

2025.

STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA OPĆINE NOVA KAPELA



SADRŽAJ:

UVOD	2
1. OBVEZA DONOŠENJA STRATEGIJE	3
2. ANALIZA JEDINICE LOKALNE SAMOUPRAVE	4
2.1. GEOGRAFSKI POLOŽAJ	4
2.2. POVIJEST I KULTURA	4
2.3. STANOVNIŠTVO	5
2.4. GOSPODARSTVO	6
2.5. PRORAČUN OPĆINE NOVA KAPELA	7
3. ORGANIZACIJA OPĆINE NOVA KAPELA	10
3.1. SAMOUPRAVNI DJELOKRUG OPĆINE	10
3.2. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA OPĆINE NOVA KAPELA	10
3.3. REVIZIJA I UNUTRANJA KONTROLA	11
3.3.1. REVIZIJA	11
3.3.2. UNUTARNJA KONTROLA	11
4. STRATEŠKI I PLANSKI DOKUMENTI OD ZNAČAJA	12
5. CILJEVI STRATEGIJE	13
6. TEMELJNI STAVOVI O UPRAVLJANJU RIZICIMA	14
6.1. RIZIK	14
6.2. PREDNOSTI UPRAVLJANJA RIZICIMA	15
7. STRATEŠKI I OPERATIVNI RIZICI	16
7.1. KATEGORIZACIJA RIZIKA	16
7.1.1. STRATEŠKI RIZICI	16
7.1.2. OPERATIVNI RIZICI	17
8. POVEZANOST STRATEŠKIH I OPERATIVNIH RIZIKA	19
9. CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA	20
9.1. FAZE UPRAVLJANJA	20
9.1.1. UTVRĐIVANJE RIZIKA	21
10. METODE UTVRĐIVANJA RIZIKA	22
11. OPIS RIZIKA	24
11.1.1. PROCJENA RIZIKA	24
12. ANALIZA RIZIKA – OPIS RIZIKA, POKAZATELJI RIZIKA, FAKTORI RIZIČNOSTI	25
13. PROCJENA UČINKA	27
14. PROCJENA VJEROJATNOSTI	29
15. UKUPNA IZLOŽENOST RIZIKU	30
16. UTVRĐIVANJE PRIORITETNIH RIZIKA	31
16.1.1. POSTUPANJE PO RIZICIMA	32
17. POSTUPANJE PO RIZICIMA	33
17.1. POSTUPANJE PO RIZICIMA NA RAZINI OPĆINE NOVA KAPELA RADIT ĆE SE NA ČETIRI NAČINA:	33
17.1.1. PRAĆENJE I IZVJEŠTAVANJE O RIZICIMA	34
18. DOKUMENTIRANJE PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA	36
19. ULOGE, OVLAŠTI I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA	38
20. KLJUČNI POKAZATELJI FUNKCIONALNOSTI PROCESA	40
21. ZAKLJUČAK	41

UVOD

Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ 78/15, 109/19, u daljnjem tekstu: Zakon o sustavu unutarnjih kontrola) propisana je obveza uspostave sustava unutarnjih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske što obuhvaća sve proračunske i izvanproračunske korisnike državnog proračuna i proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, kao i trgovačka društva u vlasništvu Republike Hrvatske i/ili jedne ili više jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te druge pravne osobe kojima je osnivač Republika Hrvatska i/ili jedna ili više jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave.

Sustav unutarnjih kontrola uspostavlja se u svim ustrojstvenim jedinicama institucije kojim će se obuhvatiti svi poslovni procesi koji vode k ostvarenju poslovnih ciljeva.

Sustav unutarnjih kontrola uspostavlja i razvija odgovorna osoba institucije koja može ovlasti za razvoj sustava unutarnjih kontrola prenijeti na drugu osobu, što ne isključuje njezine ovlasti i odgovornosti.

U samoj srži sustava unutarnjih kontrola je upravljanje rizicima kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.

Upravljanje rizicima sastavni je dio sustava unutarnjih kontrola koji predstavlja skup načela, metoda i postupaka unutarnjih kontrola koji je uspostavila odgovorna osoba institucije u svrhu uspješnog upravljanja i ostvarenja općih ciljeva, kao što 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.

Zakonske odredbe:

1. Zakon o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ 78/15, 102/19)
2. Pravilnik o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ 58/16)
3. Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora KLASA: 011-01/17-04/07, URBROJ: 513-08-03-17-1, Zagreb, 31. svibnja 2017.

1. OBVEZA DONOŠENJA STRATEGIJE

Člankom 12. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru odgovorna osoba institucije dužna je uspostaviti upravljanje rizicima kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika što se postiže donošenjem Strategije upravljanja rizicima.

