

Crna Gora
TUŽILAČKI SAVJET

Broj 01.642-1/21

Podgorica, 26. 04 20 21 god.

**PLAN UPRAVLJANJA RIZICIMA I REGISTAR RIZIKA
SEKRETARIJATA TUŽILAČKOG SAVJETA**

Podgorica, april 2021.godine

Sadržaj

Uvod.....	2
↓ Organizaciona struktura Sekretarijata Tužilačkog savjeta.....	2
1. Cilj Plana upravljanja rizicima.....	6
2. Pojam rizika i upravljanja rizicima.....	7
3. Odgovornosti u procesu upravljanja rizicima.....	9
4. Proces upravljanja rizicima.....	10
4.1. Identifikovanje rizika.....	10
4.1.1 Pristupi za identifikovanje rizika	12
4.1.2 Metode za identifikovanje rizika	12
4.1.3. Opis rizika	12
4.2. Procjena rizika	13
4.2.1 Rangiranje rizika.....	16
4.3 Reagovanje na rizik	18
4.4. Praćenje rizika i izvještavanje o rizicima	20

Uvod

Sekretarijat Tužilačkog savjeta je obrazovan 2015.godine radi profesionalnog obavljanja stručnih, finansijskih, administrativnih, informatičkih, analitičkih i drugih poslova Tužilačkog savjeta i poslova od zajedničkog interesa za sva državna tužilaštva. Sekretarijat je prepoznao značaj preventivnog djelovanja u borbi protiv koruptivnog ponašanja, a u cilju zaštite ugleda, kako državnih službenika i namještenika, tako i same institucije. Zato je pristupio izradi Plana upravljanja rizicima (u daljem tekstu: Plan) i uložio dodatni napor u izgradnju integriteta, povećanju transparentnosti i unapređenju odgovornosti sa ciljem svođenja rizika od koruptivnog djelovanja i neetičkog ponašanja državnih službenika i namještenika na najmanju moguću mjeru, istovremeno čuvajući, odnosno povećavajući efikasnost i djelotvornost budžeta opredijeljenog za Tužilački savjet.

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno uticati na ostvarenje postavljenih ciljeva subjekta. Isto tako, rizik je:

- Sve što predstavlja prijetnju ostvarivanju ciljeva subjekta i povjerenju javnosti;
- Sve što može da igrozi ugled subjekta i povjerenje javnosti;
- Gubitak ili oštećenje imovine zbog nedovoljne zaštite od nedoličnog ponašanja; zloupotrebe, pogrešne prakse, štete, nepoštovanja propisa;
- Donošenje pogrešnih odluka zbog nepouzdanog finansijskog izvještavanja;
- Nesposobnost blagovremenog reagovanja na izmjenjene okolnosti.

Upravljanje rizicima je alat koji rukovodstvu pomaže da predvidi izmjenjene okolnosti i da na njih blagovremeno djeluje. Prednosti uspostavljanja i sprovođenje procesa upravljanja rizicima su:

- Bolje odlučivanje i efikasnije poslovanje;
- Bolje predviđanje resursa i njihova optimizacija;
- Blagovremeno reagovanje na izmjenjene okolnosti;
- Unutrašnje kontrole i resursi se usmjeravaju prema ključnim područjima poslovanja i rizicima koji su sa njima povezani;
- Smanjuju se šokovi iznenađenja;
- Smanjuju se pritužbe/žalbe i manje se vremena koristi za „gašenje požara“;
- Pružaju se kvalitetnije usluge, jer je akcenat na sprječavanju, a ne na otkrivanju problema.

Cjelokupan proces identifikovanja, procjene i praćenja rizika i implementacije neophodnih kontrola nije uklanjanje svih rizika, već smanjenje rizika na prihvatljiv nivo.

Upravljanje rizicima omogućava da se:

- *predvide mogućnosti nastanka nepovoljnih okolnosti ili događaja koji bi mogli spriječiti ostvarivanje ciljeva subjekta i*
- *usmjeru unutrašnje kontrole i ograničeni resursi 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, a u slučaju da nastupi neželjeni događaj smanjiće se negativne posljedice istog blagovremenim i adekvatnim reagovanjem.

Plan upravljanja rizicima predstavlja ciljeve i koristi od upravljanja rizicima, odgovornosti za upravljanje rizicima, kao i pregled okvira koji je potrebno uspostaviti kako bi se uspješno upravljalo rizicima. Postavlja se okvir unutar kojeg će svaka organizaciona jedinica Sekretarijata Tužilačkog savjeta razvijati upravljanje rizicima u skladu sa svojim nadležnostima i odgovornostima.

Analiza rizika je sistematičan i disciplinaran proces definisanja misije i ciljeva subjekta, identifikovanja rizika koji može uticati na postizanje ciljeva, procjenu rizika vezano za vjerovatnoću njihovog javljanja i uticaja i preduzimanje mjera za kontrolu rizika na prihvatljivom nivou, imajući u vidu troškove i prednosti.

Rezultat procesa je registar rizika, spisak ciljeva, rizika, sa njihovom vjerovatnoćom nastanka i uticajem, mjerama za njihovu kontrolu i nadležnim osobama. Registar rizika je proces koji se ne završava konačnim proizvodom već je potrebno vršiti njegov kontinuiran pregled i ažuriranje.

Sekretarijat Tužilačkog savjeta je ustanovljen Zakonom o Državnom tužilaštvu ("Sl.list CG" broj 11/2015) koji je stupio na snagu 2015.godine. Sekretarijat je obrazovan radi profesionalnog obavljanja stručnih, finansijskih, administrativnih, informatičkih, analitičkih i drugih poslova Tužilačkog savjeta i poslova od zajedničkog interesa za sva državna tužilaštva. Sekretar Sekretarijata Tužilačkog savjeta je imenovan u junu 2015.godine, nakon čega je izvršeno preuzimanje šest državnih službenika iz Vrhovnog državnog tužilaštva koji su obavljali poslove za potrebe Tužilačkog savjeta i poslove od zajedničkog interesa za sva državna tužilaštva. Istovremeni su preuzeti: oprema, sredstva i službena dokumentacija, u smilu člana 183 Zakona o Državnom tužilaštvu. Na ovim osnovama, Sekretarijat se dalje institucionalno razvijao i jačao, pružajući podršku Tužilačkom savjetu, u cilju ostvarenja njegovih Ustavom i zakonom propisanih nadležnosti.

Radom Sekretarijata Tužilačkog savjeta rukovodi sekretar. Sekretara Sekretarijata imenuje i razrješava Tužilački savjet, na predlog predsjednika Tužilačkog savjeta, na osnovu javnog oglasa. Sekretar Sekretarijata imenuje se na vrijeme od pet godina.

Pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji Sekretarijata Tužilačkog savjeta, u cilju efikasnijeg i efektivnijeg ostvarivanja procesa rada, organizovani su poslovi u okviru četiri organizacione jedinice, i to :

1. Odjeljenje za statusna pitanja državnih tužilaca, rukovodilaca državnih tužilaštava i njihovu edukaciju;
2. Informatička služba;
3. Služba za opšte i kadrovske poslove;
4. Služba za računovodstvo i finansije.

