



ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА ОБАВЉАЊЕ КОМУНАЛНЕ ДЕЛАТНОСТИ

“ТОПЛИЦА”

ЈАВНО ПРЕДУЗЕЋЕ ЗА ОБАВЉАЊЕ
КОМУНАЛНЕ ДЕЛАТНОСТИ
“ТОПЛИЦА”
Бр. 840
21. 08. 2025 год.
КУРШУМЛИЈА

18430 Куршумлија, Улица Драган Милуновић Цуле бр 2. Текући рачун бр.325-9500600038002-19 ПИБ-10062239
мат.бр.07172818 e-mail: komunalnokursumlija@gmail.com телефон: 027/381-427

На основу члана 22 Закона о јавним предузећима (Сл.гласник РС бр.15/2016 и 88/2019), члана 26 Оснивачког акта предузећа и члана 17 Статута предузећа, Надзорни одбор ЈПКД „Топлица“ Куршумлија на седници одржаној дана 21.08.2025 године доноси следећу:

О Д Л У К У

- I. Усваја се Стратегија управљања ризицима од 2025 до 2028 године.
- II. Одлуку објавити на званични сајт предузећа.

Доставити:
-архиви предузећа

У Куршумлији,
21.08.2025.

ЈПКД „Топлица“
Председник Надзорног одбора
Биновић Јовица





Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица"

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне
делатности "Топлица" Куршумлија

Драган Милуновић-Џуле бр.2

САДРЖАЈ:

1. УВОДНО О РИЗИЦИМА.....	2
1.1. Сврха увођења стратегије управљања ризицима у ЈПКД "Топлица"	3
1.2. Циљеви у процесу управљања ризицима у ЈПКД "Топлица"	3
1.3. Опис мишљења и ставова у ЈПКД "Топлица" према утврђеним ризицима	4
2. ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	4
2.1. Утврђивање ризика.....	5
2.2.1. Вероватноћа ризика	6
2.2. Процена ризика.....	7
2.2.3. Вредновање ризика	8
3. УЛОГЕ, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ У ПРОЦЕСУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА. 10	
4. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКА	11
5. КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕХА	12
6. ПРАЋЕЊЕ И ПРОВЕРА ПРОЦЕСА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	13

1. УВОДНО О РИЗИЦИМА

Незаобилазан и неминован детаљ свакодневице јесте ризик, како у личној, тако и у пословној сфери. Ризик угрожава и доводи у питање циљеве и постигнућа те му се мора придати велики значај.

Ризик је било који догађај или проблем који би могао да се догоди и неповољно утиче на постизање политичких, стратешких и оперативних циљева корисника буџета. Пропуштене прилике такође се сматрају ризиком.

Ризици су свакодневна проблематика стратешког менаџмента, развоја, проучавања и организовања. Настају из разних разлога, најчешће услед брзих и честих промена због којих долази до појаве несигурности при одлучивању.

Разликујемо две врсте ризика. Први је **инхерентни ризик** који се дефинише као могући ризик од неостварења мисије, општих и специфичних циљева организације; расипање, неефикасност; губитак, неовлашћено коришћење или неоправдана додела имовине; непридржавање законима, прописима, политикама, процедурама и смерницама; или нетачно евидентирање и чување финансијских и других кључних података, односно нетачно извештавање о истим.

Одређена мера ризика преостаје и након што се примене мере за смањење и обраду ризика. **Резидуални ризик** је ризик који остаје након имплементације нових или побољшаних контрола што значи да ниједан систем није ограђен од ризика а ни све имплементирани контроле га не могу у потпуности уклонити.

Одговорна особа која је задужена за уочавање и идентификовање ризика јесте **Руководилац за финансијско управљање и контролу**. Руководилац утврђује потенцијални утицај ризика на пословање организације у будућности и за ефикасно управљање. Ризици и његови облици са којима се организација сусреће у свом пословању могу се умањити, избећи и преносити, како би се повећала сигурност пословања. Такође, већи ризик се може свесно и прихватити са циљем стварања могућност остварења веће добити.

Типични ризици са којима се суочава јавни сектор огледају се кроз:

- Све што представља претњу постизању циљева организације, програма или пружања услуга грађанима
- Све што може нарушити углед институције или смањити поверење јавности у организацију
- Пропуст у смислу заштите од неприкладног или незаконитог пословања, расипања или лоше рентабилности
- Непридржавање прописима, као што су прописи о заштити на раду, сигурности и заштити околине
- Неспособност реаговања на промењене околности или немогућност њиховог управљања на начин који спречава или умањује неповољне ефекте на пружање јавних услуга

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности “Топлица” Куршумлија

Одговор на проблематику ризика, у циљу заштите интереса, јесте управљање ризиком. Управљањем ризицима се управља несигурностима које би могле да угрозе зацртани циљ.

