



Број 8/16-1

Датум: 25. 02. 2026

На основу члана 27. став 1. тачка 4) Статута Универзитета уметности у Београду-пречишћен текст, бр. 8/50 од 31.12.2024. године и Одлуке о изменама и допунама Статута Универзитета уметности у Београду бр. 8/33 од 17.11.2025. године, Савет Универзитета уметности на 77. седници, одржаној 25. фебруара 2026. године, донео је

О Д Л У К У

I УСВАЈА СЕ Правилник о систему финансијског управљања и контроле на Универзитету.

II НАЛАЖЕ СЕ стручној служби Универзитета да ову Одлуку са Правилником објави на сајту Универзитета.



Председник Савета

др Ива Ненић, доцент

Доставити:

- архиви Универзитета

На основу члана 81. Закона о буџетском систему („Сл. гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 - испр, 108/2013, 142/2014, 68/2015 - др. закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022, 118/2021 - др. закон, 92/2023 и 94/2024), чл. 10. и 11. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС, број 89/2019), Савет Универзитета уметности у Београду на 77 седници одржаној 25. фебруара 2026. године, је донео

П Р А В И Л Н И К О СИСТЕМУ ФИНАНСИЈСКОГ УПРАВЉАЊА И КОНТРОЛЕ НА УНИВЕРЗИТЕТУ УМЕТНОСТИ У БЕОГРАДУ

Опште одредбе

Члан 1.

Правилником о систему финансијског управљања и контроле на Универзитету уметности у Београду (у даљем тексту: Правилник) се прописују критеријуми и стандарди за успостављање и функционисање система финансијског управљања и контроле на Универзитету уметности у Београду (даље: Универзитета).

Овим Правилником, такође, успоставља се адекватан систем финансијског управљања и контроле у циљу обезбеђења контроле управљања и трошења укупних прихода Универзитета, усвојених од стране Савета Универзитета, а кроз Финансијски план и План јавних набавки у законом прописаним роковима и у циљу испуњења стратешких и оперативних циљева Универзитета.

Члан 2.

Финансијско управљање и контрола је систем политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира руководилац корисника јавних средстава, а којим се управљајући ризицима обезбеђује уверавање у разумној мери да ће се циљеви корисника јавних средстава остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан 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 и заштиту средстава и података (информација).

Финансијско управљање и контрола представља целокупан систем финансијских и нефинансијских контрола, укључујући и организациону структуру, методе и процедуре и то не само финансијских система, већ и оперативних и стратешких система Универзитета.

Финансијско управљање и контролу као свеобухватан систем политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира ректор Универзитета, односно лице које он овласти у оквиру својих надлежности, а којим се управљајући ризицима обезбеђује уверавање у разумној мери да ће сви постављени и планирани циљеви Универзитета бити остварени на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.

Контрола која се спроводи у организацији (интерна контрола) је једна од фаза процеса управљања организацијом. Она се она мора спроводити континуирано, кроз праћење свих

активности и процеса чиме се доприноси правовременом остваривању планираних задатака и циљева.

Систем контроле чине процедуре, правила, политике и инструкције осмишљене тако да осигурају остваривање циљева оперативног система, чиме се унапређује ефикасност, смањује ризик од губитка имовине или могућих непланираних догађаја, помаже да се обезбеди поузданост финансијских извештаја и поштовање закона и прописа

Интерна контрола мора се организовати тако да пружа разумно уверење у вези са постизањем циљева из става 1. овог члана.

Циљеви Универзитета утврђени су кроз мисију, визију, стратегију у планским актима Универзитета који су сви доступни јавности на интернет страници Универзитета и у одговарајућим, прописаним временским размацама подлежу провери и/или промени.

Члан 3.

Систем финансијског управљања и контроле односи се на све руководиоце и запослене на Универзитету, а обухвата све организационе јединице, процесе, активности, програме и пројекте Универзитета.

Члан 4.