- *Djelokrug poslova Odjeljenja za statusna pitanja državnih tužilaca, rukovodilaca državnih tužilaštava i njihovu edukaciju:*

- postupak utvrđivanja predloga za izbor i razrješenje Vrhovnog državnog tužioca;
- postupak izbora i razrješenja državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava;
- postupak upućivanja državnih tužilaca na rad u drugo tužilaštvo uz pristanak i bez pristanka državnih tužilaca;
- postupak po pritužbama na rad državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava i postupak po pritužbama državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava;
- postupak disciplinske odgovornosti državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava;
- postupak u slučaju prestanka funkcije rukovodilaca državnih tužilaštava i državnih tužilaca;
- postupak privremenog udaljenja državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava od dužnosti;
- 3 - postupak u vezi ugrožavanja samostalnosti državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava;
- međunarodna saradnja i evropske integracije;
- nespojivost funkcije i funkcionalni imunitet;
- edukaciju državnih tužilaca i rukovodilaca državnih tužilaštava;
- vođenje evidencije podataka o državnim tužiocima i rukovodiocima državnih tužilaštava;
- poslove u vezi izdavanja službenih legitimacija državnim tužiocima i rukovodiocima državnih tužilaštava, kao i vođenje evidencije o izdatim službenim legitimacijama;
- obavljanje stručno administrativnih poslova za potrebe Konferencije državnih tužilaca, Komisije za Etički kodeks državnih tužilaca, Komisije za izbor, Komisije za ocjenjivanje, Komisije za testiranje i drugih komisija obrazovanih u skladu sa članom 36 Zakona o državnom tužilaštvu.

- *Djelokrug poslova Informatičke službe:*

- instalacija i održavanje računarske opreme u državnim tužilaštvima;
- priprema i prezentacija audio-video materijala;
- davanje podrške korisnicima u primjeni softverskih rješenja;
- ažuriranje Web portala državnih tužilaštava i Tužilačkog savjeta;
- druge poslove u skladu sa smjernicama, programima i metodama informatičke službe Vrhovnog državnog tužilaštva.

- *Djelokrug poslova Službe za opšte i kadrovske poslove:*

- poslovi od značaja za organizaciju rada Sekretarijata;
- vođenje svih evidencija iz oblasti radnih odnosa i saradnja sa UzK u vezi sa oglašavanjem, obukama i vodjenjem CKE;
- priprema pojedinačnih akata o ostvarivanju prava iz radnih odnosa zaposlenih u Sekretarijatu;
- pripremu akata za obračun zarada, naknada i drugih primanja zaposlenih u Sekretarijatu; - poslova odnosa sa javnošću;
- javne nabavke;
- opšti kancelarijski, daktilografski, tehnički i drugi pomoćni poslovi;
- prijem i razvrstavanje pošte;
- vođenje upisnika, imenika i evidencija u Sekretarijatu;
- administrativni protok spisa od momenta prijema u Sekretarijatu do ekspedicije; - davanje obavještenja zainteresovanim strankama iz službenih evidencija;
- arhivski poslovi;
- uručenje poziva i odluka Tužilačkog savjeta;
- izrada statističkih izvještaja o radu Sekretarijata i Tužilačkog savjeta;
- izrada periodičnih i godišnjih izvještaja o radu državnih tužilaštava;
- vrši prijem pritužbi, prijava i drugih podnesaka.

- *Djelokrug poslova Službe za računovodstvo i finansije:*

- poslovi izrade predloga budžeta za rad svakog državnog tužilaštva posebno, Tužilačkog savjeta i Sekretarijata Tužilačkog savjeta;
- analitičko
- finansijske poslove praćenja finansiranja tužilaštava;
- mjesečne preglede poslovanja državnih tužilaštava;
- pregled investicione realizacije sredstava državnih tužilaštava;
- pregled troškova opremanja državnih tužilaštava;
- izradu periodičnih obračuna i završnih računa; - izradu finansijskog plana; - blagovremeno i namjensko korišćenje sredstava za namjene predviđene budžetom i finansijskim planom;
- popisne poslove;
- računovodstvene poslove budžetskog i vanbudžetskog poslovanja državnih tužilaštava;
- poslove likvidature;
- blagajničko poslovanje;
- kontrolu finansijskog poslovanja državnih tužilaštava;
- isplatu troškova krivičnog postupka;
- obračun i isplatu naknada svjedocima, vještacima i advokatima;
- poslove kompenzacije za potrošačke stavke svih tužilaštava;
- pripremu nacrtu potrebnih sredstava za državna tužilaštva i Tužilački savjet;

- raspodjelu sredstava tužilaštvima;
- vođenje poslovnih knjiga;
- obradu evidencije svih troškova;
- izvršavanje računovodstvenih naloga predsjednika Tužilačkog savjeta;
- druge računovodstvene i likvidatorske poslove.

1. Cilj

Plan upravljanja rizicima predstavlja sistemski okvir i strukturirani pristup utvrđivanju i upravljanju rizicima.

Svrha ovog Plana je da se poboljša sposobnost ostvarivanja ciljeva Sekretarijata Tužilačkog savjeta kroz upravljanje prijetnjama i prilikama, te stvaranje okruženja koje doprinosi većem kvalitetu, efikasnosti rezultatima u svim aktivnostima i na svim nivoima.

Sekretarijat Tužilačkog savjeta je izložen brojnim rizicima koji se mogu odnositi na:

- sve ono što može naštetiti ugledu organa i smanjiti povjerenje javnosti,
- nepravilno i nezakonito poslovanje, ali i neekonomično i neefikasno upravljanje javnim sredstvima,
- nepouzdanost izvještavanja,
- nesposobnost reagovanja na promijenjene okolnosti ili nesposobnost upravljanja u promijenjenim okolnostima na način koji sprečava ili maksimalno smanjuje nepovoljne uticaje na realizaciju redovnih zadataka.

Cilj uvođenja plana upravljanja rizicima je identifikovanje i procjena rizika kako bi se donijele odluke koji je najbolji način postupanja sa rizikom. Uobičajno rješenje je uvođenje odgovarajućih unutrašnjih kontrola radi minimiziranja pojavljivanja rizika. Ti koraci uključuju:

- razvijanje registra rizika u odnosu na ciljeve, koji će identifikovati i procijeniti sve značajne rizike sa kojima se subjekat suočava i tako pomoći ostvarenju misije i ciljeva subjekta;
- rangiranje svih rizika u pogledu mogućeg pojavljivanja i očekivanog uticaja na subjekat;
- raspodjela jasnih uloga, odgovornosti i dužnosti za postupanje sa rizikom;
- pregled usklađenosti sa zakonima i regulativom, uključujući redovno izvještavanje o efektivnosti sistema unutrašnjih kontrola radi smanjenja rizika;
- povećanje nivoa svijesti o principima i koristima uključenosti u proces upravljanja rizicima i posvećenosti zaposlenih principima kontrole rizika.
- Upravljanje rizicima kao standard u procesu planiranja i donošenja odluka,
- Sigurnost da se okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvještavanje o rizicima razumije na svim organizacionim nivoima,
- Uspostavljanje koordinacije upravljanja rizicima u Sekretarijatu Tužilačkog savjeta;
- sigurnost da je upravljanje rizicima u skladu sa Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", br. 75/18) i

Pravilnikom o načinu uspostavljanja i unapređenja upravljanja i kontrola u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", br. 71/19)

Dobar plan upravljanja rizicima otklanja mogućnost neostvarenja zadatih ciljeva i obezbjeđuje veće povjerenje u upravljanje Sekretarijatom Tužilaškog savjeta i njenu sposobnost da obavlja dodijeljene nadležnosti.

Cilj je opisati kako Sekretarijat Tužilaškog savjeta namjerava da implementira upravljanje rizicima na jedan sistemski način, definišući uloge i odgovornosti za upravljanje rizicima, metodologiju procesa upravljanja rizicima, način upravljanja rizicima koji se odnose na povezane institucije, načine komunikacije o rizicima po različitim nivoima unutar organizacione strukture, te edukaciju.

Prednosti sprovođenja plana upravljanja rizicima vide se kroz:

- *jačanje povjerenja u Sekretarijat Tužilaškog savjeta*
- *donošenje boljih odluka*
- *povećanje efikasnosti*
- *racionalnije upravljanje finansijskim sredstvima*

Plan pomaže rukovodiocima da predvide nepovoljne događaje i reaguju na njih, odnosno usmjere postupke unutrašnje kontrole i ograničene resurse prema ključnim funkcijama i s njima povezanim rizicima.

