



## REGISTAR RIZIKA

### UVOD

U skladu sa članom 14 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("Sl. list CG", br. 75/18), kojim je propisano da je rukovodilac subjekta dužan da uspostavi registar rizika i odredi lice zaposleno u subjektu za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima, donosi se Registar rizika JU Zavod „Komanski most“ u daljem tekstu Zavod..

Upravljanje i kontrola zasnivaju se na primjeni sljedećih elemenata, i to:

- 1) kontrolnom okruženju;
- 2) upravljanju rizicima;
- 3) kontrolnim aktivnostima;
- 4) sistemu informacija i komunikacija; i
- 5) praćenju i procjeni sistema upravljanja i kontrola.

U skladu sa Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru, upravljanje rizicima obuhvata postupak identifikacije, procjene i praćenja događaja, koji mogu negativno uticati na ostvarivanje utvrđenih poslovnih ciljeva subjekta i preduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika do nivoa razumne uvjerenosti da će ciljevi biti ostvareni.

Članom 5 navedenog zakona, rizik je mogućnost nastupanja događaja koji može negativno uticati na ostvarivanje postavljenih ciljeva subjekta.

Upravljanje rizicima je sastavni dio upravljanja i predstavlja vezu između planiranja i donošenja odluka.

Upravljanje rizicima obezbjeđuje:

- predviđanje mogućnosti nastanka nepovoljnih okolnosti ili događaja koji bi mogli spriječiti ostvarivanje ciljeva subjekta i
- usmjeravanje unutrašnjih kontrola i ograničenih resursa na ključne rizike u poslovnim procesima.

Uspostavljanjem registra rizika i upravljanjem rizicima smanjiće se mogućnost nastupanja događaja koji može negativno uticati na ostvarivanje postavljenih ciljeva ustanove, a u slučaju da nastupi neželjeni događaj smanjiće se negativne posljedice istog blagovremenim i adekvatnim reagovanjem.

Članom 7 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru rukovodilac subjekta odgovoran je za utvrđivanje poslovnih ciljeva subjekta kojim rukovodi, a koji doprinose ostvarivanju misije subjekta; izradu i sprovođenje strateških i drugih planova, kao i programa za ostvarenje poslovnih ciljeva subjekta; sprovođenje i razvoj sistema upravljanja i kontrola; identifikaciju, procjenu i upravljanje rizicima u subjektu.

Rukovodilac subjekta treba da odredi lice odgovorno za koordinaciju aktivnosti na sprovođenju i unapređenju upravljanja i unutrašnjih kontrola u subjektu.

Rješenjem broj 01-142/20-552-2 od 20.05.2020.godine, imenovano je lice zaduženo za koordinaciju aktivnosti na sprovođenju i unaprijeđenju upravljanja i kontrola u JU Zavod „Komanski most“.

Takođe, rješenjem broj 01-142/20-552 od 20.05.2020 .godine, određeno je lice za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima na nivou subjekta.

Lice odgovorno za koordinaciju aktivnosti na sprovođenju i unapređenju upravljanja i kontrola u subjektu obavlja poslove koji se naročito odnose na:

- 1) utvrdi ciljeve organizacione jedinice u skladu sa poslovnim ciljevima subjekta;
- 2) ostvaruje poslovne ciljeve u skladu sa odobrenim budžetskim sredstvima u obimu prenesenih ovlaštenja;
- 3) utvrdi pokazatelje uspješnosti kao osnovu za izvještavanje o realizaciji utvrđenih ciljeva;
- 4) identifikuje, procjeni i upravlja rizicima koji mogu da ugroze ostvarivanje poslovnih ciljeva;



- 5) razvija i sprovodi odgovarajuće unutrašnje kontrole i druge mjere ili aktivnosti za upravljanje rizicima;
- 6) organizuje poslovne procese radi pravilnog, ekonomičnog, efikasnog i efektivnog poslovanja i
- 7) prati i procjenjuje efektivnost kontrola.

Lice odgovorno za koordinaciju aktivnostima na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima u subjektu obavlja poslove koji se naročito odnose na :

- 1.) pripremu i praćenje sprovođenja plana za uspostavljanje finansijskog upravljanja i kontrola;
- 2.) koordiniranje aktivnosti za uspostavljanje i razvoj finansijskog upravljanja i kontrola
- 3.) pomoć rukovodiocu subjekta u razvoju i utvrđivanju strategije upravljanja rizicima;
- 4.) pripremu i praćenje sprovođenja plana za otklanjanje nedostataka unutrašnjih kontrola;
- 5.) pripremu godišnjeg izvještaja o finansijskom upravljanju i kontrolama;
- 6.) izvještavanje rukovodioca subjekta o stanju i razvoju finansijskog upravljanja i kontrola i
- 7.) saradnju sa Centralnom jedinicom za harmonizaciju Ministarstva finansija.

