

Дом ученика средњих школа Ниш



Косовке девојке 6, 18000 НИШ

Република Србија
ДОМ УЧЕНИКА
СРЕДЊИХ ШКОЛА

Број 1862
М-12 . 20 25 год.
- НИШ -

СТРАТЕГИЈА
УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА
2026-2028.

Садржај

I УВОД.....	2
Сврха и област примене	2
Правни оквир и дефиниције	2
II УПРАВЉАЊЕ РИЗИКОМ	4
Улоге, надлежности и одговорности	4
Процес управљања ризицима.....	5
Циљеви као предуслов за утврђивање ризика.....	5
Идентификовање ризика.....	6
Категорије ризика.....	6
Процена ризика.....	7
Процена утицаја ризика.....	8
Процена вероватноће дешавања ризика	8
Процена укупне изложености ризику (рангирање ризика)	9
Поступање по ризицима-одговори на ризик.....	9
Апетит за ризиком – спремност запреузимање ризика	10
Матрица ризика.....	12
Регистар ризика.....	13
Извештавање о ризицима	13
Учинак управљања ризицима	14
Преглед и одобравање	14
III ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ	15
Прилози.....	15

I УВОД

Сврха и област примене

Унапређење система финансијског управљања и контроле (у даљем тексту: систем ФУК) у јавном сектору у Републици Србији захтева и разматрање ризика који могу утицати на реализацију стратешких и оперативних циљева организације. Наиме, Закон о буџетском систему дефинише да је руководилац корисника јавних средстава (у даљем тексту: КЈС) одговоран за успостављање система ФУК чији је интегрални део и управљање ризицима, док Правилник о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (члан 7), прописује да ради управљања ризицима, руководилац КЈС усваја стратегију управљања ризиком.

Стратегија управљања ризицима (у даљем тексту: Стратегија) представља структуриран и систематски приступ утврђивању и управљању ризицима. Сврха ове Стратегије је да пружи смернице у погледу управљања ризицима, како би се остварили стратешки и оперативни циљеви Дома ученика средњих школа Ниш (у даљем тексту: Дом ученика Ниш), и осигурало законито, ефикасно и одрживо пословање.

Стратегија дефинише методолошки оквир за начин увођења процеса управљања ризицима, као и за увођење праксе управљања ризицима. Стратегија дефинише циљеве и користи од управљања ризицима и начин за идентификовање, процену и рангирање ризика како би се на најбољи начин донела одлука о томе како поступати у случају појаве ризика, и одређује линије одговорности у процесу управљања ризицима, начин извештавања о евидентираним ризицима и њиховом статусу.

У поступку унапређивања система ФУК дефинисано је и описано укупно 7 кључних пословних процеса који се одвијају у Дому ученика Ниш. Ови пословни процеси обухватили су све аспекте пословања Дома ученика Ниш. Ризици су разматрани у вези са сваким пословним процесом тако да се Стратегија односи на све пословне процесе а у њену реализацију укључени су сви запослени.

Правни оквир и дефиниције

Стратегија управљања ризицима Дома ученика средњих школа Ниш дефинисана је у складу са:

- Чланом 2, 80, 81, 82 и 83, Закона о буџетском систему („Сл. Гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 – испр., 108/2013, 142/2014, 68/2015 – др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 38/2022, 92/2023 и 94/2024.)

- Чланом 7. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору, („Сл. гласник РС“, бр. 89/2019). Правилником је прописано да ради вршења активности управљања ризицима, руководиоца КЈС усваја Стратегију управљања ризицима која се ажурира сваке три године, као и у случајевима када се контролно окружење значајније измени, при чему контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализирани и ажурирани најмање једном годишње.

У складу са наведеним Правилником, Приручником за финансијско управљање и контролу и Смерницама за управљање ризицима креиране од стране Централне јединице за хармонизацију-Министарства финансија, дефинисани су и кључни појмови у процесу управљања ризицима:

Ризик представља вероватноћу да ће се десити одређени догађај који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева организације. Ризик се мери кроз његове последице (утицај) и вероватноћу дешавања.