Одсуство управљања ризицима може допринети неиспуњењу задатог циља кашњењем у наплати, додатним трошковима, и сличним негативним резултатима.

1.1. Сврха увођења стратегије управљања ризицима у ЈПКД “Топлица”

1.2. Активности везане за развој управљања ризицима као саставног дела процеса управљања, личног планирања и доношења одлука, подразумевају:

- утврђивање ризика у односу на циљеве из стратешких и оперативних планова, програма, пројеката и активности као и пословних процеса
- процењивање вероватноће настанка ризика и његових ефеката
- утврђивање начина поступања по ризицима који су неприхватљиви
- документовање података о ризицима у регистар ризика
- извештавање о најзначајнијим ризицима и активностима у управљању ризицима
- доношење стратегије управљања ризицима

Регистар ризика је преглед утврђених ризика, процене ризика на основу ефекта и вероватноће, потребних активности, односно контрола које ће смањити последице ризика, особа задужених за спровођење одређених активности, као и рокова за њихово извршење. Регистар ризика је интерни документ сваког корисника јавних средстава.

Стратегија представља системски оквир и структурирани приступ утврђивању и управљању ризицима на нивоу корисника јавних средстава. Циљ увођења стратегије управљања ризицима је описати како корисник јавних средстава намерава да имплементира управљање ризицима на један систематичан начин, дефинишући улоге и одговорности, методологију процеса управљања ризицима, начин управљања ризицима који се односе на повезане институције, начине комуникације о ризицима по различитим нивоима унутар организационе структуре и образовање.

1.3. Циљеви у процесу управљања ризицима у ЈПКД “Топлица”

Сврха доношења стратегије управљања ризицима јесте помоћ у остваривању мисије, визије и циљева организације водећи се основним начелима организације. Корисници јавних средстава на тај начин отклањању могућност неостварења задатих циљева.

Све активности организације су усмерене на побољшање и што ефикасније извршење делатности због којих је и основано.

Корисници јавних средстава суочавају се с бројним ризицима који се могу односити на:

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица" Куршумлија

- све оно што може наштетити угледу корисника јавних средстава и смањити поверење јавности
- неправилно и незаконито пословање
- непоуздано извештавање
- недовољно едуковане или недовољно оспособљене запослене особе
- немогућност правовременог усвајања савремених информатичких решења
- неспособност реаговања на промењене околности или
- неспособност управљања у промењеним околностима на начин који спречава или максимално смањује неповољне ефекте на пружање услуга

Предности спровођења стратегије управљања ризицима виде се кроз:

- боље одлучивање
- повећање ефикасности пословања
- рационалније управљање финансијским средствима

1.4. Опис мишљења и ставова ЈПКД "Топлица" према утврђеним ризицима

Ставови према ризицима су:

- све активности које ЈПКД "Топлица" спроводи усмерене су на остварење главних циљева утврђених мисијом и визијом и основним начелима;
- све активности спровode се у оквиру постојећих законодавних оквира;
- неће се предузимати активности које би могле проузроковати материјални ризик и ризик од штетног публицитета за углед;
- све активности спроводиће се у складу са донешеним и усвојеним плановима управљања;
- активности у остваривању одобрених пројеката спроводиће се у складу са средствима предвиђеним финансијским планом 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 и Руководилац за финансијско управљање и контролу.
-

2. ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Кроз стратегију управљања ризицима утврђена је методологија која подразумева документовање, информације о ризицима, њиховој врсти, вероватноћу настанка и процену ефеката, успостављање регистра ризика, увођење система извештавања о ризицима, именовање одговорних особа за праћење ризика.

Процес управљања ризицима обухвата следеће активности:

1. Утврђивање ризика
2. Процена ризика (мерење вероватноће и ефекта ризика и њихово рангирање)
3. Одређивање активности за поступање по ризицима
4. Успостављање система за праћење и извештавање о најзначајнијим ризицима

2.1. Утврђивање ризика

Ризици се утврђују према обрасцима датим у регистру ризика. Руководилац финансијског управљања и контроле је задужен за њихову идентификацију, уписивање у регистар и њихово праћење, односно ажурирање регистра ризика. Руководилац финансијског управљања и контроле задужен је за целокупан процес утврђивања, процењивања и праћења ризика, и за предузимање потребних радњи у циљу смањења или отклањања ризика кроз систем финансијског управљања и контроле у ЛПКД "Топлица".

Утврђивање ризика укључује идентификацију потенцијалних ризика и узрок ризика, као и потенцијалне последице ризика.

