



Република Србија
АПЕЛАЦИОНИ СУД У БЕОГРАДУ

Број: Су I-1 1/19

Датум: 14.01.2019. године

Београд

Председник Апелационог суда у Београду, судија Душко Миленковић, на основу члана 81-83. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“ бр. 54/09, 73/10, 101/10, 101/11, 93/12, 62/13, 63/13, 108/13, 142/14, 68/15, 103/15 и 99/16), члана 52. Закона о уређењу судова (“Службени гласник РС“ бр. 116/08, 104/09, 101/10, 31/11, 78/11, 101/11, 101/13, 40/15, 106/15, 13/16, 108/16 и 113/17), члана 6. Судског пословника („Службени гласник РС“ бр. 110/09, 70/11, 19/12, 89/13, 96/15, 104/15, 113/15, 39/16, 77/16, 16/18 и 78/18) и члана 6. став 2. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (“Службени гласник РС”, бр. 99/2011 и 106/13) донео је дана 14.01.2019. године

СТРАТЕГИЈУ
УПРАВЉАЊА ФИНАНСИЈСКИМ РИЗИЦИМА
У АПЕЛАЦИОНОМ СУДУ У БЕОГРАДУ

I УВОД

Стратегија управљања финансијским ризицима у Апелационом суду у Београду доноси се у циљу успостављања интегрисаног система управљања и контроле финансијским ризицима.

Ризик представља вероватноћу да ће се десити одређени догађај који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева корисника буџетских средстава. Ризик се мери кроз његове последице и вероватноћу дешавања. Ризик је одређен као потенцијални догађај и ситуација који могу имати супротан ефекат на остварење циљева корисника јавних средстава. Ризик се такође може дефинисати и као претња успешном остваривању циљева, односно, све што представља претњу по остварење циљева, програма или пружања услуга грађанима сматра се ризицом.

Стратегија управљања финансијским ризицима дефинише врсте финансијских ризика којима је Апелациони суд у Београду изложен или може бити изложен и успоставља интегрисани систем финансијског управљања и контроле у Суду, који поред финансијског пословања укључује и све друге пословне процесе. Стратегија доприноси интегритету и репутацији Апелационог суда у Београду и истовремено представља превенцију у борби против корупције.

Стратегија управљања финансијским ризицима представља основу за ефикасно управљање буџетским средствима, укључујући и идентификовање могућег ризика, активности и мера за њихово отклањање. Стратегија се спроводи политикама, процедурама и активностима које имају задатак да обезбеде разумно уверавање да ће се управљање финансијским ризиком остварити.

Управљање финансијским ризицима подразумева идентификовање, процену, превенцију или корективне мере ради умањења могућих проблема (као што је на пример неадекватно трошење буџетских средстава), праћење и извештавање о ризицима. У циљу управљања финансијским ризицима, Апелациони суд у Београду успоставља интегрисани систем управљања и контроле својим општим актима, као што су: Правилник о рачуноводству, Правилник о службеној одећи, Правилник о ближем уређивању поступака јавних набавки, План интегритета.

У Апелационом суду у Београду коришћење буџетских средстава врши се у складу са законским прописима, финансијским планом, планом јавних набавки и општим актима Суда. Трошкови суда реализују се у складу са апропријацијама из финансијског плана, која се суду расподељују из буџета одлуком о расподели буџетских средстава коју доноси Министарство правде РС, као и одлуком о расподели буџетских средстава коју доноси Високи савет судства. Суд не преузима обавезе нити врши плаћања мимо планираних и расположивих средстава за текућу буџетску годину.

Апелациони суд у Београду набавља добра и услуге у складу са Законом о јавним набавкама, Правилником о ближем уређивању поступака јавних набавки и усвојеним Планом јавних набавки. У поступцима јавних набавки, у складу са Законом о јавним набавкама, од понуђача се захтевају банкарска гаранција, меница или други облици гарантовања квалитетног испуњења уговорне обавезе.

