



Република Србија

ПОВЕРЕНИК ЗА ИНФОРМАЦИЈЕ ОД ЈАВНОГ ЗНАЧАЈА И ЗАШТИТУ ПОДАТАКА О
ЛИЧНОСТИ

**СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА
У СЛУЖБИ ПОВЕРЕНИКА ЗА ИНФОРМАЦИЈЕ ОД ЈАВНОГ ЗНАЧАЈА
И ЗАШТИТУ ПОДАТАКА О ЛИЧНОСТИ
ЗА ПЕРИОД 2024. – 2026. године**

март 2024. године

На основу члана 34. Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја („Службени гласник РС“, бр. 120/04, 54/07, 104/09, 36/10 и 105/21), члана 73. став 3. Закона о заштити података о личности („Службени гласник РС“, број 87/18), члана 3. став 5. Одлуке о раду Службе Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности („Службени гласник РС“ број 27/22), члана 81. Закона о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 (исправка), 108/2013, 142/2014, 68/2015 (други закон), 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022, 118/2021-други закон и 92/2023), а у складу са члана 7. став 2. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС“, бр. 89/2019) Повереник за информације од јавног значаја и заштиту податка о личности, доноси

СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА У СЛУЖБИ ПОВЕРЕНИКА ЗА ИНФОРМАЦИЈЕ ОД ЈАВНОГ ЗНАЧАЈА И ЗАШТИТУ ПОДАТАКА О ЛИЧНОСТИ ЗА ПЕРИОД 2024. – 2026. ГОДИНЕ

I УВОД

1. ПРАВНИ ОКВИР

Закон о буџетском систему („Службени гласник РС“, бр. 54/2009, 73/2010, 101/2010, 101/2011, 93/2012, 62/2013, 63/2013 (исправка), 108/2013, 142/2014, 68/2015 (други закон), 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, 138/2022, 118/2021-други закон и 92/2023) предвиђа обавезу корисника јавних средстава да успоставе **систем финансијског управљања и контроле** (у даљем тексту: систем ФУК) који представља свеобухватни систем унутрашњих контрола који успоставља, одржава и редовно ажурира руководиоца корисника јавних средстава, а којим се, управљајући ризицима, обезбеђује разумна увереност да ће се циљева корисника јавних средстава остварити на законит, правилан, етичан, економичан, ефикасан и ефективан начин.

Правилником о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору („Службени гласник РС“, број 89/19) (у даљем тексту: **Правилник ФУК**) и Правилником о заједничким критеријумима за организовање и стандардима и методолошким упутствима за поступање и извештавање интерне ревизије у јавном сектору („Службени гласник РС“, бр. 99/2011 и 106/2013) (у даљем тексту: **Правилник ИР**) ближе је прописан начин увођења, одржавања и развоја система финансијског управљања и контроле и интерне ревизије.

Стратегија развоја интерних финансијских контрола у јавном сектору у Републици Србији за период од 2017-2020. године („Службени гласник РС“, број 51/2017) представља план развоја свеобухватног и ефикасног система интерне финансијске контроле у јавном сектору са циљем доброг управљања и заштите јавних средстава.

Тачком 3.3. Стратегије развоја интерне финансијске контроле у јавном сектору у Републици Србији и чланом 7. Правилника ФУК прописано је да ради управљања ризицима, руководиоца корисника јавних средстава усваја стратегију управљања ризиком, која се ажурира сваке три године, као и у случају када се контролно окружење значајније измени, а да контроле које служе за свођење ризика на прихватљив ниво морају бити анализирани и ажурирани по потреби.

Стратегија управљања ризицима (у даљем тексту: Стратегија), представља стратешки документ који употпуњује даљи развој система ФУК и има за циљ да се у Поверенику уведе пракса управљања ризицима као неопходни елемент доброг управљања, унутар којег ће свака организациона јединица Повереника, развијати управљање ризицима у складу са својим надлежностима и одговорностима.

2. ИНСТИТУЦИОНАЛНИ ОКВИР

Повереник за информације од јавног значаја је установљен **Законом о слободном приступу информацијама од јавног значаја**, донетим у новембру 2004. године, као самосталан државни орган, независан у вршењу своје надлежности, са задатком да штити остваривање права на слободан приступ информацијама од јавног значаја.

У новембру 2021. године усвојен је Закон о изменама и допунама закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја („Службени гласник РС“ број 105/2021).

Закон је ступио на снагу 16. новембра 2021. године, а примењује се од 17. фебруара 2022. године. Изменама и допунама закона предвиђене су одређене статусне измене и повећан је број нових овлашћења Повереника.

Доношењем **Закона о заштити података о личности** у октобру 2008. године Повереник за информације од јавног значаја добио је нове надлежности на заштити података о личности и по закону, наставио је са радом као Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности (у даљем тексту: Повереник), у истом статусу. У новембру 2018. године, донет је нови Закон о заштити података о личности („Службени гласник РС“ број 87/2018), који у члану 73. закона на исти начин као и претходни закон уређује положај Повереника.

Мисија Повереника је обезбеђивање остваривања права на слободан приступ информацијама од јавног значаја и права на заштиту података о личности.

Визија Повереника је потпуно транспарентан рад органа јавне власти и законита и правична обрада података о личности код свих руковалаца и обрађивача података. Висок ниво свести сваког грађанина о значају његовог права да буде информисан о раду органа јавне власти и знање како да брзо и ефикасно оствари своје право. Висок ниво свести сваког појединца о значају приватности и знање како да је заштити.

Законом о слободном приступу информацијама од јавног значаја и Законом о заштити података о личности утврђене су **надлежности Повереника**. За обављање послова из своје надлежности Повереник одговара Народној скупштини Републике Србије.

У оквиру својих надлежности из **члана 35. Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја**, Повереник: прати поштовање обавеза органа власти утврђених овим законом и извештава јавност и Народну скупштину о томе; даје иницијативу за доношење или измене прописа ради спровођења и унапређења права на приступ информацијама од јавног значаја; предлаже органима власти предузимање мера у циљу унапређивања њиховог рада уређеног овим законом; предузима мере потребне за обуку запослених у органима власти и упознавање запослених са њиховим обавезама у вези са правима на приступ информацијама од јавног значаја, ради делотворне примене овог закона; решава по жалби против решења органа власти којима су повређена права уређена овим законом; обавештава јавност о садржини овог закона, као и о правима уређеним овим законом, даје мишљење на нацрт закона и предлоге других прописа, као и докумената јавних политика, ако се њима уређују питања која су од значаја за остваривање права на приступ информацијама од јавног значаја, обавља и друге послове одређене овим законом и другим законима. Повереник може да покрене поступак за оцену уставности и законитости закона и других општих аката којима се уређују питања од значаја за остваривање права на приступ информацијама од јавног значаја.

Законом о изменама и допунама **Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја** („Службени гласник РС“, број 105/2021) Повереник је овлашћен да поднесе захтев за покретање прекршајног поступка за прекршаје предвиђене Законом, када поступајући по жалби оцени да постоји прекршај, при чему сам тражилац информације не може поднети захтев за покретање прекршајног поступка против органа власти пре окончања поступка по жалби пред Повереником. Повереник води и одржава јединствени информациони систем путем којег се објављују информатори о раду органа власти, чија садржина и облик су прописани Законом и упутством Повереника (чл. 39. и 40. Закона). Проширен је и круг субјеката који су у обавези да поступају у складу са Законом, прецизиран је обим информација које би требало да пружају правна лица која обављају делатности од општег интереса, имају јавна овлашћења или су финансирана од стране органа јавне власти. Детаљније је уређен поступак када се захтевају тајни подаци. Повереник може образовати канцеларије и ван свог седишта, што води јачању кадровских капацитета Повереника.

У оквиру својих надлежности из **члана 78. Закона о заштити података о личности**, Повереник: врши надзор и обезбеђује примену овог закона у складу са својим овлашћењима; стара се о подизању јавне свести о ризицима, правилима, мерама заштите и правима у вези са обрадом, а посебно ако се ради о обради података о малолетном лицу; даје мишљење Народној скупштини, Влади, другим органима власти и организацијама, у складу са прописом, о законским и другим мерама које се односе на заштиту права и слобода физичких лица у вези са обрадом; стара се о подизању свести руковоца и обрађивача у вези са њиховим обавезама прописаним овим законом; на захтев лица на које се подаци односе, пружа информације о њиховим правима прописаним овим законом; поступа по притужбама лица на које се подаци односе, утврђује да ли је дошло до повреде овог закона и обавештава подносиоца притужбе о току и резултатима поступка који води; врши инспекцијски надзор над применом овог закона, у складу са овим законом и сходном применом закона којим се уређује инспекцијски надзор, и подноси захтев за покретање прекршајног поступка ако утврди да је дошло до повреде овог закона, у складу са законом којим се уређују прекршаји; обавља и друге послове одређене овим законом.

Чланом 29. Закона о утврђивању чињеница о статусу новорођене деце за коју се сумња да су нестала из породилице у Републици Србији („Службени гласник РС“ бр. 18/2020) који се примењује од 12. јун 2020. године, утврђена је надлежност Повереника: (4) Комисија може обрађивати податке о личности само по добијеној сагласности Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности, који је дужан да по захтеву Комисије одлучи у року од пет дана од дана пријема захтева.

Оперативни циљеви и план активности за њихово остварење утврђују се годишњим Планом рада Повереника. Оперативни циљеви Повереника садржани у Плану рада Повереника за 2023. годину су: поверење грађана у то како се подаци обрађују, користе и чине доступним; упознавање грађана са радом Повереника и поступци остваривања права из надлежности Повереника, добра сарадња са цивилним сектором; доношење адекватних правних прописа усклађених са законодавством ЕУ и међународним стандардима; примена донетих прописа; очување приватност у ери дигитализације.

Оперативни циљеви се изводе и у највећој мери су усклађени са кључним стратешким документима: Стратегијом заштите података о личности за период 2023-2030. г. („Сл. гласник РС“, бр. 72/23), Стратегијом реформе јавне управе у Републици Србији за период од 2021. до 2030. године („Службени гласник РС“, број. 42/2021), Ревидираним Акционим планом за преговарачко Поглавље 23 – Правосуђе и основна права, у оквиру приступних преговора Републике Србије са Европском унијом, Закључцима Народне скупштине Републике Србије поводом разматрања годишњих извештаја о спровођењу Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја и Закона о заштити података о личности, Законом о утврђивању чињеница о статусу новорођене деце за коју се сумња да су нестала из породилице у Републици Србији („Службени гласник РС“ бр. 18/2020).

На предлог одбора Народне скупштине надлежног за државну управу Повереника бира Народна скупштина већином гласова свих народних посланика. Мандат Повереника траје осам година, без могућности поновног избора на ову дужност тако што председник Народне скупштине расписује јавни позив свим заинтересованим лицима да се пријаве за кандидата за Повереника. Повереник, у складу са законом има два Заменика, које бира Народна скупштина на предлог Повереника, на период од осам година, без могућности поновног избора на ову дужност. Заменик Повереника обавља дужност Повереника у случају његовог одсуства, спречености да обавља функцију и другим случајевима који су предвиђени законом.

Положај Повереника је уређен законом, на начин да је Повереник самосталан и независан у вршењу своје надлежности. Овлашћења и дужности Повереника проистичу из Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, Закона о заштити података о личности и других прописа које Повереник има као сваки други руководиоца државног органа. У оквиру својих овлашћења и дужности Повереник примењује прописе, спроводи поступке и доноси одлуке.

Повереник подноси Народној скупштини **годишњи извештај** о радњама предузетим од стране органа власти у примени ових закона, као и о својим радњама и издацима, као и друге извештаје, када оцени да је то потребно.

У складу са **чланом 34. Закона о изменама и допунама Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја**, Повереник има стручну службу која му помаже у вршењу надлежности (став 1.); Повереник доноси општи акт о организацији и систематизацији послова стручне службе у складу са буџетским средствима одређеним за његов рад (став 2.); о доношењу општег акта из става 2. овог члана Повереник обавештава Народну скупштину у року од 15 дана од дана његовог доношења (став 3.); Повереник самостално одлучује, у складу са законом, о пријему лица у радни однос у стручну службу, руковођен потребом професионалног и делотворног вршења своје надлежности (став 4.); на права и дужности запослених у стручној служби Повереника примењују се прописи који уређују права и дужности државних службеника и намештеника (став 5.); средства за рад Повереника и стручне службе обезбеђују се у буџету Републике Србије (став 6.);

Рад службе Повереника је регулисан актом о организацији и систематизацији послова у стручној служби Повереника. Правилником о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места у служби Повереника број 110-00-1/2022-04 од 18.02.2022. године и Одлуком о раду Стручне службе Повереника („Службени. гласник РС“, број 27/22) формално су успостављене и дефинисане линије извештавања као и додељене надлежности и одговорности.

Правилник о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места у служби Повереника је документ којим се утврђују: унутрашње организационе јединице, њихов делокруг, међусобни однос и руковођење; сарадња са другим органима и организацијама; радна места државних службеника на положају, назив и опис њихових послова и група положаја; радна места државних службеника на извршилачким радним местима и намештеника, назив, опис послова и звање, односно врста радног места, потребан број и услови за свако радно место, понашајне, опште функционалне компетенције и посебне функционалне компетенције у одређеној области рада, по областима знања и вештина за свако радно место.

Службом Повереника руководи генерални секретар, који за свој рад одговара Поверенику, односно његовом Заменику. Радом сектора у Служби Повереника руководи помоћник генералног секретара који за рад сектора и за свој рад одговара Поверенику, односно његовом Заменику и генералном секретару.

Начелник одељења, шеф одсека и руководиоца групе, за свој рад и рад уже унутрашње јединице којом руководе, одговарају непосредно вишем руководиоцу односно помоћнику генералног секретара у чијем је сектору та јединица и генералном секретару. Државни службеници и намештеници у Служби Повереника за свој рад одговарају руководиоцу унутрашње јединице, помоћнику генералног секретара и генералном секретару.

