

Na temelju članka 7. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 78/15 i 102/19) i članka 44. Statuta Grada Kraljevice („Službene novine Grada Kraljevice“ broj 4/14, 5/14, 5/15, 4/16, 1/18, 3/18 – pročišćeni tekst, 1/20, 4/20 – pročišćeni tekst i 2/21), gradonačelnik Grada Kraljevice, na dan 19. studeni 2024. godine, donosi

STRATEGIJU UPRAVLJANJA RIZICIMA GRADA KRALJEVICE

1. UVOD

Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 78/15 i 102/19, u daljnjem tekstu: Zakon) upravljanje rizicima definirano je kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve, Zakonom je definirano poduzimanje potrebnih mjera za smanjenje rizika kako bi se osigurala razumna sigurnost u ostvarivanju ciljeva da bi se proračunska i druga sredstva koristila pravilno, etično, ekonomično, djelotvorno i učinkovito.

Cilj Strategije upravljanja rizicima (u daljnjem tekstu: Strategija) je prepoznavanje i procjena rizika kako bi se na najbolji mogući način postupalo s rizikom.

Upravljanje rizicima zakonska je obveza i važan element dobroga učinkovitog upravljanja.

Zakon definira da je čelnik jedinice lokalne samouprave odgovoran za razvoj učinkovitog i djelotvornog sustava unutarnjih kontrola gdje je upravljanje rizicima dio strateškog upravljanja. Upravljanje rizicima rukovoditelji koriste da bi predvidjeli nepovoljne događaje i ako na njih reagirati, odnosno kako usmjeriti postupke i resurse ka ključnim funkcijama.

Svrha donošenja ove Strategije je pomoć u ostvarivanju misije, vizije i ciljeva Grada Kraljevice (u daljnjem tekstu: Grad) vodeći se temeljnim načelima organizacije. Navedenim se otklanjaju ili smanjuju mogućnosti neostvarivanja zadanih ciljeva.

Koristi koje se u Gradu očekuju od uspješne implementacije procesa upravljanja rizicima su: kvalitetnije i brže odlučivanje, optimizacija raspoloživih sredstava, povećanje učinkovitosti, jačanje povjerenja u upravljanje i razvoj pozitivne organizacijske kulture.

2. TEMELJNI STAVOVI GRADA KRALJEVICE PREMA RIZICIMA

Temeljni stavovi koje Grad Kraljevica ima prema rizicima i upravljanju rizicima su sljedeće:

- sve aktivnosti moraju biti u skladu s ciljevima
- sve aktivnosti moraju biti u okviru zakonitog postupanja
- svi financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni Proračunom Grada
- aktivnosti moraju koristiti koje predstavljaju vrijednost za novac
- upravljanje rizicima mora bit dio procesa planiranja i donošenja odluka
- upravljanje rizicima treba omogućiti predviđanje nepovoljnih okolnosti ili događaja.

Grad se zalaže za učinkovito upravljanje rizicima koji prijete obavljanju funkcija iz nadležnosti. Zaposlenici, proračunski korisnici, trgovačka društva i druge pravne osobe, proračunska sredstva i sposobnosti pružanja usluga stalno su pod utjecajem raznih rizika. Grad prepoznaje rizike kojima je potrebno upravljati na način da se prijetnje izbjegnu ili da se prilike ne propuste.

3. DEFINICIJA I PODJELA RIZIKA

Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora (u daljnjem tekstu: Smjernice) donesene o strane Ministarstva financija u svibnju 2017. godine za potrebe upravljanja rizicima u institucijama javnog sektora daju preporuku da se rizici kategoriziraju na strateške i operativne rizike. Tom podjelom lakše je odrediti koja se razina rukovodstva primarno bavi kojom kategorijom rizika.

Strateški rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva, strateških prioriteta institucije, nacionalnih i/ili regionalnih/lokalnih prioriteta, prioriteta određenih javnih funkcija ili resora (primjerice, zdravstvo, zaštita okoliša, pravosuđe, stabilnost javnih financija, sigurnost i sl.). Strateški rizici usmjereni su na šire interesne skupine, građane, krajnje korisnike usluga i slično.