Ризици са којима се суочава Апелациони суд у Београду могу се односити на:

1. све оно што може наштетити угледу Суда и смањити поверење јавности у рад суда;
2. неправилно и незаконито пословање, неекономично, неефикасно или неделотворно управљање повереним средствима;
3. непредузимање мера за наплату потраживања, односно судских такси и слично;
4. непоуздано извештавање;
5. неспособност реаговања на промењене околности или неспособност управљања у промењеним околностима на начин који спречава или максимално смањује неповољне ефекте на обављање послова из надлежности Суда.

Управљање ризицима обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу имати негативан ефекат на остварење циљева Апелационог суда у Београду као корисника буџетских средстава, са задатком да пружи разумно уверавање да ће ти циљеви бити остварени.

Управљање ризицима је саставни део управљања, који омогућава да се предвиде неповољне околности или догађаји који би могли спречити остваривање циљева Суда, а самим тим утицати и на његову функцију у складу са Уставом, Законом о уређењу судова и Судским пословником, а све ради постизања што веће ажурности и ефикасности рада овог суда, као и пружања могућности свим грађанима и правним лицима, да у складу са Уставом, Законом и другим позитивно правним прописима остваре заштиту својих права.

Ова Стратегија се ажурира сваке три године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени.

Контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализиране и ажуриране најмање једном годишње.

Председник Апелационог суда у Београду, као корисника буџетских средстава, одговоран је за одређивање и остваривање циљева, као и за успостављање делотворног система управљања ризицима, који ће помоћи у остварењу постављених циљева. Руководиоци на различитим нивоима управљања (секретар Суда, шеф Рачуноводства, управитељ писарница, руководилац Одељења за информационе технологије, руководилац техничке и доставне службе, шеф Дактилобироа) у складу са овлашћењима и одговорностима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и за управљање ризицима.

II СВРХА И ЦИЉЕВИ СТРАТЕГИЈЕ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Сврха ове стратегије је да побољша способност остваривања циљева Апелационог суда у Београду кроз управљање претњама и приликама, те стварање окружења које доприноси већем квалитету, делотворности и резултатима у свим активностима и на свим нивоима, односно циљ управљања ризицима јесте да се смањи обим неизвесности које би могле бити претња успешности рада Суда.

Ова стратегија има за циљ следеће:

1. да осигура радно окружење које ће давати подршку успостављању процеса управљања ризицима;
2. да побољша ефикасност управљања ризицима на нивоу Суда;
3. да омогући да се стекну и побољшају вештине управљања ризицима;
4. да интегрише управљање ризицима у културу и етику Суда;
5. да осигура да управљање ризицима обухвата сва подручја ризика;
6. да успостави ефикасне комуникације о ризицима и активности које се у ту сврху предузимају;
7. да осигура да управљање ризицима буде у складу са Законом о буџетском систему

III КОРИСТИ ОД УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Користи од имплементације и спровођења процеса управљања ризицима су следеће:

- 1) Подизање ефикасности на још виши ниво - прихватањем приступа који се темељи на ризицима, Апелациони суд у Београду може још боље одлучивати о начину унапређења система, распоређивању средстава и постизању боље равнотеже између прихватљивог нивоа ризика и трошкова које контрола носи са собом.
- 2) Јачање поверења у управљачки систем - управљање ризицима кључан је део управљачког процеса у Апелационом суду у Београду. Њиме се унапређује процес планирања тиме што се истичу кључни циљеви и процеси, а уједно се осигурава континуитет обављања свих задатака и дужности из делокруга надлежности Апелационог суда у Београду.
- 3) Још боље предвиђање и повећање ефикасности и економичности у пословању - оптимизација расположивих средстава, спречавање да дође до штетних догађаја који би се могли предвидети благовременом анализом ризика који би могли утицати на остварење циљева.
- 4) Развој позитивне организационе културе од стране руководиоца организационих јединица и запослених - развој организационе културе која неће стварати негативан став према ризицима.
- 5) Још успешније одлучивање - све одлуке у оквиру организационих јединица могу са собом носити одређени степен неизвесности, независно од тога да ли се односе на уобичајене задатке или на нове идеје и могућности. Управљање ризицима помаже руководиоцима да ускладе њихове одлуке са реалном проценом планираних и непланираних коначних резултата.