Članom 9 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru rukovodilac organizacione jedinice dužan je da u okviru prenijetih ovlašćenja:

- 1) utvrdi ciljeve organizacione jedinice u skladu sa poslovnim ciljevima subjekta;
- 2) ostvaruje poslovne ciljeve u skladu sa odobrenim budžetskim sredstvima u obimu prenesenih ovlašćenja;
- 3) utvrdi pokazatelje uspješnosti, kao osnovu za izvještavanje o realizaciji utvrđenih ciljeva;
- 4) identifikuje, procjeni i upravlja rizicima koji mogu da ugroze ostvarivanje poslovnih ciljeva;
- 5) razvija i sprovodi odgovarajuće unutrašnje kontrole i druge mjere ili aktivnosti za upravljanje rizicima;
- 6) organizuje poslovne procese radi pravilnog, ekonomičnog, efikasnog i efektivnog poslovanja; i
- 7) prati i procjenjuje efektivnost kontrola.

Rizici su procenjeni uzimajući u obzir **uticaj** neželjenog događaja na JU Zavod "Komanski most" i **vjerovatnoću** nastanka neželjenog događaja, odnosno davanjem odgovora na pitanja:

- Koje su posljedice ako dođe do nastupanja neželjenog događaja (rizika)?
- Koja je vjerovatnoća pojave rizika i koja je očekivana učestalost takve pojave?

**Uticaj** je procjena posljedica u slučaju nastanka određenog neželjenog događaja. To može biti i neka vrsta štete ili izgubljene prilike.

Mjerenja uticaja rizika rangira se na sljedeći način:

OCJENA	UTICAJ	OPIS
5	Veoma značajan	U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (postoji 1- 29% šanse da će se ciljevi ostvariti)
4	Velik	U slučaju pojave rizika, aktivnosti su značajno narušene, a malo je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 30-49%)
3	Srednji	U slučaju rizika otežano je obavljanje aktivnosti subjekta, a ciljevi se samo donekle mogu ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 50-69%)





2	Mali	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali vjerovatno će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 70-89%)
1	Zanemarljiv	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali vjerovatno će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 90-100%)

Vjerovatnoća je procjena mogućnosti nastanka određenog događaja (uključujući i razmatranje učestalosti sa kojom do tog ishoda može da dođe). Na primjer, relativno je mala vjerovatnoća da će se desiti veliko oštećenje na nekoj zgradi, ali bi to imalo ogroman uticaj na kontinuitet poslovanja. Nasuprot tome, vrlo je vjerovatan povremeni pad kompjuterskog sistema, ali to obično nema veliki uticaj na poslovanje.

Mjerenja vjerovatnoće rizika rangira se na sljedeći način:

OCJENA	VJEROVATNOĆA	OPIS
5	Gotovo sigurno	Šanse da će se rizik dogoditi su 90-100%
4	Vjerovatno	Šanse da će se rizik dogoditi su 70-89%
3	Umjereno	Šanse da će se rizik dogoditi su 50-69%
2	Rijetko	Šanse da se rizik neće dogoditi su 30-49%
1	Sasvim rijetko	Šanse da se rizik neće pojaviti su 1 - 29%

Procjena ukupne izloženosti riziku, odnosno rangiranje rizika, potrebna je kako bi se utvrdili prioriteta, tj. najznačajniji rizici kojima treba upravljati. Rezultat ukupne izloženosti riziku je rezultat množenja ocjena uticaja i vjerovatnoće nastanka pojedinog rizika.

Izloženost riziku najčešće se prikazuje pomoću matrice u kojoj se povezuju uticaj i vjerovatnoća, kako slijedi:

	5	5	10	15	20	25
U	4	4	8	12	16	20
T	3	3	6	9	12	15
I	2	2	4	6	8	10
C	1	1	2	3	4	5
A		1	2	3	4	5
J						

VJEROVATNOĆA

Rezultati iz matrice rizika ukazuju na oblasti koje se smatraju visokim, srednjim ili malim rizikom. Rangiranje rizika je osnova za određivanje prioriteta i prikazuje izloženost Zavoda rizicima.