Upravljanje strateškim rizicima odgovornost je odgovorne osobe institucije koja za potrebe upravljanja strateškim rizicima treba usko surađivati s najvišom razinom rukovodstva u instituciji i institucijama iz nadležnosti. Upravljanje strateškim rizicima treba razvijati kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka na najvišoj rukovodećoj razini.

Operativni rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u zadanim rokovima, na razinu kvalitete usluge, na propuste u primjeni zakona i procedura. Potrebno je voditi računa da kumulativni učinci operativnih rizika mogu utjecati i ugroziti i realizaciju nekih strateških ciljeva i na taj način operativni rizici mogu uzrokovati i strateške rizike.

Upravljanje operativnim rizicima odgovornost je rukovoditelja odgovornih za procese/aktivnosti odnosno rukovoditelja ustrojstvenih jedinica unutar kojih se ti procesi/aktivnosti provode.

4. CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

Opći model upravljanja rizicima koji uspostavlja Grad sastoji se od sljedećih koraka:

- utvrđivanje rizika
- procjena rizika
- postupanje po rizicima
- praćenje i izvještavanje o rizicima

1. korak – utvrđivanje rizika

Od upravnih odjela Grada i institucija u nadležnosti očekuje se da prilikom utvrđivanja rizika ukratko opišu uzroke i posljedice rizika, navedu faktore rizičnosti i pokazatelje rizika koji povećavaju vjerojatnost i učinak rizika. Za cijeli proces odgovaran je koordinator za financijsko upravljanje i kontrolu.

Pristupi utvrđivanja rizika:

Dva su osnovna pristupa koja se mogu koristiti za utvrđivanje rizika:

a) pristup „odozgo prema dolje“

b) pristup „odozdo prema gore“

Najviša razina rukovodstva treba biti informirana o operativnim rizicima koji mogu utjecati na realizaciju strateških ciljeva i prioriteta odnosno čiji kumulativni učinci mogu uzrokovati strateške rizike i/ili utjecati na njihov veći učinak.

Rukovoditelji unutarnjih ustrojstvenih jedinica trebaju biti informirani o strateškim rizicima institucije kako bi mogli prepoznati i procijeniti u kojoj su mjeri operativni rizici iz njihove nadležnosti povezani i/ili međusobno uvjetovani strateškim rizicima institucije.

Za utvrđivanje rizika mogu se koristiti: analize, podloge podataka, informacije iz planskih dokumenata, podatci iz izvještaja, regulativa i sl.; upitnici za utvrđivanje rizika, mape procesa, mentalne mape i sl.

2. korak – procjena rizika

Procjena rizika uključuje procjenu učinka i vjerojatnosti nastanka rizika. Rizike treba procijeniti kako bi se mogli: rangirati, utvrditi prioritetni rizici i osigurati informacije za donošenje odluka o postupanju s rizicima.

Procjena mora biti temeljena na kvalitetnim analizama mogućih uzoraka i posljedica rizika, faktora rizičnosti i pokazatelja rizika. Polazna osnova za procjenu rizika je kvalitetan opis rizika, uzroci, posljedice i analiza faktora rizičnosti i pokazatelja rizika.

Procjena učinka

Procjena učinka rizika treba iskazati kroz određene razine, pri čemu se najčešće koristi podjela na tri (3) razine:

- malen
- umjeren i
- veliki učinak.

Institucije ovisno o svojim specifičnostima i potrebama mogu i detaljnije razraditi razine za iskazivanje procijenjenog učinka rizika, primjerice može se koristiti podjela na pet (5) razina:

- vrlo mali
- mali
- umjeren
- veliki
- vrlo veliki učinak.
- Utvrđenim razinama učinka rizika dodjeljuje se određena bodovna skala (primjerice *malen učinak=1 bod; umjeren učinak=2 boda; veliki učinak=3 boda* ili *vrlo mali učinak = 1 bod; mali učinak=2 boda; umjeren učinak=3 boda; veliki učinak = 4 boda; vrlo veliki učinak =5 bodova*). Bodovna skala koristi se za potrebe izračuna, odnosno procjene ukupne izloženosti riziku.