Navedena obveza propisana je za:

- proračunske i izvanproračunske korisnike državnog proračuna i proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave utvrđene u Registru proračunskih i izvanproračunskih korisnika i na jedinice lokalne i područne samouprave (u daljnjem tekstu: korisnici proračuna)
- trgovačka društva i druge pravne osobe utvrđene u Registru trgovačkih društava i drugih pravnih osoba obveznika davanja Izjave o fiskalnoj odgovornosti koji objavljuje Ministarstvo financija (u daljnjem tekstu: trgovačka društva i druge pravne osobe).

Svrha ove strategije je opisati način na koji će Općina Nova Kapela (u daljnjem tekstu: Općina) implementirati sustavan pristup upravljanju rizicima, razraditi metodologiju procesa upravljanja rizicima prilagođenu specifičnostima institucije te definirati način suradnje s institucijama iz nadležnosti u pogledu koordiniranog pristupa upravljanja rizicima.

2. ANALIZA JEDINICE LOKALNE SAMOUPRAVE

2.1. Geografski položaj

Općina Nova Kapela je jedinica lokalne samouprave u sastavu Brodsko-posavske županije. Obuhvaća dvanaest naselja: Batrina, Bili Brig, Donji Lipovac, Dragovci, Gornji Lipovac, Magić Mala, Nova Kapela, Pavlovci, Seoce, Siče, Srednji Lipovac i Stara Kapela.

Općina Nova Kapela graniči s Općinama Staro Petrovo Selo, Davor i Oriovac (Brodsko-posavska županija) te gradovima Požegom i Pleternicom, na sjeveru. Općina se, prema jugu, proteže do rijeke Save odnosno do državne granice s Republikom Bosnom i Hercegovinom.

Područje Općine obuhvaća površinu od 129,1 km², što čini udio od 6,4 % u površini Brodsko-posavske županije.¹

2.2. Povijest i kultura

Naselja današnje Općine Nova Kapela imaju dugu povijest, te se neka naselja s područja Općine, primjerice Stara Kapela, spominju već od 1275. godine kada je na mjestu današnjeg sela postojala utvrda Goli Potok u vlasništvu plemića Gorjanskih. Brojna i iznimno značajna arheološka nalazišta potvrđuju kontinuiranu naseljenost ovoga područja.²

U Registru kulturnih dobara Republike Hrvatske navedeno je šest kulturnih dobara na području općine Nova Kapela, i to: zaštićeno kulturno dobro arheološko nalazište „Ravnjaš“ nedaleko Nove Kapele, nematerijalna zaštićena kulturna dobra „Govor posavskoga sela Siče“ i „Znanje i umijeće proizvodnje živog vapna na tradicijski način“ te nepokretna kulturna dobra crkva Blažene Djevice Marije u Novoj Kapeli, crkva sv. Luke u Srednjem Lipovcu i grobljanska kapela Svih Svetih-mauzolej Aleksandra Seitza koja se nalazi na župnom groblju u Novoj Kapeli.³

Općina Nova Kapela u kolovozu slavi svoju zaštitnicu sv. Klaru kada slavi i svoj Dan Općine.

Prema podacima iz Registra udruga Republike Hrvatske, na području Općine Nova Kapela aktivno djeluju sljedeće udruge: NOGOMETNI KLUB "GRANIČAR" MAGIĆ MALA; LOVAČKA UDRUGA "KUNA" BATRINA; UDRUGA "DUBOVAC", BILI BRIG; NOGOMETNI KLUB "SLAVONAC", NOVA KAPELA; DOBROVOLJNO VATROGASNO DRUŠTVO NOVA KAPELA-BATRINA; NOGOMETNI KLUB "KREČAR", SREDNJI LIPOVAC; UDRUGA HRVATSKIH BRANITELJA "IZVOR"; UDRUGA "MOJE SELO", DRAGOVCI; UDRUGA "SVETI ANTUN", BATRINA; Škola nogometa "BATRINA"; ŠPORTSKO RIBOLOVNA UDRUGA "ŠTUKA", NOVA KAPELA; Pikado klub „Bullseye“, Magić Mala; „Sveti Florijan“ Udruga za ruralni razvoj, Magić Mala; UDRUGA MLADIH "ŠUŠANJE", Donji Lipovac; Nogometni

