

Факултет техничких наука у Чачку
Универзитета у Крагујевцу



**СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА
ФАКУЛТЕТА ТЕХНИЧКИХ НАУКА У ЧАЧКУ**

Светог Саве 65
32102 Чачак, Србија
Тел: 032 302-700
Факс: 032 342-101
Е-маил: info@ftn.kg.ac.rs
Веб: www.ftn.kg.ac.rs

САДРЖАЈ

I	УВОД	2
II	ДЕФИНИЦИЈЕ	3
III	СВРХА СТРАТЕГИЈЕ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	4
IV	СИСТЕМ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	5
4.1.	Идентификација ризика	5
4.2.	Анализа и процена ризика	7
4.2.1.	Вероватноћа ризика	8
4.2.2.	Мерење утицаја ризика	8
4.3.	Реаговање на ризик	9
4.4.	Праћење и извештавање о ризицима	10
V	ОВЛАШЋЕЊЕ И ОДГОВОРНОСТИ	10
VI	ЗАВРШНИ ДЕО	11
VII	ПРИЛОЗИ УЗ СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	11
	ПРИЛОГ 1: ОБРАЗАЦ ЗА УТВРЂИВАЊЕ И ПРОЦЕНУ РИЗИКА	12
	ПРИЛОГ 2: РЕГИСТАР РИЗИКА	13

УНИВЕРЗИТЕТ У КРАГУЈЕВЦУ
ФАКУЛТЕТ ТЕХНИЧКИХ НАУКА У ЧАЧКУ
Број: 012 – 697/5
27.04.2023. године
Ч А Ч А К

На основу члана 81.став 6 Закона о буџетском систему („Сл. гл. 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, 113/2017.195/2018,31/19,72/19 и 149/20),члана 54. Статута Факултета техничких наука и члана 6. став 2. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (“Сл. гласник РС”,99/11 и 106/13) Савет Факултета,на седници одржаној дана 12. априла 2023.године, доноси

СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА НА
ФАКУЛТЕТУ ТЕХНИЧКИХ НАУКА У ЧАЧКУ - УНИВЕРЗИТЕТА У КРАГУЈЕВЦУ
ЗА ПЕРИОД 2023-2025

I УВОД

Систем финансијског управљања и контроле(у даљем тексту:ФУК) представља свеобухватни систем унутрашњих контрола који успоставља и за који је одговоран руководилац корисника јавних средстава.Функционисањем система ФУК се,кроз процес **управљања ризицима** осигурава разумна увереност да ће се циљеви корисника јавних остварити на правилан,економичан,ефикасан и ефективан начин.Законом о буџетском систему,члан 81.став 2. дефинисани су елементи система финансијског управљања и контроле, и то:

- 1) Контролно окружење,
- 2) Управљање ризицима,
- 3) Контролне активности,
- 4) Информисање и комуникација,
- 5) Праћење и процена система ФУК.

Развој интерне финансијске контроле у јавном сектору, иницирао је и **развој идентификовања и управљања ризицима**.Управљање ризицима, као једна од компоненти система ФУК, успоставља и развија се на темељима COSO оквира. COSO оквир представља интегрисани оквир интерне контроле који је дефинисала Комисија спонзорских организација(*The Committee of Sponsoring of Organizations of the Treadway Commission*) COSO оквир у том смислу садржи осам међусобно повезаних компоненти: унутрашње окружење, постављање циљева, утврђивање ризика и прилика, процену ризика, одговор на ризик, контролне активности, информисање, комуницирање и праћење.

- 1) Стратегија управљања ризицима (у даљем тексту:Стратегија) представља методолошки оквир којим се дефинишу основне смернице за увођење процеса управљања ризицима унутар корисника јавних средстава и свих његових организационих јединица.Стратегија се спроводи политикама, правилницима, процедурама и активностима које имају задатак да обезбеде разумно уверавање да ће се циљеви корисника јавних средстава остварити кроз:
 - 1) пословање у складу са законима,другим прописима,унутрашњим актима и уговорима,
 - 2) кроз веродостојност,објективност и интегралност финансијских пословних извештаја,
 - 3) кроз економично,ефикасно и ефективно коришћење средстава и
 - 4) заштиту средстава и података.

Стратегија управљања ризицима на Универзитету у Крагујевцу- Факултета техничких наука у Чачку (у даљем тексту :Факултет) за период 2023-2025 се доноси у циљу успостављања интегрисаног система управљања контроле и ризика.