Међусобни односи унутрашњих јединица Службе Повереника заснивају се на начелима јединства у извршавању послова из надлежности Повереника, узајамне сарадње, обавештавања и договарања, поштовања права, дужности и одговорности, у складу са законом и актима о раду Службе Повереника.

Служба Повереника, у извршавању послова из своје надлежности, сарађује са државним и другим органима и организацијама јавне власти као и организацијама цивилног друштва и са одговарајућим међународним институцијама.

Постоји и велики број интерних аката и процедура у Служби Повереника којима су ближе описане појединачне пословне активности, и овлашћења и одговорности за обављање истих.

Повереник води кадровску политику применом закона и подзаконских аката, на начин да планира, врши селекцију, одабир и едукацију кадрова у циљу пријема најбољих кадрова који ће преузети одговарајуће послове и дужности на упражњеним систематизованим радним местима. Повереник сваке године припрема кадровски план који се састоји од приказа броја државних службеника према радним местима и броја државних службеника са радним односом на неодређено време који су потребни у години за коју се кадровски план доноси и броја државних службеника чији се пријем у радни однос на одређено време планира због могућег повећања обима посла. Предложени кадровски план се сваке године доставља Министарству финансија ради прибављања сагласности.

Средства за рад Повереника обезбеђују се у буџету Републике Србије.

Упркос чињеници да се у свим програмским документима Владе и Народне скупштине, у Акционом плану за Поглавље 23, прокламује јачање кадровских капацитета, средства одобрена Поверенику Законом о буџету Републике Србије, због ситуације у земљи и свету из године у годину нису довољна за јачање капацитета Повереника.

Један од највећих изазова за добро функционисање система ФУК у будућности је стабилност у погледу броја постојећих кључних кадрова и повећање броја новозапослених. Одговорност руководиоца је да обезбеди стручан кадар који поседује вештине, знање и способност који ће преузети одговарајуће послове и дужности на упражњеним систематизованим радним местима. Правилником о попуњавању радних места у служби Повереника ближе се уређује попуњавање извршилачких радних места и положаја у служби Повереника, начин подношења обрасца пријаве, фазе изборног поступка, именовање, састав и начин рада конкурсне комисије, начин провере компетенција и критеријуми и мерила.

3. ОЦЕНА ПОСТОЈЕЋЕГ СТАЊА СИСТЕМА ФУК И СИСТЕМА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Добро управљање у јавном сектору подразумева да корисници јавних средстава јавне послове обављају на начин да поступају искључиво по закону, да стручно, ефикасно и благовремено поступају по захтевима грађана, да су отворени и доступни грађанима, да не дискриминишу грађане, да не злоупотребљавају своја овлашћења, да су независни и непристрасни и да штите личне податке грађана. Добро управљање у јавном сектору подразумева и да корисници јавних средстава одговорно управљају јавним ресурсима за извршење изворних надлежности и поверених послова.

Одговорност за ефикасну и ефективну употребу јавних ресурса представља обавезу руководиоца корисника јавних средстава. Употреба јавних ресурса у јавном интересу и на најбољи начин, подразумева успостављање функционалних и оперативних контрола које читав систем штите од злоупотреба у управљању. Одговорност за јавне ресурсе заснива се на поштовању и примени бројних међународних стандарда интерне контроле у јавном сектору којима се обезбеђује добро финансијско управљање и контрола. Примена стандарда осигурава пословање у складу са важећим законским прописима, подзаконским и интерним актима, израду поузданих финансијских извештаја и извештаја о раду, ефикасно и рационално коришћење средства и имовине, ефикасан систем заштите података, обезбеђење интегритета, стручности и етичности запослених.

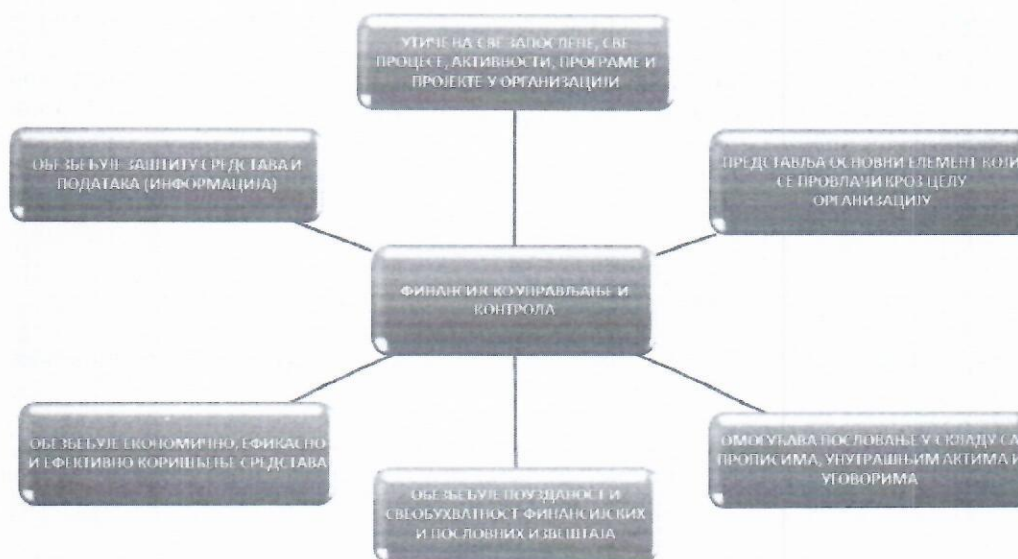
Финансијско управљање и контрола представља целокупни систем финансијских и нефинансијских контрола, укључујући и организациону структуру, методе и процедуре и то не само финансијских система, већ и оперативних и стратешких система организације у јавном сектору. Ове контроле, кроз управљање ризицима у разумној мери пружају уверавање да ће се остварити циљеви организације.

Финансијско управљање и контрола у Поверенику представља скуп политика, процедура и активности које успоставља, одржава и редовно ажурира Повереник, а којима се управљајући ризицима обезбеђује разумно уверавање да ће се циљеви организације остварити на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин.

Повереник је одговоран за успостављање, функционисање и извештавање о систему финансијског управљања и контроле, као и за развој интерне ревизије у организацији. Повереник на основу аката о унутрашњој организацији и начину рада поједине одговорности може пренети на друга лица, али преношењем одговорности не искључује се и одговорност Повереника.

Финансијско управљање и контрола успоставља се на свим нивоима унутар организације, односно спроводе га руководиоци унутрашњих организационих јединица и сви запослени.

Кључно о систему финансијског управљања и контроле:



Оцена постојећег стања финансијског управљања и контрола заснива се на извештајима руководиоца организационих јединица, прегледа документације, годишњег извештаја о систему финансијског управљања и контроле и интерне ревизије који се доставља Министарству финансија у прописаном року, и извештају Министарство финансија – Централна јединица за хармонизацију (у даљем тексту ЦЈХ) о сагледавању квалитета успостављеног система ФУК код Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности.

У децембру 2019. године ЦЈХ је на основу одредби Закона о буџетском систему, извршила сагледавање квалитета успостављеног система ФУК код Повереника. У свом извештају, тим за сагледавање квалитета успостављеног система ФУК донео је закључак да је код Повереника успостављен систем ФУК на задовољавајућем нивоу и да руководство континуирано предузима активности и мере на праћењу и даљем развоју ФУК и да има изражен проактиван приступ у управљању ризицима.

При сагледавању квалитета, тим је приступио оцени основних 5 компоненти COSO оквира: контролно окружење, управљање ризицима, контролне активности, информисање и комуникација, као и праћење (надзор) и процена система.

Тим за сагледавање квалитета успостављеног система ФУК је констатовао је:

1) да је **контролно окружење** Повереника успостављено на задовољавајућем нивоу: да су општи стандарди понашања и поступања успостављени, да организационе јединице и овлашћена лица прате поштовање стандарда понашања и поступања које је обезбеђено интерним процедурама, да је функција надзора над активностима Повереника успостављена законом и да Повереник континуирано врши своја задужења у циљу доношења потребних управљачких одлука.

Стандарди понашања који подразумевају правила етичког понашања државних службеника и начин праћења њихове примене код Повереника су дефинисани Кодексом понашања државних службеника и интерним актима. Организациона структура Повереника је јасна, успостављене су линије извештавања, дефинисане су и додељене надлежности и одговорности и Повереник има проактивни приступ у вршењу својих надлежности. Повереник води кадровску политику применом закона и подзаконских аката и руководство обезбеђује системски приступ планирању, координацији и спровођењу стручног усавршавања запослених, као и да су сва неопходна кључна интерна акта донета и да су запослени упознати са истима.

Едукација запослених је законска обавеза Повереника као државног органа. Руководство обезбеђује системски приступ планирању, координацији и спровођењу стручног усавршавања запослених, а и запослени у служби Повереника учествују у својству предавача у обукама на тему примене Закона о слободном приступу информацијама и Закону о заштити података о личности.

Повереник вреднује радну успешност својих запослених у извршавању послова радних места и постављених циљева у складу са Уредбом о вредновању радне успешности државних службеника.

2) да је **процена ризика** код Повереника успостављена на задовољавајућем нивоу.

Ефикасно управљање ризицима подразумева јасно дефинисање и разумевање стратешких и оперативних циљева који се желе постићи. Оперативни циљеви Повереника се изводе и у највећој мери су усклађени са кључним стратешким документима, а дефинисани су годишњим Планом рада Повереника како за област слободног приступа информацијама од јавног значаја тако и за област заштите података о личности. Повереник је у својој Стратегији управљања ризицима за период 2015. – 2017. године, чија примена је Одлуком продужена до краја 2020. године, дефинисао да се остваривање стратешких и оперативних циљева Повереника на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин, обезбеђује кроз управљање ризицима. Нагласак је стављен на решавању ризика који утичу на стратешке циљеве Повереника, али и на решавању свих осталих ризика који се појављују на нивоу организационих јединица.

Руководиоци организационих јединица су „носиоци“ интерних контрола у оквиру своје надлежности и одговорни су за њихово успешно функционисање.

Повереник има проактивни и благовремени приступ за решавање промена како у екстерном, тако и интерном окружењу које могу угрозити остваривање циљева или оперативно функционисање службе Повереника у мери у којој је то могуће.

Повереник даје иницијативе за доношење нових или измену постојећих прописа или подржава сличне иницијативе које долазе од других субјеката, даје мишљења у поступку предлагања односно доношења прописа по захтеву државних органа, а све ради побољшања регулативе која се односи на остваривање права на приступ информацијама и заштиту података о личности. Повереник врши и усклађивање законских и подзаконских прописа из других области са Законом о заштити података о личности.

У складу са обавезама које произлазе из новог Закона о заштити података о личности, који је у примени од августа 2019. године, Повереник је донео низ подзаконских аката.

Повереник у својим годишњим извештајима о спровођењу закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја и закона о заштити података о личности, редовно извештава Народну скупштину Републике Србије и Владу Републике Србије о бројним екстерним факторима који утичу на даље јачање институције и остваривање циљева Повереника и даје конкретне предлоге за побољшање стања у овим областима.

3) да су **контролне активности** код Повереника у највећој мери „уграђене“ у пословне процесе и свакодневне активности запослених, као и кроз релевантне процедуре и интерна акта.

Контролне активности које обезбеђују предузимање неопходних радњи за решавање ризика и остваривање циљева код Повереника предузимају се на свим нивоима организације и укључују активности одобравања, овлашћења, оверавања, усклађивања, прегледи оперативне успешности, безбедност средстава и поделу дужности.

У циљу успостављања и одржавања система интерне контроле у складу с законском регулативом, ефикасним управљањем буџетским и другим средствима Повереник је донео низ интерних аката и то: Правилник о поступцима финансијског управљања и контроле у Служби Повереника; Правилник о финансијско-рачуноводственом пословању у Служби Повереника; Правилник о ближем уређивању поступка јавне набавке у Служби Повереника; Директива о набавкама на које се Закон о јавним набавкама не примењује; Директива о коришћењу радног времена; Директива о коришћењу службених аутомобила у Служби Повереника; Норматив о потрошњи горива за службена возила у Служби Повереника; Одлука о коришћењу службених телефона у Служби Повереника, Правилник о поступку унутрашњег узбуњивања код Повереника; Правилник о коришћењу платних картица у Служби Повереника; Правилник о употреби финансијских средстава намењених трошковима репрезентације у Служби Повереника и друге акте.

Како је безбедност информација веома значајна са становишта обе функције које Повереник врши: заштите података о личности и тајности података, Повереник је у 2017. години спровео сертификацију система управљања информационом безбедношћу Повереника (институција) са роком важења три године уз редовне годишње провере. У циљу успостављања система безбедности информација унутар организације, Повереник је усвојио низ процедура, предузео специфичне и техничке мере заштите и едукације и упознао запослене са променама у раду. Од посебног значаја су и спроведене обуке запослених и стицање највишег степена сертификације за примену стандарда за безбедност података (менаџери и ревизори за безбедност података).

Прва надзорна провера унапређења и одржавања система за безбедност информација Повереника је спроведена у септембру 2018. године, док је друга надзорна провера спроведена у октобру 2019. године. Проверама је утврђено да је институција Повереника успешно одговорила на све захтеве стандарда и тиме стекла право да се настави важење међународног акредитованог сертификата о систему управљања информационом безбедношћу у складу са стандардом SRPS ISO/IEC 27001:2013 (*Information Security Management System*).

Ресертификација стандарда SRPS ISO/IEC 27001:2013 и сертификација за стандард SRPS ISO/IEC 27701:2019 спроведене су у фебруару 2021. године, док је њихова надзорна провера спроведена у фебруару 2022. и фебруару 2023. године, а све у циљу подизања нивоа информационе безбедности Службе Повереника у области заштите података о личности у складу са захтевима Закона о заштити података о личности и Опште уредбе ЕУ о заштити података.

4) да је у Поверенику успостављен ефикасан **систем информација** који запосленима омогућава да добију кључне информације за обављање својих задатака, као и да је **комуникација** Повереника са екстерним странама и надзорним телима успостављена на одговарајућем нивоу.

