путем закључивања уговора о осигурању или преноса ризика на трећа лица;
- прихватање ризика, када постоје значајна ограничења или када су трошкови предузимања мера за ублажавање или елиминацију ризика несразмерни очекиваним користима, односно када није испуњен економски принцип cost-benefit;
- смањивање ризика, односно предузимање мера којима се умањује вероватноћа настанка ризика и/или његов утицај.

Приликом предузимања мера за ублажавање или елиминацију ризика важно је извршити разликовање две основне врсте ризика, уз напомену да мере морају бити пропорционалне очекиваним користима. Прва врста су инхерентни ризици, односно ризици који постоје пре увођења било каквих контрола и мера ублажавања. Друга врста су резидуални ризици, који представљају преостали ниво ризика након предузимања одговарајућих активности за његово смањење, а који се не могу у потпуности елиминисати.

3.5. Пети корак - документовање, праћење и извештавање о ризицима

Сваки корак у процесу управљања ризиком у Предузећу спроводи се у писаној форми и документује на одговарајући начин. Сви препознати ризици, као и мере за њихово управљање, прате се континуирано ради провере да ли су спроведене мере ефикасне у смањењу ризика. Извештаји о ризицима достављају се директору Предузећа.

Процес управљања ризицима, праћење и извештавање о ризицима представљају изузетно значајну активност. Кроз овај процес обезбеђује се редовно ажурирање Регистра ризика на основу стања у окружењу, унутрашњих промена у Предузећу, као и идентификованих нових ризика. При томе се поједини ризици могу изгубити на значају, док други могу постати приоритетни.

Предузеће значајну пажњу посвећује управљању ризицима, јер је то од посебног значаја за ефикасно пословање и остваривање постављених циљева. У том смислу, неопходно је јасно дефинисати одговорности за управљање појединачним ризицима и одредити начин извештавања који омогућава благовремено уочавање промена у приоритетима ризика, како би се управљање ризицима спроводило ефикасно и уз редовне корективне мере.

У циљу унапређења система управљања ризицима, Предузеће редовно преиспитује идентификоване ризике, као и потребу за увођењем нових мера у случајевима када ризике

није могуће елиминисати, већ је неопходно њихово додатно ублажавање ради смањења негативних ефеката.

Да би се унапредила ефикасност управљања ризицима, у Предузећу се примењују следеће мере у оквиру система праћења и извештавања:

- власници ризика, односно руководиоци пословних процеса, одговорни су за управљање ризицима у оквиру своје надлежности и за предузимање адекватних мера ради смањења ризика на прихватљив ниво;
- руководиоци редовно извештавају директора Предузећа о статусу ризика који представљају повећану претњу остваривању циљева, као и о предузетим и планираним мерама;
- одржавају се редовни састанци ради разматрања стања ризика, процене ефективности примењених мера и доношења одлука о даљем поступању;
- у случају да предузете мере не дају очекиване резултате, предузимају се додатне активности у циљу унапређења ефикасности управљања ризицима.

Извештаји о управљању ризицима на нивоу Предузећа могу садржати:

- сажет преглед укупног стања система управљања ризицима;
- преглед најзначајнијих ризика;
- опис начина поступања по најзначајнијим ризицима;
- информације о реализованим мерама у претходном периоду и процену њихове ефикасности.

4. СИСТЕМИ КОМУНИКАЦИЈЕ У УПРАВЉАЊУ РИЗИЦИМА

За ефикасно управљање ризицима од изузетног је значаја обезбеђивање континуиране и јасне комуникације запослених у Предузећу, с обзиром на то да је неопходно да сваки запослени, у складу са својим радним местом и надлежностима, јасно разуме који су приоритетни ризици, као и одговорности које има у процесу управљања ризицима.

Кроз комуникацију организационих јединица Предузећа обезбеђује се размена знања, информација и искустава у вези са ризицима, што доприноси успостављању ефикасног система комуникације и омогућава благовремено информисање о ризицима и мерама за њихово управљање. На тај начин унапређује се укупна ефикасност Предузећа у одговору на утврђене ризике.

Комуникација у области управљања ризицима у Предузећу спроводи се у писаној форми, а обавештења, извештаји и друге релевантне информације достављају се запосленима путем електронске поште, у складу са утврђеним процедурама и правилима интерне комуникације.

5. МЕТОДОЛОГИЈА АЖУРИРАЊА СТРАТЕГИЈЕ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Директор Предузећа ажурира Стратегију управљања ризицима најмање једном у три године, као и у случајевима значајних промена у пословању, организационој структури или уколико дође до значајних измена стратешких циљева Предузећа.

Преглед Стратегије управљања ризицима врши се на годишњем нивоу, ради благовременог утврђивања потребе за ревизијом или изменом Стратегије и њеним усклађивањем са важећим стандардима, као и са циљевима и могућностима Предузећа.

Стратегија управљања ризицима ажурира се у складу са развојем процеса управљања ризицима у Предузећу.

Контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво анализирају се и ажурирају најмање једном годишње.