Стратегија управљања ризицима се донси на основу чланова 81. до 83. Закона о буџетском систему

(„Службени гласник РС“), бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 исправка, 108/13, 142/14, 68/215-др. закон, 103/15, 99/16, 99/16, 113/17 и 95/18) и члана 6. став 2. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Сл. гласник РС“, 99/11 и 106/13) који одређује да руководица корисника јавних средстава, односно лице које руководи радом-пословањем корисника јавних средстава, усваја стратегију управљања ризиком, који се ажурира сваке три године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени.

За потребе развоја система ФУК на Факултету је, Одлуком Декана број 01-2371 од 21.12.2022. године, образована Радна група за увођење и развој система ФУК (у даљем тексту: Радна група), која је између осталог задужена и за израду Стратегије. Председник Радне групе је секретар Факултета (Одлуком Декана број 01-2370 од 21.12.2022. године).

У процесу развоја система ФУК и у процесу управљања ризицима неопходно је учешће свих запослених, сходно додељеним овлашћењима и одговорностима, као и описом радног места из Правилника о систематизацији радних места. Руководиоци ужих организационих делова Факултета су координатори за ризике у чијој надлежности се налази: идентификовање ризика, креирање регистра ризика, достављање регистра ризика Руководиоцу Факултета одговорном за увођење и развој система ФУК, ажурирање система ризика (приликом промене прописа, нове систематизације радних места, нових сазнања за отклањање ризика и вероватноће за појаву ризика и слично). Руководиоци ужих организационих делова Факултета дужни су да запослене, у оквиру организационог дела Факултета који се налази у њиховој надлежности, упознају са процесом управљања ризицима и да обезбеде да запослени разумеју значај и комплексност процеса увођења и развоја ФУК као и одговорности које се односе на активности пословања и управљања ризиком у свом домену.

II ДЕФИНИЦИЈЕ

У овој Стратегији полази се од термина који се користе:

Контролно окружење Факултета подразумева активности, политике и поступке који се успостављају на Факултету а у погледу система финансијског управљања и контроле.

Ризик је било који догађај или проблем, који би се могао догодити и неповољно утицати на постизање стратешких и оперативних циљева Факултета. Пропуштене прилике такође се сматрају ризиком. Ризик карактерише вероватноћа или могућност настанка догађаја и утицај или последице уколико до њега дође. Ова два фактора у комбинацији представљају степен интезитета ризика. Ризики с којима се суочавају запослени су бројни, а могу се односити:

- на све оно што може штетити угледу Факултета и смањити поверење јавности;
- на неправилно и незаконито пословање, али и неекономично, неефикасно и неефективно управљање буџетским средствима;
- на непоуздано извештавање и
- на неспособност реаговања на промене околности.

Управљање ризицима је целокупан процес утврђивања, процењивања и праћења ризика. Полазно упориште управљању ризицима су циљеви Факултета који су изведени из његове мисије и визије. Активности у оквиру управљања ризицима обухватају предузимање потребних радњи са циљем да се ризик смањи, а у оквиру поштовања принципа ФУК. Управљање ризицима представља сталан процес који је саставни део процеса управљања.

Идентификовање ризика је процес утврђивања догађаја и одређивање кључних ризика са њима повезаних кључних ризика који могу угрозити остварење циљева Факултета.

Опис ризика представља процес јасног описивања утврђених ризика и почетак процеса процене ризика. Пре процене ризика потребно је јасно описати утврђени ризик, узимајући у обзир главни узрок ризика (шта је основни проблем) и потенцијалне последице ризика, тј. утицај на циљеве и активности.

Процена ризика је поступак којим се на систематичан начин обавља процена утицаја које ризик има на остваривање циљева, и одређује вероватноћа настанка ризика.

Ублажавање/третирање ризика подразумева активности које се предузимају у циљу смањивања вероватноће настанка ризика, ублажавање негативних последица које је ризик изазвао или обоје што подразумева успостављање одговарајућих контролних активности односно процедура.

Праћење ризика је део фазе управљања ризицима у којој се проверава да ли функционишу у пракси предложене контролне активности (процедуре) и да ли исте спречавају, односно ублажавају ефекат деловања ризика на циљеве. Такође, поред наведеног, праћење омогућава и идентификовање новонасталих ризика као и ризика који су нестали или имају мањи ефекат деловања на циљеве током процеса пословања.

