

TRAYAL KORPORACIJA
ОДБОР ДИРЕКТОРА
Број 16 /23.01.2025.г.
Крушевац

На основу члана 398 Закона о привредним друштвима (Сл. гл. РС бр. 36/2011, 99/2011, 83/2014-др. Закон, 5/2015, 44/2018, 95/2018, 91/2019 и 109/2021), став 1, тачка 17 и члана 54 став 1, тачка 17 Статута Trayal korporacije AD, Одбор директора Trayal korporacije AD, је на својој седници одржаној дана 23.01.2025. године, донео следећу:

ОДЛУКУ

1. УСВАЈА СЕ Стратегија управљања ризицима израђена од стране стручних служби привредног друштва.
2. Стратегија управљања ризицима ступа на снагу осмог дана од дана истицања на огласним таблама привредног друштва.
3. Одлуку доставити: сектору финансија и архиви.

Председник Одбора директора



Иван Ђоковић

***Финансијско управљање и контрола у Trayal
korporaciji ad.***

СТРАТЕГИЈА УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА У TRAYAL KORPORACIJI AD

Крушевац, јануар 2025. год.

САДРЖАЈ

I УВОД	3
II СВРХА И ЦИЉЕВИ	4
III СТАВОВИ TRAYAL KORPORACIJE AD ПРЕМА РИЗИЦИМА.....	5
IV ЦИЉЕВИ КАО ПОЛАЗНА ОСНОВА ЗА ПРОЦЕС.....	6
УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	6
V ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	7
VI УЛОГЕ, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ У ПРОЦЕСУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА	12
VII КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКЕ	14
VIII КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕШНОСТИ	15
IX ПРЕГЛЕД/АЖУРИРАЊЕ СТРАТЕГИЈЕ ЗА УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА У СКЛАДУ СА НАЈБОЉОМ ПРАКСОМ	16
X ДОДАЦИ УЗ СТРАТЕГИЈУ	16

I УВОД

У складу са одредбама 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 – др. закон. 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021 – др.закон 138/2022, 92/2023 и 94/2024) и члана 7. 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), финансијско управљање и контрола свеобухватан је систем унутрашњих контрола који успоставља и за који је одговоран руководиолац корисника јавних средстава, а којим се, управљајући ризицима, осигурава разумна сигурност да ће се у остваривању циљева, буџетска и друга средства користити правилно, етично, економично и ефикасно.

Стратегијом управљања ризицима поставља се оквир за увођење праксе управљања ризицима као неизоставног елемента доброг управљања и исти је од изузетне важности за PREDUZEĆE ZA PROIZVODNJU GUMARSKIH I HEMIJSKIH PROIZVODA TRAYAL KORPORACIJA AD KRUŠEVAC (у даљем тексту Trayal) .

Наведена стратегија управљања ризицима део је реформе у буџетском систему која укључује увођење стратешког планирања и дефинисања стратешких циљева, развој програмског планирања, праћење реализације циљева и програма и управљање ризицима, који су кључни за остварење циљева.

У овој стратегији полазимо од следећих дефиниција:

Ризик је „било који догађај или проблем, који би се могао догодити или неповољно утицати на постизање стратешких и оперативних циљева корисника буџета. Пропуштене прилике такође се сматрају ризиком“.

Управљање ризицима од посебне је важности и помоћи целокупној управљачкој структури и треба да јој послужи за одговорно, транспарентно и успешно управљање буџетским средствима. У склопу буџетских реформи и Закона о буџетском систему, пред управљачку структуру поставља се одговорност не само за висину и врсту трошкова у односу на планиране износе, већ и за постигнуте резултате, односно за реализацију циљева из планова и програма унутар ограничених буџетских средстава.

Traya1 кроз Стратегију управљања ризицима поставља оквир унутар којег ће свака организациона јединица уградити и развијати управљање ризицима прилагођено својим специфичностима. Управљање ризицима представља средњи део стратешког управљања. То је алат који помаже руководиоцима на свим нивоима организације да могу предвидети неповољне догађаје и реаговати на њих, односно смањити негативан утицај предвиђених ризика.

