

REPUBLIKA HRVATSKA
2103-17 OPĆINA SIRAČ



PRIMLJENO: 27.08.2024.	10 64916
KLASIFIKACIJSKA OZNAKA	ORG.JED.
UR.BROJ	PRIL. VRIJ.
	1 1

STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA OPĆINE SIRAČ

Sadržaj

1. Uvod.....	2
2. Temeljni stavovi o upravljanju rizicima.....	2
3. Strateški i operativni rizici	3
4. Ciklus upravljanja rizicima.....	3
5. Procjena rizika.....	5
6. Registar rizika.....	7
7. Praćenje, izvještavanje i ažuriranje	7
Literatura	8
Popis slika i tablica.....	8

1. Uvod

Upravljanje rizicima uređeno je Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“, br. 78/15, 102/19 i 105/25). Prema članku 12. navedenog Zakona, odgovorna osoba institucije dužna je uspostaviti integrirani sustav upravljanja rizicima kao cjelovit proces koji obuhvaća identifikaciju, procjenu i praćenje rizika u odnosu na postavljene ciljeve te poduzimanje odgovarajućih mjera radi njihova smanjenja.

Svrha ove Strategije je identificirati i definirati ključne rizike, utvrditi način na koji Općina Sirač planira uspostaviti i provoditi sustavan pristup upravljanju rizicima, razraditi metodologiju procesa upravljanja rizicima prilagođenu specifičnostima rada Općine te odrediti način suradnje s institucijama iz njezine nadležnosti radi osiguravanja koordiniranog i učinkovitog upravljanja rizicima. Strategija pomaže u prepoznavanju potencijalnih problema prije nego što se pojave i omogućava učinkovitije planiranje i korištenje resursa Općine.

2. Temeljni stavovi o upravljanju rizicima

Osim što predstavlja zakonsku obvezu, upravljanje rizicima ujedno je i važan element kvalitetnog i odgovornog upravljanja. Svrha Strategije upravljanja rizicima je unaprijediti kvalitetu upravljanja te doprinijeti ostvarenju općih ciljeva, među kojima su: obavljanje poslovanja na pravilan, etičan, ekonomičan, učinkovit i djelotvoran način, usklađenost poslovanja sa zakonima i drugim propisima, zaštita sredstava od gubitaka, zlouporabe i štete, jačanje odgovornosti za ostvarenje poslovnih ciljeva te pouzdanost i sveobuhvatnost financijskih i drugih izvještaja.¹

Strategija upravljanja rizicima Općine Sirač usmjerena je na ostvarivanje sljedećih ciljeva:

- unapređenje učinkovitosti sustava upravljanja rizicima na razini Općine,
- integriranje upravljanja rizicima u procese planiranja, donošenja odluka te u ključne procese vezane uz ostvarivanje postavljenih ciljeva,
- poticanje redovite i sustavne komunikacije o utvrđenim rizicima kao temelja za donošenje kvalitetnih odluka,
- uspostavu koordiniranog pristupa upravljanju rizicima unutar organizacije,
- osiguravanje da upravljanje rizicima obuhvati sva relevantna područja rizika.

¹ Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru, NN 78/15, 102/19, 105/25.

3. Strateški i operativni rizici

Rizici se kategoriziraju na strateške i operativne.

Strateški rizici odnose se na događaje ili okolnosti koje mogu negativno utjecati na ostvarenje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva institucije te na provedbu njezinih strateških prioriteta. Oni mogu utjecati i na ostvarenje nacionalnih, regionalnih ili lokalnih prioriteta, kao i prioriteta pojedinih javnih područja ili resora, poput zdravstva, zaštite okoliša, pravosuđa, stabilnosti javnih financija ili sigurnosti. Takvi rizici usmjereni su na širi krug dionika, uključujući građane i krajnje korisnike javnih usluga, a za njihovo upravljanje odgovorna je odgovorna osoba institucije zajedno s najvišom razinom rukovodstva.