Утицај је квантитативна мера последице настанка догађаја. Обично се исказује као велики, средњи или мали утицај.

Вероватноћа је квантитативна мера за могућност настанка догађаја. Обично се исказује као ниска, средња или висока.

Инхерентни ризик је ниво ризика у случају непостојања контроле и активности које ублажавају ризик.

Резидуални ризик је ризик који остаје након што предузимање радњи за смањење последица и вероватноће неповољног догађаја, укључујући контролне активности у смислу реаговања односно одговора на ризик.

Регистар ризика је преглед идентификованих ризика, процене ризика по критеријуму његовог утицаја 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. То је интерни документ сваке организационе јединице Факултета. У том смислу треба разликовати Регистар оперативних ризика као и Регистар стратешких ризика.

Контролне активности су механизми који се одвијају на Факултету и темеље се на писаним правилима и начелима, поступцима и другим мерама успостављеним ради остваривања циљева Факултета и свођења ризика на прихватљив ниво. Контролне активности одвијају се на Факултету, на свим нивоима, водећи при томе рачуна да трошкови контрола нису већи од њихових користи. Оне обухватају низ различитих активности као што су поступци одобравања, овлашћивања, верификације, усаглашавања, прегледа пословних резултата, безбедност имовине и сегрегација дужности.

III СВРХА СТРАТЕГИЈЕ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Сврха Стратегије да унапреди и олакша остваривање мисије, визије, стратешких и оперативних циљева Факултета пружањем методолошког оквира који олакшава процес идентификовање ризика, процена ризика као и начина реаговања на идентификоване ризике. Реаговање на ризике подразумева одређивање мера за управљање најзначајнијим ризицима путем којих се минимизира вероватноћа појављивања ризика и/или негативан утицај њиховог појављивања

Успешна имплементација Стратегије се остварује кроз:

- креирање Регистра ризика (Регистар стратешких и Регистар оперативних ризика) у којима ће сви ризици са којима се Факултет суочава бити идентификовани и процењени,
- рангирање свих ризика у погледу вероватноће њиховог јављања и очекиваног утицаја на циљеве и пословне процесе Факултета;
- расподелу улога, надлежности и одговорности у процесу управљања;
- преглед усклађености са законима и регулативом, укључујући редовно извештавање о ефикасности система унутрашњих контрола ради ублажавања ефеката ризика;
- подизања нивоа свести означају посвећености и укључености запослених у процес управљања ризицима ; и
- извештавање о ризицима.

IV СИСТЕМ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Према одредбама Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору, Декан Факултета одговоран је за одређивање и остваривање циљева, као и за успостављање делотворног система управљања ризицима који ће помоћи у остваривању постављених циљева.

Координатора за успостављање процеса управљања ризицима на нивоу Факултета, именује Декан.

С обзиром да је управљање ризицима део планираних активности везаних за успостављање система ФУК, координација активности за успостављање процеса управљања ризицима може се поверити руководиоцу одговорном за увођење и развој система ФУК или према процени Декана, неком другом руководиоцу највише управљачке структуре. Сви руководиоци ужих организационих целина Факултета су координатори за успостављање процеса управљања ризицима у оквиру организационих јединица којима руководе.

Руководиоци на различитим нивоима управљања, у складу са додељеним овлашћењима и надлежностима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих овлашћења и надлежности, а тиме и за управљање ризицима.

Општи модел управљања ризицима подразумева:

- 1) Идентификацију ризика
- 2) Анализу и процену ризика

- 3) Реаговање на ризик-поступање по ризицима
- 4) Праћење и извештавање о ризицима

4.1. Идентификација ризика

Након дефинисања циљева, разматрају се догађаји који могу негативно утицати на њихово остварење и предузимају се одређене радње за управљање ризицима. Саходно томе, неопходно је да циљеви буду **јасни, мерљиви, достижни, реални и временски одређени**.

