



Crna Gora
Uprava javnih radova

Adresa: Arsenija Boljevića 2a
81000 Podgorica, Crna Gora
tel: +382 20 230 223
fax: +382 20 230 228
www.ujr.gov.me

Broj: 01-078/20-10255/2

Podgorica, 30.11.2020.

REGISTAR RIZIKA UPRAVE JAVNIH RADOVA CRNE GORE

UVODNE NAPOMENE

U cilju daljeg unaprijeđenja procesa upravljanja rizicima u Upravi javnih radova Crne Gore, pripremljen je Registar rizika.

Shodno Zakonu o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("Službeni list Crne Gore", br.75/2018) rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno uticati na ostvarenje postavljenih ciljeva subjekta. Upravljanje rizicima je sastavni dio upravljanja koji omogućava da se predvide mogućnosti nepovoljnih okolnosti ili događaji koji bi mogli spriječiti ostvarivanje ciljeva subjekta, odn. da se unutrašnje kontrole i resursi usmjere prema ključnim procesima.

Upravljanje rizicima podrazumijeva sljedeće faze:

1. Identifikacija rizika
2. Analiza i procjena rizika
3. Reagovanje na rizik
4. Praćenje i izvještavanje o rizicima.

Gore navedeno upravljanje rizicima preduzima se radi smanjivanja rizika do nivoa razumne uvjerenosti da će ciljevi biti ostvareni.

Rizikom se smatraju i propuštene prilike za ostvarivanje ciljeva.

Rizik se može javiti u različitim kategorijama/oblicima, na primjer finansijski rizik, rizik vezan za projekte, za usluge koje se pružaju, rizik vezan za određene zainteresovane strane, rizik vezan za reputaciju, bezbjedonosni rizik i sl.

Rizici mogu biti: slab razvoj kvaliteta projekata, nedostatak finansijskih sredstava za njegovu realizaciju, loše sproveden postupak javnih nabavki, slab nadzor, loš kvalitet rezultata, neizvršavanje aktivnosti, neadekvatno praćenje sprovođenja aktivnosti itd.

Ne postoji konačan spisak svih rizika koji mogu uticati na ostvarivanje ciljeva subjekta, međutim na osnovu definicije rizika, mogu se javiti sljedeće kategorije rizika:

- sve što predstavlja prijetnju ostvarivanju ciljeva subjekta, programa ili pružanju usluga građanima;
- sve što može da ugrozi ugled subjekta i povjerenje javnosti u njen rad;
- nedovoljna zaštita od nedoličnog ponašanja, zloupotrebe, pogrešne prakse, štete, nepoštovanje propisa;
- nepouzdana izvještavanje;
- nesposobnost blagovremenog reagovanja na izmijenjene okolnosti.

Cilj upravljanja rizicima jeste da se smanji obim neizvjesnosti koja bi mogla biti prijetnja poslovnoj uspješnosti.

Ukoliko Uprava javnih radova ne uspostavi efektivan proces upravljanja rizicima, tada se može naći u situaciji da samo za otklanjanje posljedica mora utrošiti značajna sredstva.

Rukovodilac Uprave javnih radova odgovoran je za određivanje ciljeva, 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 Uprave javnih radova, kao i za uvođenje odgovarajućih kontrola za upravljanje rizicima.

Rukovodioci organizacionih jedinica Uprave javnih radova odgovorni su, u okviru prenijetih ovlašćenja, za ostvarivanje ciljeva iz svojih nadležnosti, a time i za upravljanje rizicima. Oni moraju na nivou svojih organizacionih jedinica osigurati uspostavljanje i sprovođenje procesa upravljanja rizicima na način da:

- identifikuju rizike u značajnijim poslovnim procesima i aktivnostima u odnosu na ciljeve iz strateških planova, operativnih planova i poslovnih procesa koji su u nadležnosti njihove organizacione jedinice,
- procijene vjerovatnoću nastanka rizika i njegov uticaj,
- utvrde način reagovanja na rizike,
- dokumentuju podatke o rizicima u Registru rizika organizacionih jedinica i
- izvještavaju o rizicima.

Identifikacija rizika u Upravi javnih radova vršena je na nivou subjekta i na nivou organizacionih jedinica, uzimajući u obzir:

- utvrđene ciljeve (strateški, godišnji i operativni),
- zakonitost poslovanja,
- ekonomično, efektivno i efikasno korišćenje sredstava,
- pouzdano i blagovremeno izvještavanje,
- zaštitu imovine, obaveze i druge resurse u slučaju neodgovornog upravljanja, neopravdanog trošenja i korišćenja, kao i nepravilnosti i prevara.

Nakon izvršenja identifikovanja rizika, isti su procijenjeni uzimajući u obzir uticaj neželjenog događaja na cilj i vjerovatnoću nastanka neželjenog događaja.

Rizici su procijenjeni na osnovu niže navedenih tabela:

Utica je procjena posljedica u slučaju nastanka određenog neželjenog događaja. To može biti i neka vrsta štete ili propuštene prilike.