2. Pojam rizika i upravljanja rizicima

Shodno članu 5 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru („Službeni list CG“, broj 75/18) rizik je mogućnost nastupanja događaja koji može negativno uticati na ostvarivanje postavljenih ciljeva subjekta. Osim toga, rizik je i:

- *sve što predstavlja prijetnju ostvarivanju ciljeva subjekta, programa ili pružanju usluga građanima;*
- *sve što može da ugrozi ugled organa i povjerenje javnosti;*
- *gubitak ili oštećenje imovine zbog nedovoljne zaštite od nedoličnog ponašanja, zloupotrebe, pogrešne prakse, štete, nepoštovanje propisa;*
- *donošenje pogrešnih odluka zbog nepouzdanog finansijskog izvještavanja;*
- *neblagovremeno reagovanje na izmijenjene okolnosti.*

Rizik se može javiti u različitim oblicima, na primjer finansijski rizik, rizik vezan za projekte, rizik vezan za usluge koje se pružaju, rizik vezan za određene zainteresovane strane, rizik od propuštenih prilika odnosno neispunjavanja politika, rizik vezan za reputaciju.

Članom 14 navedenog Zakona definisano je da 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. Rukovodilac subjekta dužan je da uspostavi registar rizika i odredi lice zaposleno u subjektu za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima. Upravljanjem rizicima se upravlja nesigurnostima koje bi mogle ugroziti zacrtani cilj.

Cilj upravljanja rizicima jeste da se smanji obim neizvjesnosti koje bi mogle biti prijetnja uspješnosti rada Sekretarijata Tužilačkog savjeta. U suprotnom, može se doći u situaciju da se za otklanjanje posljedica moraju utrošiti značajna sredstva i vrijeme.

Brojni su rizici i mogu se mogu odnositi na:

- sve ono što može štetiti ugledu Državnog tužilaštva i smanjiti povjerenje javnosti;
- nepravilno i nezakonito poslovanje ;
- neekonomično, neefikasno ili nedjelotvorno upravljanje odobrenim finansijskim sredstvima ;
- nepouzdanost izvještavanja;
- nedovoljno edukovanje ili osposobljavanje zaposlenih;
- nemogućnost pravovremenog usvajanja savremenih informatičkih rješenja;
- nesposobnost reagovanja na promijenjene okolnosti ili nesposobnost upravljanja u promijenjenim okolnostima na način koji sprječava ili maksimalno smanjuje nepovoljne efekte na pružanje usluga.

Upravljanje rizicima je sistemski i kontinuirani proces koji zahtijeva da se:

- odredi lice zaduženo za koordinaciju uspostavljanja i sprovođenja procesa upravljanja rizicima;
- uspostavi registar rizika i
- uspostavi sistem izvještavanja o rizicima.

Uspostavljanjem i sprovođenjem procesa upravljanja rizicima obezbjeđuje se:

- Bolje odlučivanje i efikasnije poslovanje;
- Bolje planiranje resursa i njihova optimizacija;
- Blagovremeno reagovanje na izmijenjene okolnosti;
- Usmjeravanje unutrašnjih kontrola i resursa prema ključnim područjima poslovanja i rizicima koji su sa njima povezani;
- Minimizovanje neočekivanih situacija;
- Smanjen broj pritužbi/žalbi na pružene usluge;
- Pružanje kvalitetnije usluge, jer je akcenat na sprječavanju, a ne na otkrivanju problema.

Određenim rizicima se ne može upravljati odvojeno od drugih. Upravljanje jednim rizikom može imati uticaj na drugi rizik, bilo pozitivno bilo negativno. Krajnja svrha upravljanja rizicima nije uklanjanje svih rizika, već smanjenje rizika na prihvatljiv nivo.

Neupravljanje (nekontrola) rizicima mogla bi da dovede do neispunjenja zadatog cilja, kao npr. kašnjenje u izradi predloga zakona, izazivanje dodatnih troškova, te slični negativni rezultati.

Aktivnosti vezane za razvoj upravljanja rizicima kao sastavnog dijela procesa upravljanja, posebno planiranja i donošenja odluka, podrazumijevaju:

- utvrđivanje rizika u odnosu na ciljeve iz strateških i operativnih planova, programa, projekata i aktivnosti, kao i poslovnih procesa;
- procjenjivanje vjerovatnoće nastanka rizika i njihovih učinaka/šteta;
- utvrđivanje načina postupanja po rizicima koji su neprihvatljivi;

- dokumentovanje podataka o rizicima u registre rizika;
- izvještavanje o najznačajnijim rizicima i aktivnostima u upravljanju rizicima;
- donošenje plana upravljanja rizicima.

Koristi koje se ostvaruju kroz upravljanje rizicima su:

- svijest o značajnim rizicima sa rangiranjem prioriteta koji pomažu efikasnom planiranju resursa;
- jačanje fokusa za potrebom procjene i planiranja unutrašnje revizije;
- prepoznavanje dužnosti i odgovornosti;
- pomoć strateškom i poslovnom planiranju;
- identifikovanje novih prilika;
- akcioni plan za efikasno upravljanje značajnim rizicima;
- bolje odlučivanje;
- povećanje uspješnosti;
- bolje predviđanje i optimizacija raspoloživih sredstava;
- jačanje povjerenja u upravljački sistem;
- razvoj pozitivne organizacione kulture.

Upravljanje rizicima je zakonska obaveza i neizostavni element dobrog upravljanja. Odgovarajuće upravljanje rizicima je od izuzetne važnosti za Sekretarijat Tužilačkog savjeta i za sposobnost obavljanja propisanih nadležnosti.

3. Odgovornosti u procesu upravljanja rizicima

Svi zaposleni u Sekretarijatu Tužilačkog savjeta su uključeni u upravljanje rizicima i moraju da budu svjesni svoje odgovornosti u identifikovanju i upravljanju rizikom. Međutim, krajnja odgovornost za upravljanje rizikom leži na:

- sekretaru Sekretarijata Tužilačkog savjeta/rukovodilac subjekta
- načelnicima službi u skladu sa dodijeljenim ovlašćenjima i odgovornostima

Rukovodilac subjekta odgovoran je za određivanje ciljeva subjekta, izradu i sprovođenje strateških i drugih planova i programa. Samim tim, odgovoran je i za identifikaciju, procjenu i upravljanje rizicima koji mogu ugroziti ostvarivanje ciljeva subjekta, kao i za uvođenje odgovarajućih kontrola za upravljanje rizicima.,

Da bi se uspostavio adekvatan sistem upravljanja rizicima neophodno je da rukovodilac subjekta odredi lice zaposleno u subjektu za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima na nivou subjekta.

4. Proces upravljanja rizicima

Model upravljanja rizicima koji uspostavlja Sekretarijat Tužilačkog savjeta sastoji se od sledećih faza:

- Identifikovanje rizika;
- Analiza i procjena rizika ;
- Reagovanje na rizik;
- Praćenje i izveštavanje o rizicima.

Faze su međusobno povezane i neophodno ih je posmatrati kao kontinuirani proces koji se nikad u potpunosti ne završava.

Definisanje ciljeva (strateških i operativnih) je preduslov za upravljanje rizicima. Upravljanje rizicima je upravljanje prijetnjama koje mogu da ometaju ostvarivanje ciljeva. Važno je da su ciljevi jasni i nedvosmisleni, a strateški i operativni ciljevi moraju biti usklađeni.