Upravljanje strateškim rizicima u nadležnosti je općinskog načelnika, koji u tom procesu treba usko surađivati s najvišim rukovodstvom Općine te institucijama iz njezine nadležnosti. Ovaj oblik upravljanja potrebno je razvijati kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka na najvišoj upravljačkoj razini.

Operativni rizici predstavljaju neželjene događaje koji mogu negativno utjecati na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u predviđenim rokovima, na kvalitetu pruženih usluga te na pravilnu primjenu zakona i internih procedura.

Za upravljanje operativnim rizicima odgovorni su rukovoditelji koji nadziru odgovarajuće procese ili aktivnosti, odnosno rukovoditelji ustrojstvenih jedinica unutar kojih se ti procesi i aktivnosti provode.

Iako se rizici dijele na strateške i operativne, oni su međusobno povezani i ne smiju se razmatrati izolirano. Važno je uzeti u obzir da kumulativni učinci operativnih rizika mogu utjecati na ostvarenje strateških ciljeva, pri čemu operativni rizici mogu generirati ili pogoršati strateške rizike.

4. Ciklus upravljanja rizicima

Rizik predstavlja mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva, a uključuje i neiskorištene prilike i mogućnosti za poboljšanje poslovanja.²

Upravljanje rizicima definirano je Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (NN 78/15, 102/19, 105/25) kao cjelovitom procesu utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.

Upravljanje rizicima podrazumijeva utvrđivanje postojećih rizika, procjenu njihove vjerojatnosti i učinka, poduzimanje koraka kao odgovora na rizike, dokumentiranje podataka o najznačajnijim rizicima te praćenje i izvještavanje o svakom riziku. Upravljanje rizicima

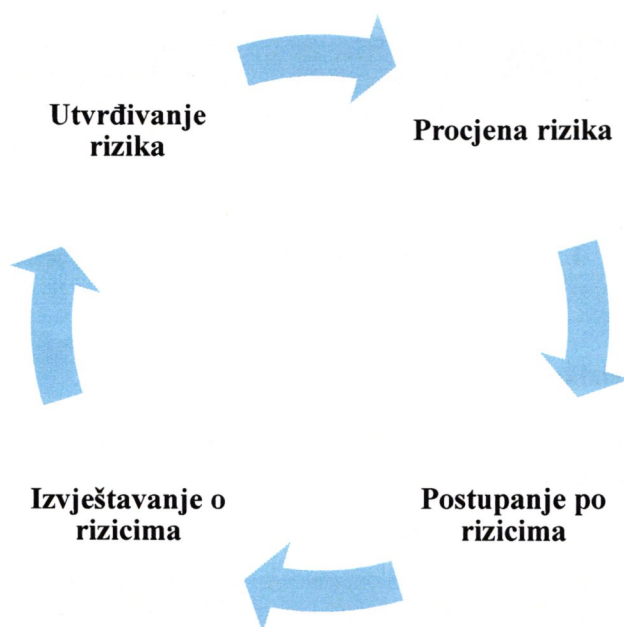
² Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora.

omogućava donošenje kvalitetnijih odluka, bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava, kvalitetnije stavljanje prioriteta te izbjegavanje potencijalnih posljedica koje takav rizik može proizvesti, a kako bi se u što većoj mjeri izbjegle potencijalne financijske i druge posljedice.³

Upravljanje rizicima razvijat će se u svrhu kvalitetnijeg i bržeg odlučivanja, povećanja učinkovitosti u korištenju sredstava i pružanju usluga građanima/zainteresiranim stranama, boljeg planiranja i optimiziranja raspoloživih sredstava, kao i jačanja povjerenja u upravljački sustav.⁴

Ciklus upravljanja rizicima sastoji se od četiri osnovne faze: utvrđivanja rizika, procjene rizika, postupanja po rizicima te praćenje i izvještavanje o rizicima.

Slika 1. Ciklus upravljanja rizicima



Utvrđivanje rizika prva je faza ciklusa te podrazumijeva definiranje rizika na temelju analize podataka iz različitih izvora poput: statističkih podataka, informacija iz planskih dokumenata, izvještaja i regulative, upitnika te zajedničkih sastanaka i radionica.