Термини који се у овом Правилнику користе имају значење дефинисано Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени Гласник РС“, број 89/2019):

- 1) Адекватни систем финансијског управљања и контроле обезбеђује, у разумној мери, увереност да постоји ефективно управљање ризицима, те да ће се циљеви и задаци корисника јавних средстава остварити на ефикасан и економичан начин;
- 2) добро финансијско управљање односи се на захтев да се јавна средства троше и њима управља у складу са принципима економичности, ефикасности и ефикасности;
- 3) Разумна увереност представља задовољавајући степен сигурности у вези са одређеним питањем које се разматра у погледу трошкова, користи и ризика;
- 4) Ризик представља вероватноћу да ће се десити одређени догађај који би могао имати негативан утицај на остваривање циљева корисника јавних средстава. Ризик се мери кроз његове последице и вероватноћу дешавања;
- 5) Међународни стандарди интерне контроле односе се на стандарде усклађене са смерницама за интерну контролу у јавном сектору Међународне организације врховних ревизорских институција (ИНТОСАИ);
- 6) Руководилац корисника јавних средстава је лице које руководи радом, односно пословањем корисника јавних средстава;
- 7) 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 именовано или им је пренео одговорност;
- 8) Ревизорски траг је запис који обезбеђује хронолошко документовање и праћење пословних промена у оквиру пословних процеса, активности или операција од почетка до краја;

- 9) Економичност подразумева да средства која корисник јавних средстава употребљава за спровођење својих делатности буду благовремено доступна, у одговарајућим количинама, одговарајућег квалитета и по најповољнијој цени;
- 10) Ефективност представља однос између постигнутих резултата и предвиђених циљева;
- 11) Ефикасност значи постизање најбољег односа између употребљених средстава и постигнутих резултата;
- 12) Неправилност представља свако кршење неке одредбе прописаних правила и уговора, које је последица поступка или пропуста лица запослених код корисника јавних средстава, уговарача, крајњих корисника и крајњих прималаца, а које као последицу има, или би могло имати негативан утицај на остваривање циљева корисника јавних средстава и/или неоправдане трошкове.

Систем финансијског управљања и контроле

Члан 5.

Финансијско управљање и контрола је систем политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира руководилац корисника јавних средстава, а којим се управљајући ризицима обезбеђује уверавање у разумној мери да ће се циљеви корисника јавних средстава остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан 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 и заштиту средстава и података (информација).

Члан 6.

Систем финансијског управљања и контроле обухвата следеће елементе:

- 1) контролно окружење,
- 2) управљање ризицима,
- 3) контролне активности
- 4) информације и комуникацију,
- 5) праћење и процену система.

Да би систем управљања финансијама и интерне контроле био ефикасан, свих пет елемената наведених у ставу 1. овог члана, морају међусобно бити повезани, усклађени и ефикасно организовани.

Члан 7.

Контролно окружење одражава став и свест о интерној контроли у оквиру корисника јавних средстава.

Контролно окружење представља основу система интерне контроле, пресудно утиче на одлучивање и извршавање предвиђених активности и значајно утиче на ефикасност система интерне контроле и подразумева „културу“ и став према односу запослених према утврђивању и остваривању циљева Универзитета, управљању ризицима и интерној контроли, као и свест о интерној ревизији.

Контролно окружење обухвата следеће принципе:

- 1) Посвећеност интегритету и етичким вредностима руководства и запослених;

- 2) Вршење надзора над развојем и учинком интерне контроле од стране управљачке структуре;
- 3) Успостављање структура и линија извештавања, као и система надлежности и одговорности у остваривању циљева од стране руководства;
- 4) Посвећеност привлачењу, развоју и задржавању стручних појединаца, у складу са циљевима корисника јавних средстава;
- 5) Одговорност запослених за реализацију својих задужења у погледу интерне контроле ради остваривања циљева корисника јавних средстава.

На контролно окружење пре свега утичу:

- лични и професионални интегритет и етичке вредности руководства и запослених,
- руковођење и начин управљања, односно филозофија и стил руковођења,
- одређивање мисије, визије и циљева, у оквиру стратешких и оперативних планова и програма пословања,
- организација рада и пословања, успостављање поделе одговорности и овлашћења, хијерархија и јасна правила, обавезе и права и нивои извештавања,
- политике и праксе управљања људским ресурсима и
- компетентност запослених.

Члан 8.

Управљање ризицима обухвата идентификовање, процену и контролу над потенцијалним догађајима и ситуацијама које могу утицати на остварење циљева Универзитета, обезбеђујући разумно уверавање да ће ти циљеви бити остварени.

Ради вршења активности из става 1. овог члана, Универзитет усваја стратегију управљања ризиком, која се ажурира сваких пет године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени.