Prilikom određivanja strateških ciljeva važno je utvrditi ključne poslovne procese tj. ključne faktore uspjeha za svaku aktivnost jednog procesa i sa njima povezane rizike. Na nivou službi razmatraju se rizici koji se odnose na aktivnosti i projekte u finansijskom planu, a čija realizacija se odvija kroz te organizacione jedinice- službe.

4.1. Identifikovanje rizika

Nakon što su jasno postavljeni ciljevi Sekretarijata Tužilačkog savjeta, kako bi se osiguralo njihovo postizanje, identifikuju se rizici odnosno prijetnje postizanju utvrđenih ciljeva. Sve organizacione jedinice Sekretarijata Tužilačkog savjeta identifikovaće rizike uz obavezu da prate promjene propisa, izmjene Pravilnika o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji radnih mjesta, nova saznanja za otklanjanje pojedinih rizika ili umanjeње njihovog učinka i vjerovatnoće za pojavu rizika i slično.

Prilikom identifikovanja rizika polazi se od:

- utvrđenih ciljeva (strateški, godišnji i operativni),
- zakonitosti poslovanja,
- ekonomičnog, efektivnog i efikasnog korišćenja sredstava,
- pouzdanog i blagovremenog izveštavanja,
- zaštite imovine, obaveza i drugih resursa u slučaju neodgovornog upravljanja, neopravdanog trošenja i korišćenja, kao i nepravilnosti i prevara.

Moguće vrste i oblasti rizika:

Rizik	
VRSTE	Oblasti rizika
SPOLJAŠNJI RIZIK	Subjekt ne može uticati na ove rizike, mogu se sprovesti kontrolne mjere
Politički	○ Promjena prioriteta, ciljeva, podrške
Budžetsko - finansijski	○ Raspoloživost resursa, zapošljavanje...
Zakonodavni	○ Usvajanje pravnih akata koji utiču na postojanost i rad subjekta, misije koji utiču na postojanost i rad subjekta, misij, zadataka
Opšti	○ Mediji, građani, konsultanti, drugi subjekti ○ Prirodne katastrofe, geopolitički, ekonomski
UNUTRAŠNJI RIZIK	Subjekt može uticati na rizike ili ih izbjeći utvrđivanjem ciljeva ili sprovođenjem kontrolnih mjera
Operativni	○ Strategija, planiranje, politika ○ Poslovni procesi ○ Zaposleni (stručnost, etičko ponašanje, sukob interesa) ○ Organizacija (uloge i odgovornosti, delegiranje....)
Finansijski	○ Finansijska sredstva ○ Planiranje i realizacija(budžeta, javnih nabavki) ○ Ekonomičnost, efektivnost, efikasnost
Informacija i komunikacija	○ Pouzdanost, kvalitet i blagovremenost informacija ○ Zaštita informacija ○ Vrste komunikacije (metodi i kanali komuniciranja)
Zakonodavni	○ Usklađenost sa propisima, jasnoća i primjenljivost zakonske regulative ○ Poštovanje propisa
Zaštita ljudi/imovine i drugih resursa	○ Sigurnost ljudi ○ Zaštita resursa od krađe, neovlašćenog pristupa, otuđenja, požara, neracionalnog postupanja
Reputacija	○ Ugled i gubljenje povjerenja građana

4.1.1 Pristupi za identifikovanje rizika

Službe Sekretarijata Tužilačkog savjeta, na osnovu informacija o operativnim i strateškim rizicima koji mogu uticati na realizaciju operativnih i strateških ciljeva i prioriteta, treba da prepoznaju rizike sa kojima se suočavaju.

Rukovodilac subjekta trebalo bi da bude informisan o operativnim rizicima koji mogu uticati na realizaciju strateških ciljeva i prioriteta, odnosno čiji kumulativni uticaj može prouzrokovati strateške rizike i/ili uticati na njihov veći učinak.

Takođe, rukovodioci organizacionih jedinica trebalo bi da budu informisani o strateškim rizicima subjekta, kako bi mogli prepoznati i procijeniti u kojoj su mjeri operativni rizici iz njihove nadležnosti povezani i /ili međusobno uslovljeni strateškim rizicima.

4.1.2 Metode za identifikovanje rizika

Najčešće metode za identifikovanje rizika su:

❖ **Prethodno iskustvo**

Podaci iz prethodnog perioda koje subjekat ima ili su mu dostupni iz drugih izvora, važni su za utvrđivanje učestalosti javljanja i uticaja neželjenih događaja, odnosno rizika. Informacije moraju biti pouzdane i što je moguće obuhvatnije. To uključuje podatke i analize o realizaciji planova (strateških, operativnih i finansijskih dokumenata), kao i izvještaje DRI i unutrašnje revizije.

❖ **Korišćenje upitnika za samoprocjenu (kontrolne liste)**

Rizici se identifikuju korišćenjem upitnika za samoprocjenu, koristeći pregled glavnih grupa rizika i područja koja treba uzeti u obzir prilikom identifikovanja rizika. Prilikom godišnjeg inoviranja registra rizika, upitnik treba redovno provjeravati da bi se osiguralo da su i dalje relevantni za operativna područja koja se razmatraju.

❖ **Zajedničke radionice - "Brainstorming"**

Identifikovanje rizika se sprovodi organizovanjem radionica (otvorena diskusija), gdje zaposleni i rukovodioci sa različitim iskustvom i znanjem o određenom problem različito pristupaju i razmjenjuju mišljenja. Sprovodi se na način što se učesnici koncentrišu na problem i nastoje da smisle što više ideja ili rješenja za određeni problem.

4.1.3. Opis rizika

Identifikovani rizici se opisuju na način da se iz njegovog opisa vidi o kojem se događaju radi, koji je njegov uzrok i šta bi mogla biti posljedica u odnosu na cilj. Problemi koji se može javiti kod opisa rizika odnose se na:

- nemogućnost razlikovanja rizika i njegovih uzroka i posljedica;
- nejasno definisanje rizika.

Ključne karakteristike identifikovanja rizika su:

- Rizik treba opisati na takav način da je vidljiv njegov nepovoljan uticaj na ostvarenje cilja;
- Rizici sadrže komponentu neizvjesnosti (nešto se može, ali ne mora desiti);
- Rizik treba opisati kao mogući događaj, a ne kao negativno stanje;
- Izbjegavati navođenje da neka kontrolna mjera ne postoji, npr. "zbog nedostatka informacionog sistema..." - uzrok rizika nije informacioni sistem, već nepouzdana i neažurna ručna obrada podataka;
- Rizike ne treba formulisati kao negaciju cilja poslovnog procesa, već je potrebno utvrditi razloge takvog stanja;
- Napraviti razliku u odnosu na organizacione pretpostavke (nedostatak zaposlenih, nedovoljan budžet, oprema i sl.), jer to ukazuje da su ciljevi unaprijed nerealno postavljeni i neostvarljivi.

4.2. Procjena rizika

Da bi odlučili kako da se nosimo sa rizikom, osnovno je ne samo identifikovati da određena vrsta rizika postoji, već je takođe bitno procijeniti njegov uticaj i vjerovatnoću pojave rizičnog događaja. Nakon što se identifikuju, rizike je potrebno procijeniti kako bi se rangirali, utvrdili prioriteti i pružile informacije za donošenje odluka o onim rizicima na koje se treba usmjeriti.

Rizici se procjenjuju na osnovu vjerovatnoće nastanka događaja i uticaja neželjenog događaja.

$$R = V \times U$$

R = Intezitet rizika

V = Vjerovatnoća nastanka rizika

U = Uticaj mogućih posljedica rizika

Vjerovatnoća je procjena mogućnosti nastanka određenog događaja, uključujući i učestalost (npr. tokom jedne godine). Identifikovani rizici se procjenjuju na način da im se dodjeljuju ocjene od 1 do 5 za vjerovatnoću pojavljivanja. Vjerovatnoću iskorišćavanja ranjivosti od strane određenih prijetnji najbolje je izraziti skalom gotovo siguran, vjerovatno, umjereno, rijetko i sasvim rijetko, pri čemu svaki od definisanih stepena ima svoj značaj.