2.2. Процена ризика

Проценом ризика обухватиће се одређивање циљева пословања, могући ризици који утичу на остварење тих циљева, спровешће се њихово оцењивање у односу на вероватноћу настанка и значај последице и коначно, успоставиће се прикладне мере за управљање ризицима.

$$\underline{P = B * C}$$

B= Вероватноћа настанка ризика

C = Озбиљност могућих последица (севериту) - ефекат

Након што се утврде, ризике је потребно проценити како би се рангирани, утврдили приоритети и пружиле информације за доношење одлука о оним ризицима на које се треба усмерити. Ризици се процењују на основу ефекта и вероватноће.

2.2.1. 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.

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица" Куршумлија

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

2.2.2. Мерење ефекта ризика

Како би ефекат могао да се измери, потребно је да се постави бодовни праг ефекта. У табели је детаљно одређен бодовни праг за поједине ефекте. Он нам показује резултат пословања ризика на поједине сегменте. Процена ефекта 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 ефекта не узима у обзир вероватноћу, него само одговара на питање што ће се догодити ако се одређени догађај оствари.

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

ЕФЕКАТ	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

2.2.3. Вредновање ризика

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 **зелени ризици** не захтевају даље реаговање, **жуте ризике** треба контролисати и управљати њима све до зелене ако је могуће, а **црвени ризици** захтевају тренутну акцију.

Критичним ризиком се сматра ако је оцењен највишом оценом ризика (20 или 25) у овим ситуацијама:

- ако је последица ризика повреда закона или других прописа;
- ако представља директну претњу успешном завршетку пројекта/активности;
- ако ће доћи до значајних финансијских губитака;
- ако ће изазвати знатну штету организационим јединицама, запосленима, грађанима, надлежном министарству
- ако се доводи у питање сигурност запослених

Матрица ризика

Ефекат	Врло велики	5	10	15	20	25 неприхватљиви ризаци
	Велики	4	8	12	16	20
	Умерен	3	6	9	12	15
	Ниже умерен	2	4	6	8	10
	Мали	1 прихватљиви ризаци	2	3	4	5
		Ниска	Ниже средња	Средња	Висока	Врло висока
		Вероватноћа				

Приликом рангирања ризика одређени су бодовни параметри па је потребно вршити рангирање ризика према постављеним параметрима, односно поставити бодовни праг којим ће се одредити на које ће ризике бити потребно реаговати одређеним мерама. Рангирање се врши множењем наведених параметара, односно ефекта и вероватноће.

Из матрице ризика где су вредности за вероватноћу и ефекат бодовно рангиране од вредности један (1) до пет (5), јасно се може видети који резултати ће се узети у обзир, односно на којим вредностима процене ризика је потребно вршити одређене мере. Овакав распон вредности је узет јер се детаљније могу проценити одређене вредности инхерентних ризика и мере које је потребно предузети.

БОДОВИ (В*Е)	ОПИС РИЗИКА	МЕРЕ
0-2 (врло низак)	Потпуно занемариви	Ако је ризик процењен као врло низак, није потребно спроводити никакве накнадне радње осим, успостављања јаче контроле.
3-6 (низак)	Готово занемариви	Ако је ризик процењен као низак, потребно је утврдити да ли је нужно спровођење сигурносних мера или ризик може да се прихвати.
8-12 (средњи)	Потребно повремено праћење	У овом случају потребно је саставити план спровођења мера како би се оне спровеле у разумном року, и спроводити повремено праћење.
15-16 (високи)	Потребно праћење	Ако је ризик процењен као средњи, нужно је спровођење мера за смањење ризика. Потребно је саставити план спровођења мера како би се оне спровеле у разумном року.
16-25 (врло високи)	Предузимање мера	Ако је ризик процењен као велики, нужно је хитно спровођење мера за смањење ризика. Постојећи систем може да настави са радом, али потребно је у што краћем року саставити план спровођења мера и одредити приоритете и рокове.

Поступање по ризицима

Вероватноћа и ефекат ризика смањују се избором прикладног одговора на ризик. Одлука зависи од важности ризика и о толеранцији и ставу према ризику. Одговори на ризик су:

- **Избегавање ризика** - одређене активности се изводе другачије
- **Преношење ризика** - путем конвенционалног осигурања или преносом на трећу страну
- **Прихватање ризика** - када су могућности за предузимање одређених мера ограничене или су трошкови предузимања несразмерни у односу на могуће користи, с тим да је ризик потребно пратити како би се осигурало да остане на прихватљивом нивоу

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица" Куршумлија

- **Смањивање/ублажавање ризика** - потребно је предузети мере да се смањи вероватноћа или ефекат ризика

Свака радња која планира да се предузме као одговор на ризик мора да буде пропорционална ризику. За сваки ризик потребно је утврдити његовог власника који може да предузме потребне радње/мере у унапред одређеном временском периоду у оквиру организационе јединице. Власник ризика се утврђује у регистру ризика.