Контроле које се предузимају у циљу свођења ризика на најнижи ниво морају се разматрати и анализирати ради евентуалних измена и допуна.

Управљање ризицима обухвата следеће принципе:

- 1) Корисник јавних средстава утврђује циљеве на начин који је довољно јасан да би се омогућила идентификација и процена ризика који се односе на те циљеве;
- 2) Анализу ризика у оквиру корисника јавних средстава као основ за одлучивање о начину управљања ризицима;
- 3) Процену ризика од могућности преваре;
- 4) Идентификовање и анализу промена у оквиру корисника јавних средстава које би могле значајније утицати на систем интерне контроле.

Члан 9.

Контролне активности су писане политике и процедуре и њихова примена, а успостављају се ради пружања разумног уверавања да су ризици који утичу на постизање циљева ограничени на прихватљив ниво.

Контролне активности обухватају следеће принципе:

- 1) Одабир и развој контролних активности за свођење ризика на прихватљив ниво;
- 2) Одабир и развој општих контролних активности информационог технологијау пословним информациононим системима да би се подстакло остваривање циљева; 3) Спровођење контролних активности кроз политике у којима су дефинисана очекивања, као и кроз процедуре у којима се те политике реализују.

Контролне активности морају бити одговарајуће, а трошкови за њихово увођење не смеју превазићи очекивану корист од њиховог увођења.

Контролне активности које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализирани и ажурирани најмање једном годишње

Контролне активности се успостављају у целој установи, на свим нивоима и функцијама.

Члан 10.

Информације и комуникација представљају прикупљање и размену корисних информација потребних за управљање, спровођење и надзор над реализацијом планираних циљева. Комуникација је саставни део система интерне контроле и утиче на све аспекте пословања Универзитета пружајући подршку систему интерне контроле.

Информације и комуникација обухватају следеће принципе:

- 1) Прибављање, креирање и употребу релевантних и квалитетних информација како би се подстакло функционисање интерне контроле;
- 2) Интерну размену информација, укључујући циљеве и одговорности за интерну контролу, које су неопходне да би се подстакло функционисање интерне контроле и
- 3) Комуникацију са екстерним странама о питањима која утичу на функционисање компоненти интерне контроле.

Комуникација, да би била ефикасна, обавља се на свим нивоима, између запослених и органа руковођења Универзитета, али и са спољним окружењем.

Комуникација као процес, јавља се као подршка одлукама и активностима координације и обухвата:

- идентификовање, прикупљање и дистрибуцију, у одговарајућем облику и временском оквиру, поузданих и истинитих информација које омогућавају запосленима да преузму одговорности;
- ефективно комуницирање, хоризонтално и вертикално, на свим хијерархијским нивоима;
- изградњу одговарајућег информационог система који омогућава да сви запослени имају јасне и прецизне директиве и инструкције о њиховој улози и одговорностима у вези са финансијским управљањем и контролом;
- коришћење документације и система тока документације који обухвата правила бележења, израде, померања, употребе и архивирања документације; - документовање свих пословних процеса и трансакција ради израде одговарајућих ревизорских трагова за надгледање (надзор) и
- успостављање ефективног, благовременог и поузданог система извештавања, укључујући нивое и рокове за извештавање, врсте извештаја који се подносе надлежним органима и начин извештавања у случају откривања грешака, неправилности, погрешне употребе средстава и информација, злоупотреба или других недозвољених радњи.

Члан 11.

Праћење и процена система представља преглед активности и трансакција на Универзитету са циљем да се процени квалитет пословања током одређеног временског периода и да се утврди да ли су контроле ефективне, како би се на основу добијених резултата контроле предузимале одговарајуће мере.

Обим и учесталост мониторинга зависе од процене ризика и ефикасности перманентног праћења поштовања процедура.

Да би праћење било ефективно сви запослени треба да разумеју мисију и циљеве Универзитета, степен толеранције ризика и сопствене дужности. Праћење обављају: запослени, руководиоци организационих јединица Савет и ректор Универзитета.

Степен одговорности за спровођење мониторинга зависи од положаја које запослени има на Универзитету.

Перманентним праћењем и проценом система финансијске контроле и управљања, запослени и органи Универзитета теже да успешно обављају своја јавна овлашћења, уз избегавање непотребних трошкова и/или губитака уз могућност брзог реаговања у промењеним условима.