Na primjer, relativno je mala vjerovatnoća da će se desiti veliko oštećenje na nekoj zgradi, ali bi to imalo veliki uticaj na kontinuitet poslovanja. Nasuprot tome, velika vjerovatnoća da će se desiti povremeni pad kompjuterskog sistema, ali to obično nema veliki uticaj na poslovanje.

U tabeli koja je data u nastavku se definiše bodovni prag vrijednosti rizika, odnosno vjerovatnoća nastanka pojedinog događaja.

Mjerenja vjerovatnoće rizika rangira se na sljedeći način:

Ocjena	Vjerovatnoća	Opis
5	Gotovo sigurno	Očekuje se nastanak događaja u većini okolnosti
4	Vjerovatno	Očekuje se nastanak događaja u većini, sa nekoliko manjih odstupanja od predviđenih okolnosti
3	Umjereno	Događaj se ponekad može pojaviti
2	Rijetko	Događaj se može pojaviti u vrlo malom broju slučajeva
1	Sasvim rijetko	Nastanak događaja nije vjerovatan

Uticaj je procjena posljedica u slučaju nastanka određenog rizičnog događaja. To može biti i neka vrsta štete ili izgubljene prilike. Prilikom procjene uticaja rizika potrebno je analizirati kako identifikovani rizik utiče na:

- Imovinu
- Prihode
- Rashode
- Rezultat poslovanja
- Ugled
- Organizacionu strukturu.

Kako bi se uticaj mogao izmjeriti, potrebno je odrediti bodovni prag uticaja. U tabeli je detaljno određen bodovni prag za pojedine uticaje. Uticaj/efekat pokazuje rezultat djelovanja rizika na pojedine segmente. Procjena uticaja obuhvata procjenu značaja posljedice ako se rizik ostvari. Procjena uticaja ne uzima u obzir vjerovatnoću, nego samo odgovara na pitanje šta će se dogoditi ako se određeni događaj ostvari. Uticaj se boduje ocjenama od jedan (1) do pet (5), gdje ocjena jedan (1) znači procjenu da će taj događaj imati mali uticaj, dok ocjena pet (5) znači da će događaj imati velik uticaj na ostvarivanje cilja i sprovođenje procesa. Osim bodovanja, daje se opisna procjena uticaja, pa tako uticaj može biti zanemarljiv, mali, srednji, velik, veoma značajan.

Mjerenja uticaja rizika rangira se na sljedeći način:

Ocjena	Uticaj	Opis
5	Veoma značajan	- Prekid svih osnovnih programa/usluga - Gubitak značajne imovine - Greške u analizi strategije - Neusvajanje strategije - Odlučivanje mimo zakona i propisa - Nepravilno sprovođenje javne nabavke Šansa da će se ciljevi ostvariti 1-29%
4	Velik	- Neotklanjanje utvrđenih nepravilnosti i dr. - Prekid većine osnovnih programa/usluga - Gubitak značajne imovine - Neredovno praćenje naplate Šansa da će se ciljevi ostvariti 30-49%
3	Srednji	- Nekontrolisanje planskih dokumenata - Nedostatak resursa i sl. - Prekid nekih osnovnih programa/usluga - Neažurnost i nepotpunost dokumenta Šansa da će se ciljevi ostvariti 50-69%
2	Mali	- Kašnjenje u protoku informacija - Nedovoljno prikupljeni podaci i dr. - Prekid manjeg dijela osnovnih programa/usluga - Nevođenje evidencije ugovora Šansa da će se ciljevi ostvariti 70-89%
1	Zanemarljiv	- Kašnjenja u rokovima kod manje značajnih projekata / usluga Šansa da će se ciljevi ostvariti 90-100%

Faktori rizičnosti uključuju događaje, okolnosti, trendove, karakteristike vezane za instituciju, njeno poslovanje i okruženje koji kroz uzajamne odnose mogu povećati vjerovatnoću nastanka i uticaj rizika (npr. uvođenje novog procesa ili sistema, nivo neizvjesnosti u okruženju, raspolaganje pouzdanim informacijama i podacima, adekvatnost nadzora ili praćenja, kadrovska popunjenost u smislu broja zaposlenih i njihovih kompetencija, složenost poslovanja, obim poslovanja, odnosno transakcija, prepreke efikasnoj komunikaciji, kvalitet infrastrukture).

Pokazateljima rizika se ukazuje, odnosno upozorava na postojanje rizika. Pokazatelji rizika su:

- Pokazatelji rizika za finansije i budžet (npr. pad broja korisnika usluga, pad prihoda, kretanje troškova zaduživanja, % kašnjenja izvršenja pojedinih programa/ugovora, iznos obaveza prenesenih iz prethodnog tekućeg period);
- Pokazatelji rizika za pravne poslove (npr. učestalost promjene zakona, iznos koji treba platiti po sudskim presudama, u postupku izvršenja i sl);
- Pokazatelji rizika za ljudske resurse (npr. učestalost izostanka zaposlenih zbog bolovanja, % fluktuacije zaposlenih, broj tužbi zaposlenih, broj dana obuke po zaposlenom);
- Pokazatelji rizika za javne nabavke (npr. broj postupaka za koje se ne sprovodi javna nabavka, % ugovora za koje su sklopljeni aneksi ugovora, broj postupaka koji nijesu predviđeni planom javne nabavke).

Korišćenje pokazatelja rizika i faktora rizičnosti zahtijeva aktivno prikupljanje i razmatranje informacija iz različitih izvora (statistički pokazatelji, finansijski izvještaji, baze podataka računovodstvenih sistema, kadrovske evidencije, evidencije imovine, pritužbe, informacije iz medija i dr.).

4.2.1 Rangiranje rizika

Rangiranje rizika je potrebno kako bi se utvrdili prioritete, odnosno najznačajniji rizici kojima treba upravljati.

Rangiranje rizika je rezultat množenja ocjene uticaja i vjerovatnoće nastanka identifikovanog rizika. Rangiranje rizika se prikazuje pomoću matrice u kojoj se unose uticaj i vjerovatnoća.

<i>Uticaj</i>	<i>Veoma značajna</i>	5	10	15	20	25
	<i>Velik</i>	4	8	12	16	20
	<i>Srednji</i>	3	6	9	12	15
	<i>Mali</i>	2	4	6	8	10
	<i>Zanemarljiv</i>	1	2	3	4	5
<i>Intezitet Rizika (Uticaj x Vjerovatnoća)</i>		<i>Sasvim rijetko</i>	<i>Rijetko</i>	<i>Umjereno</i>	<i>Vjerovatno</i>	<i>Gotovo sigurno</i>
<i>Vjerovatnoća</i>						

Ukupna izloženost riziku može biti:

- *niska (ocjena 1-5),*
- *srednja (ocjena 6-12)*
- *visoka (15-25).*

Primjer ranga rizika sa opisom

Interval	Rang rizika	Opis rizika (primjeri)
15-25	Visok	Prekid svih osnovnih programa/usluga Gubitak imovine velike vrijednosti Ozbiljne štete za životnu sredinu Značajan gubitak povjerenja javnosti
6-12	Srednji	Prekid nekih osnovnih programa/usluga Gubitak imovine Štetne posljedice za životnu sredinu Djelimičan gubitak povjerenja javnosti Negativan stav javnosti u medijima

1-5	Nizak	Kašnjenij u manjim projektima/uslugama Gubitak imovine (manje vrijednosti) Privremeno štetne posledice na životnu sredinu Djelimično negativan stav javnosti u medijima
-----	-------	---

Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika Potrošačke jedinice "Tužilački savjet" polazi od pristupa identifikacije i rangiranja prema datoj matrici odnosno bojama, pri čemu:

- zeleni rizici ne zahtijevaju dalje djelovanje,
- žute rizike treba nadzirati i upravljati njima sve dok ne uđu u kategoriji, "zelenih", ako je moguće,
- crveni rizici zahtijevaju trenutnu akciju.