Циљеви Факултета су:

- стратешки (општи) и
- оперативни-специфични (који су везани за пословне процесе и планове рада)

Стратешки циљеви су дугорочни циљеви који су садржани у стратешким документима Факултета, а који проистичу из мисије и визије Факултета. Мисија Факултета је да уз стално иновирање наставних садржаја, примену савремених метода и техника едукације и кроз истраживачки процес, образује младе и квалитетне стручњаке у области техничких наука и педагошко-техничких наука. Сходно томе, визија Факултета је да се до 2025. године развије у модерну европску високошколску институцију признату по својим научно-истраживачким достигнућима и достигнућима свршених студената, мастера и доктора наука. Факултет тежи промени укупног привредног амбијента Србије у коме се наши инжењери и професори, са теоретским и практичним знањима стеченим на Факултету, равноправно надмећу у тржишној утакмици и тако доприносе свеукупном друштвеном развоју

Оперативни циљеви су краткорочни, специфични циљеви, који су изведени из стратешких циљева. Оперативни циљеви су садржани у годишњим плановима активности организационих јединица Факултета. Наведене циљеве утврђује Декан са руководиоцима унутрашњих организационих јединица, па је у складу с тим и за њих потребно идентификовати одговарајуће ризике и одредити адекватне мере за ублажавање или отклањање ризика. На тај начин се ублажава или елиминише могућност да оперативни ризици угрозе остваривање не само остваривање оперативних, већ и стратешких циљева.

Праћење ризика у оквиру организационих јединица од стране руководиоца организационих јединица, је најбољи механизам управљања ризицима на оперативном нивоу. Регистар оперативних ризика, представља значајан интерни документ у процесу управљања ризицима и почетни корак за наставак и израду Регистра оперативних ризика.

Након што су јасно постављени циљеви Факултета, а како би се постигло њихово постизање, идентификују се ризици односно претње остваривању утврђених циљева. Идентификација ризика представља процес уочавања ризика или пропуштених шанси које би спречиле остварење јасно постављених циљева Факултета. У том смислу, **потребан је напор целе организације да се ризици идентификују, оцене и прате**. За идентификацију и оцену ризика одговорни су руководство Факултета.

Свих ужих организационих јединица Факултета, а у ширем смислу и сви запослени на Факултету.

На основу добијених информација о идентификованим ризицима Радна група предлаже структуру Регистра ризика. Обавеза сваког запосленог је да у складу са динамиком појављивања ризика или потребом за њихово ажурирање и редифинисање обавести свог непосредног руководиоца који би о томе известио руководство Факултета.

Тенике које се препоручују за идентификовање ризика су:

- **системска размена информација** - у овај процес је неопходно да буде укључен Декан, чланови Радне групе, као и руководиоци ужих организационих јединица Факултета који би отворено дискутовали и утврдили ризик за свој делокруг рада.
- **коришћење контролних листа** - представља коришћење унапред припремљеног списка ризика, па се у складу с тим сваки ризик разматра у односу на предходно утврђену листу. Ову листу би требало прегледати и ажурирати како би се обезбедила њена релевантност.
- **раније искуство** - по овој методи се ризици идентификују на основу знања и искуств запослених и ранијих информација које поседују везано за ризике. У том смислу, када Факултет установи Регистар оперативних ризика он ће бити коришћен као контролна листа и основа за даља праћење постојећих и идентификацију нових ризика, као и за њихово ревидирање у погледу вероватноће јављања и степена утицаја;
- **процена ризика од стране носиоца активности** - ово је приступ према којем сваки ниво и део организације анализира своје активности и пружа свој допринос у „дијагнози“ ризика са којим се

суочава.Ово се може извести путем документованог приступа (упитника) или кроз организовање радионице.

На Факултету је потребно успоставити праксу везани за идентификацију ризика која би представљала комбинацију свих предходно поменутих метода.У складу с тим, Радна група на састанцима дискутује и договара се о свим активностима и даље обавештава ужи декански колегијум, који онда разрађује и развија процес и израђује потребна документа, у сарадњи са Комисијом за финансије,која прате систем ФУК и процес управљања ризицима.

Да би се олакшало идентификовање ризика,као и да би се осигурала покривеност свих подручја ризика,може се користити подела на пет главних група ризика,коју између осталог користи Европска комисија.Оваква подела ризика обухвата како интерно тако и екстерно окружење Факултета, те представља алат који се може употребити у фази утврђивања ризика,а узима у обзир све аспекте ризика и сва потенцијална подручја ризика:

а) Екстерно-спољно окружење

- ризици макро окружење (демографски,геополитички,економски,природне катастрофе и слично);
- одлуке и приоритети изван Факултета (Универзитет,Влада, Европска комисија и слично);
- спољни партнери,корисници буџетских средстава,представници привреде ,медији, алумнисти и слично;
- студенти уписани на Факултет,потенцијални студенти и њихови родитељи

б) Планирање,процеси и систем

- политике (укључујући и интерне политике и одлуке),стратегије (на пример Стратегија обезбеђење квалитета),планови (на пример Финансијски планови,планови интернационализације наставног програма и научних активности);
- оперативни процеси (начин организовања пословног процеса,опис процеса);
- финансијски процеси и додела финансијских средстава;
- информационе технологије и остали системи подршке.