Утицај се односи на значај финансијских или нефинансијских ефеката или последица којима би организација могла бити изложена у случају реализације ризика.

Вероватноћа се односи на могућност да ће се десити неповољан догађај и процењује се у односу на укупан број промена у пословном процесу у унапред одређеном временском периоду.

Управљање ризицима је процес који подразумева идентификацију ризика, њихов опис, анализу, процену и рангирање по приоритетима, спровођење неопходних контрола са циљем да се изложеност ризицима сведе на прихватљив ниво, праћење и извештавање.

Идентификовање ризика је процес утврђивања потенцијалних догађаја и активности који могу угрозити пословање установе, њену репутацију, квалитет рада, или довести до угрожавања безбедности ученика и запослених или губитка средстава или имовине.

Опис ризика је процес јасног описивања утврђених ризика, узимајући у обзир главни узрок ризика и потенцијалне последице ризика, тј. утицај на циљеве и активности установе.

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

Третирање ризика подразумева активности које се предузимају у циљу смањивања вероватноће настанка ризика, ублажавања негативних последица које би ризик изазвао или обоје што подразумева успостављање одговарајућих контролних активности.

Инхерентни ризик представља ниво ризика пре предузимања било каквих активности за његово ублажавање.

Резидуални ризик представља ниво ризика након предузимања активности за ублажавање ризика.

Праћење ризика је процес којим се прати и проверава да ли у пракси функционишу успостављене контролне активности тако што спречавају, односно ублажавају одређени ризик.

Регистар ризика је табеларни приказ и преглед идентификованих ризика, процене ризика по критеријуму утицаја који има на остваривање циљева и вероватноће појављивања, потребних активности, односно контрола које ће смањити последице.

II УПРАВЉАЊЕ РИЗИКОМ

Улоге, надлежности и одговорности

Стратегија обрађује процес управљања ризицима, као целокупан цикличан процес од фазе постављања циљева, идентификације ризика (укључујући и њихову категоризацију), процене ризика, утврђивања начина поступања по ризицима, документовања података о ризицима (у регистру ризика), као и праћења и извештавања о ризицима.

Циљ је да се схвати и препозна целовитост процеса управљања ризицима, утврди методологија управљања ризицима, и да се дефинишу улоге и задаци учесника у свим фазама процеса управљања ризицима.

Имајући у виду организациону структуру Дома ученика Ниш, (индиректни корисник јавних средстава, мали број запослених, непостојање сектора у оквиру организације и слично) није било неопходно ангажовати сертификоване ревизоре, па у сврху контроле, поред директора који је по функцији руководиоц Дома ученика средњих школа Ниш, а тиме и руководилац за ФУК по службеној дужности, образована је и Радна група за развој система ФУК и одређен координатор радне групе. Актима су дефинисање улоге и одговорности ових тела.

У складу са кадровским и организационим капацитетима Дома ученика Ниш такође су одређена овлашћења и одговорности како следи:

Руководство	Одговорност
Директор	<p>Осигурава највиши ниво одговорности и подршку за управљање ризицима, одговоран је за одређивање стратешких смерница за процес управљања ризицима, врши надзор и преглед процеса управљања ризицима</p> <p>Даје сагласност на годишњу оцену ризика, евидентира податке у Регистар ризика и припрема годишњи извештај о управљању ризицима, уз Радну групу за ФУК.</p> <p>Континуирано унапређује стратегију управљања ризицима и оквир који је у њеној основи, прати, одржава, редовно ажурира и унапређује систем финансијског управљања и контроле.</p> <p>Обезбеђује да запослени поступају у складу са стратегијом управљања ризицима и инсистирају на успостављању окружења у коме се врши идентификација ризика.</p>
Запослени и ангажована лица	<p>Континуирано унапређују стратегију управљања ризицима и оквир који је у њеној основи, прати, одржава, редовно ажурира и унапређује систем финансијског управљања и контроле.</p>