Приликом планирања система менаџмента у Traya1у, врши се идентификација ризика и прилика (могућности) како би се омогућило постизање планираних резултата, спречила и смањила нежељена дејства, као и да би се постигло побољшање. Ризици могу бити позитивни, што подразумева евентуалне могућности (прилике) и негативни ризици који представљају претње. Управо ови, негативни ризици, биће предмет наше стратегије.

II СВРХА И ЦИЉЕВИ

Ова стратегија има за циљ:

- Побољшати ефикасност управљања ризицима на нивоу Traya1а;
- Интегрисати управљање ризицима у културу организације;
- Уградити управљање ризицима у процесе планирања и доношење одлука као стандард;
- Осигурати да се оквир за утврђење, процену, поступање, праћење и извештавање о ризицима разуме на свим нивоима организације;
- Успоставити координацију управљања ризицима у Traya1у;
- Осигурати да управљање ризицима обухвата сва подручја ризика;
- Осигурати да је управљање ризицима у складу са одредбама 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 – др. Закон, 103/2015, 99/2016, 113/2017, 95/2018, 31/2019, 72/2019, 149/2020, 118/2021, др. Закон 138/2022, 92/2023 и 94/2024) и члана 7. Правилника о заједничким критеријумима и стандардима за успостављање, функционисање

и извештавање о систему финансијског управљања и контроле у јавном сектору (Службени гласник“, бр. 89/2019).

Спровођењем успешне имплементације процеса управљања ризицима постижу се следеће користи:

- боље одлучивање – управљање ризицима помаже руководиоцима да своје одлуке ускладе са реалном проценом планираних и непланираних коначних резултата;
- повећање ефикасности – прихватањем модела који се темељи на управљању ризицима, квалитетније се одлучује о начину унапређења система, распоређивању средстава и постизању равнотеже између прихватљивих нивоа ризика и трошкова контроле;
- боље предвиђање и оптимизовање расположивих средстава – према приоритету се одређују пројекти и распоређују средства за прикладно поступање по утврђеним ризицима;
- јачање поверења у управљачки систем – управљање ризицима је нужан део управљачког процеса и њима се унапређује процес планирања, јер се тако истичу кључни процеси;
- развој позитивне организационе културе – развојем позитивне организационе културе отклониће се одбојност према ризицима.

III СТАВОВИ TRAYAL KORPORACIJE AD ПРЕМА РИЗИЦИМА

Сагледавајући важност спровођења управљања ризицима, Trayal се залаже за ефикасно управљање ризицима који би могли бити претња извршењу постављених циљева.

Из тог разлога, у Trayalu се сматра да:

- све активности које се спроводе морају бити у складу са циљевима корпорације, а не у супротности са њима;

- све активности ће у сваком тренутку бити у складу са захтевима законодавног оквира;
- све активности које носе ризик значајног штетног публицитета или друге штете за углед корисника буџета ће се избећи;
- све активности и са њима повезани финансијски издаци морају бити обухваћени финансијским планом Trayala;
- управљање ризицима треба постати саставни део процеса планирања и доношења одлука;
- управљање ризицима треба омогућити да се предвиде неповољне околности или догађаји који би могли спречити остварење циљева корисника буџета;
- организациона култура треба бити таква да не ствара одбојност према ризицима – све активности морају резултирати користима које представљају вредност за новац.

IV ЦИЉЕВИ КАО ПОЛАЗНА ОСНОВА ЗА ПРОЦЕС

УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Полазна тачка за управљање ризицима је јасно разумевање тога шта организација жели постићи. Стога, ефикасно управљање ризицима у Trayalu биће усмерено на:

- стратешке циљеве (садржани у стратешком плану за једногодишње раздобље)
- оперативне циљеве (садржани у годишњем плану рада организационих јединица и оперативним плановима).

Стратешки циљеви (општи и посебни) постављају се током процеса стратешког планирања. Стратешки план разрађује се путем годишњег плана рада и програма, те се реализује кроз пословне процесе. Из овог произилази повезаност између оперативних, програмских и стратешких циљева, а тако и циљева пословних процеса, па је с'тога важно утврдити и размотрити најважније пословне процесе који ће

допринети остварењу стратешких циљева. Нарочито је важно да су донесени циљеви јасни и једнозначни.