в) Запослени и организација

- структура запослених и њихива компетентност;
- етика и понашање организације („тон с врха“ ,могућност превара и проневере финансијских средстава,сукоб интереса и слично);
- интерна организација (начин управљања,подела улога и одговорности,делегирање и слично);
- сигурност запослених ,објеката и опреме.

г) Законитост и исправност

- пословање у складу са релевантним законима ,прописима и правилима.

д) Комуникација и информације

- методе и канали комуникације,односно тачна,јасна и двосмерна линија комуницирања и преноса података.

4.2 Анализа и процена ризика

Ризици се процењују са становишта утицаја који имају на остварење циљева и са становишта вероватноће појављивања.Процена утицаја обухвата процену значајности последица ако се ризик оствари,односно процењује се какве би могле бити последице ако се ризик оствари.Утицај се бодује оценама од један(1) до пет(5),где где оцена један (1) значи процену да ће тај догађај имати мали утицај, док највиша оцена значи да ће догађај имати врло велики утицај на остваривање циљева корисника јавних средстава. Овде се може дати и опасна процена утицаја, па тако утицај може бити мали, ниже умерен, умерен или велики односно врло велики.

Из процене утицаја и вероватноће појављивања ризика произилази процена укупне изложености ризику(интезитет деловања ризика),која је потребна како би се утврдили приоритети, односно најзначајнији ризици којима треба управљати.

Укупна изложеност ризику, добија се множењем бодова утицаја с бодовима вероватноће,сходно Смерницама за управљање ризицима Министарства финансија.Најчешћи облик процене ризика,огледа се кроз матрицу-дијаграм унакрсног деловања утицаја и вероватноће појављивања ризика који је дат у наставку кроз матрицу која следи:

Утицај	Врло велики	5	10	15	20	25 неприхватљиви ризици



	Велики	4	8	12	16	20
	Умерен	3	6	9	12	15
	Ниже умерен	2	4	6	8	10
	Мали	1 прихватљиви ризици	2	3	4	5
		мала	Ниже средња	Средња	Велика	Врло велика
Вероватноћа						

Укупна изложеност ризику може бити ниска (оцена 0-5), средња (оцена 6-16) и висока (оцена 20-25). Код утврђивања границе прихватљивости ризика полази се од приступа идентификације и рангирања према датој матрици односно бојама, при чему:

Ризици у „зеленој зони“ су ризици ниског интензитета деловања

Ризике у „жутој зони“ треба надзирати и управљати њима све до њиховог довођења у зелену зону ако је то могуће, а **црвени ризици** захтевају тренутну акцију

Ризици у „црвеној зони“ су ризици са великом вероватноћом појављивања и високим утицајем на остварење циљева и ризицима.

4.2.1. Вероватноћа ризика

Идентификовани ризици се процењују тако што им се додељују оцене од 1 до 5 за вероватноћу појављивања.

У овој табели се дефинише бодовни праг вредности ризика, односно вероватноћа настанка појединог догађаја. Вероватноћу је потребно одредити како би се дефинисало и предвидело у којој мери ће се ризик појављивати.

Вероватноћа искоришћавања слабости од стране одређених претњи најбоље је изразити скалом - врло високи степен, високи степен, средњи, ниже средњи и ниски степен, при чему сваки дефинисани степен има свој значај.

Таблица приказује пример једне такве поделе и описно објашњење за сваки степен.

ВЕРОВАТНОЋА	БОДОВИ	ОПИС
-------------	--------	------

Врло висока	5	Очекује се настанак догађаја у већини околности
Висока	4	Очекује се настанак догађаја у већини околности, са неколико мањих одступања од предвиђених околности
Средња	3	Догађај се понекад може појавити
Ниже средња	2	Догађај се може појавити у врло малом броју случајева
Ниска	1	Настанак догађаја није вероватан

4. 2.2. Мерење утицаја ризика

Како би утицај могао да се измери, потребно је да се постави бодовни праг утицаја. У табели је детаљно одређен бодовни праг за поједине утицаје. Он нам показује резултат пословања ризика на поједине сегменте. Процена утицаја обухвата процену значаја последице ако се ризик оствари. Процењује се какве би могле да буду последице ако се ризик, односно стварни штетни догађај, оствари. Значи, процена утицаја не узима у обзир вероватноћу, него само одговара на питање што ће се догодити ако се одређени догађај оствари.