Procjena vjerojatnosti

Vjerojatnost je potrebno odrediti kako bi se definirala i predvidjela pojavnost rizika.

Procijenjena vjerojatnost nastanka rizika treba se iskazati kroz određene razine vjerojatnosti, pri čemu se najčešće koristi podjela na tri (3) razine:

- niska
- srednja i
- visoka vjerojatnost.

Institucije ovisno o svojim specifičnostima i potrebama mogu i detaljnije razraditi razine za iskazivanje procijenjene vjerojatnosti rizika, primjerice može se koristiti podjela na pet (5) razina:

- zanemariva vjerojatnost
- malo vjerojatno
- vjerojatno
- vrlo vjerojatno
- najvjerojatnije.

Utvrđenim razinama vjerojatnosti nastanka rizika dodjeljuje se određena bodovna skala (primjerice *niska vjerojatnost=1 bod; srednja vjerojatnost=2 boda; visoka vjerojatnost=3 boda* ili *zanemariva vjerojatnost=1 bod; malo vjerojatno=2 boda; vjerojatno=3 boda; vrlo vjerojatno=4 boda; najvjerojatnije=5 bodova*).

Vjerojatnost nastanka rizika može biti iskazana opisno ili s procijenjenim postotkom vjerojatnosti.

Ukupna izloženost riziku

Ukupna izloženost 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 također se iskazuje kroz određene razine, pri čemu se najčešće koriste tri razine:

- niska ili prihvatljiva razina ukupne izloženosti riziku
- srednja ili podnošljiva razina ukupne izloženosti riziku
- visoka ili neprihvatljiva razina ukupne izloženosti riziku

Tablica 1. Primjer matrice 3x3 Grada za procjenu ukupne izloženosti riziku

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			

Tablica 2. Razina ukupne izloženosti riziku (izračuni na osnovu matrice rizika 3x3)

Razina ukupne izloženosti riziku	Raspon rezultata Vjerojatnost x Učinak	Prioritet rješavanja
niska (prihvatljiva)	1 – 2	Nizak prioritet rješavanja – rizik ne zahtijeva previše pozornosti, međutim treba ga povremeno pratiti
srednja (podnošljiva)	3 – 4	Srednji prioritet rješavanja – rizik zahtijeva određenu razinu pozornosti, mjere za ublažavanje i redovito praćenje (npr. dva puta godišnje ili češće, ako postoji potreba)
visoka (neprihvatljiva)	6 – 9	Visok prioritet rješavanja – rizik zahtijeva visoku razinu pozornosti, mjere za ublažavanje, ukoliko je potrebno uključivanje i drugih institucija u ublažavanje rizika, rizik zahtijeva kontinuirano praćenje u intervalima koji se ocijene prikladnim

Rizik se smatra kritičnim ako je ocijenjen s najvišom ocjenom rizika (6-9) u sljedećim situacijama:

- posljedica je povreda zakonskih ili drugih propisa
- ako predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku projekta i/ili aktivnosti
- ako može uzrokovati značajne financijske gubitke rizik dovodi u pitanje sigurnost, život ili zdravlje zaposlenika
- uzrokuje znatnu štetu upravnim odjelima ili proračunskim korisnicima Grada, djelatnicima ili građanima