Opis rizika druga je faza ciklusa te obuhvaća detaljniju definiciju rizika koja uz sebe uključuje informacije o uzrocima rizika te posljedicama rizika, a čime se dobiva kvalitetnija i objektivnija procjena rizika te temelj za utvrđivanje mjera za ublažavanje rizika.

³ Ministarstvo financija (2019). Priručnik o sustavu unutarnjih kontrola za trgovačka društva i druge pravne osobe u vlasništvu države, odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave

⁴ Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora.

5. Procjena rizika

Procjena rizika uključuje procjenu učinka i vjerojatnosti nastanka rizika, a treba biti temeljena na kvalitetnim analizama mogućih uzroka i posljedica rizika, faktora rizičnosti i pokazatelja rizika.

Procjena učinka rizika

Procjena učinka treba biti iskazana kroz određene razine, a najčešće se koriste tri razine, odnosno malen, umjeren i veliki učinak.⁵

Tablica 1. Procjena učinka rizika

Učinak	Bodovi	Opis
Velik	3	Potpuni prekid ključnih usluga, gubitak imovine, nepravilnosti u primjeni strategije ili zakonodavstva.
Umjeren	2	Prekid dijela usluga zbog neredovitog praćenja i nedostatka resursa.
Malen	1	Kašnjenja kod manjih projekata zbog administrativnih propusta.

Procjena vjerojatnosti rizika

Kao i kod procjene učinka, i kod procjene vjerojatnosti najčešće se koriste tri razine, i to razine: niske, srednje i visoke vjerojatnosti.⁶

Tablica 2. Procjena vjerojatnosti rizika

RAZINA VJEROJATNOSTI RIZIKA		
Niska (1 bod)	Srednja (2 boda)	Visoka (3 boda)

Ukupna izloženost riziku

Na posljepku procjene rizika izrađuje se ukupna izloženost riziku koja predstavlja umnožak procijenjene razine učinka rizika i procijenjene razine vjerojatnosti nastanka rizika, odnosno umnožak bodova dodijeljenih procijenjenim razinama učinka i vjerojatnosti rizika. Ukupna izloženost riziku prikazuje se u obliku matrice, a za rizike za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti dodjeljuje se status prioriternih rizika.

⁵ Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora.

⁶ Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora.

Tablica 3. Ukupna izloženost rizicima

Vjerojatnost	Visoka	srednji rizik (3x1)	visok rizik (3x2)	visok rizik (3x3)
	Srednja	nizak rizik (2x1)	srednji rizik (2x2)	visok rizik (2x3)
	Niska	nizak rizik (1x1)	nizak rizik (1x2)	srednji rizik (1x3)
		Malen	Umjeren	Velik
		Učinak		

Postupanje po rizicima

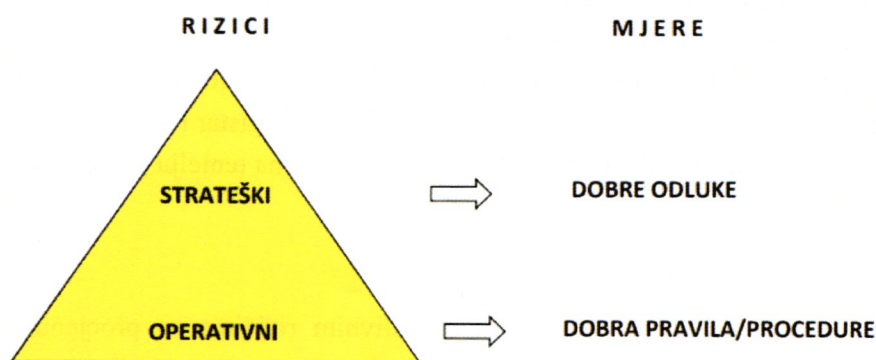
Nakon procjene ukupne izloženosti riziku potrebno je definirati mjere koje će se poduzeti u vezi s navedenim rizicima, a koje mogu biti mjere za rješavanje ili ublažavanje navedenih rizika.