Међусобни односи организационих јединица у Служби Повереника уређен је Правилником о систематизацији радних места на начин да се заснивају на начелима јединства у извршавању послова из надлежности Повереника, узајамне сарадње, обавештавања и договарања, поштовања права, дужности и одговорности у складу са законом и актима о раду Службе Повереника.

У циљу остваривања сарадње и координације рада организационих јединица у Служби Повереника, одржавају се радни састанци, размењују информације и искуства у обављању послова.

Информисање и комуникација запослених у Служби Повереника врши се путем писаних, електронских и усмених информација.

Путем своје интернет странице Повереник врши информисање јавности. Повереник на сајту објављује велики број података и информација: законе и подзаконске акте који се односе на рад Повереника, акте о раду Службе Повереника, извештаје о раду, информаторе о раду, саопштења за јавност и актуелности, праксу Повереника и друго. Путем Портала отворених података, Повереник је допринео отвореном и транспарентном раду, а тиме је медијима помогао да брже и лакше дођу до информација које се тичу рада Повереника. У току је припрема новог сајта Повереника који ће на прегледнији и транспарентнији начин информације учинити доступним јавности.

Учешћем на конференцијама, округлим столовима, састанцима и стручним скуповима остварује се сарадња Повереника са бројним државним институцијама и органима јавне власти, организацијама цивилног друштва, медијима, грађанима, надлежним институцијама из региона, међународним и другим организацијама.

Повереник редовно подноси Народној скупштини Републике годишње извештаје о радњама предузетим од стране органа власти у примени закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја и закона о заштити података о личности, као и о својим радњама и издацима. У периоду од 2014.-2017. године извештаји Повереника нису били предмет разматрања у Народној скупштини Републике Србије, па разматрање годишњих извештаја Повереника за 2018, 2019. и 2020. годину од стране Народне скупштине Републике Србије доприноси позитивном уверењу о стварању бољих услова и одговорнијег односа свих надлежних и контролних органа према остваривању права на слободан приступ информацијама од јавног значаја и права на заштиту података о личности.

5) да се компоненте система ФУК у Поверенику редовно **прате и оцењују** независним оценама и ревизијама, као и да је извештавање о слабостима и препорукама система ФУК континуирано и правовремено.

Интерна ревизија Повереника има за циљ да доприноси унапређењу пословања и да помогне Поверенику у постизању циљева дефинисаних законом и другим прописима, односно утврђеним политикама и процедурама. На основу објективног прегледа доказа, интерна ревизија пружа Поверенику разумно уверавање о адекватности и функционисању постојећих процеса управљања ризиком, контрола и управљања уопште. Интерна ревизија помаже Поверенику тако што даје препоруке како би управљачки и пословни системи били успостављени у складу са прописима и стандардима пословања односно начелима доброг финансијског управљања. Функционална независност интерне ревизије обезбеђена је независним одлучивањем о областима рада, начину обављања ревизије и извештавању о реализацији појединачних ревизорских ангажовања.

Интерна ревизија у Поверенику обавља се у складу са Стратешким планом интерне ревизије Повереника и Годишњим планом рада интерне ревизије Повереника за текућу годину. Извештавање је уређено на начин да интерни ревизор извештава Повереника односно Заменика Повереника.

Државна ревизорска институција (у даљем тексту: ДРИ) је у току 2018. године извршила ревизију финансијских извештаја и правилности пословања Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности за 2017. годину. Према мишљењу ДРИ, финансијски извештаји Повереника су припремљени, а активности, финансијске трансакције, информације и одлуке у вези са приходима, примањима, расходима и издацима Повереника, по свим материјално значајним питањима су извршене у складу са законом, другим прописима, датим овлашћењима и за планиране сврхе. ДРИ је Поверенику дала четири препоруке у циљу унапређења процедура и процеса рада а самим тим и унапређења пословања Повереника. У складу са одредбама Закона о Државној ревизорској институцији Повереник је ДРИ доставио доказе о предузетим мерама кроз одазивни извештај. Одазивни извештај је прихваћен од стране Државне ревизорске институције што је потврђено После ревизионим извештајем о мерама исправљања. ДРИ је изнела мишљење да је Повереник предузео све мере на спровођењу датих препорука.

Праћење и процена система ФУК остварује се и кроз само-оцењивање система ФУК и интерне ревизије коришћењем упитника Централне јединице за хармонизацију за текућу годину, а све у циљу процене тренутног стања и предузимање мера за даље побољшање.

Тим за сагледавање квалитета успостављеног система ФУК донео је **закључак** да руководство ставља одговарајући нагласак на квалитет система и спроводи мере за превазилажење постојећих ризика правовремено и правилно, да су кључни резултати и напредак ка остваривању циљева видљиви и приказани, да је редовно праћење остварења, налаза и препорука и корективних радњи на основу интерне и екстерне ревизије успостављено на високом нивоу и да се редовно сагледавање и праћење напретка система ФУК спроводи појединачним годишњим извештајима организационих јединица, као и годишњим извештајем о увођењу и развоју ФУК, који представљају стандардне процедуре праћења.

3.1. Систем ФУК и систем управљања ризицима у условима COVID-19 пандемије

Ванредно стање на територији Републике Србије због пандемије Корона вируса (COVID-19) проглашено је 15. марта 2020. године.

Служба Повереника је у току 2020. године радила под отежаним околностима. Повереник је 16. марта 2020. године донео Одлуку о раду Службе Повереника за време ванредног стања којом је обезбедио поштовања свих хигијенско-техничких мера за спречавање ширења заразне болести COVID-19 и организовао обављање послова из делокруга рада Повереника.

Укидањем ванредног стања 6. маја 2020. године, Повереник је 8. маја 2020. године донео Одлуку о организацији процеса рада Службе Повереника у примени мера заштите од заразне болести COVID-19 након укидања ванредног стања док још трају епидемиолошке мере.

Сви запослени су били у обавези да се придржавају мера превенције и заштите против заразне болести COVID-19 које су биле објављене на сајту Владе, Министарства здравља и других надлежних органа.

Република Србија се 2020. године нашла у здравственој, економској и социјалној кризи која је захтева реаговање свих. Уредбом о измени општих прихода и примања, расхода и издатака буџета Републике Србије за 2020. годину ради отклањања штетних последица услед болести COVID-19, Повереник је предложио умањење одређеног износа средстава одобрених Поверенику Законом о буџету Републике Србије за 2020. годину.

Како је ванредно стање трајало 54 дана, дошло је до евидентног смањења обима посла на нивоу целе Службе Повереника, како у погледу примљених, тако и у погледу броја решених предмета. Изузетак су два сектора Повереника, Сектор за заштиту права лица и преноса података и Сектор за хармонизацију, у којима је број решених предмета током ванредног стања био већи него што је био у истом периоду 2018. и 2019. године. Током ванредног стања на насловној страни сајта Повереника формиран је посебан простор „COVID-19 и заштита података о личности“. Иако су напади на рачунарску мрежу Повереника током ванредног стања били појачани није се догодио ниједан безбедносни инцидент који би угрозио њено функционисање.

Добро подешена мрежа, заштитни зид, антивирусни програм и спорадична упозорења запосленима слата путем електронске поште, условили су одсуство штетних последица и несметано функционисање информационог система Повереника. Техничка подршка Сектора за информационе технологије је у време ванредног стања функционисала без проблема, чиме је омогућено несметано одвијање пословних процеса службе Повереника. У циљу унапређења информатичког знања и вештина запослених у Поверенику за коришћењем услуга удаљеног приступа рачунару потребно је спровести одговарајуће обуке.

Укупна организација Службе Повереника у 2020. години показала се функционална, послови су извршавани коректно и без закашњења, али се мора констатовати да је то било у условима смањеног обима посла на нивоу целе службе.

У периоду 2021-2023. година дошло је до значајног повећање броја предмета у раду и то у обе области поступања Повереника.

У 2021. години Повереник је примио укупно 12.221 предмета од чега се 7.244 односило на слободу приступа информацијама, 3.366 на заштиту података о личности, а 1.611 на обе области деловања Повереника. Повереник је окончао поступак у 12.210 предмета, од чега 7.341 из области приступа информацијама, 3.261 из области заштите података о личности и 1.608 предмета који су се односили на обе области. Повереник је са нарочитом пажњом и хитношћу поступао по жалбама у вези са информацијама о болести изазваној корона вирусом (COVID-19), имајући у виду пандемијску ситуацију и значај тих информација. Од укупно примљених жалби у вези са информацијама о болести изазваној корона вирусом (COVID-19), највећи број жалби изјавили су новинари. Највећи број жалби Поверенику је изјављен због тзв. „ћутања управе“. Тражене информације су се, у највећем броју случајева, односиле на угрожавање и заштиту здравља, затим на трошење буџетских средстава, поступке органа власти, као и на јавне набавке и донације за време пандемије вируса корона. У 2022. години Повереник је примио укупно 18.701 предмета од чега се 13.285 односило на слободу приступа информацијама, 4.116 на заштиту података о личности, а 1.300 на обе области деловања Повереника. Повереник је окончао поступак у 17.672 предмета, од чега 12.769 из области приступа информацијама, 3.589 из области заштите података о личности и 1.314 предмета који су се односили на обе области. Укупан број формираних предмета у 2023. години Повереник је 27.603 од чега се 20.801 односило на слободу приступа информацијама, 5.211 на заштиту података о личности, а 1.591 на обе области деловања Повереника. Повереник је окончао поступак у 20.138 предмета, од чега 13.709 из области приступа информацијама, 4.930 из области заштите података о личности и 1.499 предмета који су се односили на обе области.

Највећи број предмета у периоду 2021-2023. година односио се на: решавање жалби због повреде права на слободан приступ информацијама од јавног значаја; вршење надзора над обрадом података о личности; контролне листе упућене руковођама; давање стручних мишљења у вези са доношењем и изменом прописа или њиховом применом. Одређени број предмета у 2022. и 2023. години односио се на спровођење мера за унапређење јавности рада органа у вези са утврђивањем статуса органа јавне власти, примедбама и сугестијама које се односе на регистрацију у Јединствени информациони систем информатора о раду, израду информатора о раду и достављање годишњих извештаја Поверенику. Значајан део активности се односио на: држање обука за примену Закона о заштити података о личности и Закона о слободном приступу информацијама; сарадњу са одговарајућим органима у Републици Србији и органима на међународном и регионалном нивоу и на допринос активностима извештавања у вези са процесом придруживања Србије Европској унији.

Пуна видљивост улоге и рада Повереника у области слободног приступа информацијама од јавног значаја и заштите података о личности, стални је задатак који је Повереник остваривао путем медија, интернет презентације, Портала отворених података, друштвених мрежа и слично. У периоду мај-јул 2022. и септембар-децембар 2023. Повереник је спровео две медијске кампање под називом „Нека остане лично“, путем ТВ спотова који су емитовани на националним и локалним станицама како би грађанима приближили право на заштиту података о личности и указали на ризике повреде овог права. Пажњу медија привлачиле су изјаве Повереника које су се односиле како на примену Закона о заштити података о личности и на доношење Стратегије за заштиту података о личности, тако и на примену Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, и то посебно у 2022. години на проширен круг органа јавне власти који имају обавезу поступања по наведеном закону (чл. 3. Закона) и органа власти који имају обавезу објављивања Информатора о раду у Јединственом информационом систему Повереника (чл. 39. Закона), као и на достављања годишњег извештаја Поверенику о радњама предузетим у циљу примене Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја (чл. 43. Закона), а у 2023. године на проблем злоупотребе права на приступ информацијама од јавног значаја, као и на појединачне случајеве кршења права чије остваривање Повереник штити.

3.2. Изазови у функционисању и развоју система ФУК и система управљања ризицима

Повереник посебан нагласак ставља на значај сагледавања и благовременог реаговања на појаву изненадних промена у екстерном или интерном окружењу институције, које могу угрозити остваривање циљева или оперативно функционисање Службе Повереника у већој мери.

Повереник у својим извештајима редовно извештава Народну скупшину Републике Србије о о стању у вези са применом Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја и Закона о заштити података о личности, о препрекама и изазовима у остваривању права која Повереник штити, као и о мерама и активностима које је Повереник предузео.

У последње три године кључне препреке које су оптерећивале остваривање права на слободан приступ информацијама су: правни оквир, немогућност управног извршења решења Повереника, неадекватна одговорност органа власти, отежано спровођење овлашћења Повереника и масовна злоупотреба права на слободан приступ информацијама од јавног значаја, али и значајно повећање неоснованог позивања органа јавне власти на злоупотребу права из Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја („злоупотреба злоупотребе права“).

У новембру 2021. године усвојен је Закон о изменама и допунама закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја ("Службени гласник РС" број 105/21) који је у примени од 17.02.2022. године. Изменама закона значајно су проширена овлашћења Повереника.

Проблеми које би наведени закон требало да реши, начелно су дефинисани у Стратегији реформе јавне управе у Републици Србији за период 2021.-2025. и Акционом планом за спровођење иницијативе Партнерство за отворену управу у Републици Србији за период 2020.-2022. година.

Стратегијом реформе јавне управе у Републици Србији за период од 2021.-2030. године и Акционим планом за период од 2021. до 2025. године за њено спровођење ("Службени гласник РС" број 42/2021), Повереник је одговоран за спровођење мере 6.5. Унапређење реактивне транспарентности, поступања по прописима из делокруга рада независних државних органа, односно по препорукама независних државних органа активности у оквиру посебног циља 6. Унапређен ниво одговорности и транспарентности на свим нивоима власти, за спровођење активности: израда приручника/смерница за руководиоце о позитивним ефектима повећања јавности у раду органа јавне управе и израде е-Информатора органа јавне управе; припрема новог Упутства за израду и објављивање Информатора о раду; јачање капацитета Повереника кроз запошљавање додатног броја запослених за послове надзора над применом Закона о приступу информацијама од јавног значаја у делу који врши Повереник, као и обезбеђивање финансијских средстава ради потребних обука за друге органе; јачање кадровских капацитета, повећање броја и едукација запослених у надлежном органу задуженом за вршење послова инспекцијског надзора над спровођењем Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја. Спровођење наведених активности је планирано у 2022, 2023, 2024, и 2025. години.