Rizik se smatra kritičnim ako je ocijenjen najvišom ocjenom rizika (15 do 25) i to u sljedećim situacijama:

- ako predstavlja direktnu prijetnju uspješnom završetku projekta / aktivnosti,
- ako će izazvati značajnu štetu zainteresovanim licima (građani, dobavljači, država itd),
- ako je posljedica rizika povreda zakona i drugih propisa,
- ako će doći do značajnih finansijskih gubitaka,
- ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenih,
- u bilo kojem slučaju ozbiljnog uticaja na ugled subjekta".

Registar rizika predstavlja dokumentovanje rezultata upravljanja rizicima i praćenje predloženih mjera. U Registar rizika Sekretarijata Tužilačkog savjeta potrebno je i opisno navesti rang rizika, kako bi se znalo da li se radi o visokom, srednjem ili niskim riziku. Prioritet u rješavanju se određuje prema rang, s tim što veći rizik ima veći prioritet u rješavanju. Sekretar Sekretarijata Tužilačkog savjeta treba da razmatra strateške rizike, operativne rizike koji utiču na nastanak strateških rizika, rizike od prevara i nepravilnosti, kao i rizike koji zahtijevaju međusektorski pristup, dok načelnici službi treba da razmatraju operativne rizike u njihovoj nadležnosti. Registar rizika se ažurira po potrebi, a najmanje jednom godišnje.

4.3 Reagovanje na rizik

Prilikom rangiranja rizika određeni su bodovni parametri, te je potrebno vršiti rangiranje rizika prema postavljenim parametrima, odnosno postaviti bodovni prag kojim će se odrediti na koje će rizike biti potrebno djelovati određenim mjerama.

Bodovi	Opis rizika	Mjere
15-25	<i>Preduzimanje mjera</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao velik, nužno je hitno sprovođenje mjera za smanjenje rizika. Postojeći sistem može nastaviti sa radom, ali potrebno je u što kraćem roku sastaviti plan sprovođenja mjera te odrediti prioritete i rokove.</i>
6-12	<i>Potrebno praćenje</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao srednji, nužno je sprovođenje mjera za plan sprovođenja mjera kako bi se one izvršile u razumnom roku.</i>
1-5	<i>Gotovo zanemarljiv</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao nizak, potrebno je utvrditi je li nužno sprovođenje sigurnosnih mjera ili se rizik može prihvatiti.</i>

Reagovanje na rizik je razmatranje granice do koje je rizik prihvatljiv, a da ne ometa kontinuirano vršenje djelatnosti. Svrha reagovanja na rizik je ograničavanje prijetnji i korišćenje pruženih prilika. Vjerovatnoća i uticaj rizika smanjiće će se izborom odgovarajućeg načina reagovanja na rizike. Načini reagovanja na rizik su:

- **Prihvatanje ili tolerisanje rizika** - Rizik se prihvata, jer troškovi preduzimanja mjera mogu biti nesrazmjerni u odnosu na moguće koristi ili sposobnost da se nešto preduzme može biti ograničena.
- **Smanjivanje ili ublažavanje rizika** - Preduzimaju se mjere u cilju smanjenja vjerovatnoće nastanka ili/uticaja rizika. Svrha ublažavanja rizika je nastavak obavljanja aktivnosti u kojoj se javlja rizik, uz istovremeno preduzimanje mjera (kontrola) radi smanjivanja, odnosno svođenja rizika na prihvatljiv nivo. Uspostavljena kontrola mora biti srazmjerna riziku, obezbjeđujući da troškovi kontrole ne budu veći od koristi.
- **Prenošenje rizika** – U nekim slučajevima najbolje reagovanje na rizik može biti njihovo prenošenje trećem licu ili djeljenje rizika sa trećim licem. Na primjer kod ublažavanja finansijskih rizika ili rizika vezanih za imovinu. Međutim, iako je upravljanje rizikom prenijeto na treće lice, subjekat je i dalje odgovoran za rizik. Prenošenje se može izvršiti putem osiguranja ili plaćanjem trećem licu koje će preuzeti rizik na drugi način.. Prenošenje rizika se sprovodi ukoliko u određenoj organizacionoj jedinici ne postoje potrebna sredstva, vještine i stručnost za upravljanje rizikom. Izuzetno, neki rizici ne mogu se u potpunosti prenijeti (npr. rizik reputacije).
- **Izbjegavanje rizika** - Izbjegavanje rizika podrazumijeva prekidanje aktivnosti jer rizike nije moguće tretirati ili svesti na prihvatljiv nivo, a ugrožavaju vršenje djelatnosti i poslovanje. Ova situacija se može desiti izuzetno a zahtijevala bi

izmjenu propisa koji uređuju vršenje te aktivnosti. Odgovarajuće planove postupanja, utvrđuju rukovodioci organizacionih jedinica, kako bi se obezbijedilo preduzimanje konkretnih radnji za postupanje sa konkretnim rizicima, bez odlaganja. Za svaku radnju odgovornost za izvršenje treba da bude u registru rizika dodijeljena pojedincu, uz naznaku rokova sprovođenja. U određenim slučajevima, u kojima se sa rizikom može postupati odmah ili u kratkom roku, nije potreban razrađeni plan postupanja.

4.4. Praćenje rizika i izvještavanje o rizicima

Uspješno upravljanje rizicima zahtijeva sistem praćenja i provjera kako bi se osiguralo da su rizici uspješno prepoznati i procijenjeni te da se sprovede odgovarajuće kontrole i reakcije.

Kako bi praćenje rizika i izvještavanje bilo efikasno, registri rizika i akcioni planovi, redovno se ažuriraju u pogledu:

- Novih rizika
- Rizika koji se tretiraju
- Rizika koji su prihvaćeni
- Rizika na koje se nije moglo djelovati na planirani način, odnosno revidiranih procjena rizika.

Proces treba uspostaviti da bi se razmotrilo da li rizici još postoje, da li su se pojavili novi rizici, da li su se vjerovatnoća i uticaj rizika promijenili i da bi se izvještavalo o značajnim promjenama kojima se prilagođavaju prioriteti rizika, kao i da bi se osigurala efektivnost kontrole.

Pored toga, cjelokupni proces upravljanja rizikom treba da bude podložan redovnom pregledu da bi se osiguralo da je i dalje odgovarajući i efektivan.

Najmanje jednom godišnje sastavlja se Izvještaj o aktivnostima vezanim za upravljanje rizicima. Izvještaj sadrži pregled značajnih rizika i njihov uticaj na ostvarenje ciljeva, preduzete aktivnosti za ublažavanje rizika, kao i informaciju o rizicima na koje se nije moglo djelovati na planirani način. Izvještaj treba da bude sažet, a tome može pomoći grupisanje rizika po vrstama.

1. Registar rizika

Rezultat toka upravljanja rizicima potrebno je strukturirano unositi u registar rizika.

Registar rizika služi za dokumentovanje rezultata upravljanja rizicima i praćenje predloženih mjera.

Svrha registra rizika je da pruži sve ključne informacije o rizicima u subjektu.