Праћење и процена система обухвата увођење система за надгледање, са циљем да се процени квалитет пословања током одређеног периода, и да се утврди да ли систем финансијског управљања и контроле адекватно функционише.

Праћење и процена система обавља се текућим увидом од стране запослених и самопроцењивањем које спроводе руководиоци и активностима интерне ревизије.

Праћење и процена система обухвата следеће принципе:

- 1) Одабир, развој и спровођење сталне оцене (редовне активности управљања и надзора током самог пословања) и/или посебне оцене (самооцењивање) и интерна ревизија), како би се утврдило да ли су компоненте интерне контроле успостављене и да ли функционишу и
- 2) Вршење оцене и благовремено извештавање о слабостима у систему интерних контрола лица кор су задужена за предузимање корективних радњи, укључујући и више руководство, по потреби.

Успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле

Члан 12.

За успостављање, одржавање и редовно ажурирање система финансијског управљања и контроле, као и за извештавање о адекватности система финансијског управљања и контроле, одговорни су Савет и ректор Универзитета у оквиру надлежности прописаних Законом о високом образовању и Статутом Универзитета, као управљач, односно у својству руководиоца корисника јавних средстава, односно као носиоци стратешких ризика.

Обавеза Савета и ректора Универзитета је да обезбеде да се сви послови обављају законито, поштујући принципе економичности, ефективности и јавности, а пре свега:

- подстицање окружења које промовише контролу,
- идентификовање и процењивање ризика,
- успостављање систем процедура,
- осмишљавање и спровођење контролних процеса и
- спровођење програма сталног праћења.

Члан 13.

Савет, односно ректор Универзитета, у оквиру својих надлежности одговорни су и за:

- 1) одређивање циљева корисника јавних средстава којим руководи, разраду и спровођење стратешких планова, акционих планова и програма за остварење циљева;

- 2) управљање ризицима који прете остварењу циљева корисника јавних средстава, увођењем одговарајућих контролних активности у складу са међународним стандардима интерне контроле;
- 3) планирање, управљање и рачуноводство јавних средстава;
- 4) придржавање принципа законитости, правилности и доброг финансијског управљања јавним средствима;
- 5) ефективно управљање запосленима и одржавање неопходног нивоа њихове стручности;
- 6) чување и заштиту средстава и информација од губитака, крађе, неовлашћеног коришћења и погрешне употребе;
- 7) успостављање одговарајуће организационе структуре за ефективно остваривање циљева и управљање ризицима;
- 8) обезбеђивање услова за законито и етичко понашање запослених код корисника јавних средстава;
- 9) раздвајање одговорности за доношење, извршавање и контролу одлука;
- 10) увођење интерних правила за финансијско управљање и контролу, путем унутрашњих аката;
- 11) потпуно, исправно, тачно и благовремено евидентирање свих пословних промена;
- 12) праћење, ажурирање и предузимање мера за побољшање система финансијског управљања и контроле, у складу са препорукама интерне ревизије и осталим проценама;
- 13) документовање свих пословних промена и послова и обезбеђење ревизорског трага унутар корисника јавних средстава и
- 14) извештавање о стању система за финансијско управљање и контролу.

Члан 14.

Поједине своје одговорности, руководиоца корисника јавних средстава (ректор Универзитета) може, путем доделе овлашћења писаним путем, пренети на друга лица у оквиру корисника јавних средстава којим руководи, ако законом или другим прописом није друкчије одређено.

Преносом овлашћења и одговорности у смислу става 1. овог члана не искључује се одговорност руководиоца корисника јавних средстава.

Члан 15.

Руководиоци служби и руководиоци унутрашњих организационих јединица Универзитета одговорни су ректору Универзитета за активности успостављања, одржавања и унапређења финансијског управљања и контроле, као и за извештавање о систему финансијског управљања и контроле у делокругу рада организационе јединице којом руководе у оквиру овлашћења и одговорности кор су им додељена.

Члан 16.

Управљачка одговорност је концепт на основу ког су руководиоци на свим нивоима одговорни за одлуке и поступке предузете у правцу остваривања циљева корисника јавних средстава.

Управљачка одговорност представља основ за успостављање и развој система финансијског управљања и контроле.

Управљачка одговорност обухвата одговорност за добро финансијско управљање на свим нивоима корисника јавних средстава, односно, одговарајућу организацију, процедуре и извештавање о резултатима.

Члан 17.