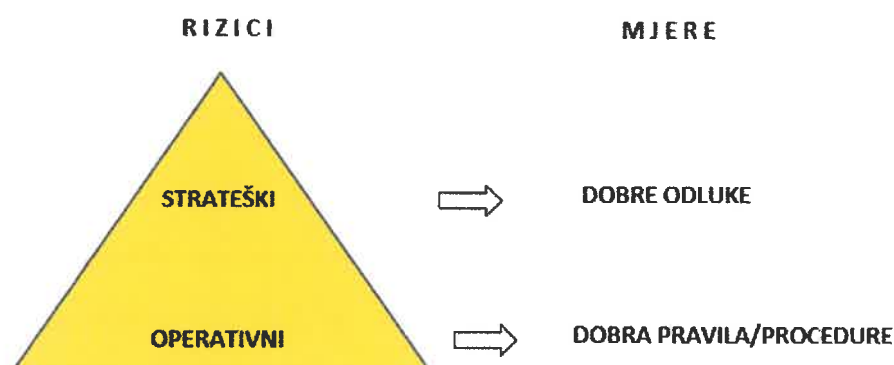
3. korak – postupanje po rizicima

Mjere koje će se poduzeti u vezi postupanja po rizicima prvenstveno ovise o vrsti i utvrđenim uzrocima rizika.

Mjere za rješavanje ili ublažavanje strateških rizika zahtijevaju odluke na razini strategija, politika, izmjene i dopune zakonodavnog okvira i/ili institucionalnog okvira.

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.

Tablica 3. Mjere za ublažavanje strateških i operativnih rizika



Uobičajeno se koriste četiri načina postupanja po rizicima:

- smanjivanje/ublažavanje rizika
- prenošenje rizika
- prihvaćanje rizika
- izbjegavanje rizika

4. korak – praćenje i izvješćivanje o rizicima

Praćenje rizika podrazumijeva praćenje provedbe mjera za ublažavanje rizika i praćenje izloženosti riziku. Informacije prikupljene kroz postupke praćenja provedbe mjera koriste se za procjenu izloženosti riziku.

Izloženost riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena, što ovisi o tome jesu li mjere za ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti u poslovanju.

Izvještavanje o rizicima podrazumijeva izvještavanje o provedenim mjerama i o statusu izloženosti riziku koje se priprema za čelnike. Izvještavanje o rizicima može biti sastavni dio redovitih kolegija ili sastanaka čelnika, dio izvještaja o realizaciji strateških ciljeva i mjera kao i o provedbi operativnih planskih dokumenata. Zbor specifičnosti poslovanja i procjene rizika, mogu se pripremiti i posebna izvješća.

Izvješće sadržava pregled najznačajnijih rizika iz Registra na razini Grada i institucija iz nadležnosti. Za novonastale rizike koristit će se Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika, dok za praćenje rizika koji su već poznati koristit će se Obrazac za praćenje statusa rizika koji se nalaze u prilogu ove Strategije.

5. REGISTAR RIZIKA

Uspostavlja se jedan Registar rizika za operativne i strateške rizike na razini Grada i institucija u nadležnosti.

Institucije iz nadležnosti su:

Proračunski korisnici:

1. Dječji vrtić „Orepčići“
2. Narodna knjižnica i čitaonica Kraljevica

Trgovačka društva:

1. Komunalno društvo Autotrolej d.o.o.
2. Komunalno društvo Vodovod i kanalizacija d.o.o.
3. Komunalno društvo Čistoća d.o.o.

Minimalni elementi koje Registar rizika sadržava su:

- Rizik
- Vrsta rizika (strateški/operativni)
- Opis rizika (uzrok i posljedica)
- Ukupna izloženost riziku (niska, srednja i visoka)
- Područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski učinci gdje je to moguće
- Mjere za ublažavanje rizika
- Odgovorna osoba za provedbu mjera
- Rok provedbe mjera

Registar rizika ažurirat će se jednom godišnje, a po potrebi i više puta godišnje. Ažuriranje se obavlja tijekom srpnja i kolovoza.

6. KOORDINATORI ZA RIZIKE

Sukladno Smjernicama određene su ovlasti i odgovornosti kako bi se osigurala uspješna provedba procesa upravljanja rizicima, Odgovorna osoba institucije odgovorna je za uspostavu cjelovitog procesa upravljanja rizicima.