Претходно наведене суштинске користи, као и свеукупна корист увођења, развоја и потпуне примене подсистема управљања ризицима, условљени су потпуном и суштинском подршком и учешћем свих судских одељења, руководиоца судских одељења, затим свих организационих јединица и њихових руководиоца, као и свих запослених у Апелационом суду у Београду у примени ове Стратегије.

IV СТАВОВИ АПЕЛАЦИОНОГ СУДА У БЕОГРАДУ ПРЕМА РИЗИЦИМА

Ставови Апелационог суда у Београду према ризицима могу се сажети у неколико тачака:

1. све активности које спроводи Суд морају бити у складу са циљевима, а не у супротности са њима;

2. све активности које спроводи Суд у сваком тренутку ће бити у складу са захтевима законодавног оквира;

3. све активности које спроводи Апелациони суд у Београду, а које носе ризике са значајним штетним последицама или друге штете за углед Суда, морају се избећи;

4. сви програми, пројекти и активности са којима су повезани расходи и издаци које спроводи Апелациони суд у Београду, морају бити обухваћени буџетом, односно финансијским планом.

V ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Циљ управљања ризицима јесте да се смањи обим неизвесности које би могле бити претња успешности рада Суда.

Ризик представља могућност настанка догађаја који може утицати на постизање циљева у раду Суда. Ризиком се сматрају и пропуштене прилике за остваривање циљева и исти се може јавити у различитим облицима, као што су финансијски ризик, ризик везан за рад суда под непримереним утицајем са стране у погледу разних притисака, а који итекако могу бити везани за репутацију самог суда, као и у смислу ограничења независности у раду суда, затим се мора водити рачуна и о безбедносном ризику и слично.

Циклус управљања ризицима који успоставља Апелациони суд у Београду, састоји се од пет корака:

1. постављање циљева;
2. утврђивање ризика;
3. процена ризика;
4. поступање по ризицима;
5. праћење и извештавање о ризицима.

Први корак – постављање циљева

Основни предуслов за управљање ризицима је постављање циљева. Циљ је резултат који Суд жели да оствари, односно жељено будуће стање чије се остварење очекује у одређеном периоду.

Ефикасно управљање ризиком треба да буде усмерено према стратешким и оперативним циљевима. Утврђивање ризика и управљање ризицима у процесима који доприносе остварењу стратешких и оперативних циљева, помоћи ће успешном остварењу циљева Апелационог суда у Београду.

Други корак – утврђивање ризика

Суд ће приликом утврђивања ризика користити поделу на пет главних група ризика:

1. Екстерно окружење;
2. Планирање, процеси и системи;
3. Запослени и организација;
4. Законитост и исправност;
5. Комуникације и информације.

Ризици који се односе на екстерно окружење:

- ризици макро окружења (геополитички, економски, природне катастрофе и слично)
- политичке одлуке и приоритети изван корисника буџета (Народна Скупштина, Влада РС, Министарство правде, Високи савет судства...)
- екстерни партнери (грађани, други корисници буџета, екстерни извршиоци услуга, удружења, медији и слично)

Ризици који се односе на планирање, процесе и системе:

- оперативни процеси (процес обављања судских активности)
- финансијски процеси и додела средстава
- информационе технологије и остали системи подршке

Ризици који се односе на запослене и организацију посла

- запослени, компетентност, етика и понашање запослених, интерна организација посла, сигурност запослених, објеката и опреме.

Трећи корак - процена ризика

Процена ризика врши се на основу процене утицаја ризика и вероватноће појаве ризика.