Управљачка одговорност је заснована на три међусобно повезана елемента: **надлежност, овлашћење и одговорност.**

Надлежност, у смислу овог Правилника, представља право и дужност доношења одлука које се односе на управљање делегираним ресурсима (људским, буџетским) да би се остварили циљеви корисника јавних средстава.

Овлашћењем, у смислу овог Правилника, преноси се обавеза извршења додељених задужења, а која се додељују на основу надлежности даваоца (право на поступање).

Одговорност, у смислу овог правилника, је обавеза да се даваоцу овлашћења одговара за испуњавање тих овлашћења (обавеза поступања). Одговорност обухвата и давање информација и образложења за спровођење одређених поступака, активности или одлука.

Члан 18.

Ректор Универзитета је дужан да успостави хијерархијски систем преноса овлашћења и одговорности и одговарајућих линија извештавања, укључујући јасне циљеве и показатеље успешности, који ће обезбедити остваривање циљева корисника јавних средстава.

Управљање неправилностима

Члан 19.

Управљање неправилностима је битан чинилац управљачке одговорности и један од кључних делова система финансијског управљања и контроле.

Савет и ректор Универзитета су дужни да успоставе систем за откривање, евидентирање и поступање по обавештењима о сумњама на неправилности унутар корисника јавних средстава, као и систем извештавања.

Ректор Универзитета је дужан да предузима мере за умањење ризика од неправилности.

Извештавање

Члан 20.

Ректор Универзитета извештава Министарство финансија о адекватности и функционисању успостављеног система финансијског управљања и контроле до 31. марта текуће године за претходну годину на обрасцима које припрема Централна јединица за хармонизацију.

Изјава о интерним контролама

Члан 21.

Ректор Универзитета потписује изјаву о интерним контролама којом потврђује ниво склађености система финансијског управљања и контроле у односу на међународне стандарде интерне контроле.

Изјава о интерним контролама је саставни део годишњег извештаја о систему финансијског управљања и контроле из члана 20. овог Правилника.

Члан 22.

За потребе успостављања, неометаног и перманентног функционисања система финансијског управљања и контроле, као и унапређења система управљања и контроле, ректор именује Комисију за финансијско управљање и контролу (у даљем тексту Комисија), која се састоји од 3 (три) члана од којих је један председник Комисије.

Чланови Комисије именују се из реда запослених на Универзитету и то два члана из реда запослених и проректор надлежан за област финансија.

Мандат чланова Комисије траје три године са могућношћу поновног избора.

Комисија из претходног става је задужена за непосредно успостављање и спровођење система финансијског управљања и контроле Универзитета.

Комисија надлежним органима предлаже писана упутства и даје предлоге у циљу што ефикаснијег успостављања система управљања финансијама и контроле, предлаже општа акта из ове области, дефинише процедуре које доприносе ефикасном рационалном утрошку ресурса, од новчаних до људских ресурса, израђује потребне обрасце за обавештавање о утврђивању ризика, стара се да буду правилно попуњени, обавештава запослене о донетим одлукама о утврђеним ризицима, организује едукацију о врстама и могућностима настанка ризика, води регистар ризика.

Дужности Комисије су:

- праћење и оцена целокупног система интерне контроле на Универзитету,
- координација развоја и спровођења програма интерне контроле на Универзитету,
- подизање свести о потреби и захтевима финансијског управљања и контроле,
- праћење идентификованих слабости и неопходних корективних радњи,
- обезбеђивање да су сви запослени обавештени о важећим политикама и да су прошли кроз одговарајућу обуку у интерној контроли и
- сви административни послови у смислу захтева везаних за извештавање.

За свој рад Комисија је одговорна ректору и Савету Универзитета.

Члан 23.

По успостављеном систему финансијског управљања и контроле, а у циљу његовог унапређења, обављају се следеће активности:

- 1) Организовање процеса - расподела одговорности, успостављање система за интерно извештавање, токови документације, именовање комисије за спровођење ових активности;
- 2) Припрема акционог плана;

- 3) Утврђивање визије, мисије, кључних пословних циљева;
- 4) Идентификовање активности у сваком процесу;
- 5) Припремање системске документације;
- 6) Процена управљања ризицима;
- 7) Процена пет елемената интерне контроле (самооцењивање);
- 8) Анализа спроведених контрола;
- 9) Анализа постојећих и очекиваних контрола;
- 10) Акциони план за корективне активности;
- 11) Сумарни извештај о интерним контролама;
- 12) Периодично тестирање интерних контрола и
- 13) Израда и иновирање Правилника о интерним контролама.