Акционим планом за спровођење иницијативе Партнерство за отворену управу у Републици Србији за период 2020-2022. година (Обавеза 8) предвиђена је потреба измене и допуне Закона о слободном приступу информацијама ради обезбеђења унапређења поштовања права на приступ информацијама, као и законом прописаних рокова, али и потреба да се унапредити обавеза проактивног објављивања информација путем електронског информатора о раду. Јасно су дефинисане одредбе које Закон о изменама и допунама треба да укључи: обезбедити делотворну контролу законитости рада органа државне управе и других субјеката управно-инспекцијског надзора због повреде права на приступ информацијама од јавног значаја уз поштовање начела независности контролног органа и принципа добре управе; повећати круг органа/лица на које се примена закона односи, како на новоосноване тако и на неке који до сада нису били обухваћени а чији делокруг то захтева; смањити број разлога за одбијање захтева због злоупотребе права наведених у Закону као нпр. често подношење захтева и обим информација; унапредити поступак избора и престанка мандата Повереника, положај Заменика Повереника и Службе Повереника; утврдити обавезност да се у поступку доношења закона прибавља мишљење Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности уколико акт садржи питања из делокруга овог органа; унапредити стање у области принудног извршења одлука Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности; усагласити висину новчаних казни са Законом о прекршајима и установити заштитни механизам како се остварени ниво права на приступ информацијама не би могао снижавати другим прописима; установити обавезу органа који су обвезници овога закона, да проактивно објављују информације од јавног значаја путем увођења електронског информатора о раду и јединственог портала који би обезбедио бољу примену.

У фебруару 2022. године почео је да се примењује измењен Закон о слободном приступу информацијама од јавног значаја. Резултати његове примене видљиви су у 2022. и у 2023. години. У 2022. години Повереник је на својој интернет страници www.poverenik.rs пустио у рад Јединствени информациони систем информатора о раду. У складу са Упутством за израду и објављивање информатора о раду органа јавне власти („Сл. гласник РС“, број 10/22) Повереник је у информационом систему сачинио и објавио сопствени информатор о раду, до краја 2022. године 6.495 органа јавне власти објавило је свој информатор о раду (од 7.153 органа власти), многи од њих са значајним закашњењем и недостацима.

Одредбама новог Закона, проширен је круг органа јавне власти који су обвезници Закона. Неблаговремено упознавање са изменама Закона, довело је до прекршајне одговорности одговорних лица у правним субјектима који су стекли статус органа јавне власти. Укупно 5.129 органа јавне власти доставило је свој годишњи извештај за 2022. годину о поступању по Закону (од 12.257 органа власти).

Више од половине органа јавне власти своју обавезу достављања годишњих извештаја Поверенику, није извршило.

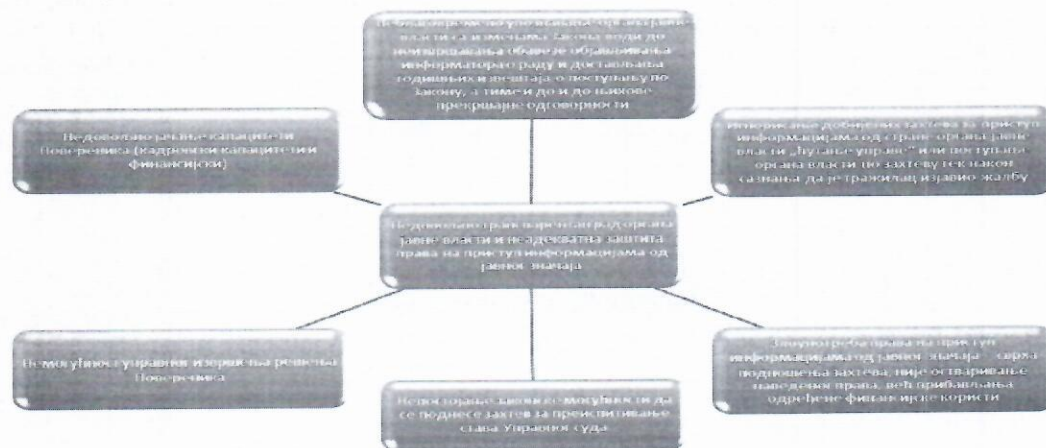
Одсуство пуне одговорности органа јавне власти за повреду овог права узрок је великом броју изјављених жалби Поверенику. У 2022. години, значајно је повећан број изјављених жалби Поверенику. Од примљених 9.219 жалби у 2022. години (43,8% увећање у односу на 2021. годину), Повереник је решио 8.702 жалбе. **Највећи проценат решених жалби изјављено је због игнорисања захтева тзв. „ћутања управе“ (52,2%),** затим због достављања негативног односно непотпуног одговора (34,1%), због одбијања захтева као неоснованог уз образложење (10,6%), због достављеног обавештења органа власти (2,8%) и због захтева тражиоца за накнаду трошкова поступка (0,3%). У великом броју случајева у 2022. години, органи јавне власти поступали су по захтеву и информације достављали тек након сазнања да је тражилац изјавио жалбу Поверенику, што нужно води обустави поступка по жалби, непотребном малтретирању тражилаца информација и непотребном трошењу јавних ресурса у вези са процесуирањем жалби. Овако неодговоран и нерационалан однос органа јавне власти према грађанима и јавним ресурсима могао се избећи.

Повереник је Законом добио нова овлашћења: да у складу са законом који регулише прекршајни поступак, издаје прекршајни налог, за прекршај, када утврди да је жалба, изјављена због непоступања по захтеву („ћутање управе“), основана; и да поднеси захтев за покретање прекршајног поступка за прекршаје прописане Законом, када у поступку по жалби оцени да прекршај постоји. Након што поступак по жалби пред Повереником буде окончан, односно буде окончан управни спор ако жалба Поверенику није допуштена, тражиоци информација, као оштећени, могу надлежном прекршајном суду поднети захтев за покретање прекршајног поступка против органа јавне власти. **Током 2022. године, Повереник је издао 126 прекршајних налога и поднео 8 захтева за покретање прекршајног поступка због тзв. „ћутања управе“.** Нажалост, чести су случајеви да органи јавне власти информације не доставе тражиоцима, чак ни после налога Повереника, па је степен неизвршених решења Повереника и даље висок, а посебно у предметима по жалбама новинара (32,4%), који користе Закон као основни алат у обављању свог посла и извештавања јавности о темама од општег јавног интереса.

У 2022. години дошло је до отежаног или готово немогућег остваривања права грађана, удружења грађана, новинара, медија на приступ информација због масовне злоупотребу права на слободан приступ информацијама.

Током 2023. године најзаступљенији део активности Повереника било је решавање по жалбама грађана, организација цивилног друштва и других удружења грађана, новинара и других тражилаца информација од јавног значаја због непоступања органа власти по захтевима на приступ информацијама или недобијања информација. Служба Повереника је у 2023. године примила 16.711 жалби што је велико увећање у односу на претходну годину, а решила је 10.594 жалби. **Највећи проценат решених жалби изјављено је због достављања непотпуног одговора на захтеве тражилаца информација (49,56%), због игнорисања захтева тзв. „ћутања управе“ (37,07%),** због одбијања захтева као неоснованог уз образложење (9,93%), због достављеног образложења органа власти са елементима одлуке (3,11%) и због захтева тражиоца за накнаду трошкова поступка (0,33%). Од решених жалби 30,95% су биле основане жалбе.

Изазови на које би требало одговорити у области слободног приступа информацијама од јавног значаја:



Повереник је Народној скупштини Републике Србије и Влади Републике Србије дао **предлоге за унапређење постојећег стања у области слободног приступа информацијама¹**: да **Влада Републике Србије** приликом утврђивања предлога закона и других прописа са дужном пажњом размотри мишљења и ставове Повереника у погледу могућих ефеката тих прописа на остваривање права на слободан приступ информацијама од јавног значаја; да у складу са сопственим обавезама које су прописане Законом о слободном приступу информацијама од јавног значаја, успостави адекватан механизам обезбеђења извршења коначних, извршних и обавезујућих решења Повереника; као и да обезбеди да органи власти унапреде знања у овој области; да **надлежни одбори Народне скупштине** у свом извештају утврде предлоге закључка са препорукама и мерама за унапређење стања у области приступа информацијама и упуте их Народној скупштини на разматрања; али и да обезбеде сталан надзор над спровођењем својих закључака расположивим механизмима контроле над радом Владе, инсистирајући на одговорности за пропусте у раду органа власти у области остваривању права на слободан приступ информацијама; да у поступку усвајања закона са дужном пажњом разматрају мишљења и ставове Повереника у погледу могућих ефеката тих прописа на остваривање права на слободан приступ информацијама од јавног значаја; да пружи пуну подршку Поверенику и да омогући припрему и усвајање Закона о ратификација Конвенције Савета Европе о приступу званичним документима која је ступила на снагу 1. децембра 2020. године.

Закон о заштити података о личности обезбеђује бољу заштиту права на заштиту података о личности и прописује већи обим обавеза и одговорности свима који обрађују податке. Ипак, основне препреке које су оптерећивале остваривање права на заштиту података о личности су недостаци самог Закона о заштити података о личности, неусклађеност других закона са Законом о заштити података о личности и непостојање закона који би регулисали поједине, посебно осетљиве, видове обраде података о личности које доноси ново доба, као што су: видео надзор, дигитализација и вештачка интелигенција.

Активности Повереника у области заштите података о личности у 2023. години су биле обимне, што се најбоље види кроз податак о броју формираних предмета 5.211 и по броју предмета по којима је Повереник окончао поступање 4.930. Повереник је током 2023. године покренуо 769 поступака надзора а окончао 731 надзор и то 549 редовних и 182 ванредна надзора. Најчешћи разлог покретања поступака надзора је безбедност података о личности (73%). Евидентирано је 1.401 лице за заштиту података о личности у 2023. години а од почетка примене Закона укупно 5.779 руковалаца је Поверенику доставило податке о лицу за заштиту података о личности. У 2023. години Поверенику је изјављено 178 притужби због повреде права лица на које се подаци односе а решено је 163 притужбе (122 притужбе изјављене у 2023. и 41 притужбе пренета из 2022. године).

Изазови на које би требало одговорити у области заштите података о личности:



На иницијативу Повереника, Влада Републике Србије је донела Одлуку о образовању Радне групе за припрему Предлога стратегије заштите података о личности са Акционим планом за њено спровођење, у коју су, уз остале чланове, именовани и Повереник за информације од јавног значаја и заштиту података о личности и заменица Повереника за заштиту података о личности. Током 2022. године, интензивно се радило на изради Стратегије заштите података о личности у циљу лакшег и ефикаснијег остварења права на заштиту података о личности у Републици Србији.

¹ Извештају о раду за 2022. годину

У августу 2023. године Влада Републике Србије је усвојила Стратегију заштите података о личности за период 2023. до 2030. године („Службени гласник РС“, број 72/2023). Стратегија би требала да доведе до измене Закона о заштити података о личности на начин да буде јаснији и применљивији са једне стране, и да регулише до сада нерегулисане области, са друге стране: обрада биометријских података о личности, обрада података о личности путем видео надзора, дигитализација и однос развоја вештачке интелигенције и заштите личних података.

Повереник је Народној скупштини Републике Србије и Влади Републике Србије дао предлоге за унапређење постојећег стања у области заштите података о личности²:

- да Влада Републике Србије приликом утврђивања предлога закона и других прописа са дужном пажњом размотри мишљења и ставове Повереника у погледу могућих ефеката тих прописа на остваривање права на заштиту података о личности; да благовремено утврди предлоге закона о изменама и допунама закона чије су одредбе које се односе на обраду података о личности усклађене са Законом о заштити података о личности, како би Народна скупштина могла да усвоји ове законе до краја 2023; као и да обезбеди да органи власти унапреде знања у овој области;

- да надлежни одбори Народне скупштине у свом извештају утврде предлоге закључка са препорукама и мерама за унапређење стања у области заштите података о личности и упуте их Народној скупштини на разматрања; да Народна скупштина донесе измене и допуне Закона о заштити података о личности у циљу његове ефикасније примене и остварења веће заштите података о личности; да надлежни одбори и стручне службе Народне скупштине у поступку усвајања закона с дужном пажњом разматрају мишљења и ставове Повереника у погледу могућих ефеката тих закона на остваривање права на заштиту података о личности; да се до краја 2023. године усвоје закони чије су одредбе које се односе на обраду података о личности, усклађене са Законом о заштити података о личности

Од Владе Републике Србије се очекује благовремена и пуна подршка Поверенику, односно да обезбеди адекватне услови и финансијска средства за несметан рад Повереника као самосталног државног органа, независног у вршењу своје надлежности, посебно у односу на: проширење надлежности Повереника утврђене новим Законом о заштити података о личности и изменама и допунама Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја, вршење функције надзора; спровођење другостепеног поступка, као и растући обим послова чије неблаговремено извршење производи трошкове судског спора на терет буџета.

Након ступања на снагу Закона о изменама и допунама закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја („Службени гласник РС“, број 105/21), Повереник је донео нову Одлуку о раду Стручне службе Повереника („Службени гласник РС“, број 27/2022) и нови Правилник о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места у Стручној служби Повереника, број 110-00-1/2022-04 од 18.02.2022. године (у даљем тексту: Правилник), о чему је обавештена Народна Скупштина РС актом број 021-01-10/2022-04 од 21.02.2022. године. Новим Правилником о унутрашњој организацији и систематизацији радних места организоване су и систематизоване нове надлежности и послови Повереника. Правилником су образоване основне унутрашње јединице за обављање стручних, административних и других послова из надлежности Повереника и Кабинет Повереника, као посебна унутрашња јединица. Одређене послове из делокруга Повереника обављају самостални извршиоци изван свих Сектора и Кабинета. Пословни Повереника обављају се у седишту органа у оквиру основних унутрашњих јединица и Кабинета, али и у ужим организационим јединицама ван седишта Повереника у складу са законом.