	<p>Поступају у складу са политикама и процедурама управљања ризицима, имају одговорност да идентификују ризике и да пријаве руководиоцима нове ризике као и да предлажу мере у циљу ублажавања ризика.</p>
--	--

Процес управљања ризицима

Процес управљања ризицима састоји из четири основна корака која се примењују и на стратешке и на оперативне ризике:

- 1) идентификација ризика у складу са циљевима, пројектима и оперативним процесима;
- 2) анализа и процена ризика (процена вероватноће настанка ризика и његовог утицаја на остварење циља)
- 3) одговор на ризике-утврђивање мера / начина поступања по ризицима; и
- 4) праћење и извештавање.

Циљеви као предуслов за утврђивање ризика

Предуслов и кључна почетна тачка за успешно управљање ризицима су постављени, јасно дефинисани циљеви, будући да је управљање ризицима, у ствари, управљање претњама које би могле да онемогуће остваривање циљева, а уједно је и увећање могућности за ефективније остваривање циљева.

Циљеви морају бити дефинисани у складу са **SMART** принципима, што подразумева утврђивање конкретних, мерљивих, остварљивих, реалних и временски ограничених циљева:

- Specific – **јасни, конкретни** (треба да наводе оно што треба да се оствари);
- Measurable – **мерљиви** (имају јасне индикаторе који ће показати да ли смо их остварили);
- Achievable – **достижни, остварљиви** (да ли су циљеви које смо утврдили остварљиви);
- Realistic – **реални** (да ли можемо да их остваримо са ресурсима са којима располажемо);
- Timebound - **временски ограничени** (временски оквир за остварење утврђених циљева).

Ефикасно управљање ризицима је усмерено на стратешке и оперативне циљеве, који морају бити међусобно усклађени.

Стратешки циљеви су општи, изводе се из мисије установе, а садржани су у стратешким докуменатима установе, као и у стратешким планским докуменатима министарства просвете, у којима су представљени национални, регионални или специфични секторски приоритети, а у чијој реализацији учествује и установа ученичког стандарда какав је Дом ученика Ниш.

Оперативни циљеви су специфични, краткорочни, односно орочени, служе за реализацију стратешких циљева, а садржани су у програмима, пројектима, годишњим плановима рада, активностима и пословним процесима установе.

Након што установа утврди своје стратешке и оперативне циљеве, потребно је размотрити кључне процесе који ће допринети остварењу тих циљева. Како су стратешки и оперативни циљеви, као и пословни процеси који служе за спровођење циљева, међусобно повезани, целокупан процес управљања утврђеним ризицима одвија се по истој методологији.

Идентификовање ризика

Како би управљање ризицима постало саставни део процеса планирања, важно је да се приликом израде планских докумената размотре сви ризици који могу утицати на спровођење циљева.

Уобичајени ризици са којима се сусрећемо су:

- све што је претња остваривању циљева установе;
- све што може да угрози репутацију установе;
- непоштовање прописа и
- неспособност да се реагује на измењене околности, тј. да се њима управља на начин који ће спречити или свести на минимум негативне ефекте промена на континуитет пословања.

Категорије ризика

У циљу свеобухватности и што ефикаснијег препознавања ризика, Дом ученика Ниш ће приликом идентификовања ризика сагледати ризике из следећих области:

1) Екстерно окружење

- Ризици макро окружења (геополитички, економски, природне катастрофе, пандемије)
- Политичке одлуке и приоритети изван установе (Влада РС, надлежна министарства, локална самоуправа)
- Спољни партнери (грађани, друге институције јавног сектора, добављачи, медији)

2) Планирање, процеси и системи

- Планска и стратешка документа, планирање и интерне политике
- Оперативни процеси и процедуре
- Финансирање и расподела средстава
- Информациони и други системи подршке пословању организације

3) Запослени и установа

- Запослени и њихове компетенције
- Етичност, организациона култура и понашање
- Интерна организација (управљање, улоге и одговорности, делегирање)
- Безбедност и здравље ученика и запослених, сигурност објеката, опреме и друге имовине

4) Законитост и исправност

- Прецизност, усклађеност и специфичност постојећих закона, прописа и правила

5) Комуникација и информације

- Методе и канали комуницирања
- Квалитет и благовременост информација.