Утицај се бодује оценама од један (1) до пет (5), где оцена један (1) значи процену да ће тај догађај имати мали утицај, док највиша оцена значи да ће догађај имати врло велики утицај на остваривање циља и спровођење процеса. Осим бодовања, даје се описна процена утицаја, па тако утицај може бити мали, ниже умерен, умерен или велики односно врло велики

УТИЦАЈ	БОДОВИ	ОПИС
Врло велики	5	Прекид свих основних програма/услуга, губитак значајне имовине (грешке у анализи стратегије, стратегија није усвојена, одлучивање мимо закона и прописа, неправилно спровођење јавне набавке, неотклањање утврђених неправилности и др.)
Велики	4	Прекид већине основних програма/услуга, губитак значајне имовине (нередовно праћење наплате, неконтролисање планских докумената, недостатак ресурса и сл.)
Умерен	3	Прекид неких основних програма/услуга (неажурност и непотпуност документа, кашњење у протоку информација, недовољно прикупљени подаци и др.)
Ниже умерен	2	Прекид мањег дела основних програма/услуга (вођење евиденције уговора није ефикасно, недостатак одређеног профила кадрова, пропусти у конкурсном тексту итд.)
Мали	1	Кашњења у роковима код мање значајних пројеката/услуга

4.3 Реаговање на ризик

Сврха реаговања на ризик је минимизирање вероватноће да ће се ризик реализовати и/или минимизирање негативног утицаја ризика на остварење циљева Факултета. Свака радња коју Факултет предузме са циљем

да реагује на одређени ризик, представља део онога што је познато као „интерна контрола“. У овој фази, разликују се две врсте ризика - инхерентни и резидуални ризик.

Инхерентни ризик - је ризик или низ ризика са којима се Факултет суочава али не узимајући у обзир успостављене контроле и факторе који ублажавају ризик. Ови ризици се генеришу због уобичајених околности, а могу бити интерни и екстерни.

Резидуални ризик - је ризик који преостаје након предузимања контрола које ублажавају ризик. То је ризик који се не може уклонити, односно ризик који и даље постоји и поред предузимања свих адекватних радњи.

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

За реаговање на ризик које Факултет може користити следеће начине:

- а) **Толерисање** - Представља један од одговора на ризик, када се ризик прихвата и толерише без предузимања било каквих радњи. Чак и ако ризик није подношљив, способност да се нешто уради у погледу одређених ризика може бити ограничена, односно, трошкови предузимања било каквих радњи могу бити већи од потенцијалне користи која се тиме може добити. У регистру ризика, уз ризике који се толеришу, потребно је образложити зашто се ризик није третирао.
- б) **Третирање (решавање)** - Највећи број ризика решава се на овај начин. Сврха третирања јесте да се, иако ће се одређене активности наставити са ризиком, предузму радње (контроле) са циљем да се ризик ограничи на прихватљив ниво.
- в) **Трансфер (пренос)** - Најбољи одговор за неке ризике јесте да се трансферишу трећој страни или да се поделе са трећом страном. Ово се може урадити путем конвенционалног осигурања или финансијском надокнадом трећем лицу које ће преузети ризик на други начин. Ова опција је нарочито добра за умањивање финансијских ризика или ризика на имовину.
- г) **Коришћење прилика** - Ова опција није алтернатива за предходно наведене, већ представља опцију коју треба размотрити увек када се толерише, преноси или третира одређени ризик. Односи се на ситуацију када истовремено са умањивањем одређених претњи, постоји прилика да се искористи неки позитиван утицај. Овакво понашање се односи и на ситуације које са собом не носе претњу, већ само неочекиване позитивне прилике.
- д) **Прекид** - Неке ризике је могуће решавати или свести на прихватљив ниво, само уколико се одређена активност прекине. Примена ове опције за Факултет је или значајно ограничена или немогућа зависно од природе и врсте конкретне активности.