Чланом 57. новог Правилника систематизована су радна места за укупно 156 извршилаца, од чега су: 12 државни службеници на положају, 138 државни службеници на извршилачким радним местима, 3 намештеника и 3 саветника Повереника. Повереник је актом број 021-01-10/2022-04 од 21.02.2022. године обавестио Народну скупштину Републике Србије да је донео наведени Правилник.

Повереник је након ступања на снагу Правилника о унутрашњем уређењу и систематизацији радних места у Служби Повереника, Министарству финансија доставио нови Предлог кадровског плана за 2022. годину број: 119-05-4/2021-04/7 од 15.03.2022. године ради добијања сагласности. Актом број 119-01-00078/2022-03 од 29.03.2022. године Министарство финансија је дало сагласност на Предлог кадровског плана Повереника за 2022. годину, којим је предвиђено да до краја 2022. године Служба Повереника има 134 запослена поред 3 изабрана лица (Повереник и 2 Заменика Повереника). Повереник није могао да предузме све потребне активности на пријему потребног броја извршилаца у складу са одобреним Кадровским планом за 2022. годину из разлога што Одбор за административно-буџетска и мандатно-имунитетска питања Народне Скупштине није разматрао захтев за пријем нових лица у Службу Повереника, као ни других независних органа, који су исте захтеве упутили надлежном Одбору.

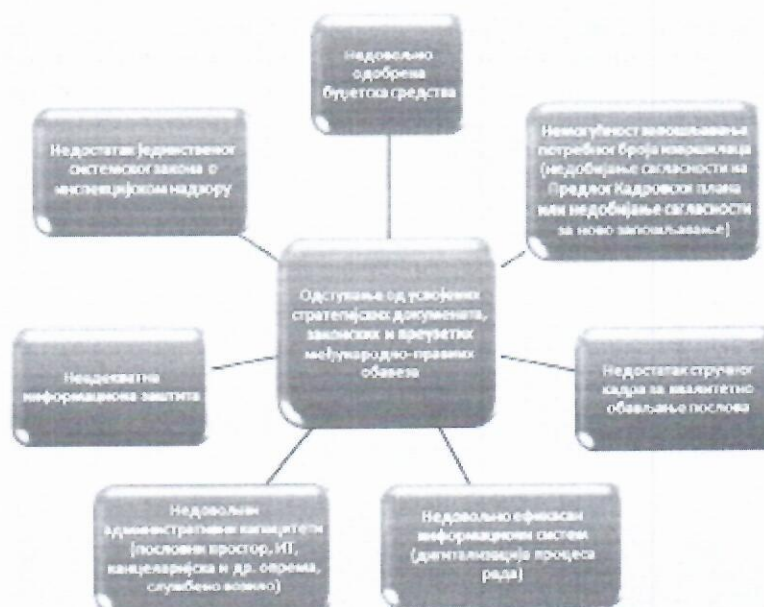
² Извештају о раду за 2022. годину

Законом о буџету Републике Србије за 2022. годину средства која су опредељена Поверенику нису била довољна за његово основно функционисање, а посебно за исплату плата запослених у Служби Повереника. Неопходна средства за плате запослених у Поверенику, обезбеђена су Ребалансом буџета за 2022. годину („Службеном гласнику РС“, број 125/22) и употребом средстава текуће буџетске резерве по Решењу 05 број 401-10626/2022 („Службени гласник РС“, број 139/2022).

У 2023. години Министарство финансија је актом број 119-05-00046/2023-03 од 08.02.2023. године дало сагласност на Кадровски плана Повереника за 2023. годину, којим је предвиђено да Служба Повереника до краја 2023. године има 136 запослена поред 3 изабрана лица (Повереник и 2 Заменика Повереника). Повереник је након добијања сагласности од Одбора за административно-буџетска и мандатно-имунитетска питања Народне Скупштине Републике Србије актом 21 Број 112-429/23 од 27. јула 2023. године за заснивање радног односа на неодређено време са новим лицима, расписао конкурс за пријем нових запослених чиме је отпочело попуњавање Службе Повереника. Законом о буџету Републике Србије за 2023. годину („Службени гласник РС“, број 138/2022) средства која су опредељена Поверенику, нису била довољна да Служба Повереника до краја 2023. године има 136 запослених и 3 изабрана лица (Повереник и 2 Заменика Повереника). Служба Повереника је, прво у марту, а затим и у августу 2023. године, Министарству финансија поднела захтев за коришћење средстава текуће буџетске резерве. Такође, Повереник је дописом број 073-12-2951/2023-04 од 25.08.2023. године, дао негативно мишљење на Нацрт закона о изменама и допунама Закона о буџету Републике Србије за 2023. годину, којим је и поред поднетих захтева за коришћење средстава текуће буџетске резерве, било предвиђено умањење одобрених средстава Поверенику. Народна скупштина Републике Србије је дана 06.09.2023. године усвојила Ребаланс буџета за 2023. годину („Службени гласник РС“, број 75/2023), којим су Поверенику умањена укупно одобрена средства Законом о буџету Републике Србије за 2023. годину („Службени гласник РС“, број 138/2022) за 3.977.000,00 динара, од чега се 3.500.000,00 динара односило на одобрена средства за плате запослених.

Средства која се Законом о буџету Републике Србије одобравају Поверенику, из године у годину, нису довољна за јачање капацитета Повереника које се прокламује кроз закон и стратегијска документа.

Неповољни догађаји који неспорно воде одступању од усвојених стратегијских докумената, законских и преузетих међународно-правних обавеза



Усмерење Повереника у наредном период биће на професионалној и ефикасној служби која је способна да спроведе зацртане циљеве и испуни очекивања грађана, на подршци у едукацији будућих кадрова у обе области које Повереник штити кроз сарадњу са високошколским установама, на стварању техничких и других услова за делотворнији рад Повереника на заштити права на слободан приступ информацијама и права на заштиту података о личности, као и за побољшање нормативног оквира Повереника.

Током претходних година Повереник је организовао бројне активности на унапређењу рада службе и знања и вештина запослених.

Настављене су активности на јачању система менаџмента за безбедност информација који према захтевима стандарда SRPS ISO/IEC 27001:2013 Повереник примењује у свом раду, што је од значаја не само са аспекта безбедности информација којима Повереник располаже, већ и са аспекта његове надзорне функције, тј. инспекцијског надзора у односу на руководеће који су за наведени стандард сертифицирани. Након истека трогодишњег важења сертификата за стандард SRPS ISO/IEC 27001:2013, Повереник је у фебруару 2021. године прошао поступак ресертификације за наведени стандард и истовремено успешно извршио сертификацију за стандард SRPS ISO/IEC 27701:2019 (PIMS) у циљу подизања информационе безбедности Повереника на квалитативно виши ниво у складу са захтевима новог Закона о заштити података о личности, односно Опште уредбе ЕУ о заштити података као међународног акта из којег је исти и проистекао. У априлу 2021. године, Поверенику су уручени сертификати наведених стандарда од стране водећег одитора, фирме CIS - Certification & Information Security Services GmbH / Quality Austria Center д.о.о, Београд. У 2022. и 2023. години спроведена је надзорна провера система безбедност информација SRPS ISO/IEC 27001:2013 и SRPS ISO/IEC 27701:2019.

Предуслов за унапређење информационе безбедности у служби Повереника представља усвајање нових процедура, предузимање специфичних и техничких мера заштите и едукације за примену стандарда за безбедност података, као и упознавање запослених са променама у раду.

Неке од најзначајнијих усвојених процедура су: Политика безбедности информација, Поступак за управљање документима, Поступак за контролу приступа и управљање привилегијама, Поступак за управљање инцидентима безбедности информација, Правилник о плану рада са тајним подацима и мерама заштите тајних података и друга акта. Током 2021. године настављено је усавршавање запослених у области безбедности информација, тако да је десет запослених похађало четири врсте обука за ИС менаџере система за безбедности информација ISO/IEC 27001, за ИС менаџере система за безбедности информација-ресертификација, за менаџере система ризика ISO 31000 и менаџере континуитета према стандарду ISO 22301. У 2022. години три запослена у Служби Повереника похађала су обуку – обнова знања о систему ризика и континуитета у циљу одржавања и унапређења система менаџмента.

Имајући у виду захтеве које је пред државне органе поставила нова регулатива која се тиче електронског пословања и процеса дигитализације јавне управе (Закон о електронској управи, Закон о електронском документу, електронској идентификацији и услугама од поверења у електронском пословању, као и други бројни подзаконски акти), Повереник је током 2021. године наставио **активности на јачању инфраструктуре своје рачунарске мреже** и то, како извођењем радова на уређењу, монтажи и замени дотрајалих мрежних уређаја, тако и обезбеђивањем редундантности целокупног информационог система, обезбеђивањем додатних капацитета за складиштење електронских података. Велики допринос афирмацији права на слободан приступ информацијама од јавног значаја и заштиту података о личности постигнут је одржавањем и унапређењем постојећих софтвера. Продужене су лиценце за употребу софтвера који има за циљ да употребу и коришћење званичне веб презентације Повереника прилагоди, односно учини доступним слепим и слабовидим лицима. У складу са обавезама из измењеног и допуњеног Закона о слободном приступу информацијама од јавног значаја Повереник је на својој интернет страници www.poverenik.rs пустио у рад **Јединствени информациони систем информатора о раду**.

Информациони система Повереника представља институционално знање и поступање настало у раду Повереника, јер садржи скуп различитих софтверских решења преко којих се обрађују подаци и предмети настали у раду Повереника и податке садржане у Информатору о раду органа јавне власти, па је као такав неопходан за припрему Годишњег извештаја Повереника о стању у области слободног приступа информацијама и заштите података о личности. Информациони систем Повереника је израђен на превазиђеној платформи, па ће у будућем периоду бити потребан нови Информациони систем Повереника на веб или другој савременој апликацији и са измењеном садржином, чиме би се побољшао рад овог система, односно учинио ефикаснијим и ефективнијим.

Овакав вид вођења Јединственог информатора о раду подићи ће ниво транспарентности рада органа јавне власти у наредном периоду, поготово што је Повереник овлашћен да поднесе захтев за покретање прекршајног поступка када орган власти пропусти да изради и ажурира информатор о свом раду. Нови софтвер ће Информационим системом Повереника повезати са канцеларијама Повереника у Новом Саду, Крагујевцу и Нишу.

Повереник је у периоду 2021-2023. године наставио да **одржава „Портал отворених података“**, на адреси <https://data.poverenik.rs>, путем којег се бројни подаци проистекли из његовог рада, у машински читљивом формату и путем визуелизација, чине доступним целокупној јавности.

Повереник је наставио да одржава и „Портал за достављање годишњих извештаја органа власти“, са циљем да органима власти олакша достављања годишњих извештаја органа, који су се у периоду пре овог софтвера, достављали у папирној форми.

Квалитетан одговор на обавезу успостављену чланом 53. Закона о електронској управи, којим су органи власти дужни да омогуће пријем свих врста поднесака у складу са чланом 39. овог закона, представља веб портал „еУправа Повереника, као електронско јединствено управно место за поступање Повереника ради остваривања права из области слободног приступа информацијама од јавног значаја и области заштите података о личности. Веб портал "еУправа Повереника" из објективних разлога још није ушао у продукциону фазу.

Обавеза Повереника прописана новим Законом о заштити података о личности је и **вођење тачне и ажурне евиденције о лицима за заштиту података о личности**. Запослени у Сектору за информационе технологије на дневном нивоу у модул Поверениковог система за управљање документима (Document Management System) уносе достављене податке лица за заштиту података о личности ближе прописане Правилником о обрасцу и начину вођења евиденције лица за заштиту података о личности. У току 2022. године укупно је евидентирано 616 лица за заштиту података о личности, а од почетка примене Закона укупно 4.378 руковалаца, односно обрађивача је Поверенику доставило податке о лицу за заштиту података о личности, од чега 2.686 органа власти. Повереник је од почетка примене Закона запримио 36 одлука о именовању представника страних привредних друштава у складу са Законом о заштити података о личности

На основу обавеза и овлашћења из Закона о заштити података о личности **Повереник је донео одређене подзаконске акте који ближе уређују област заштите података о личности**, и то су: Правилник о обрасцу и начину вођења евиденције лица за заштиту података о личности; Правилник о обрасцу и начину вођења интерне евиденције о повредама Закона о заштити података о личности и мерама које се у вршењу инспекцијског надзора предузимају; Правилник о обрасцу обавештења о повреди података о личности и начину обавештавања Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности о повреди података о личности; Правилник о обрасцу притужбе; Одлуку о листи врста радњи обраде података о личности за које се мора извршити процена утицаја на заштиту података о личности и тражити мишљење Повереника за информације од јавног значаја и заштиту података о личности; Правилник о обрасцу легитимације овлашћеног лица за вршење инспекцијског надзора по Закону о заштити података о личности; Одлука о утврђивању стандардних уговорних клаузула. Донети подзаконски акти су објављени у Службеном гласнику Републике Србије и на Интернет презентацији.

Обавеза Повереника прописана Законом о слободном приступу информацијама од јавног значаја је да на српском језику и језицима који су у службеној употреби **издаје и ажурира приручник са практичним упутствима за делотворно остваривање права утврђених законом**, као и да путем штампе, електронских медија, интернета, јавних трибина и на друге начине упозна јавност са садржином приручника. У циљу информисања шире и стручне јавности са остваривањем права које Повереник штити, на догађају који се организује 28. септембра, поводом обележавања Међународног дана права јавности да зна, представља публикацију из области слободног приступа информацијама, а на догађају који се организује 28. јануара, поводом обележавања Дана заштите података о личности, Повереник представља публикација из области заштите података о личности. **Публикације, водичи, студије, презентације из области слободног приступа информацијама и заштите података о личности налазе се и на Интернет презентацији Повереника.**

Повереник је током 2022. године организовао и реализовао велики број обука из обе области које штити. У складу са расположивим људским и материјалним капацитетима, организовао је обуке по циљним групама и по територијалној дистрибуцији. Током 2021. и 2022. године Повереник је са Факултетом безбедности Универзитета у Београду и Правним факултетом Универзитета у Крагујевцу реализовао кратки програм студија из области заштите података о личности и слободног приступа информацијама. Повереник је поред обука које је организовао и реализовао самостално или у су-организацији са другим институцијама, спровео и обуке за потребе јавних службеника из области приступа информацијама од јавног значаја и заштите података о личности у континуитету, у организацији Националне академије за јавну управу.