На нивоу организационих јединица разматраће се ризици који се односе на активности и пројекте, а који су јасно повезани са оним посебним циљем/циљевима из стратешког документа за чији су начин остварења задужени, односно чија се реализација одвија кроз ту или те организационе јединице, при томе користећи средства планирана на активностима одн. пројектима финансијског плана у Trayalu.

Организационе јединице у Trayalu, које немају директну везу са стратешким планом (финансије, кадровска служба, општи и правни послови, интерна ревизија, безбедност и заштита на раду), одн. чија је веза са стратешким планом видљива преко активности координације послова из своје надлежности са свим организационим јединицама које су задужене за спровођење стратешких циљева, могуће ризике истаћи ће приликом израде оперативних планова.

V ПРОЦЕС УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Општи модел управљања ризицима, који је усвојен у Trayalu, обухвата четири фазе: идентификацију ризика, оцену ризика, одговор на ризике и поступање по ризицима, као и праћење и извештавање о ризицима.

Први корак – утврђивање ризика

У првом кораку, идентификација ризика, учествују различите особе и групе на различитим нивоима.

Директор треба да:

- именује руководиоца и координаторе за имплементацију финансијског управљања и контроле
- осигура највиши ниво одговорности и подршке за управљање ризицима;

Радна група за развој система ФУК у Trayalu врши следеће задатке:

- ажурира Стратегију управљања ризицима предузећа;
- остварује квалитетну комуникацију о ризицима са запосленима, што се пре свега односи на чланове Радне групе;

- извршава завршну процену и рангирање идентификованих ризика ради једноставне припреме Регистра стратешких ризика;
- осигурава да се Регистар оперативних ризика ажурира по потреби, најмање једном годишње;
- гарантује квалитетно управљање ризицима.

Радна група са представницима организационих јединица Trayala, има задатке као што су:

- редовно ажурирање ризика из својих организационих јединица у сагласности са одлукама Радне групе за ФУК;
- обавештава запослене о донетим одлукама у вези са утврђеним ризицима;
- активно учествује у дискусијама о идентификованим ризицима или ризицима које је потребно проценити;
- подстиче развој свести о ризицима међу запосленима;
- учествује у ажурирању Стратегије управљања ризицима.

Руководиоци организационих јединица требају да:

- осигурају свакодневно управљање ризицима у својим областима и процесима рада;
- гарантују да се управљање ризицима у зони њихове одговорности спроводи у сагласности са Стратегијом управљања ризицима и инструкцијама координатора за имплементацију финансијског управљања и контроле;
- подстичу запослене и оспособљавају их за препознавање ризика који представљају претњу њиховим активностима;
- утврђују нове методе рада и буду иновативни како би се развио систем ФУК.

Сви запослени у Trayalu треба да:

- користе смернице за управљање ризицима које су добили од руководиоца, а са циљем побољшања ефикасности рада;
- пријаве представнику ОЈ, члану радне групе за ФУК, или свом непосредном руководиоцу сваки нови ризик, као и неодговарајуће постојеће контроле ризика.

Организациона јединица Интерне ревизије треба да:

- процењује адекватност и ефективност контролних механизма у односу на ризик;
- укаже на ризике, одн. на нежељене догађаје који се могу десити као последица неефикасних и неадекватних интерних контрола;

- даје препоруке и смернице за континуирано побољшање интерних контрола и увођење нових.

Утврђивање ризика укључује идентификацију потенцијалних ризика и вероватноћу појављивања ризика, као и потенцијалне последице ризика. Ризици се утврђују на обрасцу ОВ 07-006.01 - План управљања ризицима и приликама, из процедуре РР 07-006 имплементiranог стандарда ISO:2015. Регистар ризика је „база података“ за све информације о ризицима, с циљем смањења опсега неизвесности која би могла бити претња остварењу циљева дефинисаним стратешким планом, као и измењених околности и правовременог реаговања на исте.