KOORDINATOR ZA STRATEŠKE RIZIKE

Gradonačelnik kao čelnik je koordinator za strateške rizike. Odgovoran je za uspostavu sustavnog pristupa upravljanju rizicima. Odgovoran je za ustroj Registra rizika. Donosi Strategiju i odgovarajuće smjernice te je odgovoran za određivanje strateškog smjera.

Kao koordinator za strateške rizike ima sljedeću ulogu:

- a) u suradnji s najvišom razinom rukovodstva uključujući i odgovorne osobe institucije i institucija iz nadležnosti, pomoćnike ministra/pročelnike upravnih odjela/članove uprave, načelnike relevantnih sektora prikupiti podatke o strateškim rizicima institucije i institucija iz nadležnosti
- b) organizirati sastanke s najvišom razinom rukovodstva na kojima će se raspraviti prikupljeni podaci i rezultati obavljene procjene rizika te zajednički utvrditi lista prioritetnih strateških rizika
- c) osigurati da se prioritetni strateški rizici upisuju u registar rizika i da se prate od strane najviše razine rukovodstva
- d) osigurava da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

KOORDINATOR ZA OPERATIVNE RIZIKE

Koordinator za operativne rizike je Pročelnik stručne službe ili Pročelnik nadležan za financije.

Koordinator za operativne rizike ima sljedeću ulogu:

- a) u suradnji s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica prikupiti podatke o operativnim rizicima koji se odnose na poslovne procese vezane uz proračunski ciklus, procese javne nabave, procese vezane uz upravljanje ljudskim potencijalima, procese informatičke podrške, upravljanja imovinom i slično
- b) organizirati dodatne sastanke s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica nadležnih za područje financija, nabave i ugovaranja, upravljanje ljudskim potencijalima, upravljanje i održavanje imovinom i slično, raspraviti prikupljene podatke i rezultate procjene rizika te zajednički utvrditi listu prioritetnih operativnih rizika
- c) osigurati da se operativni rizici za koje se procijeni da su povezani sa strateškim rizicima ili se procijeni da ih je potrebno pratiti na razini institucije upisuju u registar rizika institucije
- d) osigurava da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika

7. PREGLED/ AŽURIRANJE STRATEGIJE ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA

Strategija će se ažurirati po potrebi, sukladno razvoju procesa upravljanja rizicima i zahtjevu institucije za potrebe unaprijeđena procesa upravljanja rizicima, a najmanje jednom u četiri godine.

8. DODATAK

Sastavni dio ove Strategije su sljedeći prilozi:

1. Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika
2. Primjer obrasca za utvrđivanje i procjenu rizika
3. Obrazac za praćenje statusa rizika
4. Primjer obrasca za praćenje statusa rizika
5. Obrazac Registra rizika
6. Primjer Registra rizika

9. STUPANJE NA SNAGU


Ova Strategija stupa na snagu danom donošenja.

KLASA: 400-01/24-01/16

URBROJ: 2170-8-02/07-24-1

Kraljevica, 19. studeni 2024.

GRADONAČELNIK
Dalibor Čandrlić, mag.ing.pp.bs.



Prilog 2. - Obrazac za praćenje statusa rizika

Praćenje statusa rizika za razdoblje _____ (npr. od 01.01.2023. - 31.12.2023.)

Rizik	Prethodna procjena rizika	Mjere za ublažavanje rizika	Status provedbe mjere (1)	Obrazloženje za neprovedene ili djelomično provedene mjere	Nova procjena rizika	Status izloženosti riziku	Nove mjere za ublažavanje rizika	Rokovi	Odgovorne osobe

Napomene:

Mjere za ublažavanje rizika mogu biti u statusu: provedene, djelomično provedene ili neprovedene. Za neprovedene ili djelomično provedene mjere potrebno je dostaviti i obrazloženje razloga neprovođenja ili djelomičnog provođenja mjera.