Прегледу Стратегије управљања ризицима претходи попуњавање упитника намењеног свим организационим јединицама Предузећа, који обухвата питања у вези са:

- разумевањем Стратегије управљања ризицима од стране запослених;
- јасноћом и применом процеса извештавања о ризицима;
- континуираном едукацијом запослених у области управљања ризицима;
- разумевањем и применом алата и техника управљања ризицима;
- подршком и промовисањем управљања ризицима од стране највишег управљачког нивоа;
- доприносом управљања ризицима остваривању пословних циљева Предузећа.

Стратегија управљања ризицима објављује се на званичној интернет презентацији Предузећа. Запослени у Предузећу дужни су да трајно чувају документацију која се односи на управљање ризицима, у складу са прописима о архивирању и интерним актима.

6. ПРАЋЕЊЕ УСПЕШНОСТИ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Да би се обезбедило ефикасно праћење успешности управљања ризицима, јавља се потреба да се преглед, односно ревидирање најзначајнијих показатеља успешности врши два пута годишње. Сагледавање ефикасности, ефективности и економичности управљања ризицима врши се кроз анализу достављених полугодишњих извештаја од стране организационих делова Предузећа.

- Да би се обезбедило ефикасно праћење успешности управљања ризицима, неопходно је дефинисати следеће најважније показатеље:
- квалитет реализованих обука запослених у области управљања ризицима;
- континуирано праћење и редовно ажурирање Регистра ризика, најмање једном годишње;
- постојање адекватних и сврсисходних регистара ризика на нивоу Предузећа и њених организационих делова;

- идентификовање потребе за додатном едукацијом запослених у случају уочених пропуста у систему управљања ризицима Предузећа, посебно када су последица субјективних фактора.

7. ЕДУКАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ ВЕЗАНИХ ЗА УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА

Едукација и упознавање запослених са ризицима и мерама за њихово умањење или отклањање од кључног су значаја за ефикасно управљање ризицима. Едукација и информисање запослених спроводи се у свим областима у којима може доћи до настанка ризика у пословању Предузећа.

У циљу обезбеђивања адекватне едукације запослених, предузимају се следеће мере: представљање свим запосленима Предузећа Стратегије управљања ризицима, са посебним фокусом на новозапослене;

организовање радионица и обука у вези са идентификацијом, проценом и управљањем ризицима;

упознавање запослених са поступцима за откривање и пријављивање ризика; укључивање теме управљања ризицима приликом израде стратешких докумената и презентација радног типа, као и приликом израде годишњих планова рада организационих делова Предузећа.

8. ОДГОВОРНОСТИ У УПРАВЉАЊУ РИЗИЦИМА

Приликом управљања ризицима од изузетне је важности да се обезбеди јасно и адекватно делегирање одговорности у односу на поједине сегменте пословања, односно поједине организационе јединице Предузећа.

Одговорност за управљање ризицима у Предузећу утврђена је хијерархијски, како следи:

- Директор;
- Технички Директор;
- Надзорник инсталатерских и грађевинских радова;
- Надзорник одржавања чистоће и референт наплате;
- Руководилац за комуналне послове јавне расвете;
- Руководилац за управљање финансијама;
- Службеник за јавне набавке;
- Остали запослени.

У процесу управљања ризицима сви запослени у Предузећу дужни су да буду свесни својих одговорности, као и да буду потпуно информисани и активно укључени у сам процес управљања ризицима.

Ради јасније презентације улога и одговорности појединих хијерархијских нивоа у сегменту управљања ризицима, у наставку се приказују њихове надлежности.

Табела број 5. Посебне улоге и одговорности појединих хијерархијских нивоа у процесу управљања ризицима и одговорности за управљање њима

Директор Предузећа
– обезбеђује највиши ниво посвећености и подршке систему управљања ризицима; – доноси Стратегију управљања ризицима и одобрава пратеће акте и упутства; – обезбеђује да је Регистар ризика Предузећа успостављен, примењен и редовно ажуриран; – одлучује о приоритетима у поступању по високим ризицима и одобрава мере за њихово ублажавање.
Лице задужено за координацију управљања ризицима Предузећа
– обезбеђује спровођење Стратегије управљања ризицима у Предузећу; – координира активности идентификације, процене и праћења ризика; – доприноси развоју културе управљања ризицима и благовремено извештава директора; – обезбеђује да се уочени ризици евидентирају и да се предлажу одговарајуће мере.
Руководиоци / надзорници
– одговорни су за свакодневно управљање ризицима у оквиру својих надлежности; – идентификују и процењују ризике у пословним процесима које воде; – предлажу и спроводе мере за ублажавање ризика; – редовно извештавају надређене о статусу ризика и спроведеним мерама.
Запослени у Предузећу
– дужни су да у свом раду примењују утврђене контролне механизме; – активно учествују у идентификацији и пријављивању ризика; – поступају у складу са прописаним процедурама и упутствима; – доприносе унапређењу система управљања ризицима кроз одговорно и савесно обављање послова.

Јавно Комунално Предузеће „Извор“ Владимирци



Директор

[Handwritten signature]