Tabela: Mjerenje uticaja rizika

Ocjena	Utica	Opis
5	Veoma značajan	U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 1-29%)
4	Velik	U slučaju pojave rizika, aktivnosti su značajno narušene, a malo je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 30-49%)
3	Srednji	U slučaju rizika otežano je obavljanje aktivnosti subjekta, a ciljevi se samo donekle mogu ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 50-69%)
2	Mali	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 70-89%)
1	Zanemarljiv	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 90-100%)

Vjerovatnoća je procjena mogućnosti nastanka određenog događaja, uključujući i učestalost (npr. tokom jedne godine).

Tabela: Mjerenje vjerovatnoće nastanka rizika

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

Rangiranje rizika je rezultat množenja ocjena uticaja i vjerojatnoće nastanka identifikovanog rizika.

Izloženost riziku najčešće se prikazuje pomoću matrice u kojoj se povezuju uticaj i vjerojatnoća, a koja je data u nastavku:

U	5	5	10	15	20	25
T	4	4	8	12	16	20
I	3	3	6	9	12	15
C	2	2	4	6	8	10
A	1	1	2	3	4	5
J		1	2	3	4	5
	V J E R O V A T N O Ć A					

Rezultati iz matrice rizika ukazuju na oblasti koje se smatraju visokim, srednjim ili malim rizikom i predstavljaju osnovu za određivanje prioriteta.

Tabela: Rangiranje rizika sa opisom

Interval	Rang rizika	Opis rizika (primjeri)
15-25	Visok	<ul style="list-style-type: none"> - Prekid svih osnovnih programa/usluga - Gubitak imovine velike vrijednosti - Ozbiljne štete za životnu sredinu - Značajan gubitak povjerenja javnosti
6-12	Srednji	<ul style="list-style-type: none"> - Prekid nekih osnovnih programa/usluga - Gubitak imovine - Štetne posljedice na životnu sredinu

		<ul style="list-style-type: none"> - Djelimičan gubitak povjerenja javnosti - Negativan stav javnosti u medijima
1-5	Nizak	<ul style="list-style-type: none"> - Kašnjenja u manjim projektima/uslugama - Gubitak imovine (manje vrijednosti) - Privremene štetne posljedice na životnu sredinu - Djelimično negativni stav javnosti u medijima

Nakon rangiranja rizika određuje se prioritet rješavanja.

Tabela: Prioriteti rješavanja

Interval	Rang rizika	Prioritet rješavanja
15-25	Visok rizik	Hitna priprema i primjena korektivnih mjera
6-12	Srednji rizik	Poboljšanje nekih postojećih kontrola
1-5	Nizak rizik	Potvrđivanje i optimalizacija kontrole, kao i praćenje

Broj prioriteta rizika kojima se bavi rukovodstvo treba svesti na razumnu mjeru. Naglasak se stavlja na strateške rizike, operativne rizike koji utiču na nastanak strateških rizika, rizike od prevara i nepravilnosti, kao i rizike koji zahtijevaju međusektorski pristup. Ostali operativni rizici treba da budu u fokusu rukovodioca organizacionih jedinica u čijoj su i nadležnosti.

IDENTIFIKOVANI RIZICI UPRAVE JAVNIH RADOVA U ORGANIZACIONIM JEDINICAMA

SEKTOR ZA PLANIRANJE I TEHNIČKU PRIPREMU

- **Opšti cilj:** Efikasno ispunjavanje zadataka iz nadležnosti **SEKTORA ZA PLANIRANJE I TEHNIČKU PRIPREMU**
- **Posebni ciljevi:** Obezbijediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Neblagovremeno dostavljanje dokumentacije od strane korisnika i potrošačkih jedinica neophodne za pokretanje procedura iz nadležnosti sektora	Spoljašnji, Finansijski, Operativni, Zakonodavni, Reputacioni	5	3	15 Visok	Kontrola dostavljene dokumentacije u skladu sa zakonskim procedurama	Urgiranje prema korisnicima i potrošačkim jedinicama kako bi dostavili dokumentaciju neophodnu za pokretanje procedura iz nadležnosti sektora	Pomoćnik direktora, načelnici, krajnji korisnici, potrošačke jedinice	Kontinuirano
2	Nepotpunost dokumentacije dostavljene od strane korisnika i potrošačkih jedinica neophodne za pokretanje procedura iz nadležnosti sektora	Spoljašnji, Finansijski, Operativni, Zakonodavni, Reputacioni	5	4	20 Visok	Kontrola dostavljene dokumentacije u skladu sa zakonskim procedurama	Blagovremeno upućivanje zahtijeva za dopunom dokumentacije	Pomoćnik direktora, načelnici, krajnji korisnici, potrošačke jedinice, službenici zaduženi za implementaciju projekata	Kontinuirano
3	Nedovoljan kapacitet sektora: - nedovoljan broj zaposlenih - veliko opterećenje pojedinih zaposlenih	Operativni	5	4	20 Visok	Ne postoji	Zahtijevi nadležnim ministarstvima da se odrede prioritetni projekti, da se riješi povećanje zarada kako bi se motivisali zaposleni i	Direktor, Pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano

	- manjak motivacije						obezbijeđilo da se u postojećim uslovima zaposle iskusni inženjeri		
4	Česte promjene u ljudskim resursima zbog napuštanja zaposlenih	Operativni, Zakonodavni	3	4	12 Srednji	Popis i evidentiranje dokumentacije odlazećeg službenika	Usaglašavanje aktivnosti i delegiranje službenika za nastavak aktivnosti kojim je rukovodilo lice koje je napustilo	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
5	Izmjene zakonske regulative tokom implementacije višegodišnjih projekata	Spoljašnji, Operativni, Finansijski, Zakonodavni	3	4	12 Srednji	Ne postoji	Usklađivanje poslova Uprave sa izmijenjenom zakonskom regulativom	Nadležne institucije	Kontinuirano
6	Nepredviđene okolnosti pri implementaciji projekata: - neusklađenost i nepotpunost dokumentacije dostavljene od strane korisnika na osnovu koje se planiraju sredstva, sprovode procedure javnih nabavki za obezbijedeñenje projektne dokumentacije - neblagovremeno dostavljanje dopuna i usklađivanje dokumentacije od strane korisnika - naknadni zahtjevi korisnika tokom realizacije ugovora za izradu i reviziju tehničke dokumentacije - trajanje procedura za stvaranja uslova za realizaciju ugovora u skladu sa važećom zakonskom regulativom	Spoljašnji, Operativni, Finansijski, Zakonodavni, Reputacioni	4	4	16 Visok	Kontrola dokumentacije u skladu sa ovlašćenjima i nadležnostima Uprave	Upućivanje zahtjeva za rješavanje svim odgovornim za implementaciju projekta, kao i nadležnim institucijama	Pomoćnik direktora, načelnici, nadležne institucije, krajnji korisnici, obrađivači tehničke dokumentacije	Kontinuirano

SEKTOR ZA UGOVARANJE I KONTROLU KVALITETA DOKUMENATA

- **Opšti cilj:** Efikasno ispunjavanje zadataka iz nadležnosti SEKTORA ZA UGOVARANJE I KONTROLU KVALITETA DOKUMENATA
- **Posebni ciljevi:** Obezbjediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Neophodna edukacija odgovarajućih kadrova iz oblasti javnih nabavki iz svih organizacionih jedinica	Operativni	4	3	12 Srednji	Sagledavanje potreba od strane rukovodioca organizacionih jedinica i delegiranje službenika koji će se uključivati u postupke javnih nabavki u svojstvu članova Komisije za sprovođenje postupka javne nabavke	Službenici koje delegiraju rukovodioci organizacionih jedinica da u kontinuitetu pohađaju adekvatne obuke i polažu ispit iz oblasti javnih nabavki	Direktor, pomoćnik direktora	Kontinuirano
2	Problemi u postupku javnih nabavki nastali usled mogućnosti dugog trajanja procedure po žalbi ponuđača (donošenje Odluke komisije za zaštitu prava u postupcima javnih nabavki), što može dovesti do kašnjenja u	Primjena zakonskih propisa iz oblasti javnih nabavki	3	3	9 Srednji	Kontrola ispunjenosti zakonskih uslova za sprovođenje postupka javne nabavke	Konstantna primjena Zakona i praćenje izmjena Zakona o javnim nabavkama kao i drugih zakonskih propisa koji se primjenjuju u postupku javnih nabavki, Zakon o upravnom postupku, Zakon o planiranju	Službenici koji obavljaju poslove javnih nabavki, Službenik za javne nabavke	Kontinuirano

	realizaciji kapitalnih projekata i zastoja u radu						prostora i izgradnji objekata		
3	Zbog loše pripremljene tenderske dokumentacije, postoji mogućnost poništenja tendera ili velikog broja žalbi, što može proizvesti prolongiranje planirane nabavke	Zakon o javnim nabavkama, Interno uputstvo za sprovođenje javnih nabavki	3	3	9 Srednji	Kontrola ispunjenosti zakonskih uslova za sprovođenje postupka javne nabavke	Formiranje komisije, koja je sastavljena od kompetentnih i stručnih lica, vodeći računa da članovi komisije budu zaposleni ekonomske i pravne struke, kao i stručno lice iz oblasti na koju se nabavka odnosi, Izmjene i dopune tenderske dokumentacije	Pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za ugovaranje, Službenici koji obavljaju poslove javnih nabavki,	Neposredno (5 dana) prije raspisivanja tendera
4	Nedovoljan kapacitet sektora u dijelu zaposlenih koji se bave javnim nabavkama, što može da se reflektuje na propuste u izvještajima i poništenju tendera po žalbi ponuđača od strane Komisije za zaštitu prava u postupcima javnih nabavki	Zakon o javnim nabavkama, Interno uputstvo za sprovođenje javnih nabavki	4	3	12 Srednji	Kontrola ispunjenosti zakonskih uslova za sprovođenje postupka javne nabavke	Povećanje broja izvršilaca na poslovima javnih nabavki i imenovanje više službenika za javne nabavke	Direktor, pomoćnik direktora	Kontinuirano
5	Neblagovremeno dostavljanje ulaznih podataka za izradu Plana javnih nabavki u kratkom roku prije zakonskog roka (31.januar tekuće godine) za sačinjavanje i usvajanje Plana javnih nabavki, što može da rezultira kašnjenjem u usvajanju Plana u zakonskom roku	Zakon o javnim nabavkama, Interno uputstvo za sprovođenje javnih nabavki	4	3	12 Srednji	Ne postoji	Izmjena Internog uputstva za sprovođenje javnih nabavki, precizno definisanje rokova za dostavu ulaznih podataka za sačinjavanje plana	Direktor, pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za ugovaranje	I kvartal godine za koju se sačinjava Plan javnih nabavki