На основу реченог и члана 7. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему ФУК у јавном сектору, **контролне активности** темеље се на писаним процедурама и начелима, поступцима и другим мерама које се успостављају ради остваривања циљева Факултета кроз смањење ризика до прихватљивог нивоа.

У контексту управљања ризицима постоје различите контролне активности које Факултету стоје на располагању :

- **Превентивне контроле** - осмишљене да спречавају појаву неефикасности, грешака, односно, неправилности. Ове контроле не могу да гарантују да се контролисани фактор неће појавити, али умањују вероватноћу његовог појављивања. Пример ове контроле је везан за поделу дужности и овлашћења.
- **Детекционе контроле** - се активирају након одређеног догађаја и не могу пружити апсолутну сигурност, али могу да умање ризик од нежељених последица будући да омогућавају предузимање корективних активности.
- **Директивне контроле** - усмеравају одређени процес у жељеном смеру, односно осигуравају остварење циља који се жели постићи. Примери ових контрола јесу јасно дефинисање правилника и процедура, постављање специфичних циљева као и адекватна обука и одговарајућа структура кадрова.

- **Корективне контроле** – осмишљене су да исправљају уочене грешке или непожељне догађаје. Пример ових контрола је креирање планова и активности за случај настанка непредвиђених догађаја.

При обликовању контроле Факултет ће водити рачуна да успостављена контрола буде сразмерна ризику и да трошкови контроле не премашују добијене користи.

4.4 Праћење и извештавање о ризицима

С обзиром на то да управљање ризицима представља континуиран процес који укључује праћење утврђених ризика и идентификовање нових ризика и могућих прилика које се јављају уз ризике овом Стратегијом су дефинисане све активности које обезбеђују да су сви релевантни ризици узети у обзир у процесу управљања ризицима.

За активности праћења и извештавања о ризицима задужени су руководиоци Факултета и руководиоци свих ужих организационих јединица Факултета. Обавеза сваког запосленог је да у складу са динамиком појављивања ризика или потребом за њихово ажурирање и редефинисање који о томе обавештава руководство Факултета. На редовним састанцима руководства Факултета и координатора за ризике организационих јединица Факултета доносе се одлуке о мерама за смањивање изложености ризику, о роковима и лицима који ће бити одговорна за извршавање потребних радњи, и идентификује потребе мењањем и ажурирањем података у Регистар оперативних и Регистар стратешких ризика. Поред тога на овим састанцима ће се:

- Вршити анализа прошлих остварења, односно анализираће се и дискутовати у којој мери су предходно предузете радње биле ефикасне,
- Разматрати процене утицаја и вероватноће након што су радње у вези третирање ризика предузете и
- Одређивати да ли су потребне даље акције ради достизања прихватљивог нивоа ризика.

Ови састанци се зависно од врсте активности могу одржавати на месечном, кварталном, полугодишњем и годишњем нивоу и кад год се према процени, нађе на изузетно значајан ризик.

Најмање једном годишње, или, чешће, ако се за то укажу потреба, координатори за ризике свих организационих јединица Факултета састављају Извештаје о управљању ризицима и достављају их координаторима за успостављање процеса управљања ризицима на нивоу Факултета. На овај начин сви запослени континуирано разматрају питања везана за ризике са којима се суочавају у домену својих надлежности.

V ОВЛАШЋЕЊЕ И ОДГОВОРНОСТИ

Руководилац одређен за увођење и развој ФУК / (Координатор за ризике) треба да:

- осигура највиши ниво одговорности и подршку за управљање ризицима,
- руководи Радном групом и
- координира активности на припреми и ажурирању Стратегије управљања ризицима на Факултету.

Радна група за увођење и развој система ФУК на Факултету треба да иницира спровођење следећих активности:

- попис и опис пословних процеса,
- израда мапе пословних процеса,
- идентификација пословних процеса који нису прописани у писаном облику,
- утврђивање контролног окружења,
- идентификација и процена ризика и одређивање начина управљања ризицима,
- успостављање контролних активности које обухватају писане политике и процедуре и њихову примену, а које ће пружити разумно уверавање да су ризици за постизање циљева ограничени на прихватљив ниво,
- успостављање система контроле и функционисања финансијског управљања,
- утврђивање начина праћења и процене адекватности и функционисања успостављеног система финансијског управљања,
- сачињавање Стратегије Факултета техничких наука за управљање ризицима за

период 2023.-2025. године.