Током 2022. године Повереник је остварио сарадњу са одговарајућим органима у Републици Србији и на међународном и регионалном нивоу и дао је допринос активностима извештавања у вези са процесом придруживања Србије Европској унији.

II ШТА СЕ ЖЕЛИ ПОСТИЋИ

У свом раду Повереник се суочава са неизвесностима у остваривању постављених циљева. Догађаји који могу неповољно утицати на остваривање како стратешких тако и оперативних циљева Повереника представљају ризик којим се мора управљати.

Ризици којима може бити изложен Повереник су догађаји који могу довести до неправилног и незаконитог пословања, неадекватне заштита имовине, неекономичног и неефикасног управљања средствима, непоузданог извештавања и доношења погрешних одлука, недовољне едукованости и оспособљености кадрова, неправовременог усвајања савремених информатичких решења, догађаји који могу произвести финансијске губитке и нанети штету запосленима и околини, нарушити квалитет пружених услуга грађанима, смањити поверење јавности и угрозити углед Повереника.

Управљање ризицима је поступак идентификовања, процене и праћења догађаја који могу негативно утицати на остваривање постављених циљева Повереника, као и предузимање потребних мера ради смањења ризика до нивоа разумне уверености да ће циљеви бити остварени.

Управљање ризицима није само по себи циљ, већ је помоћ у остваривању стратешких и оперативних циљева Повереника, али је и потреба, јер свака активност са собом носи одређени ризик који може угрозити постављене циљеве. Обавеза Повереника је да испита ризике у сваком пословном процесу и појединачним активностима, унапреди могућност препознавања и отклањања ризика који утичу на циљеве и развија систем документовања, праћења и информисања о ризицима, чиме се повећава одговорност свих запослених за остваривање постављених циљева.

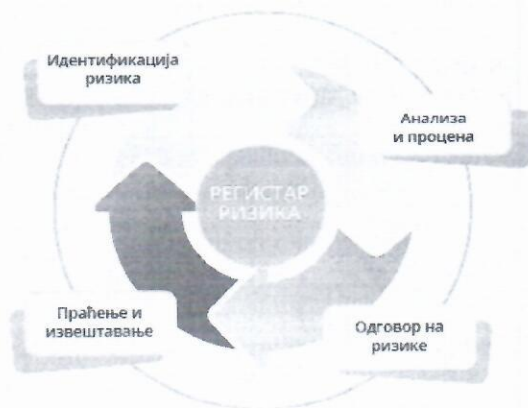
Успешно управљање ризицима у Служби Поверенику захтева радно окружење које даје подршку развоју процеса управљања ризицима, стицању и унапређењу вештина управљања ризицима, успостављању ефикасне комуникације о ризицима и активностима које се у ту сврху предузимају. Зависно од развијености система управљања ризицима зависи развијеност контролних активности које су усмерене на подршку при реализацији постављених циљева, а не само на обезбеђивање законитости и правилности у раду и наменском трошењу средстава.

Добра пракса управљања ризицима у Поверенику доприноси ефикасном и успешном пословању, поузданом финансијском извештавању, усклађеном пословању са законима и прописима, заштити имовине од неовлашћеног присвајања, коришћења и отуђења, као и очувању угледа институције Повереника.

Стратегија управљања ризицима представља оквир за увођење праксе управљања ризицима као неопходног елемента доброг управљања, што је од посебне важности за Службу Повереника.

Стратегија управљања ризицима представља методолошки оквир за увођење процеса идентификовања ризика који могу утицати на постизање циљева Повереника, процене и рангирања ризика у односу на вероватноћу њиховог јављања и могућег утицаја на циљеве, дефинисање мера за контролу ризика, утврђивање одговорности запослених у процесу управљања ризицима, као и праћење и извештавања о ризицима.

Стратегија управљања ризицима у Поверенику дефинише сврху, циљеве и користи од управљања ризицима, одговорности за управљање ризицима на свим нивоима управљања, као и преглед оквира који је потребно успоставити како би се успешно управљало ризицима, укључујући и активности праћења и провере управљања ризицима и подршке особама одговорним за њено спровођење. Саставни део Стратегије управљања ризицима је **Регистар ризика** Повереника који садржи детаљније информације о ризицима који могу негативно утицати на реализацију циљева, а који представља добру основу за израду извештаја за руководство, за постављање оквира и правца стратегије, као и за њено ажурирање.



III СВРХА, ЦИЉЕВИ И КОРИСТИ ОД СТРАТЕГИЈЕ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Стратегија управљања ризицима представља стратешки документ који употпуњује даљи развој система ФУК, уводи праксу управљања ризицима и успоставља оквир којим ће се развијати сам процес управљања у Поверенику.

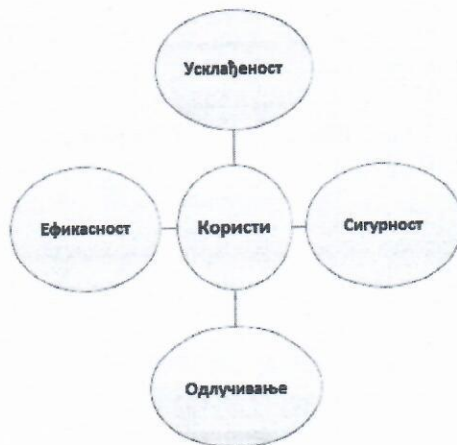
Сврха Стратегије управљања ризицима је да кроз управљање претњама и приликама побољша способност Повереника да реализације стратешке и оперативне циљеве на правилан, економичан, ефикасан и ефективан начин као и да креира окружење које допринети већем квалитету и резултатима свих активности и пословних процеса на свим нивоима управљања.

Стратегије управљања ризицима има за **циљ** је да олакша процес идентификовања и процене ризика како би се благовремено донела одлука о најбољем начину поступања са ризицима, побољша праћење и извештавање о ризицима и повећа одговорност свих запослених за остваривање циљева Повереника.

Стратегија управљања ризицима **треба да осигура:**

- **ефикасно управљања ризицима** – кроз успостављање координације процеса управљања ризицима у Служби Повереника; креирање Регистра ризика (Регистар оперативних и Регистар стратешких ризика) тј. идентификовање и процену значајних ризика који утичу на остваривање стратешких и оперативних циљева Повереника; рангирање свих ризика у погледу могућег појављивања (вероватноћа јављања ризика) и очекиваног утицаја на циљеве и пословне процесе Повереника; благовремено увођење одговарајућих унутрашњих контрола за смањење ризика на прихватљиви ниво; јасну поделу улога, одговорности и дужности за поступање са ризицима; поделу улога и одговорности за управљање ризицима; дефинисање рокова за испуњавање планираних контролних активности; редовно извештавање о ефективности система унутрашњих контрола ради ублажавања ефекта идентификованих ризика;
- **ефикасније одлучивање** – кроз идентификовање прилика и доношење одлука о њиховом коришћењу узимајући у обзир све могуће исходе, одлучивање о унапређењу система тамо где су уочене одређене слабости; боље стратешко и пословно планирање, кроз увођење управљања ризицима као стандарда у процесу планирања и доношења одлука;
- **ефикасније планирање и коришћење расположивих ресурса** – боље распоређивање ограничених ресурса Службе Повереника и смањивање трошкова управљања тим ресурсима, кроз боље предвиђање и избегавање могућности доношења погрешних одлука о коришћењу ресурса;
- **развој културе управљања ризицима** – кроз подизање нивоа свести запослених о значајним ризицима са којима се суочава Служба Повереника, јачање њиховог поверења у важност процеса управљања ризицима за остваривање жељених резултата и циљева Службе Повереника, указивање на важности њихове укључености у процес управљања ризицима и њихове посвећености везано за контролу ризика.

Бројне су користи од имплементације Стратегије управљања ризицима у Поверенику, од којих истичемо најзначајније: квалитетније и брже одлучивање, боље планирање и ефикаснија употреби ресурса, измењене околности се боље предвиђају и на њих се благовремено реагује, интерне контроле и ресурси се усмеравају према кључним подручјима пословања и ризицима који су са њима повезани, смањују се изненађења, смањују се притужбе/жалбе грађана и мање времена се троши на решавање проблема и штити се репутација институције Повереника.



Носилац израде Стратегије је Повереник или лице на кога је пренета одговорност од стране Повереника за успостављање и развој система ФУК у Поверенику. Преносом овлашћења за имплементацију и развој ФУК система, Повереник се не ослобађа одговорности за увођење и развој система ФУК.

За потребе развоја систем ФУК у Поверенику је образована Радна група за ФУК, која је између осталог задужена за израду и спровођење Стратегије.

Руководилац Радне групе за ФУК је лице на које је Повереник одлуком пренео овлашћења за спровођење и даљи развој система ФУК и у оквиру њега система за управљање ризицима.

Састав Радне групе за ФУК чине руководилац Радне групе за ФУК и руководиоци свих сектора у Служби Повереника.

Истим Решењем чланови Радне групе су именовани и за координаторе за ризике у својим организационим јединицама, на којима почива укупна одговорност за систем интерних контрола, у својим јединицама.

Радна група за ФУК, у Поверенику има задатак да све послове везане за функционисање ФУК система припрема и обједињава за цео орган. Сва документација која прати процес развоја система ФУК и процес управљања ризицима биће у надлежности Радне групе која ће успоставити и јачати координација организационих јединица у циљу равномернијег и унифициранијег развоја система ФУК у Поверенику и у оквиру њега дела који се односи на процес управљања ризицима.

Руководиоци на различитим нивоима управљања, у складу са додељеним овлашћењима и одговорностима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и за управљање ризицима, као сви запослени сходно опису радног места из систематизације радних места. Руководиоци су дужни да упознају запослене са процесом управљања ризицима и да обезбеде да запослени постану свесни комплексности процеса успостављања и развоја ФУК као и одговорности које се односе на активности пословања и управљања ризика у свом домену.

IV ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Ризик је највећа претња по остваривање како стратешких тако и оперативних циљева Повереника. Прави изазов за Повереника је да се ризици идентификују на прави начин како би се предузеле активности за ублажавања штете уколико до потенцијалног ризика дође. Управљање ризицима помаже да Повереник идентификује потенцијалне опасности за пословање и остваривање циљева, али и да препозна потенцијалне могућности за побољшање пословања.

Све активности које се одвијају у процесима у оквиру организационих јединица Повереника или на нивоу целокупне организације, укључују ризик који је потребно идентификовати од стране запослених који у тим процесима учествују, проценити, третирати и поново проценити. Нарочито је битно пратити и преиспитивати ризике који могу довести до неправилног или незаконитог пословања, неадекватне заштите имовине, неекономичног и неефикасног управљања средствима, непоузданог извештавања, нарушавања поверења јавности у рад Повереника и угледа Повереника.

Узимајући у обзир значај и утицај ризика на квалитет рада и испуњавање циљева Служба Повереника се залаже да:

- све активности Повереника буду усмерене на остваривање мисије, визије, стратешких и оперативних циљева Повереника;
- све активности Повереника буду у складу са захтевима законодавног оквира;
- све активности Повереника буду у складу са усвојеним планским документима;
- све планиране активности које Повереник спроводи буду у складу са одобреним буџетским средствима;
- се не предузимају активности које би могле да проузрокују материјални ризик, ризик штетног публицитета или наруше углед Повереника;
- запослени који доносе одлуке или учествују у њиховом доношењу, морају имати одговорност и развијену свест да активности које предузимају за резултат имају корист за рад Службе Повереника и за опште добро;
- процес управљања ризицима буде саставни део процеса планирања и доношења одлука;
- процес управљања ризицима омогућава предвиђање околности или догађаја који могу неповољно утицати на остварење циљева Повереника;
- у процесу идентификовања, процене ризика и утврђивању начина за ублажавање ризика учествују сви запослени – процес управљања ризицима је део организационе културе Повереника.

Управљање ризицима у Поверенику је потребно стално развијати и унапређивати са циљем да буде интегрисан у све процесе организације и да се ризицима управља на системски начин, применом јединствене методологије за процену ризика, јединствене стратегије за третман ризика и јасном поделом одговорности и овлашћења у систему управљања ризицима.

ФАЗЕ ПРОЦЕСА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Процес управљању ризицима подразумева:

- идентификовање ризика,
- процену и рангирање ризика,
- предузимање мера за смањење ризика (решавање ризика) и
- праћење и извештавање.

Фазе у процесу управљања ризицима су међусобно повезане и неопходно их је посматрати као континуирани, динамичан, интерактиван процес који је оријентисан на промене.

4.1 ИДЕНТИФИКОВАЊЕ РИЗИКА

Идентификовање ризика је први корак у процесу управљања ризицима и подразумева идентификовање и документовање потенцијалних догађаја и активности који могу угрозити реализацију циљева Повереника, реализацију највећих пројеката Повереника, пружање услуга корисницима; угрозити углед и поверење јавности у рад Повереника, довести до непоштовања законских и подзаконских прописа, злоупотреба, штете на имовини Повереника.

За идентификовање ризика могу се користити два приступа: **1) одозго према доле**, где се на највишем организационом нивоу разматрају ризици везани за стратешке циљеве; и **2) одоздо према горе**, који укључује све организационе јединице које обављају преглед својих годишњих активности и пословних процеса те процењују могуће ризике. Ова два приступа су међусобно комплементарна и неопходно је њихово комбиновање како би се олакшало идентификовање ризика на нивоу целе организације и њених организационих јединица.