6	Nedovoljno definisan opis poslova službenika koji se bave javnim nabavkama, usljed čega može doći do preklapanja u izvršavanju istog radnog zadatka	Informacije i komunikacije	3	3	9 Srednji	Ne postoji	Potreba za izradom softvera koji će omogućiti generisanje podataka na jednom mjestu (kreiranih od strane ovlašćenih službenika) a koji će u svakom trenutku biti dostupan službenicima koji obavljaju poslove javnih nabavki, radi evidencije i izvještaja saglasno Zakonu o javnim nabavkama	Direktor, pomoćnik direktora	Kontinuirano
7	Nedovoljan kapacitet službenika UJR koji se bave realizacijom projekata koji se ko-finansiraju iz EU sredstava (IPA): - nedovoljan broj zaposlenih - veliko opterećenje pojedinih zaposlenih - manjak motivacije	Operativni	4	4	16 Visok	Ne postoji	Zahtijevi nadležnim institucijama da se zaposle iskusni službenici, kao i povećanje zarada kako bi se motivisali zaposleni	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
8	Neophodna edukacija kadrova koji se bave realizacijom projekata koji se ko-finansiraju iz EU sredstava (IPA)	Operativni	4	4	16 Visok	Sagledavanje potreba od strane rukovodioca organizacionih jedinica i delegiranje službenika koji će učestvovati na edukacijama	Službenici koje delegiraju rukovodioci organizacionih jedinica da u kontinuitetu pohađaju adekvatne obuke	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano

SEKTOR ZA REALIZACIJU I MONITORING

- **Opšti cilj:** Efikasno ispunjavanje zadataka iz nadležnosti SEKTORA ZA REALIZACIJU I MONITORING
- **Posebni ciljevi:** Obezbjediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Neblagovremeno dostavljanje dokumentacije od strane korisnika i potrošačkih jedinica neophodne za pokretanje procedura iz nadležnosti sektora	Spoljašnji, Finansijski, Operativni, Zakonodavni, Reputacioni	5	3	15 Visok	Kontrola dostavljene dokumentacije u skladu sa zakonskim procedurama	Urgiranje prema korisnicima i potrošačkim jedinicama kako bi dostavili dokumentaciju neophodnu za pokretanje procedura iz nadležnosti sektora	Pomoćnik direktora, načelnici, krajnji korisnici, potrošačke jedinice	Kontinuirano
2	Nepotpunost dokumentacija dostavljene od strane korisnika i potrošačkih jedinica neophodne za pokretanje procedura iz nadležnosti sektora	Spoljašnji, Finansijski, Operativni, Zakonodavni, Reputacioni	5	3	15 Visok	Kontrola dostavljene dokumentacije u skladu sa zakonskim procedurama	Blagovremeno upućivanje zahtjeva za dopunom dokumentacije	Pomoćnik direktora, načelnici, krajnji korisnici, potrošačke jedinice, Službenici zaduženi za implementaciju projekata	Kontinuirano
3	Nedovoljan kapacitet sektora: - nedovoljan broj zaposlenih - veliko opterećenje pojedinih zaposlenih - manjak motivacije	Operativni	5	4	20 Visok	Ne postoji	Zahtjevi nadležnim ministarstvima da se odrede prioritetni projekti, da se riješi povećanje zarada kako bi se motivisali zaposleni i obezbijedilo da se u postojećim uslovima zaposle iskusni inženjeri	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
4	Česte promjene u ljudskim resursima zbog napuštanja zaposlenih	Operativni, Zakonodavni	3	4	12 Srednji	Ne postoji	Usaglašavanje aktivnosti i delegiranje službenika za nastavak aktivnosti kojim	Direktor, pomoćnik	Kontinuirano