Координатори за ризике треба да:

- сачине Регистре ризика,
- у складу са чланова Радне групе за ФУК редовно ажурирају ризике из своје организационе јединице (попуњавањем образаца за идентификацију, оцјену и процену ризика) и у складу са тим пружају помоћ око израде Регистра стратешких и Регистра оперативних ризика,
- обавештавају запослене о донетим одлукама у вези са утврђеним ризицима,
- активно учествују у дискусијама о идентификованим ризицима или ризицима које је потребно проценити,
- подстичу развијањ и јачање свести о ризицима међу запосленима,
- учествују у ажурирању Стратегије управљања ризицима Факултета,
- осигурају свакодневно управљање ризицима у својим областима и процесима рада,
- осигурају да се управљање ризицима у зони њихове одговорности спроводи у складу са Стратегија управљања ризицима и инструкцијама координатора на нивоу Факултета,
- подстичу запослене и да их оспособљавају за препознавање ризика који су претња њиховим активностима и
- буду иновативни и успостављају нове методе рада и на тај начин развијају система ФУК.

Сви запослени на Факултету треба да :

- користе смернице за управљање ризицима које су добили од руководиоца, са циљем побољшања ефикасности рада и
- пријаве координатору за ризике или свом непосредном руководиоцу сваки нови ризик или неодговарајуће постојеће контроле ризика.

Организациона јединица **Интерне ревизије** треба да буде организована на нивоу групе Факултета Универзитета у Крагујевцу. До оснивања такве јединице Интерне ревизије, послове интерне ревизије обављаће одговарајућа јединица за интерну ревизију другог корисника јавних средстава, а у складу са споразумом између Факултета и тог корисника јавних средстава, сачињеним по добијању сагласности Централне јединице за хармонизацију Министарства финансија.

VI ЗАВРШНИ ДЕО

Ову Стратегију објавити на интернет страници Факултета. Преиспитивање и унапређење Стратегије управљања ризицима је предвиђена периодично.

VII ПРИЛОЗИ УЗ СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Прилог 1: Образац за утврђивање и процену ризика

Прилог 2: Образац Регистар ризика

Председник Савета
Факултета техничких наука
Др Иван Милићевић, ред. проф.



ПРИЛОГ 1: Образац за утврђивање и процену ризика

Образац бр. 1

							Датум:
Пословни процес:							
Циљ пословног процеса:							
Опис ризика (са узроком и потенцијалним последикама)	Преглед постојећих контролних механизама уз утврђени ризик				Потребне радње / Одговор на ризик (са јасним образложењем / описом мере)	Рок за извршење планираних активности	Одговорио лице
		Утицај (1-3)	Вероватноћа (1-3)	Рангирање (ут. х вер.)			

Припремио:

Координатор за ризике

ПРИЛОГ 2: Регистар ризика

Назив: _____

Датум ажурирања: _____

Образац бр. 2

Циљ пословног процеса	Опис ризика	Утицај	Вероватноћа	Рангирање	Потребне радње (одговор на ризик)	Одговорно лице	Рок за извршење	Датум контроле извршења (праћења)	Статус извршења мере

Припремио: _____

Координатор за ризике

УНИВЕРЗИТЕТ У КРАГУЈЕВЦУ
ФАКУЛТЕТ ТЕХНИЧКИХ НАУКА У ЧАЧКУ
Број: 012 – 697/5
27.04.2023. године
Ч А Ч А К

На основу члана 81. став 6. Закона о буџетском систему („Сл. гл. 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, 195/2018, 31/19, 72/19 и 149/20), члана 54. Статута Факултета техничких наука и члана 6. став 2. Правилка о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (“Сл. гласник РС”, 99/11 и 106/13) Савет Факултета, на седници одржаној дана 12. априла 2023. године, доноси

**СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА НА
ФАКУЛТЕТУ ТЕХНИЧКИХ НАУКА У ЧАЧКУ - УНИВЕРЗИТЕТА У
КРАГУЈЕВЦУ
ЗА ПЕРИОД 2023-2025**

Доноси се Стратегија о управљању ризицима на Факултету техничких наука у Чачку Универзитета у Крагујевцу за период 2023-2025, као у предложеном тексту, који чини саставни део ове одлуке.

Доставити:
- уз Стратегију,
- архиви Савета.

 ПРЕДСЕДНИК
САВЕТА ФАКУЛТЕТА
Др Иван Милићевић, ред. проф.