¹ Izvor: <https://www.novakapela.hr/>

² Izvor: <https://www.novakapela.hr/>

³ Izvor: <https://registar.kulturnadobra.hr/>

klub „Orljava“, Dragovci; DOBROVOLJNO VATROGASNO DRUŠTVO BILI BRIG; Matica umirovljenika Brodsko-posavske županije, Nova Kapela; LOVAČKA UDRUGA „BABJA GORA“, NOVA KAPELA; DOBROVOLJNO VATROGASNO DRUŠTVO SEOCE; KULTURNO UMJETNIČKO DRUŠTVO „RADINJE“, SIČE; UDRUGA „EKO-ETNO SELO“, STARA KAPELA; DOBROVOLJNO VATROGASNO DRUŠTVO MAGIĆ MALA; Udruga korisnika bežičnih sustava „MM Wireless“, Magić Mala; Udruga „Etno baština“, Pavlovci; RADIO KLUB „ŽELJKO VIDOVIĆ – ROKY“, NOVA KAPELA; VATROGASNA ZAJEDNICA OPĆINE NOVA KAPELA; NOGOMETNI KLUB „TRENK“, SEOCE; Paintball klub „FRIKOVI“ Nova Kapela – Batrina; UDRUGA HRVATSKIH UMIROVLJENIKA OPĆINE NOVA KAPELA; LOVAČKA UDRUGA „FAZAN“, SIČE; Športsko ribolovna udruga „VLAKANAC“ Siče-Magić Mala; KULTURNO UMJETNIČKO DRUŠTVO „ŠOKADIJA“, BATRINA; CB radio klub „NOVA“, Nova Kapela; Udruga „SVE LIPO“, Srednji Lipovac; Udruga za održivi razvoj sela „ŠOR“, Stara Kapela; MALONOGOMETNI KLUB „MOBY DICK“, Batrina; NOGOMETNI KLUB „BATRINA“, BATRINA; DOBROVOLJNO VATROGASNO DRUŠTVO SREDNJI LIPOVAC; Udruga „STROJNI PRSTEN“, STARA KAPELA; RATARSKO - STOČARSKA UDRUGA OPĆINE NOVA KAPELA.⁴

2.3. Stanovništvo

Ukupni broj stanovnika u dvanaest naselja Općine prema popisu stanovništva iz 2021. godine iznosi 3.393 stanovnika, što na 129 km² površine daje gustoću naseljenosti od 26 st/km².

Tablica 1: Broj stanovnika po naseljima

NASELJE	BROJ STANOVNIKA
BATRINA	861
BILI BRIG	217
DONJI LIPOVAC	184
DRAGOVCI	264
GORNJI LIPOVAC	59
MAGIĆ MALA	327
NOVA KAPELA	777
PAVLOVCI	23
SEOCE	219
SIČE	237
SREDNJI LIPOVAC	213
STARA KAPELA	12
UKUPNO	3.393

Izvor: Državni zavod za statistiku (<https://dzs.gov.hr/>)

U odnosu na popis stanovništva iz 2011. godine, 2021. je došlo do smanjenja broja stanovnika. Prema popisu stanovništva iz 2011. godine Općina Nova Kapela je imala 4.227 stanovnika, što znači da se broj stanovnika smanjio za 834 osobe, odnosno za 19,7 %.

⁴ Izvor: <https://registri.uprava.hr/#!udruge>

2.4. Gospodarstvo

Razvojne potrebe Općine Nova Kapela su: zadržavanje lokalne radne snage, održivi gospodarski razvoj te razvoj selektivnih oblika turizma.

Razvojni potencijali su: dosadašnja usmjerenost prema razvoju gospodarstva, razvoju organizirane poljoprivrede (ekološka) i turizma (eko-etno selo Stara Kapela i šuma Radinje kao pokretač razvoja turizma), razvoju malog i srednjeg poduzetništva, a kao jedan od značajnijih potencijala razvoja gospodarstva na području općine je bogatstvo prirodnim resursima.

Na području Općine temeljna gospodarska aktivnost je poljodjelstvo, a u većim mjestima razvijeni su obrtništvo, trgovina i usluge.

Stanovništvo većim dijelom odlazi raditi u Novu Gradišku i Slavonski Brod, a jedan dio radi u manjim privatnim tvrtkama na području općine.

Sa sjedištem na području Općine Nova Kapela trenutno je u radu 62 obrta, koji se pretežito bave uslužnim i poljoprivrednim djelatnostima.