							je rukovodilo lice koje je napustilo	direktora, načelnici	
5	Izmjene zakonske regulative tokom implementacije višegodišnjih projekata	Spoljašnji, Operativni, Finansijski, Zakonodavni	3	4	12 Srednji	Ne postoji	Usklađivanje poslova Uprave sa izmijenjenom zakonskom regulativom	Direktor, pomoćnik direktora	Kontinuirano
6	Nepredviđene okolnosti pri implementaciji projekata: - neusklađenost tehničke dokumentacije na osnovu koje se planiraju sredstva, sprovode proceduje javnih navaki i realizuju ugovori za izgradnju i nadzor - neusklađenost projekta sa situacijom na licu mjesta - naknadni zahtjevi korisnika tokom izvođenja radova - trajanje procedura za obezbijeđenje dodatnih sredstava i stvaranja uslova za relizaciju ugovora u skladu sa važećom zakonskom regulativom	Spoljašnji, Operativni, Finansijski, Zakonodavni, Reputacioni	4	4	16 Visok	Kontrola dokumentacije u skladu sa ovlašćenjima i nadležnostima Uprave	Upućivanje zahtijeva za rješavanje svim odgovornim za implementaciju projekta, kao i nadležnim institucijama	Pomoćnik direktora, načelnici, službenici zaduženi za praćenje i realizaciju projekata, nadležne institucije, krajnji korisnici, obrađivači tehničke dokumentacije, izvođači radova, stručni nadzor	Kontinuirano

SEKTOR ZA FINANSIJSKO-RAČUNOVODSTVENE POSLOVE

- **Opšti cilj:** Efikasno ispunjavanje zadataka iz nadležnosti SEKTORA ZA FINANSIJSKO-RAČUNOVODSTVENE POSLOVE
- **Posebni ciljevi:** Obezbjediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Česte promjene u ljudskim resursima zbog napuštanja zaposlenih	Operativni	2	5	10 Srednji	Redovna komunikacija sa zaposlenima	Motivacija zaposlenih	Pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
2	Nepostojanje programa baze podataka	Operativni	3	3	9 Srednji	Potreba za raspisivanjem tendera radi kreiranja programa za baze podataka	Kreiranje baza podataka zbog efikasnijeg i efektivnijeg rada Uprave	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
3	Kašnjenje u izradi smjernica od strane Ministarstva finansija što može uticati na pomjeranje rokova za realizaciju pojedine faze izrade budžeta	Operativni	2	2	4 Nizak	Urgencija Ministarstvu finansija	Obavještavanje kolegijuma	Pomoćnik direktora, načelnici	III kvartal
4	Nemogućnost realizacije planiranog budžeta	Finansijski, operativni, reputacioni	4	1	4 Nizak	Redovno praćenje realizacije budžeta od strane odsjeka	Redovno izvještavanje direktora o realizaciji budžeta	Direktor, pomoćnici direktora	Kontinuirano
5	Neadekvatno planiranje budžeta	Finansijski, operativni, reputacioni	4	2	8 Srednji	Redovno praćenje planiranja budžeta od strane	Redovno izvještavanje direktora i pomoćnika direktora o planiranju budžeta	Pomoćnici direktora	I i II kvartal

						odgovornih lica			
6	Nemogućnost obezbjeđenja (planiranja) sredstava usljed neprihvatanja pojedinih projekata od strane Ministarstva finansija	Finansijski	3	1	3 Nizak	Dodatno usaglašavanje sa Ministarstvom finansija	Obavještanje direktora, pomoćnika direktora, kao i dodatno usaglašavanje sa Ministarstvom finansija, a u slučaju potrebe informisanje Vlade	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	III kvartal
7	Međusektorska komunikacija, kvalitet i blagovremenost informacija	Operativni	3	4	12 Srednji	Redovna komunikacija i razmjena informacija između zaposlenih	Obavještanje pomoćnika direktora i načelnika	Pomoćnici direktora, načelnici	Kontinuirano
8	Neovlašćeni pristup i otuđenje imovine i drugih resursa	Finansijski, operativni, reputacioni	3	3	9 Srednji	Urgencija Upravi za imovinu	Obezbjedeње sefa za garancije, i novčana sredstva	Pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
9	Greške u knjiženju	Finansijski, operativni	3	2	6 Srednji	Kontrola načelnika odsjeka za računovodstvene poslove	Obezbijediti kontinuiranu kontrolu	Pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za računovodstvene poslove	Kontinuirano
10	Pogrešno prikazani izvještaji	Finansijski, operativni	3	2	6 Srednji	Kontrola načelnika odsjeka	Detaljna kontrola pripremljenih izvještaja	Pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
11	Nenamjenska potrošnja	Finansijski, operativni	1	1	1 Nizak	Kontrola pomoćnika direktora i načelnika	Plaćanje vršiti shodno uputstvu o radu državnog trezora i internih pravila	Načelnik odsjeka za finansijske poslove i druga lica ovlašćena za odobravanje, odnosno ovjeravanje	Kontinuirano
12	Podaci za dostavljanje faktura nepotpuni (netačno popunjena i nepotpisana dokumentacija za dostavljanje faktura)	Operativni, finansijski	2	2	4 Nizak	Kontrola načelnika odsjeka za finansijsku operativu	Interno pravilo o načinu evidentiranja i plaćanja ulaznih faktura i situacija	Načelnik odsjeka za finansijsku operativu i druga lica ovlašćena za	Kontinuirano