Registar rizika je interni dokument koji sadrži:

- *Opis rizika*
- *Procjenu uticaja i vjerovatnoće, kao i rang rizika*
- *Pregled postojećih kontrola*
- *Reagovanje na rizik*
- *Odgovorna lica*
- *Rokove za sprovođenje mjera*

Organizacione jedinice kreiraju registar rizika iz svojih nadležnosti, šalju licu zaduženom za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima, koji provjerava kompletnost registra i priprema ga za dostavljanje rukovodiocu subjekta. Po odobrenju, rizici se unose u Registar rizika subjekta.

SEKRETARKA SEKRETRIJATA

Tatjana Topalović, s.r.



REGISTAR RIZIKA SEKRETARIJATA TUŽILAČKOG SAVJETA

R. Br	Opis rizika	Vrsta rizika	Rangiranje rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje
			Uticaj	Vjerovatnoća	Ukupno				
1	Česte promjene zakonske regulative	Zakonodavni	2	2	4 Nizak	"Službeni list Crne Gore" ING-pro	Kontinuirano praćenje zakonske regulative	Sekretarka Sekretarijata i načelnici	Kontinuirano
2	Kašnjenje u donošenju rješenja u Zakonom definisanim rokovima kod prvostepenog i drugostepenog upravnog postupka	Zakonodavni	3	3	9 Srednji	Poštovanje rokova definisanih u Zakonu o upravnom postupku i posebnim zakonima.	Poštovanje rokova definisanih u Zakonu o upravnom postupku, uz slanje urgencija prilikom pribavljanja potrebnih dokaza u postupku odlučivanja; Kontinuirana obuke za vođenje upravnih postupaka; Obuka ovlašćenih službenika;	Sekretarka Sekretarijata, Načelnica službe za opšte poslove	Kontinuirano Po potrebi obuke
3	Spoljni pritisci na rad Sekretarijata Tužilačkog savjeta (političke strukture, mediji, građani)	Operativni/ spoljni rizik	3	2	6 Srednji	Ustav, Zakon o Državnom tužilaštvu	Prepoznavanje, analiziranje pojave, razlozi i uticaj, Donošenje konkretnih odluka	Sekretarka Sekretarijata	Kontinuirano

4	Nepotpuna dokumentacija u upravnom odlučivanju	Zakonodavni Poslovni	3	2	6 Srednji	Kontrola dostavljene dokumentacije u skladu sa Zakonom i propisima	Veća i kontinuirana kontrola i usaglašavanje dostavljene dokumentacije sa Zakonom i propisima	Ovlašćeno službeno lice	Rok iz Zakona o upravnom postupku
5	Poništenje rješenja u upravnom sporu	Operativni Zakonodavni	4	3	12 Srednji	Kontrola obrađenog upravnog akta	Edukacija službenika koji vode upravni postupak	Sekretarka Sekretarijata, Ovlašćena službenica	Kontinuirano
6	Odliv postojećeg i ograničenost zapošljavanja novih kadrova	Operativni	4	3	12 Srednji	Pravilnik o unutrašnjoj organizaciji i sistematizaciji	Dobijanje saglasnosti i zapošljavanje novih kadrova	Sekretarka Sekretarijata, Načelnik službe za računovodstvo i finansije i načelnik službe za opšte poslove,	Kontinuirano
7	Nemogućnost obavljanja zadataka zbog odsustva službenika (npr. bolovanje, godišnji odmor)	Operativni	4	4	16 Visoki	Plan upravljanja ljudskim resursima	Obuka dodatnog službenika za vršenje poslova iz konkretne oblasti	Sekretarka Sekretarijata, Načelnik službe za računovodstvo i finansije i načelnik službe za opšte poslove,	Kontinuirano

8	Mogućnost nenamjenske potrošnje budžetskih sredstava zbog neadekvatnog planiranja budžeta za narednu godinu	Poslovni	3	2	6 Srednji	Zakon o budžetu Crne Gore Uputstvo o radu Državnog Trezora	Blagovremeno uključivanje svih organizacionih jedinica prilikom planiranja budžeta	Sekretarka Sekretarijata, Načelnik službe za računovodstvo i finansije	Kontinuirano
9	Pogrešno pripremljen zahtjev za budžetskim sredstvima	Finansijski, operativni	3	2	6 Srednji	Zakon o budžetu i fiskalnoj odgovornost	Upoznavanje zaposlenih sa propisima.	Sekretar Sekretarijata, Načelnik za računovodstvene i finansijske poslove	III kvartal 2021 godine u kojem se planira budžet
10	Nepravilnosti u knjiženju	Finansijski, operativni	3	2	6 Srednji	Kontrola načelnika za računovodstvene i finansijske poslove	Obezbijediti kontinuiranu kontrolu	Načelnik za računovodstvene i finansijske poslove	Kontinuirano
11	Nepotpuni podaci	Finansijski, operativni	3	2	6 Srednji	Kontrola načelnika za računovodstvene i finansijske poslove	Obezbijediti kontinuiranu kontrolu	Načelnik za računovodstvene i finansijske poslove	Kontinuirano

12	Nenamjenska potrošnja budžetskih sredstava	Finansijski, operativni	4	3	12 Srednji	Zakon o budžetu, Uputstvo o radu Državnog trezora, Intrno pravilo o načinu evidentiranja i plaćanja ulaznih faktur	Poznavanje propisa i uputstva o radu Državnog trezora, Potrebno je da su osobe odgovorene za ovaj rizik upoznate sa svim nastalim obavezama i	Sekretarka Sekretarijata; Načelnik za računovodstvene i finansijske poslove	Kontinuirano
13	Pogrešno pripremljeni podaci za obračun zarada	Operativni	4	3	12 Srednji	Zakon o zaradama u javnom sektoru, Pravilnik o sistematizaciji i unutrašnjoj organizaciji, Interna procedura za obračun i isplatu zarada	Poznavanje Zakona i praćenje propisa	Načelnik za računovodstvene i finansijske poslove;	Kontinuirano
14	Nedonošenje akata u skladu sa Zakonom i utvrđenim rokovima	Operativni	4	4	16 Visoki	Zakon o opštem upravnom postupku, Zakon o Državnom tužilaštvu Zakon o državnim službenicima i namještenicima	Svakodnevno praćenje propisa i promjena iz navedenih oblasti	Sekretar Sekretarijata, Načelnik službe za opšte i kadrovske poslove,	Kontinuirano
15	Nepravilno vođenje dnevnika blagajne	Finansijski, operativni	4	2	8 Srednji	Kontrola načelnika za računovodstvene i finansijske poslove	Kontrola od strane nadređenog i slanje na ispravku	Načelnika za računovodstvene i finansijske poslove	Kontinuirano

16	Netačne isplate	Operativni, finansijski	4	2	8 Srednji	Kontrola načelnika za računovodstvene i finansijske poslove	Interno pravilo o načinu evidentiranja i plaćanja ulaznih faktura i pripremi finansijskog izvještaja za dospjele neizmirene obaveze	Sekretar Sekretarijat, rukovodilac službe za opšte poslove i ljudske resurse, načelnik za finansijsko računovodstvo ne poslove, savjetnik I i samostalni referenti u	Kontinuirano
17	Nepotpuna i nevjerodostojna dokumentacija	Operativni finansijski reputacioni zakonodavni	5	3	15 Visoki	Kontrola dostavljene dokumentacije u skladu sa zakonskim procedurama	Usaglašavanje dostavljene dokumentacije sa propisima	Sekretarka Sekretarijata, obrađivač	Kontinuirano
18	Netačno i neažurno vođenje podataka u Kadrovkom informacionom sistemu	Operativni	4	4	16 Visoki	Zakon o državnim službenicima i namještenicima	Ažurno i blagovremeno evidentiranje svih nastalih promjena u Kadrovskom informacionom sistemu. Prijava svih tehničkih problema koji onemogućavaju korišćenje softvera.	Sekretarka Sekretarijata, Načelnica službe za opšte i kadrovske poslove	Kontinuirano
19	Nepostojanje odgovarajuće dokumentacije za popis imovine i obaveza	Operativni, zakonodavni finansijski	5	4	20 Visoki	Blagovremena priprema potrebne dokumentacije	Plan popisa imovine i obaveza	Popisna komisija; Načelnik za računovodstveno finansijske poslove;	Periodično