У односу на циљеве, ризике делимо на две основне групе:

- Стратешки ризици,
- Оперативни ризици.

Стратешки ризици су нежељени догађаји који могу неповољно деловати на реализацију дугорочних и средњорочних циљева, стратешких приоритета, као и националних, регионалних или специфичних секторских приоритета у чијој реализацији учествује и установа. Управљање стратешким ризиком посебно је значајно при доношењу кључних одлука на највишем нивоу руководства и требало би да буде саставна компонента у оквиру процеса стратешког планирања.

Оперативни ризици су нежељени догађаји који могу неповољно утицати на спровођење функција, процеса и активности у предвиђеним роковима, на нивоу квалитета услуга, или грешке у примени закона и процедура. Управљање оперативним ризицима представља одговорност руководиоца у чијој су надлежности ти ризици.

Дом ученика Ниш дужи низ година послује у складу са стандардима ISO и HACCP, што показује да су пословни процеси у установи јасно дефинисани, као и циљеви који се кроз њих остварују. Тако успостављени и документовани процеси послужили су као основа приликом увођења система финансијског управљања и контроле (ФУК). Истовремено, они су представљали полазну основу за идентификацију и процену ризика, као и за израду Регистра ризика који се односи на кључне пословне процесе установе.

Процена ризика

Процена ризика спороводи се на основу идентификованих ризика. Након што се идентификују и опишу, ризике је потребно проценити како бисмо их рангирани и одредили приоритете. Приликом процене ризика, у обзир се узима **утицај** који ризици имају на остваривање циљева као и **вероватноћа** њиховог јављања.

Процена утицаја ризика

Утицај догађаја који може довести до потенцијалног ризика у установи, можемо дефинисати као **процену осетљивости установе на последице посматраног догађаја** (тј. процену значајности последице, ако се ризик оствари). Процена утицаја не узима у обзир вероватноћу, него само одговара на питање: „**Колики утицај утврђена последица одређеног догађаја (ризика) може имати на остварење циља?**”. Утицај бодујемо оценама од један до три, где оцена **1** значи процену да ће тај догађај имати **мали утицај**, оцена **2** упућује на **средњи утицај**, док оцена **3** значи да ће догађај имати **велик утицај** на остварење циља. Осим бодовања, може се дати описна процена, па тако **утицај ризика може бити мали, средњи или велики**. У наредној табели је приказ процене утицаја, давањем бодова са припадајућим тумачењем:

Оцена	Утицај	Опис
1	Мали	У случају појаве ризика, исти може имати утицај на активности предузећа, али не такав да спречи остварење циља.
2	Средњи	У случају појаве ризика, исти може довести до значајних губитака и/или потешкоћа у остваривању циља (нпр. кашњења у извршењу планираних активности).
3	Велики	У случају појаве ризика, активности и послови предузећа ће бити озбиљно угрожени и биће потребно уложити значајна средства/напоре за остварење циљева.

Процена вероватноће дешавања ризика

Код процене вероватноће дешавања ризика, процењује се колика је вероватноћа настанка одређеног ризика у току одређеног периода (нпр. током једне године). За све ризике за које се ради процена треба **узети исти временски период**. Вероватноћа се може бодовати оценама, или се може проценити описно као мала, средња и велика вероватноћа.

Најнижа оцена (мала вероватноћа) значи да појава ризика није вероватна, тј. да није вероватно да ће се одређени догађај десити у већини случајева, док највиша оцена значи да ће се догађај десити у већини ситуација.