Ризици у систему финансијског управљања и контроле

Члан 24.

За ефикасно функционисање система финансијског управљања и контроле неопходно је идентификовати ризике и управљати њима како би се избегле или бар минимализовале негативне последице по пословање Универзитета .

Ризик је ефекат неизвесности за циљеве. Ризик је било који догађај или проблем који би се могао догодити и негативно утицати на постизање стратешких и оперативних циљева. Ризик се може дефинисати и као могућа претња, догађај или штетни догађај или пропуштање радње односно нечињење које може проузроковати губитак имовине или угледа или угрозити успешно извршавање задатака. Пропуштене прилике се такође сматрају ризиком.

Члан 25.

Ризици могу бити интерни и екстерни и испољавати се као:

- финансијски ризик који се односи на пословне догађаје који имају директан финансијски утицај и који значајно доприносе прогресивном расту трошкова пословања.
- оперативни ризик који доводи до прекида у остваривању основних циљева Универзитета или до значајних одступања од прокламованих циљева.
 - ризик репутације - који доводи до нарушавања стеченог угледа Универзитета Да би успешно управљали ризицима, односно избегли финансијски, оперативни или ризик репутације, потребно је сагледати све: инхерентне ризике; контролне ризике и резидуалне ризике.

Члан 26.

Инхерентни ризик је ризик са којим се суочава руководство пре примене било каквих мера интерне контроле. Може се дефинисати и као могући ризик неостваривања мисије, општих и посебних циљева, расипање или неделотворност, непридржавање закона, прописа, политика, процедура и смерница, нетачно евидентирање и чување финансијских и других значајних података, односно нетачно извештавање о њима. Инхерентни ризик је ризик који постоји независно од примене било каквих мера.

У инхерентне ризике спадају:

- степен сложености прописа, односно потешкоће у вези са тумачењем прописа;
- степен и развијеност организационе структуре;
- вредност укључених средстава и

- стручност запослених.

Члан 27.

Контролни ризик је ризик да интерним контролама неће бити откривена грешка. Контролни ризик се може ублажити применом адекватних мера контроле. Контролни ризик представља ризик од неадекватности постојећих контролних система, односно процену да они неће адекватно заштитити Универзитета.

Контролни ризик настаје као последица неадекватних интерних контрола, контролних система и могућности да они на неадекватан начин шпате читав систем. Најчешћи примери контролног ризика су:

- неефикасне процедуре и процеси,
- неблаговременост спољашњих информација;
- непоштовање временских рокова;
- неадекватни преноси средстава између рачуна;
- неодговарајуће екстерно извештавање;
- неблаговремени захтеви за пренос средстава и неодговарајући пренос средстава;
- непостојање линија утврђених надлежности;
- недовољна интерна комуникација;
- неадекватан број запослених и недовољна вештина и знања запослених;
- незаконите радње руководиоца;
- неадекватно раздвајање задужења / разграничења задужења запослених;
- неправилно чување документације;
- неуспешно ограничавање приступа информацијама;
- сувише рестриктиван приступ информацијама.

Члан 28.

Резидуални ризик је ниво ризика који остаје након примене постојећих мера и интерне контроле. Након што се примене мере за смањење и обраду ризика, увек преостаје одређена мера ризика. Даље је потребно проценити колико су одлуке за третирање ризика биле успешне у смањењу ризика и колики је резидуални ризик. Ако је исти неприхватљив, тада је потребно донети пословне одлуке о решавању те ситуације. Неке од могућности су дефинисати другачије начине третирања ризика, применити додатне контроле и сл.

Члан 29.

На основу анализе ризика са аспекта екстерних и интерних фактора ризика на Универзитету се успоставља Регистар ризика.

Регистар ризика представља документ који пружа кључне информације о свим идентификованим ризицима на Универзитету, кључним ризицима и лицима одговорним за управљање ризицима.

Савет и ректор Универзитета оцењују све идентификоване ризике у смислу њиховог утицаја и вероватноће дешавања тако што дефинишу:

- утицај представља ефекат који би имао неповољан догађај на функционисање Универзитета уколико би се остварио. Потребно га је квантификовати и што детаљније указати на значај ризика;
- вероватноћу која представља могућност да се деси неки неповољан догађај уколико нема контролних активности.