Апелациони суд у Београду ризик сматра критичним ако је укупна изложеност ризику оцењена као висока у следећим ситуацијама:

1. ако представља извесну претњу успешном завршетку пројекта, програма и активности;
2. ако ће узроковати знатну штету интересним групама (грађанима, добављачима, другим корисницима буџета, итд.);
3. ако је последица ризика повреда закона и прописа;
4. ако ће доћи до значајних финансијских губитака;
5. ако се доводи у питање сигурност запослених;
6. у било којем случају озбиљног утицаја на углед Апелационог суда у Београду.

Четврти корак – поступање по ризицима

Вероватноћа и утицај ризика смањује се избором прикладног одговора на ризик. Одлука зависи од важности ризика, од толеранције и става према ризику. Циљ управљања ризицима је да се смањи вероватноћа наступања потенцијалног догађаја и његов негативан учинак. За сваки ризик треба изабрати један од следећих одговора на ризик:

1. избегавање ризика – на начин да се одређене активности изводе другачије;
2. преношење ризика – путем закљученог уговора о осигурању
3. прихватање ризика – када су могућности за предузимање одређених мера ограничене или су трошкови предузимања мера несразмерни у односу на могуће користи, с тим да ризик треба пратити како би се осигурало да остане на прихватљивом нивоу;
4. смањивање/ублажававање ризика – предузети мере да се смањи вероватноћа или утицај ризика.

Подаци о поступању по ризицима и одговори на ризике (акциони план) биће садржани у обрасцу за утврђивање и процену ризика и у регистру ризика у којем је дефинисан рок за извршење планираних радњи и одговорна особа за спровођење потребних радњи.

Пети корак – праћење и извештавање о ризицима

Управљање ризицима је континуирани процес па пети корак укључује праћење и извештавање о ризицима. Због наведеног, ризике треба редовно прегледати и разматрати како би одговори на ризике били ефикасни. Извештавање о ризицима спроводиће се једном годишње, кроз годишње извештаје о систему унутарашње, интерне финансијске контроле.

VI КОМУНИКАЦИЈА И УЧЕЊЕ О УПРАВЉАЊУ РИЗИЦИМА

Интерна комуникација о питањима ризика важна је с обзиром на то да је потребно:

1. осигурати да свако разуме, на начин који одговара његовој улози, шта су стратегија, циљеви, приоритетни ризици, те како се њихове одговорности уклапају у тај оквир рада. Ако се то не постигне, прикладно и доследно интегрисање управљања ризицима у организациону структуру Апелационог суда у Београду неће се постићи, а приоритетни ризици неће се доследно решавати;
2. осигурати да се искуство из управљања једним ризиком може пренети и саопштити и осталима који се могу срести са тим ризиком;
3. осигурати да сви нивои управљања траже и примају одговарајуће информације о управљању ризицима у оквиру свог распона контроле, које ће им омогућити да планирају радње у односу на ризике чији степен није прихватљив, као и уверење да су ризици који се сматрају прихватљивим под контролом.

Екстерна комуникација са другим организацијама о питањима ризика такође је важна, јер омогућава учење о ризицима из туђих искустава.

VII УЛОГЕ И ОДГОВОРНОСТИ ЗА СПРОВОЂЕЊЕ ПРОЦЕСА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Управљање ризицима требало би да буде једно од кључних одговорности руководиоца свих нивоа код корисника јавних средстава. Сагласно наведеном, руководиоца корисника јавних средстава је одговоран за одређивање и остваривање циљева, управљање ризицима и увођење одговарајућих механизма за њихово смањење на прихватљив ниво.

Такође, руководиоци свих нивоа код корисника буџетских средстава сагласно својим овлашћењима и одговорностима одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности а тиме и за управљање ризицима.

Управљачка одговорност је обавеза руководиоца свих нивоа код корисника јавних средстава да све послове обављају законито, поштујући принципе економичности, ефикасности, ефикасности и јавности, као и да за своје одлуке, поступке и резултате одговарају ономе који их је именовao или им је пренео одговорност.