Slijedi primjer rangiranja rizika:

INDEKS RIZIKA	RANG RIZIKA	OPIS RIZIKA (PRIMJERI)
15-25	Visok	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prekid svih osnovnih programa/usluga</li><li>- Gubitak imovine velike vrijednosti</li><li>- Ozbiljne štete za životnu sredinu</li><li>- Značajan gubitak povjerenja javnosti</li><li>- Pritisak javnosti za smjenu rukovodstva</li></ul>
6-12	Srednji	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prekid nekih osnovnih programa/usluga</li><li>- Gubitak imovine</li><li>- Štetne posljedice na životnu sredinu</li><li>- Djelimičan gubitak povjerenja javnosti</li><li>- Negativan stav javnosti u medijima</li></ul>
1-5	Nizak	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kašnjenja u manjim projektima/uslugama</li><li>- Gubitak imovine (manje vrijednosti)</li><li>- Privremene štetne posljedice na životnu sredinu</li><li>- Smanjenje nivoa povjerenja javnosti</li><li>- Djelimično negativan stav javnosti u medijima</li></ul>

U skladu sa svim prethodno navedenim, a na osnovu člana 7 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", broj: 75/18) i Pravilnikom o načinu uspostavljanja i unapređenja upravljanja i kontrola u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", broj: 71/19), u JU Zavod "Komanski most" uspostavljen je Registar rizika na nivou ustanove na osnovu podataka dobijenih od rukovodilaca organizacionih jedinica, kako slijedi.



## IDENTIFIKOVANI RIZICI U USTANOVU

- Opšti cilj: Sprovođenje definisane vizije i misije Zavoda, operativnih i strateških ciljeva, uspješno definisanje i ispunjenje zadataka iz oblasti kadra i opštih poslova.

Posebni ciljevi: Praćenje zakona i drugih propisa koji se odnose na zaposlene, realizacija stručnih, protokolarnih i administrativno-tehničkih poslova potrebnih za sprovođenje definisanih ciljeva, planirati i izvršavati budžet u skladu sa zakonom; blagovremeno i namjensko korišćenje sredstava za namjene predviđene Budžetom i finansijskim planom; pratiti realizaciju zaključenih ugovora u skladu sa odredbama istih, obavljanje poslovanja na ekonomičan, efektivan i efikasan način; zaštita sredstava od gubitaka prouzrokovanih nepravilnim upravljanjem, neopravdanim raspolaganjem kao i zaštita od drugih nepravilnosti, obezbijediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje.

Redni broj	Opis rizika	Vrsta rizika	Rangiranje rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik
			Uticaj	Vjerovatnoća	Ukupno		
1.	Nedovoljan broj zaposlenih zaduženih za promociju aktivnosti Zavoda	Operativni	1	1	1	Učešće na seminarima i radionicama u cilju daljeg stručnog usavršavanja zaposlenih	Povećanje broja zaposlenih na ovim radnim mjestima
2.	Neblagovremeno obavještavanje javnosti o aktivnostima Zavoda	Operativni	1	2	2	Redovno i blagovremeno obavještavanje javnosti	Transparentnost rada ovog organa, i blagovremeno i pravilno informisanje cjelokupne javnosti
3.	Neblagovremeno i neadekvatan zahtjev za budžetskim sredstvima Nepoštovanje postavljenih limita	Operativni, finansijski	3	3	9	Zakon o budžetu i fiskalnoj odgovornosti Smjernice Ministarstva finansija	Kontinuirano upoznavanje zaposlenih sa propisima Blagovremena komunikacija između organizacionih jedinica Poštovanje propisanih limita





4.	Neadekvatno planiranje i izvršavanje budžeta Zavoda Nezakonita potrošnja budžetskih sredstava	Finansijski	3	3	9	Zakon o budžetu Uputstvo o radu državnog trezora	Poštovanje propisa i uputstava o radu državnog trezora	[ S f a t
5.	Obračun zarada izvršen na osnovu pogrešno dostavljenih i pripremljenih podataka	Operativni	2	2	4	Zakon o zaradama zaposlenih u javnom sektoru	Poznavanje zakona i praćenje propisa	S f a t C
6.	Neblagovremeno izvještavanje nadležnih organa u skladu sa zakonskim i dr. propisima (Ministarstva rada i soc. staranja, Uprava za imovinu i dr.)	Informacije i komunikacije	1	1	1	Godišnji izvještaj o radu ustanove, Plan i program rada i aktivnosti Zavoda, Izvještaj o ekonomsko finansijskom poslovanju, izvještaj o osnovnim sredstvima.	Kontinuirana saradnja sa resornim Ministarstvom, Centralnom jedinicom za harmonizaciju Ministarstva finansija	S f a t
7.	Neblagovremeno izvještavanje nadležnih organa u skladu sa zakonskim i dr. propisima vezanih za korisnike usluga (Ministarstva finansija i soc. staranja, Centri za socijalni rad i dr.)	Informacije i komunikacije	1	1	1	Zakon o socijalnoj i dječjoj zaštiti, Pravilnik o bližim uslovima za pružanje i korišćenje, normativima i minimalnim standardima usluge smještaja odraslih i starih lica	Kontinuirana saradnja sa resornim Ministarstvom, centrima za socijalni rad	[ S r
8.	Nezakonito pripremanje pojedinačnih akata o ostvarivanju prava iz radnih odnosa u propisanom roku	Operativni	3	2	6	Zakon o radu Opšti kolektivni ugovor Granski kolektivni ugovor za socijalnu djelatnost	Svakodnevno upoznavanje sa propisima iz ove oblasti	S e t