На основу дефинисаног Регистра ризика врши се процена функционисања система интерних контрола имплементираних у актима Универзитета.

Идентификација ризика на Универзитету врши се у складу са Стратегијом управљања ризицима.

Члан 30.

Управљање ризиком је кључно управљачко средство које руководство користи за остваривање стратешких и оперативних циљева. Обавеза руководства Универзитета је да испита шта су ризици који могу да угрозе њихове пословне активности и предузме мере које ће ублажити ризике до прихватљивог нивоа.

Руководство Универзитета идентификује, процењује, рангира и третира ризик.

Управљање ризиком мора да омогући и обезбеди:

- континуиран развојни процес на нивоу свих организационих јединица,
- процес који спроводе сви руководиоци и запослени на свим нивоима одговорности,
- процес који омогућава идентификацију стварних ризика, ризичних догађаја који могу угрозити управљање програмима.

Процене ризика се врше редовно, једном годишње, док се евалуације могу обављати повремено.

Члан 31.

Управљање ризиком одвија се кроз следеће фазе:

- идентификовање ризика;
- процена ризика;
- избор начина реаговања на ризик;
- формирање Регистра ризика и
- праћење и извештавање.

Идентификовање ризика

Члан 32.

У овој фази руководиоци организационих целина, који су најбоље упознати са циљевима дате јединице, започињу са пописом циљева, процеса и активности дате организационе целине. Након пописивања циљева почиње се са идентификацијом ризика. Сви запослени и руководиоци, анализирајући постигнуте резултате у претходном месецу (на основу Извештаја о обиму извршеног посла), обавештавају Комисију о свим потенцијалним претњама које су уочили на свом радном месту, подношењем обрасца о утврђеном ризику. Приликом предаје образаца запослени уз образац износе и сопствену процену вероватноће ризика и њиховог утицаја, такође предлажу корективне мере и рокове за примену корективних мера.

Образац о утврђеном ризику има следећу садржину: редни број, назив службе, назив извршилачког радног места, идентификовани ризик или ризични догађај, процену вероватноће настајања датог ризика, предложену меру за ублажавање ризика и рок за примену корективних мера.

Образац за обавештење о ризику саставни је део овог Правилника.

Процена ризика

Члан 33.

Циљеви процене ризика су да се:

1. Обезбеде информације о идентификованим нивоима ризика: вероватноћа да ће се догодити и значај њиховог утицаја,
2. Изврши рангирање ризика према приоритету.

Код ове фазе неопходно је утврдити вероватноћу да ће одређени ризик настати и ефекат који ће настанак ризика изазвати.

За бодовање вероватноће и утицаја ризика користе се стандардне матрице које су одштампане и чине саставни део Стратегије утврђивања ризика.

На основу скала матрице ризика врши се бодовање свих идентификованих ризика, узимајући у обзир вероватноћу догађаја и утицај ризика. За сваки ризик се израчунава следеће:

$$\text{Вероватноћа Догађаја} \times \text{Утицај} = \text{Број бодова ризика (скор)}$$

Комисија на основу прикупљених образаца за обавештавање о утврђеним ризицима сачињава табелу процене ризика са свим пријављеним ризицима. Структурирана табела садржи следеће елементе: циљ, ризик, опис ризика, број процењивача са предложеним оценама ризика (вероватноће настајања и утицај), укупан аграгирани утицај, укупна агрегирана вероватноћа и укупан број бодова.

Избор начина реаговања на ризик

Члан 34.

Након идентификовања и оцењивања ризика, одлучује се о врсти корективне мере која ће се применити на сваки од ризика.

Постоји пет основних метода реаговања на ризик:

1. Избегавање ризика - Ова метода има за основни циљ да се у одређеним околностима одустане од активности, као једини могући начин да се контролише ризик.
2. Подела ризика - Ризик се може делити успостављањем заједничких активности и подухвата како би се смањио почетни укупан ниво ризика.
3. Ублажавање ризика - Предузимају се све мере како би се ублажила вероватноћа настанка ризика и њиховутицај.
4. Преношење ризика - Ова метода подразумева преношење ризика на други субјекат путем Уговора.
5. Прихватање ризика - Прихватање ризика у оној ситуацији када имамо анализу трошкова и користи и када би мера за ублажавање била скупла од последица насталих у случају настанка ризика.