3. УЛОГЕ, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ У ПРОЦЕСУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Управљање ризицима представља целокупан процес који обухвата утврђивање, процењивање и праћење ризика, узимајући при томе у обзир циљеве Организације, а затим и предузимање потребних радњи, све у циљу смањења ризика на што нижи ниво. Како би се осигурало успешно спровођење процеса управљања ризицима, одређена су овлашћења и одговорности како следи:

• Директор предузећа

- Директор предузећа је одговоран за одређивање и остваривање циљева корисника јавних средстава, као и за успостављање ефикасног система управљања ризицима који ће смањити могућност да се постављени циљеви не остваре.
- Одговоран за одређивање стратешког смера и стварања услова за несметано спровођење свих активности везано за управљање ризицима
- Доноси стратегију управљања ризицима и одговарајуће смернице
- Директор предузећа је одговоран за успостављање системског приступа управљању ризицима који укључује:
 - ✓ именовање особа задужених за координацију активности у успостављању процеса управљања ризицима (одговорна особа за управљање ризицима)
 - ✓ именовање особа задужених за прикупљање информација о ризицима по појединим организационим јединицама (руководиоци појединих сектора/служби)
 - ✓ обавезу документовања података у вези са утврђеним ризицима, тј. уређење Регистра ризика
 - ✓ праћење ризика тј. успостављање начина, односно модела извештавања о ризицима

• Руководилац финансијског управљања и контроле

- Координира имплементацијом процеса управљања ризицима кроз секторе/службе у оквиру ЈПКД "Топлица"
- У сарадњи са Централном јединицом за хармонизацију одговоран је да упозна Руководиоце са потребом увођења управљања ризицима у својој организацији и са смерницама за спровођење процеса управљања ризицима
- Осигурава да се управљање ризицима у њиховом подручју одговорности спроводи у складу са Стратегијом управљања ризицима
- Осигурава да сви запослени буду упознати са процесом управљања ризицима
- Унапређује културу управљања ризицима на свим нивоима

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица" Куршумлија

- Одговоран је за стварање услова за несметано спровођење свих активности везаних за ризике који су утврђени и наведени у појединим Акционим плановима и одређивање рокова за спровођење дефинисаних активности
- Осигурава израду и ажурирање Стратегије управљања ризицима у складу са степеном спровођења и развоја процеса управљања ризицима
- Припрема Директора предузећа извештај о показатељима успешности спровођења Стратегије управљања ризицима

• Руководиоци сектора/служби

- Координирају имплементацијом процеса управљања ризицима на подручју надлежних сектора/служби
- Осигуравају да су сви упознати са потребом увођења управљања ризицима и са смерницама за управљање ризицима
- Подстичу културу управљања ризицима и дају подршку пословодству у ефикасном управљању ризицима
- Извештавају руководиоца финансијског управљања и контроле о управљању ризицима о свим критичним ризицима насталим на подручју сектора/служби и дају предлог акционог плана решавања
- Учествоју у изради и ажурирању Стратегије управљања ризицима у складу са степеном спровођења и развоја процеса управљања ризицима

• Запослени

- Дужни су да се користите смерницама за управљање ризицима на што ефикаснији начин
- Неодговарајуће постојеће мере контроле потребно је пријавити надређеном
- Уколико уоче одређене нове ризике који би могли да резултирају да се кључни циљеви не испуне, обавезни су да укажу на њих и такође да пријаве надређеном.
- Одговорни су за примену контролних механизма којима би могла да се смањи вероватноћа настанка или ефекта ризика.
- Утврђују и развијају нове контролне механизме и планове за даље побољшање контрола
- Морају бити свесни политике која се спроводи у вези са управљањем ризицима

4. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКА

Комуникација унутар ЛПКД "Топлица" питањима ризика је важна будући да је:

- потребно осигурати да свако разуме, на начин који одговара њиховој улози, шта је Стратегија, шта су приоритетни ризици и како се њихове одговорности уклапају у оквире рада
- потребно осигурати да се научене лекције и искуство могу пренети и саопштити запосленима који могу имати користи од њих
- потребно осигурати да сваки ниво управљања активно тражи и прима одговарајуће информације о управљању ризицима у оквиру свог распона контроле које ће им омогућити да планирају радње у односу на ризике чији ниво није прихватљив, као и уверење да су ризици који се сматрају прихватљивим под контролом.

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица" Куршумлија

На подручју образовања осигураће се следеће:

- упознавање са Стратегијом управљања ризицима свих запослених, затим реаговање у смеру сталног јачања свести и образовања запослених о важности управљања и отклањања ризицима
- радионице у вези са утврђивањем ризика приликом израде стратешких докумената;
- учествовање одговорне особе за управљање ризицима на обуци коју организује Централна јединица за хармонизацију при Министарству финансија.

5. КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕХА

Како би процес управљања ризицима могао ефикасно да се прати, истаћи ће се кључни показатељи успешности:

- На годишњем нивоу регистар ризика је у потпуности прегледан и договорено је управљање ризицима
- Мере акционих планова спроводе се у оквиру рокова утврђених за извршење и све нове мере ажуриране су у регистру ризика
- Управљање ризицима редовна је тачка на састанцима појединих сектора/служби како би се омогућило разматрање изложености ризику и поновно постављање приоритета.

6. ПРАЋЕЊЕ И ПРОВЕРА ПРОЦЕСА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Ефикасно управљање ризицима захтева континуирано праћење и проверу како би се осигурало да су ризици прецизно препознати и процењени, да се спроводе одговарајуће контроле и реакције. Потребно је спроводити редовне ревизије Стратегије и усклађености са стандардима, а стандарде повремено пратити и проценити како би се утврдиле могућности за побољшање.

Сваки поступак праћења и провере такође треба утврдити: да ли су усвојене мере резултирале оним чиме је требало; да ли су усвојени поступци и прикупљени подаци за спроведене процене ризика били прикладни; недостатке у контролама и могућности за континуирано побољшање; да ли би боља размена информација о ризицима помогла у доношењу бољих одлука и помогла приликом будућих процена и управљања ризицима.

Руководилац финансијског управљања и контроле који координира процесом управљања ризицима, осигураће ревизију процеса управљања ризицима, на годишњем нивоу и према потреби ажурираће Стратегију управљања ризицима и дати одговарајуће смернице.



**Јавно предузеће за обављање комуналне
делатности "Топлица" Куршумлија**

РЕГИСТАР РИЗИКА

Јавно предузеће за обављање комуналне делатности "Топлица"

Драган Милуновић-Цуле бр.2

Шифра	Пословни процес	Циљ	Ризици	Носилац ризика	Утицај	Вероватноћа	ИР	Потребне радње	Извршилац	Датум	Датум следеће провере
ФУ1	Процес самопроцене и праћења система финансијског управљања и контрола	Циљ процеса је одређивање правила којима се ограничава потрошња корисника јавних средстава, јача одговорност за законито, наменско и сврсисходно коришћење јавних средстава и јача систем контрола и надзора ради осигурања фискалне одговорности и функционисања система ФУК-а унутар организације.	Непостојање документације	Руководилац ФУК	3	5	15	Израда документације	Руководилац ФУК		
			Непоштовање рокова	Руководилац ФУК	4	5	20	Одлука о санкцијама	Руководилац ФУК		
ФУ2	Процес откривања, поступања и извештавања о неправилности ма	Циљ процеса је уређивање услова и начина откривања, поступања и извештавања о неправилностима у управљању средствима суда.	Непријављивање неправилности од стране особа које су их уочиле	Директор	4	5	20	Интерни акт о одговорности	Директор		
			Непријављивање неправилности које имају обележје прекршаја и сумња на кривично дело Министарству здравља, инспекцијским и другим државним органима.	Директор	5	5	25	Интерни акт о одговорности	Директор		
			Не предузимају се мере за отклањање неправилности од стране руководиоца организационих јединица.	Директор	5	5	25	Пријава неправилности	Директор		
			Кашњење полугодишњих, годишњих и свих других врста извештаја	Директор	4	4	16	Одлука о санкцијама	Директор		
ФУ3	Процес пословног одлучивања Директора	Пословно одлучивање Директора у складу са Статутом и законима	Доношење одлука која нису у складу са важећим прописима	Директор	5	4	20	Редовно праћење закона	Директор		
ФУ4	Процес рада Надзорног одбора	Овим процесом утврђује се начин рада Надзорног одбора Јавног предузећа за обављање комуналних делатности „Топлица“ Куршумлија у складу са актом о оснивању предузећа и статутом предузећа.	Грешке приликом припремања седнице	Директор	3	4	12	Двојна контрола	Директор		
ФП1	Процес реализације средстава финансијског обезбеђења	Циљ процеса је стварање уговорних обавеза према плану набавке и пројекција на благовремен, законит и сврсисходан начин.	Немогућност наплате уговорених средстава финансијског обезбеђења	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора	4	4	16	Принудна наплата	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора		
			Стечај добављача	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора	3	4	12	Анализа оцена добављача	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора		
ФП2	Процес израде финансијског плана	Благовремена и тачна израда финансијског плана и усвајање финансијског плана	Грешке у предлогу финансијског плана	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора	3	3	9	Успостављање превентивних контрола	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора		
			Достављени погрешни подаци од руководиоца организационих јединица	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора	3	4	12	Контрола тачности и потпуности података	Руководилац финансијског рачуноводственог сектора		

K1	Процес ликвидације и плаћања рачуна и исплате путних налога	Циљ процеса је основаност, тачна контрола, евидентирање и исплате рачуна према доспећу.	Немогућност плаћања рачуна	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	3	9	Планирање прихода и расхода	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Губитак и оштећење рачуна, немогућност проналажења рачуна	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	2	4	Упутства о руковању финансијском документацијом	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Уплата на погрешни текући рачун	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	3	6	Додатна контрола пре уплате	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Немогућност проналажења рачуна	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	2	4	Детаљан распоред у евиденцији рачуна	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Уплата погрешног износа	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	4	8	Додатна контрола пре уплате	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Грешке у путном обрачуна	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	3	9	Поштовање правила обрачуна	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Изгубљена документација	Виши сарадник-благајник	1	4	4	Информатичко решење за канцеларијско пословање	Виши сарадник-благајник		
			Неажурност у књижењу	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	3	6	Контрола прокњижене документације	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
K2	Процес књиговодствених поступака при изради финансијских извештаја	Истинити финансијски извештаји – Истинито (фер) приказивање вредности имовине, обавеза, расхода и издатака, прихода и примања, уредно извршавање финансијског плана, а све у складу са законском процедуром и законском обавезом. Исправно утврђен резултат пословања у обрачунском периоду, како би се обезбедиле информације о финансијској позицији, финансијском успеху и токовима готовине друштва.	Грешке у књижењима узроку су да финансијски извештаји неће дати одраз стварног пословања	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	5	15	Надзор над процедуром, одлука о санкција	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Кашњење приликом предаје извештаја	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	4	4	16	Контрола предаје од надлежне особе	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
K3	Процес састављања годишњег обрачуна и завршног рачуна	Успешно обавити годишњи обрачун како би се утврдило пословање током године и израдио завршни рачун и годишњи финансијски извештај	Неисправан обрачун	Шеф рачуноводства	4	5	20	Информатизација система	Шеф рачуноводства		
			Кашњење са обрачуном	Шеф рачуноводства	4	4	16	Надзор над процедуром	Шеф рачуноводства		
K4	Процес усклађивања аналитичке евиденције и главне књига	Месечно обављање усклађивања аналитичке евиденције и главне књиге, како би се приказали тачни и детаљни подаци о некој врсти средстава и извора средстава и како би се грешке у књиговодственој евиденцији свеле на минимум.	Грешке у књижењу	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	2	4	Надзор над процедуром, одлука о санкцијама	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Неажурност у књижењу	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	2	3	6	Контрола предаје од надлежне особе	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Непотпуни и неверодостојни подаци потребни за утврђивање књиговодствених стања	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	4	12	Усаглашеност са прописима	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Неблаговремено усклађивање	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	3	9	Двојна контрола	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		

K5	Процес књиговодства	Циљ процеса је свеобухватно и тачно евидентирање пословних догађаја	Погрешно књижење трансакција (погрешан износ или погрешан конто)	Шеф рачуноводства	3	4	12	Детаљно праћење радње књижења	Шеф рачуноводства		
K6	Процес благајничког пословања	Циљ процеса је омогућавање адекватног пословања готовим новцем.	Крађа новца	Благајник	4	5	20	Упутство о безбедном чувању новца	Благајник		
			Застој у готовинском пословању због недостатка готовог новца	Благајник	4	4	16	Дневна провера стања благајне	Благајник		
			Неправилно коришћење средства за репрезентацију	Директор	4	5	20	План коришћења средстава	Директор		
P1	Процес обрачуна и исплате плата запослених	Циљ процеса је да се уреди начин и поступак исплате плата запослених у прекршајном суду, додатака и накнада плата запослених, социјалних доприноса, накнада у натури, социјалних давања запосленима, накнаде трошкова превоза, награде запосленима и остали посебни расходи, накнаде лица ангажованих по уговорима о делу, привременим и повременим пословима	Кашњење у исплати плата	Обрачунски радник	4	5	20	Чек листа рокова	Обрачунски радник		
			Мање или више исплаћена плата	Обрачунски радник	3	4	12	Додатна контрола приликом обрачуна плата	Обрачунски радник		
			Неовлашћен приступ информацијама и неовлашћене исплате	Обрачунски радник	5	5	25	Адекватна заштита информација	Обрачунски радник		
			Грешке приликом исплате аконтације и дневница	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	4	12	Надзор над процедуром	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Погрешан обрачун путних трошкова	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	3	3	9	Обука запослених за обрачун путних трошкова	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
			Неадекватна контрола обрачуна трошкова	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора	4	4	16	Анализа извршене контроле	Руководилац финансијско рачуноводственог сектора		
IM1	Процес годишњег пописа имовине и обавеза	Циљ процеса је свођење књиговодственог на стварно стање на дан 31. децембар текуће године	Непоштовање дефинисаних рокова	Директор	4	5	20	Чек листа рокова	Директор		
			Непотпуне пописне листе	Директор	4	5	20	Контрола тачности и потпуности пописне листе	Директор		
			Кашњење у спровођењу пописа	Директор	4	4	16	Благовремена припрема плана пописа	Директор		
IM2	Процес рада продавнице	Циљ процеса је продаја погребне опреме у продавници Погребне службе	Додељивање артикле погребне цене	Продавац погребне опреме	3	4	12	Додатна провера	Продавац погребне опреме		
IM3	Процес коришћења моторних возила	Овим процесом уређују се начини и услови коришћења службених возила у својини Јавног предузећа за обављање комуналних делатности „Топлица“ Куршумлија.	Пропусти у коришћењу возила	Пословођа возног парка и механизације	3	3	9	План коришћења возила	Пословођа возног парка и механизације		
			Не извршава се сервис службеног возила	Пословођа возног парка и механизације	4	4	16	Редовно сервисирање возила	Пословођа возног парка и механизације		
			Коришћење службеног возила у приватне сврхе	Пословођа возног парка и механизације	4	5	20	План коришћења возила	Пословођа возног парка и механизације		
H1	Процес јавних набавки-јавне набавке на које се Закон не примењује	Спровођење поступка набавке на које се одредбе Закона о јавним набавкама не	Документација за спровођење набавке садржи битне пропусе и недостатке	Службеник за јавне набавке	4	4	16	Одлука о санкцијама	Службеник за јавне набавке		

		примењују у складу са Законом, а ради благовременог обезбеђивања потребних добара, услуга или радова	Поништење поступка набавке (немогућност реализовања планиране набавке)	Службеник за јавне набавке	4	4	16	Истраживање тржишта	Службеник за јавне набавке		
			Погрешна процена количине и вредности.	Службеник за јавне набавке	3	4	12	Двојна контрола	Службеник за јавне набавке		
Н2	Процес јавне набавке отворени поступак	Благовремена набавка добара, услуга и радова за потребе несметаног одвијања свих пословних процеса унутар ЈКПД, "Топлица" Куршумлија	Предмет набавке није добро одређен	Службеник за јавне набавке	4	4	16	Сертификована особа за јавну набавку	Службеник за јавне набавке		
			Процењена вредност није прецизно утврђена	Службеник за јавне набавке	4	5	20	Сертификована особа за јавну набавку	Службеник за јавне набавке		
			Документација за спровођење набавке садржи битне пропусте и недостатке	Службеник за јавне набавке	5	5	25	Одлука о санкцијама	Службеник за јавне набавке		
			Поништење поступка набавке (немогућност реализовања планиране набавке)	Службеник за јавне набавке	5	5	25	Истраживање тржишта	Службеник за јавне набавке		
			Погрешна процена количине и вредности	Службеник за јавне набавке	3	4	12	Двојна контрола	Службеник за јавне набавке		
Н3	Процес израде, ажурирања и праћења Плана набавке	У поступку јавне набавке морају бити остварени циљеви поступка јавне набавке, који се односе на: 1) целисходност и оправданост јавне набавке – прибављање добара, услуга или радова одговарајућег квалитета и потребних количина, за задовољавање стварних потреба наручиоца на ефикасан, економичан и ефективан начин; 2) економично и ефикасно трошење јавних средстава – принцип „вредност за новац“, односно прибављање добара, услуга или радова одговарајућег квалитета по најповољнијој цени; 3)	Погрешно исказане потребе (спецификација није добро урађена)	Директор	4	4	16	Образац захтева	Директор		