Радна група, у којој су представници ОЈ предузећа за успостављање процеса управљања ризицима, изградиће смернице за управљање ризицима и њима детаљније уредити начин поступања и унети на релевантне обрасце за документовање ризика прописане процедуром.

Други корак – процена ризика

Процена ризика се изводи из идентификовања ризика. Посматра се кроз термине **вероватноћа и последица**. Процена ризика темељи се на матрици за мерење ризика 3x3, која има две врсте улазних информација – процене последице и процене вероватноће појаве ризика. Укупна изложеност ризику добија се множењем бодова за последицу са бодовима за вероватноћу. Вероватноћа може бити: мала, средња, велика.

Последица може бити: мала, средња и велика. Процену ризика спроводи руководство на сваком идентификованом процесу.

Руководилац сваке организационе јединице која се процењује треба да буде одговоран и учествује у процени ризика у тој јединици.

У Traualu се ризик сматра екстремним у следећим ситуацијама:

- ако представља директну претњу успешном остварењу циља или завршетку пројекта/активности;
- ако ће узроковати знатну штету интерним и екстерним заинтересованим странама;
- ако је последица ризика повреда закона и других прописа;
- ако ће доћи до значајнијих финансијских губитака

- ако се доводи у питање сигурност запослених;
- или у било којем случају озбиљног утицаја на углед предузећа.

У свакој ситуацији кад је процењени ризик виши од прихватљивог (прихватљив ниво ризика се дефинише за сваки појединачни ризик понаособ), неопходно је спровести мере које ће ниво ризика свести на прихватљив ниво.

Трећи корак – одговор на ризике и поступање по ризицима

Вероватноћа и последица ризика смањују се избором прикладног одговора на ризик. Одлука зависи од важности ризика као и од толеранције и става према ризику.

За сваки ризик треба изабрати један од следећих одговора на ризик;

- избегавање ризика – на начин да се одређене активности изводе другачије
- преношење ризика – путем конвенционалног осигурања или пренос на трећу страну
- прихватање ризика – када су могућности за предузимање одређених мера ограничене или су трошкови предузимања несразмерни у односу на могуће користи, с'тим да ризик треба пратити како бисмо осигурали да ће остати на прихватљивом нивоу, али и како би се евентуално, искористиле потенцијалне прилике које тај ризик може да донесе
- смањивање/ублажавање ризика – предузимати мере да се смањи вероватноћа или последице ризика.

Одговарајући планови поступања, као одабрани одговори на ризик, утврђују се од стране менаџмента предузећа (одбор директора, директори сектора, руководиоци сектора/погона) како би се осигурало предузимање конкретних радњи за поступање са ризицима без одлагања.

За сваки случај ризика, одговорност за извршење је додељена индивидуално, идентификована именом и роком спровођења. Овај процес је дефинисан и у Регистру ризика. У одређеним ситуацијама, где се ризик може третирати тренутно или у кратком року, није неопходно правити детаљан план акције.

Постоје две врсте ризика:

-Инхерентни ризик се односи на ризик са којим се сусреће корисник буџета пре примене било каквих мера контроле које могу ублажити ризик. Ови ризици се генеришу због уобичајених околности, врсте активности које се спроводе и могу бити интерни или екстерни.

-Резидуални ризик се јавља кад се узму у обзир постојеће контроле које могу ублажити ризик. Након примене одређених мера, ризик и даље преостаје. Ово је резидуални ризик, односно ризик који није могуће потпуно уклонити.

Четврти корак – праћење и извештавање о ризицима

У циљу повећања ефикасности у управљању ризицима и осигуравања идентификације и третмана кључних ризика, усваја се систем праћења и извештавања о ризицима на следећи начин:

- Организују се полугодишњи састанци између менаџмента (укључујући директоре сектора и руководиоце погона/служби) и Радне групе која садржи представнике различитих организационих јединица предузећа. Ови састанци се одржавају када се процени да постоји изузетно значајан ризик, ради доношења одлука о мерама за смањење ризика, одређивања рокова и одговорних особа за извршење потребних акција.
- Комуникација између Радне групе и координатора за имплементацију ФУК-а се обавља на шестомесечном нивоу, или када се процени да је ризик изузетно значајан, са циљем ажурирања активности управљања ризицима у складу са стратешким циљевима.
- Одржавају се састанци стручног колегијума предузећа где се разматра ефикасност предузетих мера, процењују последице и вероватноће, и одређују да ли су додатне акције потребне за управљање ризицима.
- Годишњи писмени извештаји о ризицима се подносе, пре свега, Радној групи, која исте доставља координатору за имплементацију финансијског управљања и контроле у предузећу, као и руководиоцу одговорном за финансијско управљање и контролу. Координатор припрема обједињени извештај о управљању ризицима, груписањем ризика по циљевима и типовима, који се затим доставља служби интерне ревизије ради дељења информација о ризицима и резултатима. Додатно, координатор је дужан да информише Стручни колегијум о изузетно значајним ризицима наведеним у извештају о управљању ризицима.

VI УЛОГЕ, ОВЛАШЋЕЊА И ОДГОВОРНОСТИ У ПРОЦЕСУ УПРАВЉАЊА РИЗИЦИМА

Ради осигурања успешне имплементације процеса управљања ризицима, дефинисана су овлашћења и одговорности на следећи начин:

Генерални директор именује руководиоца за финансијско управљање и контролу у предузећу, који:

- Одговоран је за усмеравање стратешког правца и стварање услова за несметано спровођење свих активности везаних за управљање ризицима;
- Осигурава највиши ниво преданости и подршке за управљање ризицима;
- Осигурава усвајања Регистра ризика на нивоу посебних (стратешких) циљева и Регистра ризика за организационе јединице предузећа, те редовно праћење истих;

Директори, руководиоци погона/служби у организационим јединицама требало би да обезбеде:

- Спровођење управљања ризицима у њиховом делу одговорности у складу са Стратегијом управљања ризицима;
- Обавештеност свих запослених о процесу управљања ризицима и њихова свесност о захтевима у том смислу - подстичу културу управљања ризицима на свим нивоима;
- Усвајање и редовно праћење Регистра ризика за организациону јединицу;
- Несметано препознавања, анализирање и евидентирања ризика, одређивање приоритета и покретање акција по њима;
- Редовно управљања ризицима на састанцима овлашћених и одговорних особа за управљање буџетским средствима, ради разматрања изложености ризику и ревидирања приоритета на основу ефикасне анализе;
- Полугодишњи преглед Регистра ризика за организационе јединице;
- Систематско и својевремено извештавање стручног колегијума о управљању ризицима на нивоу организационих јединица.

Руководиоци организационих јединица требају:

- осигурати свакодневно управљање ризицима;
- спроводити управљање ризицима у складу са стратегијом управљања ризицима;
- осигурати да су сви запослени упознати са процесом управљања ризицима и свесни захтева који се у том смислу постављају;
- охрабривати запослене и оспособљавати их за систематско препознавање и решавање ризика, као и искоришћавање прилика за остваривање циљева и побољшање резултата;
- успостављати нове методе рада и подстицати иновативност.

Координатор за имплементацију финансијског управљања и контроле у предузећу:

- координира имплементацијом процеса управљања ризицима кроз организацију;
- осигурава да су сви руководиоци упознати са потребом увођења управљања ризицима и смерницама за управљање ризицима;
- подстиче културу управљања ризицима и пружа подршку руководиоцима у ефикасном управљању ризицима, јачањем свести највишег управљачког нивоа о потреби систематског управљања ризицима;
- осигурава адекватну едукацију чланова Радне групе о управљању ризицима;
- осигурава израду и ажурирање стратегије управљања ризицима, као и смерница у складу са поступањем спровођења процеса управљања ризицима;
- припрема годишњи извештај о показатељима успешности спровођења стратегије управљања ризицима за руководиоца.

Чланови Радне групе имају следеће обавезе:

- Врше активности повезане са сакупљањем података о ризицима и уносе те податке у Регистар ризика.
- Обезбеђују преглед података о ризицима, по потреби сакупљајући додатне информације.
- Пружају руководиоцима правовремене и тачне информације о управљању ризицима.
- Припремају извештаје о управљању ризицима и обавештавају Колегијум.
- Прате спровођење мера из Акционог плана.
- Управљају документацијом у вези са ризицима.