								odobranje, odnosno ovjeravanje, kao i rukovodioci projekata	
13	Nepoštovanje roka za plaćanje faktura	Operativni, reputacioni, finansijski	3	2	6 Srednji	Kontrola načelnika odsjeka za finansijsku operativu i druga lica koja vrše plaćanja	Poštovanje usvojenih pravilnika o rokovima plaćanja i izvještavanja o dospjelim obavezama	Načelnik odsjeka za finansijsku operativu i druga lica ovlaštena za odobranje, odnosno ovjeravanje, kao i rukovodioci projekata	Kontinuirano
14	Nepravilno vođenje dnevnika blagajne	Operativni, finansijski	1	1	1 Nizak	Kontrola načelnika odsjeka za računovodstvene poslove	Kontrola od strane nadređenog i slanje na ispravku	Načelnik odsjeka za računovodstvene poslove	Kontinuirano
15	Pogrešan obračun troškova (putni troškovi, M4 obrasci, IOPPD obrasci i sl.)	Operativni, finansijski	1	1	1 Nizak	Kontrola načelnika odsjeka za računovodstvene poslove	Kontrola od strane nadređenog i slanje na ispravku	Načelnik odsjeka za računovodstvene poslove	Kontinuirano
16	Pogrešne isplate i pogrešni iznosi isplata faktura i situacija	Operativni, finansijski	3	1	3 Nizak	Kontrola načelnika odsjeka za računovodstvene poslove	Interno pravilo o načinu evidentiranja i plaćanja faktura, situacija i putnih naloga	Načelnik odsjeka za računovodstvene poslove	Kontinuirano

SEKTOR ZA PRAVNE POSLOVE I LJUDSKE RESURSE

- **Opšti cilj:** Efikasno ispunjavanje zadataka iz nadležnosti SEKTORA ZA PRAVNE POSLOVE I LJUDSKE RESURSE
- **Posebni ciljevi:** Obezbjediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Povreda etičkih i profesionalnih pravila pri obavljanju službenih dužnosti	Operativni, zakonodavni i reputacioni	4	2	8 Srednji	Kontrola poštovanja Zakona o državnim službenicima i namještenicima, Etičkog kodeksa državnih službenika i namještenika, Zakona o radu, Opšteg kolektivnog ugovora,	Praćenje nadređenog u dijelu poštovanja važećih regulativa i upoznavanje zaposlenih sa istim kroz potpisivanje Izjave zaposlenog o prihvatanju i pridržavanju odredaba etičkog kodeksa državnih službenika i namještenika	Svi zaposleni Uprave javnih radova	Kontinuirano
2	Greške u izradi rješenja/odluka/dopisa i druge dokumentacije koja se priprema u skladu sa važećim propisima	Operativni, zakonodavni i finansijski	4	2	8 Srednji	Kontrola ispravnosti rješenja/odluka/dopisa i druge dokumentacije koja se priprema u skladu sa važećim propisima od slučaja do slučaja	Uvođenje obavezne kontrole ispravnosti i sadržaja dokumentacije	Pomoćnik direktora	Kontinuirano

3	Netačno i neažurno vođenje dokumentacije iz Personalnih dosjeya, propusti u evidentiranju podataka o stažu u radnoj knjižici zaposlenog, propusti u dijelu predaje prijave/odjave pred nadležnim organom Poreskom upravom Crne Gore na obavezno socijalno osiguranje, propusti u predaji dokumentacije iz personalnog fajla na zahtjev zaposlenog, kao i kod prestanka radnog odnosa bez Potvrde o preuzetoj personalnoj dokumentaciji,	Operativni, zakonodavni i finansijski	2	1	2 Nizak	Kontrola ispravnosti prilikom unosa podataka kod zasnivanja i prestanka radnog odnosa, prilikom prijave na Poresku upravu Crne Gore ili prilikom predaje dokumentacije zaposlenom	Uvođenje obavezne kontrole ispravnosti sadržaja Personalne dokumentacije	Pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za ljudske resurse	Kontinuirano
4	Nemogućnost popunjavanja radnih mjesta stručnim kadrom i edukacije odgovarajućih kadrova	Operativni i zakonodavni	3	2	6 Srednji	Sagledavanje potreba	Upravljanje ljudskim resursima	Direktor, pomoćnik direktora, načelnici	Periodično
5	Kašnjenja prilikom pribavljanja informacija/izjašnjenja/mišljenja za potrebe odgovora na dopise	Operativni i zakonodavni	3	2	6 Srednji	Dostavljanje urgencija	Slanje upita na više načina	Pomoćnik direktora, načelnici	Kontinuirano
6	Neadekvatna zaštita računarske mreže i sistema za elektronsko izvještavanje	Operativni i reputacioni	5	2	10 Srednji	Antivirusna zaštita, Firewall zaštita, Redovan Back up podataka, podizanje svijesti zaposlenih o značaju bezbjednosti informacija	Nastaviti sa realizacijom aktivnosti na nadogradnji postojeće hardverske opreme, Vršenje kontinuirane edukacije,	Pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za pravne poslove, samostalni savjetnik III - informatičar	Kontinuirano