У наставку дајемо табелу са прегледом оцена везаних за вероватноћу дешавања ризика:

Оцена	Вероватноћа	Опис
1	Мала	Није вероватно да ће се ризик остварити - појава ризика је готово немогућа, или се ризик појавио у неколико одвојених случајева.
2	Средња	Ризик би се могао остварити у неком тренутку - вероватноћу појаве ризика потврђују претходни докази да се ризик већ појавио.
3	Велика	Ризик ће се готово сигурно остварити - вероватноћу појаве ризика потврђују јасни и учестали докази да ризик постоји.

Процена укупне изложености ризику (рангирање ризика)

Као резултат процене утицаја и вероватноће појављивања ризика, добијамо **процену укупне изложености ризику (интензитет деловања ризика)**, која је потребна како би се утврдили приоритети, односно најзначајнији ризици којима треба управљати.

Процена **укупне изложености ризику**, односно **рангирање ризика** засновано је на укрштању утицаја и вероватноће. Тако се ризик, с највећим утицајем и вероватноћом која се бодује са оценом три, може проценити са највише девет поена. Процена и предложене активности доносе се на основу индивидуалног суда о датим околностима. Зато је важно да се код сваке процене ризика расправи зашто је поједини ризик процењен одређеним рангом утицаја и вероватноће.

Поступање по ризицима-одговори на ризик

Поступање по ризицима представља одређивање мера за управљање ризицима. Одабир прикладног начина поступања по ризицима спроводи се од стране руководиоца радних јединица у установи.

Постоје четири основна начина **поступања по ризицима**, односно одговора на ризик:

- 1) Избегавање ризика;
- 2) Третирање (решавање) ризика;
- 3) Трансферисање ризика и
- 4) Толерисање ризика.

1. Избегавање ризика

Неки се ризици могу делимично или потпуно избећи модификовањем или укидањем активности односно процеса. Међутим, могућност укидања одређене активности у јавном сектору је ограничена. Опција избегавања ризика може се користити у управљању пројектима, ако у неком тренутку постане јасно да је угрожен однос између планираних трошкова и користи.

2. Третирање (решавање) ризика

Највећи број ризика решава се на овај начин. Третирање се састоји у томе да ће руководство, иако ће одређену активност наставити са ризиком, предузети радње (контролне мере) да се ризик задржи на прихватљивом нивоу. Уколико се одлучи да поједине ризике треба третирати, потребно је одредити мере за управљање ризицима, рок и одговорно лице за спровођење мера.

3. Трансферисање (пренос) ризика

Најбољи одговор за управљање одређеним ризицима јесте да се ризици пренесу трећој страни, или да се поделе с трећом страном. Ова је опција посебно добра за умањивање финансијских ризика или ризика по имовину. Трансфер ризика може умањити изложеност установе том ризику, на начин да друга организација поседује капацитете за ефективно управљање тим ризиком. Типичан пример преноса ризика јесте ангажовање осигуравајућег друштва, којем се може платити преузимање ризика.

Важно је напоменути да се неки ризици не могу (у потпуности) трансферисати; нарочито није могућ трансфер ризика који је везан за репутацију. Однос са трећом страном на коју је ризик пренет мора да буде пажљиво вођен како би се обезбедио успешан трансфер ризика.

4. Толерисање ризика

Један од одговора на ризике може бити толерисање ризика без предузимања било каквих мера. Чак иако се не може толерисати, способност да се нешто уради по питању неких ризика може бити ограничена, односно трошкови предузимања одређених мера могу бити несразмерни потенцијалној користи. У тим случајевима одговор може бити толерисање постојећег степена ризика. Ова опција може се допунити планирањем за случај непредвиђених околности, односно решавањем последица уколико се одређени ризик материјализује (нпр. план за поступање у случају пожара и других елементарних непогода). У Регистру, уз ризике који се толеришу потребно је навести зашто се ризик прихватио, односно зашто се није решавао (третирао).