Служба за интерну ревизију треба да:

- Обезбеђује ревизију кључних аспеката процеса управљања ризицима.

- Врши процену адекватности и ефективности контролног механизма у односу на ризике.
- Идентификује ризике или непожељне догађаје који могу настати као резултат неадекватних или неефикасних контролних механизма.

Запослени треба да:

- Примењују смернице за управљање ризицима на ефикасан начин;
- Обезбеђују да се идентификују ризици који могу довести до неостварења кључних циљева и задатака;
- Пријављују сваки нови ризик или неодговарајуће постојеће мере контроле надређеном руководиоцу;
- Примењују контролне механизме за ублажавање ризика;
- Развијају нове контролне механизме и планове за додатно унапређење контрола;
- Буду свесни политике управљања ризицима која се примењује у предузећу.

VII КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКЕ

Комуникација у организацији о питањима ризика има велики значај јер:

- Неопходно је да сви запослени разумеју, у складу са њиховом улогом, шта подразумева стратегија, који су приоритетни ризици и како се њихове одговорности уклапају у тај рам. Уколико се то не постигне, интеграција управљања ризицима у културу организације неће бити успостављена на задовољавајући начин, што може резултовати недоследним решавањем приоритетних ризика;
- Важно је осигурати да се стечено искуство и научене лекције могу пренети онима који могу имати користи од њих. На пример, уколико један део организације наиђе на нови ризик и пронађе најбољи начин да га контролише, та информација треба да се подели са другим деловима организације који такође могу бити изложени том ризику. Због тога ће се радити анализа најчешћих ризика на годишњем нивоу и проследити свим руководиоцима;
- Неопходно је да сваки ниво управљања активно тражи и прима адекватне информације о управљању ризицима у оквиру њиховог делокруга. Ове информације ће им помоћи у планирању акција у односу на ризике који нису прихватљиви, као и уверење да су ризици који су прихватљиви под контролом.

На пољу обука биће осигурани следећи тренинзи:

- Упознавање са стратегијом управљања ризицима за све запослене, што укључује обавезу упознавања нових запослених;
- Организација радионица за идентификацију ризика при изради стратешких докумената;
- Организација радионица за идентификацију ризика при изради годишњих планова/програма рада организационих јединица.

VIII КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕШНОСТИ

Ефикасност процеса управљања ризицима надзираће се у Сектору финансија на следећим основама:

- На основу полугодишњих извештаја који се директно достављају од стране појединачних организационих јединица предузећа;
- Путем анализе постигнутих индикатора пословања.

Како би се процес управљања ризицима ефективно надгледао, истаћи ће се показатељи успеха:

- На годишњем нивоу, регистар ризика је потпуно ажуриран и управљање ризицима је договорено;
- Мере из Акционог плана се спроводе у прописаним роковима, а све нове мере су ажуриране у регистру за организациону јединицу;
- Управљање ризицима је стална тачка на састанцима организационих јединица ради разматрања изложености ризику и ревидирања приоритета;
- Руководилац за финансијско управљање и контролу у предузећу, представиће резултате надгледања и провере Централној јединици за хармонизацију кроз *Годишњи извештај о систему финансијског управљања и контроле*, а руководству кроз годишњи извештај о показатељима успешности спровођења стратегије управљања ризицима.

IX ПРЕГЛЕД/АЖУРИРАЊЕ СТРАТЕГИЈЕ ЗА УПРАВЉАЊЕ РИЗИЦИМА У СКЛАДУ СА НАЈБОЉОМ ПРАКСОМ

На годишњем нивоу ће се анализирати постојећа стратегија управљања ризицима како би се осигурало да се на време примети потреба за ревизијом стратегије и њеном усаглашавању са стандардима које је потребно периодично прегледати с циљем идентификације могућности за унапређење.

X ДОДАЦИ УЗ СТРАТЕГИЈУ

- Процедура PR 07 – 006 Управљање ризицима и приликама
- План управљања ризицима и приликама OB 07-006.01