						kroz kontinuiranu edukaciju			
7	Prekid u radu informacionog sistema usled nepredviđenih okolnosti	Operativni	5	2	10 Srednji	Ugovor o održavanju serverske i mrežne infrastrukture i servisa	Otklanjanje kvara u hitnom roku i ponovno uspostavljanje procesa	Pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za pravne poslove, samostalni savjetnik III - informatičar	Kontinuirano
8	Greška pri objavljivanju sadržaja na internet stranici Uprave javnih radova	Operativni i reputacioni	2	2	4 Nizak	Interna akta Uprave javnih radova	Ažurna ispravka grešaka, Redovno ažuriranje internet stranice	Pomoćnik direktora, načelnik odsjeka za pravne poslove, samostalni savjetnik I-PR	Kontinuirano

ODJELJENJE ZA UNUTRAŠNJU REVIZIJU

- **Opšti cilj:** Nezavisno i objektivno uvjeravanje i pružanje savjetodavnih usluga u cilju doprinosa unaprijeđenju poslovanja i ostvarivanje ciljeva Uprave
- **Posebni ciljevi:** Obavljanje poslovanja na ekonomičan, efektivan i efikasan način; zaštita sredstava od gubitaka prouzrokovanih nepravilnim upravljanjem, neopravdanim raspolaganjem kao i zaštita od drugih nepravilnosti.

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Ukoliko unutrašnji revizori ne budu poštovali principe i pravila Etičkog kodeksa unutrašnjih revizora u javnom	Reputacioni	4	1	4 Nizak	Pridržavanje Etičkog kodeksa; potpisana Izjava o nepristrasnosti i objektivnosti	Praćenje primjene Etičkog kodeksa, kontinuirano profesionalno usavršavanje unutrašnjih revizora	Načelnik odjeljenja, unutrašnji revizori	Kontinuirano

	sektoru, može dovesti do gubitka povjerenja u rad revizora, njihov integritet, objektivnost i kompetentnost					prilikom obavljanja svake pojedinačne revizije			
2	Ako rukovodstvo i zaposleni ne razumiju svrhu i aktivnosti unutrašnje revizije, preporuke neće biti sprovedene	Operativni	3	4	12 Srednji	Akcionni plan pojedinačne revizije, kontinuirano izvještavanje rukovodioca subjekta o realizaciji preporuka	Prisustvo Načelnika odjeljenja kolegijumu Uprave, Godišnje planiranje revizije, anketiranje zadovoljstva subjekta revizije	Direktor, pomoćnici direktora, načelnik odjeljenja	Kontinuirano
3	Ako ne bude imenovan Načelnik odjeljenja dovodi se u pitanje nezavisnost unutrašnje revizije	Operativni	4	5	20 Visok	Revizori obavljaju poslove do imenovanja Načelnika odjeljenja	Kadrovskim planom za 2020. je predviđeno popunjavanje upražnjenog radnog mjesta Načelnika odjeljenja unutrašnje revizije	Direktor, pomoćnici direktora	Decembar 2020.
4	Ukoliko unutrašnji revizori raskinu radni odnos u Upravi, planirane pojedinačne revizije neće biti obavljene	Operativni	4	4	16 Visok	Dodatak na zaradu za unutrašnje revizore, prisustvo obukama u organizaciji međunarodnih revizorskih institucija	Upućivanje zaposlenih na obuku i sertifikaciju za obavljanje poslova unutrašnje revizije	Direktor, pomoćnici direktora	Kontinuirano
5	Načelnik i unutrašnji revizori ne primjenjuju metodologiju rada unutrašnje revizije u javnom sektoru, koju je donijelo Ministarstvo finansija	Zakonodavni	5	2	10 Srednji	Unutrašnji revizori primjenjuju: Zakon o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru; Pravilnik o metodologiji rada unutrašnje	Stručno usavršavanje, Samopregled svih faza i dokumenata od strane revizora; Stalni nadzor Načelnika odjeljenja nad radom unutrašnjih revizora; Sagledavanje kvaliteta revizije od strane Ministarstva finansija	Načelnik odjeljenja, unutrašnji revizori	Kontinuirano