Полазна основа за утврђивање ризика су пописани пословни процеси и усвојени стратешки документи као и програми односно циљеви садржани у тим документима.

Стратешки ризици се утврђују приликом израде стратешких докумената и одређивања стратешких циљева и приоритета. За утврђивање стратешких ризика могу се користити подаци из већ обављених анализа постојећег стања за потребе израде стратешких докумената, утврђених слабости и недостатака као и процене могућих нежељених догађаја који могу неповољно утицати на реализацију постављених стратешких циљева и приоритета. Уколико у стратешким документима нису садржане информације о ризицима, већ само о циљевима и приоритетима, онда су стратешки циљеви и приоритети из таквих докумената полазна основа за утврђивање стратешких ризика.

Оперативни ризици се најчешће утврђују приликом израде оперативних планских докумената (годишњих планова рада, планова јавних набавки, финансијских планова, итд.). Осим оперативних планских докумената, извори информација за утврђивање оперативних ризика су и извештаји о реализацији оперативних планских докумената, извештаји интерне и екстерне ревизије и слично. Запослени на нивоу организационих јединица треба да прегледају своје пословне процесе, односно активности и дају своје мишљење о ризицима са којима се суочавају. На тај начин ће и сами боље разумети и прихватити ризике.

Након идентификовања, ризици се описују на начин да се из њиховог описа види о којем се догађају ради, који је његов узрок и шта би могла бити његова последица, односно утицај на реализацију циљева Повереника. У погледу последица које ризици могу имати на Повереника постоје финансијски ризици (догађаји који могу утицати на повећање трошкова организације), оперативни ризици (догађаји који могу прекинути пружање услуга или имати за резултат одступање од циљева) и ризици по репутацији (догађаји који могу угрозити углед организације - нпр. јавно изговорена реч). Узроци ризика често су изазвани променама које се одвијају у самој организацији (људи, системи, процеси, технологије, законодавство и прописи), екстерним утицајима који су ван контроле Повереника (политички, економски, социјални, технолошки, законски – регулаторни, итд. – нпр. забрана запошљавања, максимални број запослених у органима јавне управе и др.), или комплексношћу делатности и обимом активности које се у Поверенику обављају.

Јасно дефинисани су узроци олакшавају утврђивање одговарајуће мере за ублажавање ризика. Ризици са којима се може суочавати служба Повереника пре примене било каквих мера интерне контроле назива се **инхерентни (уграђени) ризик** – нпр. степен сложености прописа односно потешкоће у вези тумачења прописа или нпр. стручност запослених. Ризик да интерним контролама неће бити откривена грешка представља **контролни ризик**, а најчешћи примери су неефикасне процедуре, неадекватно разграничавање задужења запослених, недовољна интерна комуникација, неправилно чување документације и сл. Ниво ризика који остаје после примене постојећих мера и интерне контроле представља **резидуални ризик**.

Важно је да се опишу потенцијални догађаји који могу угрозити реализацију циљева Повереника, а не уобичајени и свакодневни проблеми са којима се организација суочава.

Табела 1 — категорије ризика које треба узети у обзир при утврђивању ризика за остваривање појединих циљева

КАТЕГОРИЈЕ РИЗИКА	
СПОЉАШЊИ РИЗИЦИ	
Политички ризици	промена приоритета, секторских циљева, застој у пројектима везаним за Повереника због изборне године и формирања нове Владе, основна средства (тржишне промене, девизни курс, политички аспект) итд.
Буџетско-финансијски ризици	расположивост ресурса, економска криза, велики пораст цена на тржишту, макроекономска нестабилност, (не)могућност измирења обавеза, итд.
Законодавни ризици	усвајање закона и подзаконских аката који значајно утичу на рад Повереника а који су често недоречени и међусобно контрадикторни
Елементарне непогоде и катастрофе	могући ризици по имовину и запослене у Поверенику, ризици везани за набавку потребних елемената за пословање
Ризици из посебних задатака и пројеката	постављање пред Повереника одређених нових задатака и пројеката који утичу на реализацију других, раније планираних активности; недовољно прецизне инструкције хијерархијски надређених органа
Медијски сектор и комуникација са корисницима	(не)оправдани медијски напади на Повереника који значајније угрожавају репутацију Повереника; неадекватно и неблаговремено решавање жалби корисника и неадекватно одговарање на притужбе корисника које може довести до (негативног) ангажовања медија; неовлашћено иступање и обелодањивање података медијима
УНУТРАШЊИ РИЗИЦИ	
Систем информисања	недовољан и неадекватан систем информисања – екстерни и интерни – који угрожава остварење циљева
Људски ресурси	неадекватни људски ресурси – по квалитету или по квантитету (компетентност, квалификациона и старосна структура, здравствено стање, етичност понашања, недовољно средстава за едукацију, итд)
Организација/систематизација	ограничења и ризици узроковани неадекватном организацијом или лоше систематизованим пословима / радним местима (овлашћења, одговорности, делегирање, итд) уз неадекватно вредновање сложености посла у односу на друге ентитете;
Безбедност и здравље на раду	неадекватне процедуре, недовољна заштита, недовољно средстава, непоштовање прописаних мера безбедности и здравља на раду
Финансијски фактори	неадекватна расподела расположивих средстава на пројекте и активности који нису приоритетни
Информациони систем	неадекватан хардвер и софтвер за остварење циља (број рачунара, развијеност мреже, обученост кадрова, нарушавање интегритета база података, неадекватне апликације, недовољна безбедност ИТ система, итд)
Набавка	ризик да се набавка не спроведе у планираном обиму и роковима (превелик број набавки, лоше припремљена набавка, намерно обарање набавке од стране понуђача, неуспех да се привуче одговарајући број понуђача на тендеру, итд)
Поштовање закона	неблаговремена или неадекватна усклађеност пословања Повереника са новим законима и подзаконским актима; могућност високих казни, забране рада у неким сегментима пословања; немогућност адекватне и ажурне примене регулативе у Повереника због недоречености и контрадикторности законских и подзаконских аката и различитих тумачења надлежних и стручних тела
Интерна комуникација	неблаговремена и неадекватна комуникација – хоризонтална и/или вертикална
Заштита физичке имовине	непоштовање и непримењивање прописаних процедура; неадекватне процедуре;

Сваки од препознатих ризика мора бити пропраћен јасном формулацијом, која садржи следеће: циљ пословног процеса за који се утврђује ризик; опис утврђеног ризика; потенцијалне последице ризика (уколико се ништа не би предузело).

4.2 ПРОЦЕНА И РАНГИРАЊЕ РИЗИКА

У овом кораку се врши анализа свих ризика, тј. њихова квантификација помоћу два параметра – утицаја који ризик може имати на остварење одређеног циља и вероватноћу да до тог ризика дође.

Упоредо са идентификовањем опасности потребно је установити и вероватноћу наступања идентификоване опасне ситуације. Како није могуће прецизно одредити вероватноћу наступања штетног догађаја, прибегава се квалитативној процени одговарајуће вероватноће коришћењем три категорије: велика, средња и мала вероватноћа појављивања, које се путем табеле 2. преводе у нумеричке вредности тј. бодове од 1 до 3.

Табела 2: Нивои вероватноће ризика – опис и бодовима

Вероватноћа - нивои	Рангирање – бодови	Опис за дату вероватноћу
Велика	3	Очекује се да ће се одређени догађај (ризик) догодити у већини случајева
Средња	2	Догађај (ризик) би се могао десити у неком тренутку
Мала	1	Није вероватно да ће се догађаја десити

Када је процес идентификовања ризика завршен, потребно је установити какав утицај свака од идентификованих опасности има на организацију, њен углед или успех у реализацији дефинисаних циљева. Потребно је проверити сваку комбинацију „идентификована опасност – дефинисни циљ“, па ниво утицаја може бити висок, средњи и низак, који се путем табеле 3. преводи у одговарајућу нумеричку вредност, у распону од 1 до 3.

Табела 3: Нивои утицаја ризика – са описом и бодовима

Утицај - нивои	Рангирање – бодови	Опис могућег утицаја*
Висок	3	- дужи прекид у обављању делатности Повереника; - озбиљан губитак везан за средства и имовину Повереника (већи од 1% одобрених средстава Поверенику за једну буџетску годину); - тешке повреде или смртни случајеви запослених током обављања радних задатака; - потпуна немогућност коришћења рачунарске мреже и апликација у служби Повереника током дужег временског периода; - интензивни, велики и озбиљни медијски напади на Повереника системског карактера; - значајан губитак поверења грађана у услуге које пружа Повереник, јавни протест против пословне политике Повереника или разрешење повереника;
Средњи	2	- прекид мањег обима у обављању делатности Повереника; - мањи губитак везан за средства и имовину Повереника (између 0,2% и 1% одобрених средстава Поверенику за једну буџетску годину); - теже повреде запослених током обављања радних задатака; - делимична немогућност коришћења рачунарске мреже и апликација у служби Повереника током средњег временског периода; - негативни медијски напади везани за рад Повереника; - губитак поверења грађана у услуге које пружа Повереник - 1-10% корисника;
Низак	1	- кашњења и краћи прекиди у обављању делатности Повереника; - мали губитак везан за имовину Повереника (мањи од 0,2% одобрених средстава Поверенику за једну буџетску годину); - лакше повреде запослених; - појединачни прекиди – немогућност коришћења рачунарске мреже и апликација апликација у служби Повереника; - појединачни, ређи медијски напади и негативни текстови везани за рад Повереника; - незадовољство појединих корисника услуга Повереника у појединим ситуацијама (заостатак у решавању предмета итд);

*Наведени утицаји су само неки од могућих утицаја

Повереник ће у процену и рангирање ризика кренути од релативно једноставног оквира са по три нивоа, а током година - број нивоа и њихово значење се може кориговати и допуњавати, сходно подизању нивоа знања и већег искуства у управљању ризицима и потребе да се праве разлике између појединих нивоа – утицаја и вероватноће – за појединачне ризике.

Укупна изложеност поједином ризику добија се једноставним множењем бодова за поједини утицај (табела 3) и бодова за поједину вероватноћу (табела 2).

Множењем тих вредности добија се тзв. „матрица ризика“, следеће форме:

УТИЦАЈ	ВИСОК	Б		А
	СРЕДЊИ			
	НИЗАК	Г		В
	Интензитет ризика (утицај x вероватноћа)	МАЛА	СРЕДЊА	ВЕЛИКА
МАТРИЦА РИЗИКА		ВЕРОВАТНОЋА		

- **А. Критични ризици** – ризик се налази у горњем десном квадрату; његова вероватноћа настанка ризика је велика и утицај који он носи је значајан. Ови ризици имају приоритет у предузимању корективних мера.
- **Б. Условни ризици** – ризик се налази у горњем левом квадрату; вероватноћа његовог дешавања је мала, међутим утицај који он носи је значајан. Такви ризици су забрињавајући, па се морају надзирати, а контроле усмерити на спречавање настанка нежељених ефеката.
- **В. Ризици од малог утицаја** – ризик се налази у доњем десном квадрату; вероватноћа ризика је велика, а његов утицај је мали, односно мањи од просечног. Контрола таквих ризика изискује издвајање мала или никаква средства.
- **Г. Безначајни ризици** – ризик се налази у доњем левом квадрату; вероватноћа ризика је мала, а утицај безначајан, што значи да такви ризици не би требало да изазивају проблеме у раду.

УТИЦАЈ	ВИСОК	3	6	9
	СРЕДЊИ	2	4	6
	НИЗАК	1	2	3
	Интензитет ризика (утицај x вероватноћа)	МАЛА	СРЕДЊА	ВЕЛИКА
МАТРИЦА РИЗИКА		ВЕРОВАТНОЋА		
Н	Ризик ниског интензитета (не захтевају даље деловање – управљање уобичајеним процедурама)			
С	Ризик средњег интензитета (надзирати и управљати њима)			
В	Ризик високог интензитета (захтевају тренутну акцију)			

Сви случајеви где је изложеност ризику већа или једнака од вредности 6 – а посебно у случајевима где је та вредност 9 – захтевају моментално предузимање мера за свођење таквих ризика на разумну меру: То су ризици који представљају директну претњу успешном остварењу циља или завршетку пројекта/активности, имају за последицу повреду закона и других прописа, значајне финансијске губитке, доводе у питање сигурност запослених и озбиљно утичу на углед Повереника.

Ризици се утврђују у Обрасцу за утврђивање и процену ризика (Образац број 1) и евидентирају у Регистру ризика (Образац број 2), који чине саставни део Стратегије управљања ризицима.

Регистар ризика је интерни документ сваке организације који садржи: циљ пословног процеса у оквиру којег је идентификован ризик, кратак опис ризика, процењену вредност ризика, кратак преглед одабраних одговора на ризик, лица задужена за спровођење потребних активности и рокове за њихово извршење. Подаци из Регистра ризика користе се за израду извештаја и кратких информација који се достављају руководству, као и за ажурирање Стратегије управљања ризицима.

До стицања потребних знања и искустава везаних за управљање ризицима, тј. за време важења ове Стратегије, Повереник ће пратити све регистроване ризике кроз регистре ризика и редовно праћење и извештавање о предузетим мерама за смањење утицаја ризика на остварење планираних циљева Повереника, с тим што ће се Повереник фокусирати на случајеве где постоји велика изложеност ризику, а остали случајеви ће се редовно пратити и провераваће се да ли је дошло до промена везаних за утицај или вероватноћу таквих ризика.

4.3 ПРЕДУЗИМАЊЕ МЕРА ЗА СМАЊЕЊЕ РИЗИКА

Након идентификовања и оцењивања ризика, следећи корак је дефинисање мера које ће умањити вероватноћу дешавања појаве или умањити последице појаве и то у толикој мери да посматрани ризик пређе у област прихватљивог ризика. Некада ово може значити и дефинисање две, три, па и више одбрамбених мера, како би посматрани ризик постао прихватљив. Овде се крије опасност да увођење одбрамбених мера не створи услове за нови, раније неидентификовани ризик.