Финансијско управљање и контрола је систем политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира руководиоца корисника јавних средстава, а којим се, управљајући ризицима, обезбеђује уверавање у разумној мери да ће се циљеви корисника буџетских средстава остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефикасан начин, кроз:

- 1) пословање у складу са прописима, унутрашњим актима и уговорима;
- 2) потпуност, реалност и интегритет финансијских и пословних извештаја;
- 3) добро финансијско управљање;
- 4) заштиту средстава и података (информација).

За спровођење процеса управљања ризицима одговарајућа улога и задужења поверена су руководиоцу корисника буџетских средстава, односно председнику Апелационог суда у Београду, који ће пружати помоћ при успостављању и спровођењу процеса управљања ризицима код корисника овог суда, успостављању регистра ризика и одређивању координатора, односно особе одговорне за утврђивање и процену ризика, праћење и извештавање о ризицима и поступање по ризицима који су неприхватљиви на нивоу Апелационог суда у Београду.

Контрола финансијског управљања у Апелационом суду у Београду обухвата процедуре за ауторизацију и одобравање финансијских активности, тако да се онемогући да једно лице у исто време буде одговорно за ауторизацију, извршење, књижење и контролне активности у вези са исплатама са рачуна суда. Увођењем система дуплог потписа, за вршење плаћања и преузимање финансијских обавеза на терет суда, неопходна су два потписа, и то потпис овлашћеног лица рачуноводства, као и потпис председника Апелационог суда у Београду или другог овлашћеног лица суда, које овласти председник суда. Поред тога, у оквиру финансијске службе суда, дужности и овлашћења су подељени тако да су за књижење, извршење и одобрење, као контролну активност, одговорна различита лица. Књижење врши књиговођа контиста, извршење врши ликвидатор буџетских средстава а одобрење плаћања врши шеф рачуноводства.

Улога унутрашње, интерне ревизије у процесу управљања ризицима је независна и објективна. Интерна ревизија давањем препорука за побољшање пословања и подршке у процесу управљања ризицима не искључује искључиву одговорност руководиоца свих нивоа.

VIII КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕШНОСТИ

Кључни показатељи успешности исказују се кроз израду и годишње ажурирање регистра ризика код корисника јавних средстава и кроз проценат спровођења додатних мера за ублажавање ризика. Успешност спровођења процеса управљања ризицима огледа се и кроз смањење броја препорука интерне и екстерне ревизије.

IX ДОДАЦИ УЗ СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

1. Образац за утврђивање и процену ризика,
2. Регистар ризика

X ОБЈАВЉИВАЊЕ И СТУПАЊЕ НА СНАГУ

Стратегија управљања финансијским ризицима у Апелационом суду у Београду ступа на снагу 8. дана од дана објављивања на огласној табли суда.



**ПРЕДСЕДНИК СУДА
СУДИЈА**

Душко Миленковић

ОБРАЗАЦ БР. 1 - ИДЕНТИФИКОВАЊЕ И ПРОЦЕНА РИЗИКА

Суд / Организациона јединица:								
Датум:								
Мања организациона јединица, или унутрашња целина у суду/ у оквиру организационе јединице:								
Руководилац:								
Пословни процес:								
Циљ пословног процеса:								
Носилац ризика:								
Опис ризика	Могуће последице ризика	Анализа ризика			Приоритет потребних мера (Н, С, В)	Потребне мере/радње/активности и (одговор на ризик)	Рок за извршење	Активности у случају непредвидљивих околности
		Вероватноћа (1-3)	Утицај (1-3)	Ранг (вероватноћа х утицај)				

ОБРАЗАЦ ПОПУНИО:

(уzeti: радно место, име и презиме)

Лични потпис

ОБРАЗАЦ БР. 2 - РЕГИСТАР РИЗИКА

Назив суда и организационе јединице: _____

Циљ пословног процеса	Опис ризика	Вероватноћа (1-3)	Утицај (1-3)	Ранг (вероватноћа x утицај)	Потребне радње (одговор на ризик)	Посилац ризика	Рок за извршење	Датум следеће провере

Председник суда или
руководилац организационе јединице

Потпис