Апетит за ризиком – спремност за преузимање ризика

Крајња сврха и циљ управљања ризицима јесте да се они сведу на **прихватљив ниво**. У најширем смислу, апетит за ризиком представља количину ризика коју је руководство спремно да преузме (толерише) у процесу остваривања одређеног резултата. Спремност за преузимање (толерисање) ризика, утиче и усмерава процес доношења одлука у установи и обезбеђује да избори који су донети буду у складу са капацитетима и способностима установе. Апетит за ризиком није нужно статичан. Руководство мора константно да прати ниво ризика које је спремно да прихвати (толерише), а у зависности од датих околности, оцена нивоа прихватљивости (толерисања) може да варира. На тај начин ризици се преузимају, али на контролисани начин.

Концепт „**апетита за ризиком**“ је важно размотрити пре него што се пређе на разматрање начина на који се могу решавати ризици.

Овај концепт може се посматрати у зависности од тога да ли је ризик који се разматра **претња или прилика (могућност)**.

При разматрању **претњи**, овај концепт обухвата степен изложености који се сматра толерантним и оправданим, уколико се реализује. У том смислу ради се о поређењу трошкова (финансијских или других) везаних за „обуздавање“ ризика и трошкова саме изложености ризику, уколико би се она материјализовала, те проналажењу прихватљиве равнотеже. Када се разматрају **прилике (могућности)**, овај концепт обухвата оно што је руководство спремно да активно изложи ризику, како би се извукла корист из те прилике. У том смислу, ради се о поређењу вредности потенцијалне користи (финансијске или друге) и губитака који би могли настати.

Када се процени да неки догађаји представљају критичне и/или неприхватљиве ризике, то је за руководство јак сигнал да их треба пажљиво посматрати и појачати контроле. У случају неприхватљивих ризика, апетит за ризиком не постоји.

Поред унапред дефинисане спремности за преузимање ризика, ставови Дома ученика средњих школа Ниш према ризицима су:

- Све активности које се спроводе усмерене су на остваривање стратешких и оперативних циљева утврђених развојним и стратешким документима Установе;
- Све активности спроводе се у оквиру постојећих законодавних оквира;
- Неће се предузимати активности које би могле проузроковати материјални ризик и репутациони ризик за установу;
- Активности за реализацију одобрених пројеката спроводиће се у складу са предвиђеним средствима 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
- Дом ученика Ниш има нулту толеранцију на финансијске неправилности, кршење уговора, репутацијске ризике и угрожавање безбедности корисника и запослених.
- Умерен апетит постоји за иновације, пилот-програме и нове моделе рада са корисницима.

Матрица ризика

Укупна изложеност ризику приказује се помоћу тзв. „семафор“ матрице, у којој се укрштају утицај и вероватноћа, и добија се множењем бодова утицаја са бодовима вероватноће, како следи:

		Интезитет ризика (утицај X вероватноћа)		
		Мала (1)	Средња (2)	Велика (3)
Утицај	Велики (3)	3	6	9
	Средњи (2)	2	4	6
	Мали (1)	1	2	3
		Мала (1)	Средња (2)	Велика (3)
		Вероватноћа		

Укупна изложеност ризику може бити:

- 1) **Ниска** (оцена 1 и 2) - „зелени ризици”,
- 2) **Средња** (оцена 3 и 4) - „жути ризици” и
- 3) **Висока** (оцена 6 и 9) - „црвени ризици”.

„Зелени ризици” су ризици ниског интезитета деловања (прихватљиви ризици).

„Жуте ризике” треба надзирати и управљати њима, све до довођења до зелене боје, ако је могуће.

„Црвени ризици” захтевају тренутну акцију – то су ризици са великом вероватноћом појављивања и високим утицајем на остварење циљева (критични и/или неприхватљиви ризици).

Како би се постигло ефикасно управљање ризицима, те документација и извештаји о ризицима свели на разумну меру, важно је оријентисати се на **критичне ризике**. При том, не треба занемарити ни ризике оцењене нижим оценама, јер перцепција важности ризика је субјективна процена.

Образац за утврђивање и процену ризика дат је у Прилогу 1.

Регистар ризика

Кроз Регистар ризика се документују ризици и неопходан је за успешно управљање ризицима. То је интерни документ установе којим се документује процес управљања ризицима.