Потребно је сваку меру добро проучити и проверити да ли она може имати последице по посматране циљеве.

У зависности од значаја и укупне изложености ризику, могу се предузети следеће мере:

- **избегавање ризика** – ова мера има за циљ да се у одређеним околностима одустаје од активности, пројекта или посла, као једини могући начин да се контролише ризик;
- **преношење ризика** на другог субјекта (путем редовног осигурања или, на пример, преношењем ризика на друге уговорне стране);
- **прихватање ризика** уз његово континуирано праћење (да не дође до повећања ризика, тј. његовог утицаја или вероватноће) када нема другог решења, или када су трошкови предузимања мера већи од користи која би се добила предузимањем таквих мера;
- **ублажавање ризика** односно предузимање мера којима ће се смањити утицај ризика или вероватноћа ризика, што је уједно и задатак службе Повереника. Кроз овај корак се у регистар ризика доносе тј. уписују одговарајуће мере за смањење ризика.

Након завршетка дефинисања одбрамбених мера којима су неприхватљиви ризици преведени у прихватљиве, све испланиране активности и донете одлуке ће се документовати. Документовање се врши са циљем да се олакша посао каснијег преиспитивања дефинисаних мера и провере да ли је дошло до промене неких услова или ескалације неког ризика или чак и појаве нових ризика.

Када су прецизно дефинисане све активности које је потребно спроводити како би се ризици свели на прихватљиву меру, дефинисаће се потребни ресурси за увођење тих мера. Ово је неопходно урадити из два врло битна разлога, први који се односи на исплативост мере и други који се односи на расположива средства Повереника (средства инвестирана у одбрамбену меру не смеју бити већа од штете коју посматрани ризик може проузроковати или од средстава које организација има на располагању).

Одбрамбене мере треба да буду одговарајуће, трошковно ефикасне, свеобухватне и у непосредној вези са значајем ризика.

4.4 ПРАЋЕЊЕ И ИЗВЕШТАВАЊЕ

Сви запослени треба да буду посвећени и да учествују у процесу управљања ризицима, да буду упознати са идентификованим ризицима, могућим последицама, могућим сигнаlima да се развије нови ризик, као и поступцима које је потребно предузети у том случају.

Одговорност за праћење, третирање и управљање ризицима имају координатори за ризик тј. руководиоци организационих јединица, у којима је ризик идентификован.

Координатори за ризик помажу да се ризици идентификују, тако што од запослених прикупљају Обрасце за утврђивање и процену ризика (Образац број 1), врше рангирање ризике према приоритетима, обавештавају запослене о донетим одлукама у вези са обавештењима о утврђеним ризицима, врши едукацију о врстама и могућностима настанка ризика, њиховим последицама, воде регистар ризика; дефинишу процедуре за ублажавање ризика, врши координацију са осталим организационим јединицама, надгледају примену дефинисаних мера и њихове резултате, евентуално идентификују нове ризике који могу угрозити остварење циљева и о томе писмено извештава руководиоца Радне групе за ФУК, који о томе обавештава Повереника. О поступању по ризицима значајним за целокупно пословање службе одлучује Повереник, на сопствену иницијативу или на основу предлога руководиоца Радне групе за ФУК.

Преиспитивање примењених мера може довести до идентификовања разних недостатака у дефинисаним мерама или у процесу праћења и управљања ризиком, па је неопходно документовати ова сазнања и формирати базу знања о ризицима и поступцима управљања ризицима, чиме ће се створити основа да се овај процес убудуће одвија много брже, лакше и са много бољим ефектима.

У КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕШНОСТИ

Задатак лица која су одговорна за имплементацију овог стратешког акта је да прате идентификоване ризике, као и ефекте одговора на ризике и да најмање једанпут годишње подносе извештаје о примени Стратегије управљања ризицима.

Кључни показатељи успешности у примени Стратегије управљања ризицима који ће се пратити у наредном периоду:

1. Регистар оперативних и Регистар стратешких ризика у периоду важења Стратегије се прегледавају и ажурирају на годишњем нивоу у циљу лакшег и једноставнијег управљање ризицима;
2. Извештаји од стране руководиоца организационих јединица/координатора за ризике су припремљени и достављени најмање једанпут годишње руководиоцу Радне групе за ФУК;
3. Извештај од стране руководиоцу Радне групе за ФУК се припрема и доставља најмање једанпут годишње Поверенику или Заменику Повереника;
4. Спровођење обука из области ФУК које могу допринети даљем унапређењу вештина запослених из области ФУК, примену јединственог приступа у изради процедура, као и управљању ризицима, као и оквире за даљи развој и унапређење самог система ФУК;
5. Спровођење обука интерног ревизора који су дужни да унапређују своје знање, вештине и остале способности кроз континуирано професионално усавршавање;
6. Извештаји интерне ревизије Повереника;
7. Саветодавна активности интерне ревизије;
8. Само-оцењивање успостављеног система ФУК и интерне ревизије.

Кључни показатељи успешности из ове Стратегије биће део годишњих извештаја о увођењу система ФУК.

VI ПРАЋЕЊЕ И ПРОВЕРА ПРОЦЕСА УПРАВЉАЊА РИЗИКОМ

Након што су одређени стратешки циљеви и кључни процеси за њихово постизање, утврђени и процењени ризици који могу угрозити постизање циљева, као и дате мере за смањење изложености ризику, дефинисани рокови и лица одговорна за извршење потребних радњи, врши се праћење утврђених ризика како би се благовремено уочиле промене везане за ризике и извршило евентуално ажурирања података у Регистру оперативних и Регистру стратешких ризика.

Праћење и провера процеса управљања ризиком у Поверенику треба да обезбеди да се сви аспекти процеса управљања ризиком прегледају најмање једном годишње - како би се размотрило да ли ризици још постоје или су се појавили нови ризици, да ли су се вероватноћа и утицај ризика променили и да ли се ради о значајним променама које захтевају даље акције ради достизања прихватљивог нивоа ризика, као и да би се осигурала ефективност контроле.

Руководиоци на свим нивоима и њихови извршиоци разматрају питања везана за ризике са којима се суочавају у свом послу. Носиоци ризика односно руководиоци организационих јединица задужени су и за праћење остваривања циљева и управљање најважнијим ризицима из своје области.

Комуникација и размена информација о утврђеним ризицима, на свим нивоима и међу запосленима, обухвата и систем праћења и извештавања о ризицима ради остваривања циљева Повереника. Размена информација о начину решавања ризика остварује се одржавањем колегијума и редовних састанака (вертикална и хоризонтална комуникација) руководиоца на свим нивоима и њихових извршилаца, као и кроз редовно извештавање и годишњи извештај о систему ФУК.

На редовним састанцима дискутују се и анализирају мере које су предузете, које су радње биле ефективне и ефикасне, дају се предлози евентуалних унапређења мера и проверава реализација постављених циљева.

Најмање једном годишње, или ако се за то укаже потреба, руководиоци организационих јединица тј. координатори ризика израђују извештаје о управљању ризицима и достављају их руководиоцу Радне групе за ФУК у Поверенику, који извештава Повереника о успостављеном процесу управљања ризицима.

Главну и кључну улогу у провери процеса управљања ризиком у служби Повереника има интерни ревизор, који руководиоцу организације даје независну и објективну оцену о адекватности успостављеног процеса, тј. система управљања ризицима.

Руководиоци организационих јединица у Поверенику припремају Годишњи извештај о система ФУК који садржи и део везан за процес управљања ризицима. Годишњи извештај о стању система ФУК заједно са Годишњим извештајем о обављеним ревизијама и активностима интерне ревизије предаје се руководиоцу Радне групе за ФУК, на кога је Повереник пренео овлашћење, ради познавања и потписивања.

Стратегијом су дефинисане све активности како би се осигурало да су сви ризици повезани са циљевима, као и да су сви ризици узети у обзир при утврђивању и ажурирању регистра ризика у служби Повереника.

VII УЛОГЕ, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ

Поступак управљања ризиком подразумева посвећеност и учешће свих запослених у Поверенику. Запослени у Поверенику морају бити свесни своје одговорности да у оквиру свог радног места и својих радних задатака идентификују евентуалне ризике и да предузимају мере за њихово отклањање или држање под контролом. Запослени су дужни да о ризицима који превазилазе њихове могућности или овлашћења упознају надређене у својим организационим јединицама. Руководиоци на различитим нивоима управљања, у складу са додељеним задацима, одговорни су за испуњавање циљева у оквиру својих надлежности, а тиме и за управљање ризицима.

Запослени који се суочио са новим ризиком, о томе обавештава координатора за ризик у организационој јединици у којој је ризик уочен, попуњавањем обрасца за утврђивање и процену ризика (Образац број 1) који даље образац подноси Радној групи за ФУК у Поверенику.

Носилац ризика мора бити непосредно укључен у све активности у вези са ризиком, укључујући праћење и покретање одређених мера у случају даљег повећавања степена ризика. Носилац ризика је руководилац организационе јединице у Поверенику.

У циљу испуњавања обавезе из управљачке одговорности, руководилац ће осигурати услове потребне за несметано одвијање свих активности управљања ризицима и увођење одговарајућих и ефикасних механизма за смањивање ризика на прихватљив ниво.

Одлуком о образовању Радне групе за ФУК именовани чланови Радне групе су уједно и координатори ризика у организационој јединици којом руководе.

Повереник

- осигурава највиши ниво одговорности и подршку за управљање ризицима,
- усваја Стратегију управљања ризицима,
- осигурава доношење и ажурирање Регистра стратешких ризика Повереника.

Руководилац Радне групе за ФУК

- осигурава квалитетно управљање ризицима у Поверенику,
- обезбеђује спровођење Стратегије управљања ризицима,
- остварује комуникацију о ризицима са члановима Радне групе за ФУК,
- врши завршну процену идентификованих ризика за израду Регистра стратешких ризика Повереника
- осигурава ажурирање Регистра оперативних ризика,
- извештава Повереника о систему управљања ризицима.

Руководиоци организациони јединица су чланови Радне групе за ФУК и координатори за ризике

- осигуравају управљање ризицима у складу са Стратегијом управљања ризицима у својим областима и процесима рада,
- ажурирају ризике у оквиру своје организационе јединице и пружају помоћ око израде Регистра стратешких и Регистра оперативних ризика,
- учествују у ажурирању Стратегије управљања ризицима,
- обављају процену постојећих система интерних контрола и дају предлоге њиховог унапређења ради реализације постављених циљева,
- обавештавају запослене о донетим одлукама у вези са утврђеним ризицима,
- подстичу развијање и јачање свести о ризицима међу запосленима и оспособљавају запослене да препознају претње у оквиру својих послова и активностима и да о томе известе руководиоце организационих јединица;
- утврђују нове методе рада у циљу развоја система ФУК.

Запослени

- користе смернице за управљање ризицима које су добили од руководилаца са циљем побољшања ефикасности рада,
- решавају ризике у оквиру свог радног места у складу са прописаним процедурама,
- у случају препознавања новог ризика који би могли да утичу на остваривање циљева организационе јединице – обавештавају о томе непосредне руководиоце.

Интерна ревизија

- процењује адекватност и ефективност контролних механизма у односу на ризик,
- указује на ризике, односно нежељене догађаје који се могу десити као последица неадекватних и неефикасних интерних контрола
- даје препоруке и смернице за побољшање интерних контрола и увођење нових.

Детаљнија разрада овлашћења и одговорности може се урадити и кроз будуће процесе реорганизације и систематизације, јер је управљање ризицима трајни задатак за све нивое управљања у служби Повереника.

VIII ЕДУКАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА

Унапређење система управљања ризицима подразумева континуирану едукацију свих учесника у овом процесу: упознавање запослених са стратегијом управљања ризицима, јачање свести запослених о важности управљања ризицима и едукација запослених о потреби увођења процеса управљања ризицима приликом израде стратешких докумената и планова на нивоу Службе Повереника и њених организационих јединица.

Потребно је у оквиру редовног годишњег програма стручног оспособљавања и усавршавања запослених у служби Повереника планирати обуке у домену управљања ризицима.

Комуникација у Поверенику о питањима ризика је важна из разлога што је потребно осигурати:

- да сваки запослени разуме шта је стратегија за управљање ризицима, шта су приоритетни ризици и какве су њихове одговорности у процесу управљања ризицима; на овај начин се промовише култура управљања ризицима у Служби Повереника као део укупне организационе културе;
- да се научене лекције и искуство у вези са управљањем ризицима размењује и преноси и саопштавају руководиоцима и запосленима који могу од њих имати користи; на овај начин се обезбеђује не само размена искуства већ и ефикасна комуникација на нивоу Службе Повереника и постиже ефикасност целокупног процеса управљања ризицима;
- да сваки ниво управљања активно тражи и добија одговарајуће информације о управљању ризицима у оквиру свог опсега контроле, које ће им омогућити да планирају мере у односу на ризике чији ниво није прихватљив, као и уверење да су ризици који се сматрају прихватљивим под контролом.

VIII АЖУРИРАЊЕ СТРАТЕГИЈЕ

Стратегију управљања ризицима треба редовно прегледати и усклађивати са стандардима и најбољом праксом у циљу утврђивања могућности за њено побољшање.

Стратегија управљања ризицима је потребно ажурирати у случајевима битних промена у пословању, организационој структури и у случајевима измена стратешких циљева Повереника, а најмање једном у три године.

Радна група за ФУК у Поверенику ће анализирати потребе за ажурирањем Стратегије или се ажурирање може извршити по налогу Повереника или руководиоца задуженог за развој система ФУК коме је одговорност за те послове пренета.

IX ЗАВРШНЕ ОДРЕДБЕ

Ова Стратегија ступа на снагу наредног дана од дана доношења.

Стратегију објавити на интернет страници Повереника.

X ПРИЛОГ

- Образац за утврђивање и процену ризика;
- Образац регистара ризика.

У Београду, 27. март 2024. године

Број 011-01-6/2024-04

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
ПОВЕРЕНИК
Милан Мариновић



Назив органа или организационе јединице:

[illegible]

30