20	Neobavljanje popisa	Operativni, zakonodavni, finansijski	4	3	12 Srednji	Nadzor nad obavljanjem popisa	Interna pravila i zakonske obaveze	Sekretarka (u slučaju ako se ne donese rješenje o formiranju komisije); Popisna komisija (u slučaju ako ne izvrši popis)	Periodično
21	Greške prilikom prijema i evidencije imovine	Operativni, zakonodavni finansijski	4	3	12 Srednji	Kontrole nadređenog	Interno pravilo o evidenciji državne imovine	Lice zaduženo za prijem i evidenciju imovine	Kontinuirano
22	Neusaglašenost stanja prilikom popisa	Operativni, zakonodavni, finansijski	4	3	12 Srednji	Kontrole nadređenog		Popisna komisija; Načelnica za računovodstveno i finansijske poslove; Računovođa suda	Kontinuirano
23	Neblagovremeno izvještavanje	Operativni	4	2	8 Srednji	Blagovremeno preduzimanje propisanih radnji	Uvođenje sistema izvještavanja	Rukovodioci organizacionih jedinica	Kontinuirano
24	Kašnjenje sa obavljanjem popisa	Operativni zakonodavni finansijski	3	2	6 Srednji	Urgencija od strane odgovornog lica	Odluka o pravovremenom dostavljanju dokumenata	Popisna komisija	Periodično

25	Neadekvatna baza podataka osnovnih sredstava	Operativni	3	4	12 Srednji	Pojedinačno praćenje podataka	Kreiranje i kontrola kreiranja baze podataka; Obezbeđivanje tehničkih uslova za kreiranje baze podataka	Sekretar Sekretarijata, Rukovodioci organizacionih jedinica	I kvartal 2022
26	Neadekvatno održavanje vozila	Operativni	5	2	10 Srednji	Redovan servis i registracija vozila	Redovna kontrola i održavanje vozila	Lice zaduženo za održavanje vozila	Kontinuirano
27	Neblagovremeno donošenje Plana javnih nabavki,	Zakonodavni	4	4	16 Visoki	Zakon o javnim nabavkama i prateća podzakonska akta	Poznavanje Zakona o javnim nabavkama i drugih propisa iz oblasti javnih nabavki	Ovlašćeno lice; Službenik za javne nabavke;	I kvartal u kojem se donosi Plana javnih nabavki
28	Plan javnih nabavki nije u okviru planiranih finansijskih sredstava u budžetu,	Zakonodavni	4	2	8 Srednji	Zakon o javnim nabavkama Zakon o Budžetu	Koordinacija sa službom za finansije prije usvajanja plana javnih nabavki	Službenik za javne nabavke; Načelnica za računovodstveno i finansijske poslove;	I kvartal u kojem se donosi Plana javnih nabavki

29	Plan javnih nabavki često se mijenja i dopunjava tokom fiskalne ili finansijske godine	Zakonodavni	4	4	16 Visoki	Zakon o javnim nabavkama i prateća podzakonska akta	Blagovremena koordinacija sa sudovima i unutrašnjim organizacionim jedinicama naručioca radi prikupljanja potreba koje se obezbjeđuju preko javnih nabavk	Ovlašćeno lice; Službenik za javne nabavke; Rukovodioci organizacionih jedinica	I kvartal u kojem se donosi Plana javnih nabavki
30	Sprovođenje postupaka javnih nabavki i jednostavnih nabavki nijesu u skladu sa propisima.	Zakonodavni	5	4	20 Visoki	Zakon o javnim nabavkama, Pravilnik o sprovođenju jednostavnih nabavki	Potrebno je da službenik za javne nabavke i članovi Komisije za sprovođenje postupaka javnih nabavki poznaju navedene propise i da ih se pridržavaju.	Ovlašćeno lice naručioca; Službenik za javne nabavke; Komisija za sprovođenje postupaka javnih nabavk;	Kontinuirano
31	Predmet nabavke nije dobro određen	Operativni	4	2	8 Srednji	Definisanje predmeta nabavke kroz Plan javnih nabavki	Izmjena predmeta u Planu javnih nabavki	Ovlašćeno lice naručioca; Službenik za javne nabavke;	Po potrebi
32	Procijenjena vrijednost nabavke nije precizno utvrđena	Finansijski	4	2	8 Srednji	Procijenjena vrijednost nabavke definiše se u Planu javnih nabavki	Ispitati tržište i izvršiti izmjenu Plana javnih nabavki	Ovlašćeno lice naručioca; Službenik za javne nabavke;	Po potrebi

33	Tenderska dokumentacija sadrži propuste i nedostatke	Operativni zakonodavni	5	2	10 Srednji	Zakon o javnim nabavkama Interno pravilo o sprovođenju postupaka javnih nabavki	Izmjeniti i dopuniti tendersku dokumentaciju u skladu sa Zakonom i podzakonskim aktima	Službenik za javne nabavke; Komisija za sprovođenje postupaka javnih nabavki;	Kontinuirano
34	Objedinjavanje različitih predmeta nabavke koji uobičajeno nijesu međusobno spojivi kako bi se ograničila konkurencija i smanjio broj potencijalnih ponuđača bez objektivnog opravdanja	Operativni Zakonodavni	5	4	21 Visoki	Zakon o javnim nabavkama, Pravilnik o sprovođenju jednostavnih nabavki Plan javnih nabavki	Objektivna kontrola plana javnih nabavki u odnosu na definisanje predmeta nabavki, posebno u odnosu na tehničke karakteristike ili specifikacije od strane službenika za javne nabavke ili stručnjaka	Ovlašćeno lice naručioca; Službenik za javne nabavke; Komisija za sprovođenje postupaka javnih nabavki;	Kontinuirano
35	Neažurna i nepotpuna baza podataka	Poslovni Operativni	3	4	12 Srednji	Pojedinačno praćenje podataka	Mjesečna kontrola baze podataka. Unapređenje baze podataka	Načelnici službi i zaposleni zaduženi za unos podataka	Kontinuirano

DOPUNA REGISTRA RIZIKA SEKRETARIJATA TUŽILAČKOG SAVJETA

	Opis rizika	Vrsta rizika	Rangiranje rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba za rizik	Rok za sprovođenje
			Uticaj	Vjerovatnoća	Ukupno				
37	Curenje informacija	Zakonodavni Operativni	5	4	20 Visoki	Zakoni i podzakonski akti Interna procedura	-Politika čistog stola i ekrana -Uputstvo za bezbjednost prenosivih uređaja	IT službenici Načelnici Službenici	Kontinuirano
38	Učestali kvarovi na opremi zbog dotrajalosti	Operativni	4	3	12 Srednji	Preventivne aktivnosti- periodična kontrola it opreme Interna procedura	-Blagovremeno obnavljanje postojeće opreme -Spisak inventara, opreme i radnih sredstava koje zadužuje/razdužuje zaposleni	IT službenici Službenici	Kontinuirano
39	Nedostatak stručnog znanja i vještina zaposlenih	Operativni	4	4	16 Visoki	Interni akti	Obuke koje službenici pohađaju	Sekretar Načelnici Službenici	Kontinuirano
40	Neovlašćeni pristup uređajima i podacima (informacijama)	Operativni	4	3	12 Srednji	Interni akti	Tabela registracije korisnika aplikacija u Sekretarijatu TS -Uputstvo za korisničke šifre	Službenici koji koriste softverske aplikacije	Kontinuirano