						revizije u javnom sektoru i Međunarodne standarde za profesionalnu praksu interne revizije			
6	Unutrašnji revizori ne posjeduju neophodna znanja, vještine, sposobnosti i stručne kompetencije	Operativni	4	3	12 Srednji	Zakon o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru	Pohađanje obuka i polaganje ispita za ovlaštenog unutrašnjeg revizora u javnom sektoru, u skladu sa Pravilnikom o programu obuke i načinu polaganja ispita za sticanje sertifikata unutrašnjeg revizora u javnom sektoru („Sl.list CG“, br.71/19)	Direktor, pomoćnici direktora, načelnik odjeljenja za unutrašnju reviziju	Kontinuirano
7	Nemogućnost dobijanja potrebnih informacija i pristupa neohodnoj dokumentaciji prilikom obavljanja unutrašnje revizije	Operativni	3	3	9 Srednji	Unutrašnji revizori moraju da identifikuju dovoljno pouzdanih i relevantnih informacija za ostvarivanje ciljeva pojedinačne revizije	U slučaju nedostavljanja traženih informacija od strane zaposlenih u revidiranom subjektu, revizori obavještavaju rukovodioca subjekta	Direktor, unutrašnji revizori, zaposleni iz Uprave	Kontinuirano
8	Ukoliko unutrašnji revizori i Načelnik odjeljenja ne budu redovno pratili realizaciju datih preporuka, može doći do neblagovremenog izvještavanja	Operativni	3	3	9 Srednji	Načelnik odjeljenja za unutrašnju reviziju vodi zbirni Registar preporuka; unutrašnji revizori samostalno vode evidenciju preporuka iz	Kontinuirano praćenje realizacije datih preporuka ili sprovođenje revizije	Načelnik Odjeljenja za unutrašnju reviziju, unutrašnji revizori	Kontinuirano

						pojedinačne revizije			
9	Neblagovremeno izvještavanje CHU – Ministarstva finansija	Operativni	2	1	2 Nizak	Kvartalni izvještaj o radu unutrašnje revizije i preduzetim aktivnostima na sprovođenju datih preporuka unutrašnje revizije Godišnji izvještaj o radu unutrašnje revizije	Kontinuirana saradnja sa Centralnom jedinicom za harmonizaciju Ministarstva finansija	Načelnik Odjeljenja za unutrašnju reviziju	Kontinuirano

SLUŽBA ZA OPŠTE POSLOVE

- **Opšti cilj:** Efikasno ispunjavanje zadataka iz nadležnosti **SLUŽBE ZA OPŠTE POSLOVE**
- **Posebni ciljevi:** Obezbijediti efikasno donošenje i sprovođenje odluka i blagovremeno izvještavanje

Rb	Opis rizika	Vrsta rizika (reputacioni, zakonodavni, poslovni, finansijski...)	Rezidualni nivo rizika			Pregled postojećih kontrola	Reagovanje na rizik	Odgovorna osoba	Rok za sprovođenje mjere
			U	V	UxV				
1	Povjereni poslovi zaposlenima nijesu jasno i precizno opisani i definisani Pravilnikom o sistematizaciji	Operativni	3	2	6 Srednji	Pozitivni pravni propisi koji se odnose na arhivsko poslovanje	Urgencija, kontrola nadređenog	Načelnik/ca službe za opšte poslove, zaposleni	Kontinuirano
2	Hronološki neevidentirana	Operativni	3	2	6 Srednji	Pozitivni pravni propisi koji se odnose na	Urgencija, kontrola nadređenog	Načelnik/ca službe za	Kontinuirano

	dokumentacija u Public-u, skučen i nepregledan prostor za smještaj i čuvanje arhivske građe					arhivsko poslovanje		opšte poslove, zaposleni	
3	Izostanak ili nepotpun prateći spisak sa navođenjem dokumentacije koju predaju druge organizacione jedinice radi arhiviranja	Operativni	3	2	6 Srednji	Pozitivni pravni propisi koji se odnose na arhivsko poslovanje	Urgiranje prema drugim organizacionim jedinicima radi sačinjavanja zapisnika	Načelnik/ca službe za opšte poslove, zaposleni	Kontinuirano
4	Neblagovremeno dostavljanje ponudbene dokumentacije, nakon sačinjenih ugovora	Operativni	5	2	10 Srednji	Pozitivni pravni propisi koji se odnose na arhivsko poslovanje, Zakon o javnim, nabavkama	Urgiranje prema drugim organizacionim jedinicima radi dostavljanja dokumentacije	Načelnik/ca Odsjeka za ugovaranje	Kontinuirano
5	Prekid u radu informacionog sistema usled nepredviđenih okolnosti	Operativni	5	2	10 Srednji	Ugovor o održavanju serverske i mrežne infrastrukture i servisa	Otklanjanje kvara u hitnom roku i ponovno uspostavljanje procesa	Načelnik/ca službe za opšte poslove, samostalni savjetnik III - informatičar	Kontinuirano
6	Velika frekventnost akata usljed čega se povremeno stvara gužva na arhivi prilikom predaje dokumentacije	Operativni	3	2	6 Srednji	Ne postoji	Upozorenje o nepotrebnoj zadržavanju	Načelnik/ca službe za opšte poslove	Kontinuirano



DIREKTOR
REŠAD NUHODŽIĆ