Формирање Регистра ризика

Члан 35.

Регистар ризика садржи следеће елементе:

1. Идентификација ризика - На основу навођења циља за сваки пословни процес.
2. Анализа ризика - Навођење укупног скорa као производ вероватноће и утицаја.
3. Одговор на ризик - Дефинисање неопходне мере за ублажавање ризика и датума спровођења мере.
4. Праћење ризика - Одређивање лица коме је поверено дефинисање неопходне мере за ублажавање ризика и дефинисање датума следеће провере.

Регистар ризика је саставни део Стратегије управљања ризицима.

Регистар ризика се води, као табела, збирно, за све организационе јединице Универзитета. Комисија обједињује табеле и рангира ризике према приоритетима.

Члан 36.

Ректор, проректори и шефови организационих јединица Универзитета су „власници ризика”.

„Власници ризика” анализирају идентификоване ризике и мере за њихово спречавање, одређују приоритете у управљању ризицима и у сарадњи са проректорима и свим руководиоцима и члановима Комисије припремају План активности за умањење ризика.

Члан 37.

План активности за умањење ризика дефинише ризике, место ризика, начин контроле и/или друге мере којима би се ризици свели на прихватљив ниво.

Члан 38.

Ректор Универзитета, на основу документа о ризицима, доноси одлуку којом се дефинишу ризици које приоритетно треба решавати у текућој години.

Надзор над системом финансијског управљања и контролама

Члан 39.

Праћење система финансијског управљања и контроле је перманентан процес на Универзитету, организован преко функције интерне ревизије.

Члан 40.

Процена финансијског управљања и контроле врши се редовно, најмање једном годишње кроз:

1. Подношење финансијских извештаја;
2. Извештаје интерног ревизора;

3. Извештаје екстерног ревизора;
4. Извештаје других екстерних контролних органа.

Члан 41.

На основу Извештаја, у случају потребе и/или на предлог Комисије, ректор Универзитета налаже корективне мере, корекције постојећих или израду нових правилника и процедура а у складу са налазима, препорукама и роковима дефинисаним у овим процедурама.

Праћење и извештавање врши „власник ризика“. Он надгледа корективне мере, резултате које дају корективне мере, евентуално идентификовање нових ризика и о томе извештава ректора.

Праћење и процена система

Члан 42.

Информисање и комуникација на Универзитету се одвија писаним путем и у електронској форми.

Документи који се односе на систем финансијског управљања и контроле достављају се корисницима у електронској форми.

Оригинални документи који се односе на систем финансијског управљања и контроле се чувају у архиви Универзитета.

Члан 43.

У циљу обезбеђивања и документовања свих пословних процеса и трансакција ради израде одговарајућих ревизорских трагова за надгледање (системска документација Универзитета), потребно је кроз пословни систем обезбедити правилно коришћење документације и система тока документације кор обухвата правила бележења, израде, померања, употребе и архивирања документације.

Члан 44.

Праћење и процена система финансијског управљања и контроле је организована на начин да омогућава континуирано унапређење система и побољшање његове ефикасности.

Процес праћења и процене врши се текућим увидом, самопроцењивањем и интерном ревизијом. То подразумева увођење система за надгледање финансијског система и контроле проценом адекватности и ефикасности његових функционисања.

Процес у садашњој организационој структури обухвата:

- Поступање по препорукама интерне ревизије;
- Успостављање структуре извештавања намењене објективности и независности интерне ревизије;
- Сарадњу руководства Универзитета и интерне ревизије;
- Поступање по препорукама интерног ревизора.

Завршне одредбе

Члан 45.

Правилник ступа на снагу и почиње да се примењује осмог дана од дана објављивања на интернет страници Универзитета уметности у Београду.



Председник Савета

[Handwritten signature]
др Ива Ненић, доцент

Образац за утврђивање и процену ризика

Образац за утврђивање и процену ризика

Образац бр. 1

Орган или организациона јединица				датум			
Унутрашња целина:							
Пословни процес:							
Циљ пословног процеса:							
Опис ризика	одговорна особа	Анализа ризика			Потребне радње (Одговор на ризик)	Рок за извршење	Активности у случају непредвиђених околности
		Утицај (1-5)	Вероватноћа (1-5)	Рангирање (уг. X вер.			

Образац попунио:
