

ЈП"ТОПЛИФИКАЦИЈА" ПОЖАРЕВАЦ
БР.269-6-4
29.01. 2020.год.

На основу чл. 26. Закона о јавним предузећима ("Сл. гласник РС", бр. 15/2016) и чл. 38. Статута ЈП „ТОПЛИФИКАЦИЈА“ Пожаревац, Надзорни одбор ЈП" Топлификација", дана 29.01.2020. године донео је:

СТРАТЕГИЈА

УПРАВЉАЊА РИЗИКОМ

I. УВОД

Управљање ризицима у ЈП"ТОПЛИФИКАЦИЈА" Пожаревац је законска обавеза у постизању стратешких и оперативних циљева добrog управљања. Управљање ризицима обухвата идентификовање процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу имати негативан ефекат на остварење циљева корисника јавних средстава, са задатком да се остваре циљеви организације, односно да пруже разумно уверење да су ризици за постизање циљева ограничени на прихватљив ниво дефинисан у процедурама за управљање ризиком. Основ за доношење Стратегије је Закон о буџетском систему („Службени гласник РС”, бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13 – исправка и 108/13, 142/14,68/15 и др. 103/15,99/16,113/17,95/18и 31/19);

Ризик представља вероватноћу да ће се десити одређени догађај који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева корисника услуга ЈП"ТОПЛИФИКАЦИЈА" Пожаревац. Ризик се мери кроз његове последице и вероватноћу дешавања.

II. СВРХА И ЦИЉЕВИ

Сврха ове стратегије је побољшати могућности остваривања стратешких и оперативних циљева ЈП"ТОПЛИФИКАЦИЈА"Пожаревац, да кроз управљање ризицима и стварање окружења које доприноси побољшању квалитета, сврсисходности и резултатима свих активности на свим нивоима. Руководиоци и запослени у ЈП"ТОПЛИФИКАЦИЈА" Пожаревац упознати су са ризицима са којима се суочавају односно они најбоље знају како да управљају ризицима. За сваки циљ они треба да идентификују повезане ризике односно догађаје за које постоји највећа вероватноћа да могу имати штетан утицај на њихов рад и циљеве организације.

Циљ стратегије је:

- 1.Успостављање радног окружења које ће давати подршку успостављању процеса управљања ризицима;
- 2.Побољшање ефикасности управљања ризицима у ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“Пожаревац;
- 3.Омогућавање да се стекну и побољшају вештине управљања ризицима;
- 4.Обједињавање и интегрисање управљања ризицима у ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“Пожаревац;
- 5.Осигуравање да управљање ризицима обухвати сва подручја ризика;
- 6.Успостављање активности на ефикаснијој комуникацији о ризицима;
- 7.Обезбеђивање управљања ризицима у складу са Стратегијом развоја интерне финансијске контроле у ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“ Пожаревац.

III. ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Постојећи систем контрола није успостављен у односу на циљеве повезане са ризиком који утичу на остварење тих циљева које органи ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“Пожаревац планирају да остваре, већ су контроле усмерене на остваривање законитости и правилности али не и економичности, ефикасности и ефективности. Процес управљања ризицима који успоставља ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“Пожаревац обухвата:

- 1.Утврђивање циљева;
- 2.Идентификовање ризика;
- 3.Процена ризика;
- 4.Праћење ризика.

1. Утврђивање циљева

Утврђивање циљева подразумева јасно дефинисање очекиваних стратешких и оперативних резултата које ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“ Пожаревац жели да оствари у одређеном временском периоду.

У вези са тим, разматрају се ризици и врши управљање ризицима који могу утицати на остварење утврђених циљева.

Циљеви управљања ризиком у ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“ Пожаревац су следећи:

- 1.Уочити, дефинисати и измерити ризик који настаје у сваком пословном процесу и појединачним активностима;
- 2.Благовремено предузети све потребне мере како би се уочени ризици умањили или отклонили;
- 3.Унапређивати могућности препознавања и отклањања ризика у предузећу;
- 4.Развијати систем документовања, праћења, евалуације и корекције свих радних процеса у предузећу, како би се смањили ризици и омогућило њихово уочавање и отклањање.

2. Идентификовање ризика

Идентификовање ризика који утичу на остваривање циљева је кључна фаза у управљању ризицима. У предузећу се при идентификовању ризика користе следеће основне категорије ризика и то:

Спољни ризици:

- политичке и економске одлуке и приоритети окружења (Народна скупштина, Влада РС, Европска комисија, скупштина Града Пожаревца и сл.);
- прецизност, примењивост, свеобухватност и усклађеност постојећих закона, прописа и правила;
- природне и људске катастрофе (земљотреси, пожари, поплаве, суше, ратни сукоби и слично).

Унутрашњи ризици:

- управљање циљевима из делокруга рада предузећа, интерне одлуке, планирање, управљачки, оперативни и финансијски процеси, финансијски менаџмент, недостатак документације и непотпуне и неажурне евидентије, информационе технологије, остали системи подршке и др.;
 - организациона и квалификациони структура запослених (стручност, управљање, мотивисаност, улоге и одговорности, делегирање и др.), етика, понашање организације („тон са врха”, превара, сукоб интереса и сл.), сигурност запослених, објекта и опреме;
 - методе и токови комуникација, квалитет и благовременост информација.
- У зависности од групе ризика, руководиоци предузећа, по потреби, у сарадњи са чланом Радне група за увођење и развој система финансијског управљања и контроле у Градској управи града Пожаревца и доношење стратегије управљања ризицима (у даљем тексту Радна група) или запосленим одговорним за управљање ризиком, утврђују ризике који су у вези са циљевима из њихове надлежности.
- Смернице при утврђивању ризика могу бити извештаји интерне и екстерне ревизије, анализе, извештаји, упитници и друга документа која се баве овом области.

3. Процена ризика

Процена ризика се врши на основу вероватноће дешавања и значаја њиховог утицаја. Циљ ове фазе процеса је разврставање ризика по приоритетима, како би се на ризике највишег степена приоритета могло одговорити применом адекватних мера контроле. Прво се одговара на ризике који су повезани са највећим губицима, односно утицајем и највећим степеном вероватноће настанка, док се ризици чија је вероватноћа настанка мања, а негативан утицај слабији, само евидентирају и прате. За мерење ризика користи се следећа шема:

УТИЦАЈ

Велики			Неприхватљиви ризици
средњи			
Мали	Прихватљиви ризици		
Мала	Средња		Велика

ВЕРОВАТНОЋА

За бодовање вероватноће и утицаја ризика користи се скала са параметрима из следеће табеле:

ВЕРОВАТНОЋА

Рангирање

велика	Вероватна присутност	4-5
средња	Могућа присутност	2-3
мала	Мала вероватна присутност	0-1

УТИЦАЈ – ЗНАЧАЈ

Рангирање

велики	Приличан утицај	4-5
Средњи	Значајан утицај којим је могуће управљати	2-3
Мали	Беззначајан утицај	0-1

На основу скале се врши бодовање свих идентификованих ризика множењем вероватноће догађаја са утицајем ризика. Уколико се рангирање ризика врши по више основа, прво се утврђује просек величине вероватноће и утицаја .

4. Решавање ризика

Решавање ризика зависи од вероватноће и утицаја ризика и чини основу за утврђивање начина управљања ризицима. У зависности од значаја и укупне изложености ризику, предузимају се мере:

- 1.избегавања ризика;
- 2.преношења ризика;
- 3.прихватања ризика;
- 4.поделе ризика;
- 5.ублажавања ризика.

Наведене мере треба да буду одговарајуће, трошковно ефикасне, свеобухватне и у непосредној вези са значајем ризика. Процедуре за управљање ризиком подразумевају

посвећеност и учешће свих запослених. Руководилац органа или унутрашње организационе јединица у сарадњи са запосленим одговорним за управљање ризиком или Радном групом одлучују о поступању по ризицима који могу угрозити остварење циљева из њихове надлежности.

О поступању по ризицима значајним за целокупно пословање ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“ Пожаревац одлучује директор, на основу предлога Радне групе односно на сопствену иницијативу или на предлог руководиоца организационе јединице или органа.

Кључни ризици на које ЈП“ТОПЛИФИКАЦИЈА“ Пожаревац приоритетно делује су ризици који:

- имају за последицу повреду закона и других прописа;
 - могу довести до значајних финансијских губитака;
 - представљају претњу успешном завршетку пројекта, програма или активности;
 - узрокује штету интересним групама града (грађанима, добављачима, Влади РС, Европској комисији и др.);
 - доводе у питање сигурност запослених;
- могу озбиљно утицати на углед предузећа.

Имплементација и унапређење процеса управљања ризицима утичу на боље планирање и економичност, повећање ефикасности, јачање поверења у управљачки систем и остале активности које су од значаја за развој позитивног пословног амбијента.

5. Праћење ризика

С обзиром да се окружење у коме ЈП“Топлификација“ Пожаревац послује стално мења, потребно је стално праћење и информисање о ризицима. Овим се процењује ефикасност управљања ризицима и потреба додатног утицаја на ублажавање истих. У складу са тим, регистри ризика се ажурирају сваке три године, а по потреби и чешће. Имајући у виду потребе предузећа врши се процес Стратегије управљања ризицима, како би се ускладила са праксом и променама у методологији управљања ризицима у јавном сектору Републике Србије.

IV. ОДГОВОРНОСТИ

У складу са Стратегијом развоја интерне финансијске контроле у ЈП“Топлификација“ Пожаревац, управљање ризицима је једна од најзначајнијих одговорности управљачке структуре. На основу заједничких критеријума и стандарда за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у ЈП“Топлификација“ Пожаревац, руководиоци на различитим нивоима управљања, у складу са додељеним задацима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и управљање ризицима. У циљу испуњавања обавезе из управљачке одговорности, руководилац ће осигурати услове потребне за несметано одвијање свих активности управљања ризицима и увођење одговарајућих и ефикасних механизама за њихово смањивање на прихватљив ниво. Сви запослени су укључени у

управљање ризицима и треба да буду свесни своје одговорности у идентификовању и управљању ризиком.

За сваки идентификовани и измерени ризик у ЈП“Топлификација“ Пожаревац предузимају се превентивне мере ради смањења или отклањања ризика.

V. ЕДУКАЦИЈА

У ЈП“Топлификација“ Пожаревац се спроводи едукација запослених о свим аспектима управљања ризиком. Едукације организује и спроводи извршни директор економских, правних и комерцијалних послова за финансијско управљање и контролу, уз помоћ Радне групе и одговарајућих стручњака (интерних и екстерних).

VI. ИЗВЕШТАВАЊЕ И КОМУНИКАЦИЈА

Сва комуникација везана за управљање ризиком у ЈП“Топлификација“ Пожаревац се обавља у писаној форми, користећи интерни систем доставе докумената. Сви учесници у управљању ризиком дужни су да чувају документа везана за управљање ризиком из своје надлежности у складу са важећим законским прописима.

VII. ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

Ова стратегија ступа на снагу даном доношења исту објавити на огласној табли ЈП“Топлификација“ Пожаревац.