9.	Neobjavljivanje na internet stranici informacija u skladu sa zakonom Neblagovremeno davanje informacija po zahtjevima za slobodan pristup informacijama	Informacije i komunikacije	2	2	4	Zakon o slobodnom pristupu informacijama	Svakodnevno objavljivanje informacija na internet stranici Blagovremeno i pravilno omogućavanje pristupu informacijama	C S ii
10.	Neblagovremeno donošenje Plana javnih nabavki	Zakonodavni	1	3	3	Zakon o javnim nabavkama	Poznavanje Zakona o javnim nabavkama i Uputstva za postupanje prilikom sprovođenja postupaka nabavke male vrijednosti	E F C j S r
11.	Nezakonito sprovođenje postupaka javnih nabavki, nabavki male vrijednosti i hitnih nabavki	Zakonodavni	1	3	3	Zakon o javnim nabavkama Pravilnik za sprovođenje postupka nabavke male vrijednosti Pravilnik za sprovođenje postupaka hitnih nabavki	Poznavanje i poštovanje propisa iz oblasti javnih nabavki od strane službenika za javne nabavke i Komisije za otvaranje i vrednovanje ponuda	E S r p C v
12.	Donošenje nezakonitih odluka u postupcima javnih nabavki Kršenje načela javnih nabavki Nepoštovanje sukoba interesa i zakonitosti u postupcima javnih nabavki.	Zakonodavni Operativni	1	3	3	Zakoni i podzakonska akta Portal javnih nabavki Mogućnost ulaganja žalbe	Unijeti antikorupcijsku klauzulu u sve ugovore o javnim nabavkama Objavljivati ugovore i sve anekse ugovora na internet stranici Kontrola izjava o nepostojanju sukoba interesa članova tenderskih komisija i službenika za javne nabavke	E S r C c v



13.	Odliv postojećeg i nemogućnost zapošljavanja novih kadrova zbog nedostatka saglasnosti, sredstava, što može dovesti do neblagovremenog i nekvalitetnog obavljanja djelatnosti	Operativni	3	3	9	Zakon o radu Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta	Odobrovanje sredstava i povećanje broja zaposlenih	[ S f a t
15.	Curenje informacija; Zloupotreba javne funkcije i službenog položaja	Operativni	3	3	9	Zakon o sprječavanju korupcije	Redovna kontrola od strane neposrednog rukovodioca	[ S f a t
16.	Povreda profesionalnih i etičkih pravila	Operativni	3	2	6	Etički kodeks Interni akti	Redovna kontrola od strane neposrednog rukovodioca	[ S f a t
17.	Čuvanje i bezbjednost podataka i dokumenata	Operativni	3	3	9	Zakon o kancelarijskom poslovanju, Zakon o zaštiti podataka o ličnosti	Redovna kontrola od strane neposrednog rukovodioca	[ S s
18.	Donošenje nezakonitih odluka u postupcima javnih nabavki Kršenje načela javnih nabavki Nepoštovanje sukoba interesa i zakonitosti u postupcima javnih nabavki	Zakonodavni i Operativni	3	3	9	Zakoni i podzakonska akta Portal javnih nabavki Mogućnost ulaganja žalbe	Unijeti antikorupcijsku klauzulu u sve ugovore o javnim nabavkama Objavljivati ugovore i sve anekse ugovora na internet stranici Kontrola izjava o nepostojanju sukoba interesa članova tenderskih komisija i službenika za javne nabavke	[ S r č v

Br.01-142/24- 1750  
Podgorica, 28.11.2024.godine

Direktorica,  
Neda Vukotić  
*Neda Vukotić*