У Регистру ризика Дома ученика средњих школа Ниш наведени су сви ризици, укључујући и дефинисане контролне активности за сваки од њих.

Образац Регистар ризика Дома ученика средњих школа Ниш дат је у Прилогу 2.

У циљу ефикасног праћења ризика и извештавања о ризику, Дом ученика Ниш редовно ће ажурирати Регистар ризика (најмање једном годишње) у погледу нивоа ризика, ризика који се третирају, ризика који су прихваћени, ризика на које није одговорено на начин који је планиран, као и прегледа процеса процене ризика. Праћење утврђених ризика ће се спроводити како би се утврдило:

- да ли је дошло до промене циљева,
- да ли ризици још постоје,
- да ли су се појавили нови ризици,
- да ли су се вероватноћа и утицај променили, – да ли су контроле ефективне.

Посебна пажња ће се обратити у случајевима промене постојеће регулативе, надлежности за одређена подручја рада, и слично. Сваки нови ризик ће бити евидентиран у Регистар ризика. Ризици који су повезани са циљевима који су остварени биће уклоњени из Регистра ризика, док ће се ризици који више нису актуелни и даље чувати у евиденцији, у циљу поновног разматрања и анализе приликом ажурирања Регистра.

Извештавање о ризицима

Организациона структура Дома ученика НИШ омогућава да директор редовно буде информисан о значајним ризицима и мерама које се предузимају у вези са управљањем ризицима с обзиром на дневну комуникацију са запосленима као и укљученост директора у све пословне процесе на дневном нивоу.

На основу релевантних информација припрема се извештај о ризицима на нивоу установе.

Образац за праћење статуса ризика дат је у Прилогу 3.

Извештај о ризицима садржи следеће делове као обавезне елементе:

- 1) Кратак опис успостављеног система управљања ризицима у установи;
- 2) Преглед најзначајнијих ризика;

3) Објашњење начина поступања по најзначајнијим ризицима;

4) Информације о томе који су се значајнији ризици остварили и зашто у претходном периоду.

Годишњи извештај о управљању ризицима припрема се и доставља директору најкасније до 31.12. текуће године.

Учинак управљања ризицима

Мерење учинка је кључна активност у праћењу ризика да би се утврдило да ли управљање ризицима ефективно подржава дефинисане циљеве. Кључни показатељи за мерење учинка мењаће се временом и прилагођавати променама у пословном окружењу. За мерење учинка управљања ризицима, Дом ученика Ниш ће користити следеће кључне показатеље:

- број припремљених извештаја о ризицима
- контролне активности и мере дефинисане као одговор на ризике се спроводе у утврђеним роковима за извршење, а све нове мере су унете у ажуриран Регистар ризика;
- број реализованих препорука интерне контроле или екстерне ревизије у вези процеса управљања ризицима;
- проценат остварених ризика.

Наведени индикатори биће коришћени при изради Годишњег извештаја о управљању ризицима.

Преглед и одобравање

Управљање ризицима је динамичан и сталан процес. Дом ученика Ниш ће редовно разматрати успостављен систем процене ризика, будући да одређени догађаји могу проузроковати промене у изложености ризицима и самим тим, утицати на промену апетита за ризиком (спремности за преузимање ризика).

Дом ученика Ниш ће вршити преглед Стратегије управљања ризицима најмање једном годишње, како би се обезбедило да се на време уочи потреба за ажурирањем и/или ревизијом Стратегије.

Сходно горе наведеном, директор ће ажурирати Стратегију управљања ризицима по потреби, а најмање једном у три године.

III ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

Ова стратегија ступа на снагу даном доношења, а биће објављена на интернет страници Дома ученика Ниш.

Прилози

- Прилог 1: Образац за за утврђивање и процену ризика
- Прилог 2: Регистар ризика Дома ученика средњих школа Ниш - Образац
- Прилог 3: Образац за праћење статуса ризика

Дом ученика средњих школа Ниш

У Нишу 11.12.2025



Директор Михајло Марковић