Mjere za rješavanje ili ublažavanje operativnih rizika najčešće zahtijevaju dopune i izmjene operativnih pravila i procedura, jačanje kontrolnih postupaka, unapređenja poslovnih sustava, aktivnosti i procesa.

Uobičajeno se koriste četiri načina postupanja po rizicima:⁷

- Smanjivanje/ublažavanje rizika
- Prenošnje rizika
- Prihvatanje rizika
- Izbjegavanje rizika

Slika 2. Mjere za ublažavanje strateških i operativnih rizika. Izvor: Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora



⁷ Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora.

6. Registar rizika

Na razini Općine uspostavlja se najmanje jedan Registar rizika, u koji se evidentiraju strateški i operativni rizici. Registar se ažurira po potrebi, a najmanje jednom godišnje u okviru redovnog godišnjeg ciklusa upravljanja rizicima, kako bi se pratila provedba planiranih mjera za ublažavanje rizika. Prilikom ažuriranja registra unose se i podaci o novonastalim rizicima. Registar rizika obuhvaća najmanje sljedeće podatke:

- Kategorija rizika – strateški ili operativni,
- Kratki opis rizika – uključujući uzrok i moguću posljedicu,
- Razina ukupne izloženosti riziku – niska, srednja ili visoka,
- Područje utjecaja rizika,
- Mjere za postupanje po riziku,
- Odgovorne osobe za provedbu mjera i rok njihove provedbe.

7. Praćenje, izvještavanje i ažuriranje

Načelnik Općine odgovoran je za uspostavu i funkcioniranje sustava upravljanja rizicima. Rukovoditelji ustrojstvenih jedinica odgovorni su za upravljanje rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje poslovnih ciljeva unutar njihove nadležnosti, odnosno rizicima povezanim s funkcijama, aktivnostima i procesima koje nadziru.

Imenuju se koordinator za strateške rizike te koordinator za operativne rizike, s jasno definiranim ulogama:

Uloga koordinatora za strateške rizike:

- prikupljanje podataka o strateškim rizicima institucije i institucija iz nadležnosti;
- organiziranje sastanaka na kojima će se raspraviti prikupljeni podaci i rezultati obavljene procjene rizika te zajednički utvrditi lista prioriternih strateških rizika,
- osiguranje da se prioriterni strateški rizici upisuju u registar rizika i da se prate,
- osiguravanje da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.⁸

Uloga koordinatora za operativne rizike:

- koordinira prikupljanje podataka o operativnim rizicima za procjenu u poslovnim procesima,
- organizira sastanke s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica u vezi s utvrđivanjem i procjenom operativnih rizika,
- osigurava da se identificirani operativni rizici evidentiraju u Registru rizika,

⁸ Ministarstvo financija (2019). Priručnik o sustavu unutarnjih kontrola za trgovačka društva i druge pravne osobe u vlasništvu države, odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave

- prati provedba mjera za ublažavanje rizika i redovito ažurira podatke o rizicima u Registru.

Strategija upravljanja rizicima ažurirat će se prema potrebi, u skladu s razvojem procesa upravljanja rizicima i zahtjevima Općine, radi kontinuiranog unaprjeđenja sustava upravljanja rizicima.

Literatura

1. Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora
2. Ministarstvo financija (2019). Priručnik o sustavu unutarnjih kontrola za trgovačka društva i druge pravne osobe u vlasništvu države, odnosno jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave

Popis slika i tablica

Tablice

Tablica 1. Procjena učinka rizika.....	5
Tablica 2. Procjena vjerojatnosti rizika	5
Tablica 3. Ukupna izloženost rizicima	6

Slike

Slika 1. Ciklus upravljanja rizicima	4
Slika 2. Mjere za ublažavanje strateških i operativnih rizika. Izvor: Ministarstvo financija (2017). Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora.....	6