		ефективност (успешност) – степен до кога су постигнути постављени циљеви, као и однос између планираних и остварених ефеката одређене набавке; 4) транспарентно трошење јавних средстава; 5) обезбеђивање конкуренције и једнак положај свих понуђача у поступку јавне набавке; 6) заштита животне средине и обезбеђивање енергетске ефикасности; благовремено и ефикасно спровођење поступка јавне набавке за потребе несметаног одвијања процеса рада наручиоца и благовременог задовољавања потреба осталих корисника.	Не врши се усклађивање плана набавке са финансијским планом	Директор	4	5	20	Прописивање обавезе усклађивања	Директор		
O1	Процес одржавања јавних зелених површина	Циљ процеса је одржавања јавних зелених површина	Нередовно одржавање	Пословођа јавне хигијене	2	2	4	План одржавања	Пословођа јавне хигијене		
			Квар машина за чишћење	Пословођа јавне хигијене	1	4	4	Редовно сервисирање машина	Пословођа јавне хигијене		
			Недовољно комуналних радника за чишћење	Пословођа јавне хигијене	3	3	9	План запошљавања нових радника	Пословођа јавне хигијене		
O2	Процес о начину решавања рекламација	Овим процесом о начину решавања приговора ближе се уређују услови, начин и поступак подношења приговора /рекламација и начин решавања приговора/рекламација корисника комуналних услуга односно потрошача Јавно предузеће за обављање комуналних делатности „Топлица“ Куршумлија.	Нерешавање примљених рекламација	Комисија за решавање приговора/рекламације	3	4	12	Доказ о решеној рекламацији	Комисија за решавање приговора/рекламације		
			Неевидентирање рекламација	Комисија за решавање приговора/рекламације	4	5	20	Вођење евиденције рекламација	Комисија за решавање приговора/рекламације		
O3	Процес чишћења јавних површина	Циљ процеса је чишћење и прање јавних површина	Биолошке опасности од отпада на месту настанка и одлагања	Пословођа јавне хигијене	3	3	9	Упутство о складиштењу отпада	Пословођа јавне хигијене		
O4	Процес прикључења и искључења са водоводне мреже	Успешно прикључење и искључење физичких и правних лица са водоводне мреже.	Непотпуни захтеви	Радник на одржавању водоводне и канализационе мреже	2	4	8	Увођење система за праћење захтева	Радник на одржавању водоводне и канализационе мреже		
			Неажурна евиденција водомера	Радник на одржавању водоводне и канализационе мреже	3	5	15	Редовно праћење	Радник на одржавању водоводне и канализационе мреже		
O5	Процес читања водомера, обрачуна и фактурисања потрошње воде	Циљ процеса је контролисано читавање водомера и благовремен и тачан обрачун и дељење рачуна за обрачунату потрошњу воде, ради благовремене наплате.	Недостатак људских ресурса	Пословођа на одржавању водоводне и канализационе мреже	3	4	12	План запошљавања	Пословођа на одржавању водоводне и канализационе мреже		
			Могућност грешке у читавању због неприступачности мерних места	Пословођа на одржавању водоводне и канализационе мреже	3	2	6	Надзор над процедуром	Пословођа на одржавању водоводне и канализационе мреже		

			Кашњење у обрачуна	Пословођа на одржавању водоводне и канализационе мреже	3	3	9	Рок обрачуна	Пословођа на одржавању водоводне и канализационе мреже		
О6	Процес о пријему, контроли и издавању робе из магацина	Овим процесом утврђује се редослед и поступак код пријема, контроле и издавања робе из магацина.	Губитак или оштећење отпремнице	Магационер	3	2	6	Решење о чувању документације	Магационер		
			Грешке приликом распоређивања робе	Магационер	2	2	4	Надзор над процедуром	Магационер		
			Непрописно евидентирање робе	Магационер	2	3	6	Двојна контрола	Магационер		
О7	Процес евиденције и замене водомера	Циљ процеса је дефинисање активности приликом испитивања исправности водомера	Неажурност и непотпуност података	Водоинсталатер	2	4	8	Софтверско решење о ажурности података	Водоинсталатер		
			Не спроводе се контролне активности	Водоинсталатер	3	4	12	Детаљан план активности	Водоинсталатер		
О8	Процес архивирања документације	Тачно и уредно вођење и архивирање документације	Непрописно вођење архивске књиге	Архивар-административни радник	3	5	15	Редовна провера књиге	Архивар-административни радник		
О9	Процес одржавања пијаца	Сврха процеса је чишћење и одржавање хигијене на пијацама, тржници и санитарним чворовима.	Неодржавање хигијене и чистоће пијачног простора и тржнице и санитарних чворова	Радник на одржавању зелене пијаце	2	5	10	Праћење рада радника	Радник на одржавању зелене пијаце		
О10	Процес ексхумације	Циљ процеса је процедура ексхумације посмртних остатака из гробног места.	Непотпуни захтева	Пословођа погребне службе	4	4	16	Контрола захтева	Пословођа погребне службе		
П1	Процес наплате пијачарине	Сврха процеса је наплата коришћења проданих места пијаце, наплата пијачнине.	Кашњење у наплати пијачарине	Пословођа пијачне службе	2	3	6	Чек листа рокова	Пословођа пијачне службе		
			Грешка у наплати укупног броја тезги	Пословођа пијачне службе	2	2	4	Контрола приликом исплате	Пословођа пијачне службе		
П2	Процес обрачуна, наплате и евиденције годишње накнаде за закуп гробног места и одржавање гробља	Циљ процеса је извршење правовременог обрачуна годишњих накнада, наплата истих са сврхом осигуравања средстава за одржавање и уређење гробља.	Погрешан и неправовремен обрачун	Пословођа погребне службе	3	4	12	Надзор над процедуром	Пословођа погребне службе		
			Нису наплаћена потраживања	Пословођа погребне службе	3	3	9	Доказ и извршеној уплати	Пословођа погребне службе		