Status rizika odnosi se na razinu izloženosti riziku koja u zavisnosti jesu li mjere za ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti koje mogu utjecati na razinu izloženosti riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena razina izloženosti riziku.

Na temelju podataka sadržanih u obrascu za praćenje statusa rizika ažuriraju se podaci u registru rizika.

Datum:

Pripremio:

Prilog 2. - Obrazac za praćenje statusa rizika

Primjer kako popuniti obrazac za praćenje statusa rizika
Praćenje statusa rizika za razdoblje od 01.01.2023. do 31.12.2023.

Rizik	Prethodna procjena rizika 01.01.2023.	Mjere za ublažavanje rizika	Status provedbe mjere	Obrazloženje za neprovedene ili djelomično provedene mjere	Nova procjena rizika 31.12.2023.	Status izloženosti riziku 31.12.2023.	Novo mjere za ublažavanje rizika	Rokovi	Odgovorne osobe
Izbjegavanje potrebnih postupaka nabave	VISOKA razina izloženosti	1. Objava svih zaključenih ugovora na internetskoj stranici institucije	1. Provedeno		SREDNJA razina izloženosti	SMANJEN			
		2. Pokretanje postupka javne nabave	2. Djelomično provedeno	Dio ugovora sklopljenih bez postupka javne nabave još uvijek je na snazi pa bi prijevremeno raskidanje ugovora izazvalo dodatne troškove. Po završetku ugovora provest će se dodatne analize i ovisno o rezultatima analiza pokrenuti postupak javnog nadmetanja za nabavu roba i usluga.				01.03.2024.	Samostalni upravni referent za poslove javne nabave
		3. Razdvajanje funkcija u okviru provedbe postupka javne nabave	3. Neprovedeno	Nedostatni kapaciteti još uvijek onemogućavaju cjelovito razdvajanje funkcija.				1.9.2024	Upravni odjel zadužen za ljudske resurse

Datum:

Pripremio:

Prilog 3. - Obrazac registra rizika

Obrazac registra rizika za razinu institucije

Rizik	Vrsta Strateški/ Operativni	Opis rizika (uzrok i posljedice)	Ukupna izloženost riziku	Područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski učinci	Mjere za postupanje po riziku	Odgovorne osobe za provedbu mjera	Rok provedbe mjera

Rokovi za provedbu mjera za ublažavanje strateških rizika mogu biti kratkoročni, srednjoročni i dugoročni.

Datum:

Odobrio:

Odgovorna osoba institucije

Pripremio:

Pročelnik

Prilog 3. - Obrazac registra rizika

Primjer kako ispuniti obrazac registra rizika
 Obrazac registra rizika za razinu institucije

Rizik	Vrsta Strateški/Operativni	Opis rizika (uzrok i posljedice)	Ukupna izloženost riziku	Područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski učinci	Mjere za postupanje po riziku	Odgovorne osobe za provedbu mjera	Rok provedbe mjera
Izbjegavanje potrebnih postupaka nabave	Operativni	Dijeljenje vrijednosti nabave kako bi se izbjeglo obvezno pokretanje javnog nadmetanja. Posljedice mogu biti nezakonito postupanje, novčane kazne, negativni nalazi vanjske revizije, nepovoljni ugovori u smislu kvalifete/cijene	VISOKA	NOVČANE KAZNE Moguće kazne (čl. 443. stavak 1. Zakona o javnoj nabavi) Negativan nalaz DUR-a Narušena reputacija	Objava svih zaključenih ugovora na internetskoj stranici institucije Pokretanje postupka javne nabave Razdvajanje funkcija u okviru provedbe postupka javne nabave	Glavni tajnik Načelnik Sektora za javnu nabavu Glavni tajnik	31.12.2023. 01.01. -30.06.2023. 01.01. -31.03.2023.

Rokovi za provedbu mjera za ublažavanje strateških rizika mogu biti kratkoročni, srednjoročni i dugoročni.

Datum:

Odobrio:

Odgovorna osoba institucije

Pripremio:

Pročelnik