Tablica 2: Obrti u radu, svih djelatnosti, sa sjedištem na području Općine Nova Kapela

NASELJE	BROJ OBRTA
BATRINA	19
BILI BRIG	0
DONJI LIPOVAC	1
DRAGOVCI	1
GORNJI LIPOVAC	0
MAGIĆ MALA	8
NOVA KAPELA	28
PAVLOVCI	0
SEOCE	1
SIČE	2
SREDNJI LIPOVAC	2
STARA KAPELA	0
UKUPNO	62

Izvor: Obrtni registar (<https://pretrazivac-obrta.gov.hr/pretraga>)

U skladu sa Zakonom o regionalnom razvoju Republike Hrvatske (Narodne novine, br. 147/14, 123/17, 18/18), Ministarstvo regionalnoga razvoja i fondova Europske unije provodi postupak ocjenjivanja i razvrstavanja svih JLP(R)S u Republici Hrvatskoj prema indeksu razvijenosti. Odlukom o razvrstavanju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave prema stupnju razvijenosti (Narodne novine, br. 3/24) Općina Nova Kapela svrstana je u II. skupinu jedinica lokalne samouprave koje se prema vrijednosti indeksa nalaze u trećoj četvrtini ispodprosječno rangiranih jedinica lokalne samouprave.

2.5. Proračun Općine Nova Kapela

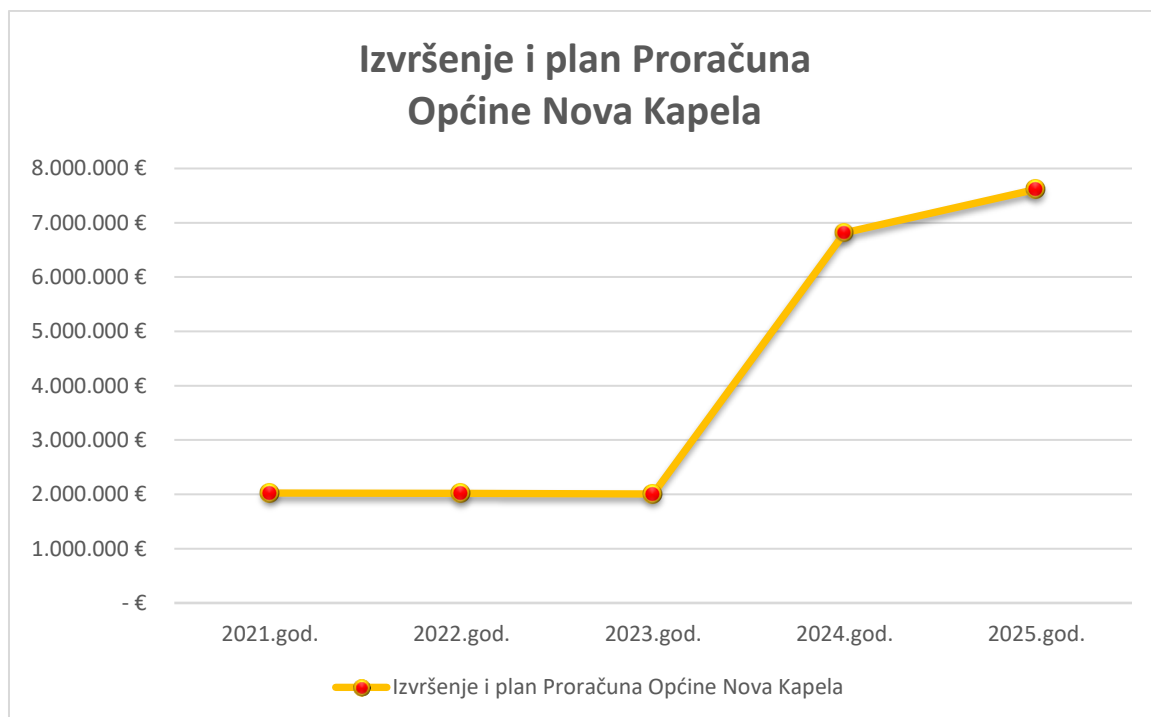
Početkom 2025. godine Općina Nova Kapela (RKP broj 37084) nema proračunskog korisnika.

Tablica 3: Izvršenje i plan Proračuna Općine Nova Kapela za razdoblje 2021. do 2025.godine

GODINA	UKUPNI RASHODI I IZDACI PRORAČUNA U KUNAMA	UKUPNI RASHODI I IZDACI PRORAČUNA U EUR
Izvršenje 2021.	15.248.267,00	2.023.792,82
Izvršenje 2022.	15.189.332,80	2.015.970,91
Izvršenje 2023.	15.119.817,64	2.006.744,66
Plan 2024.	51.361.174,02	6.816.799,26
Plan 2025.	57.385.306,20	7.616.339,00

Izvor: Općina Nova Kapela (<https://www.novakapela.hr/>)

Slika 1: Izvršenje i plan Proračuna Općine Nova Kapela za razdoblje 2021. do 2025.godine



Iz navedenih podataka je vidljivo kako postoji stabilnost izvršenja proračuna, kao i značajan rast planova u tekućem i razdoblju koje dolazi.

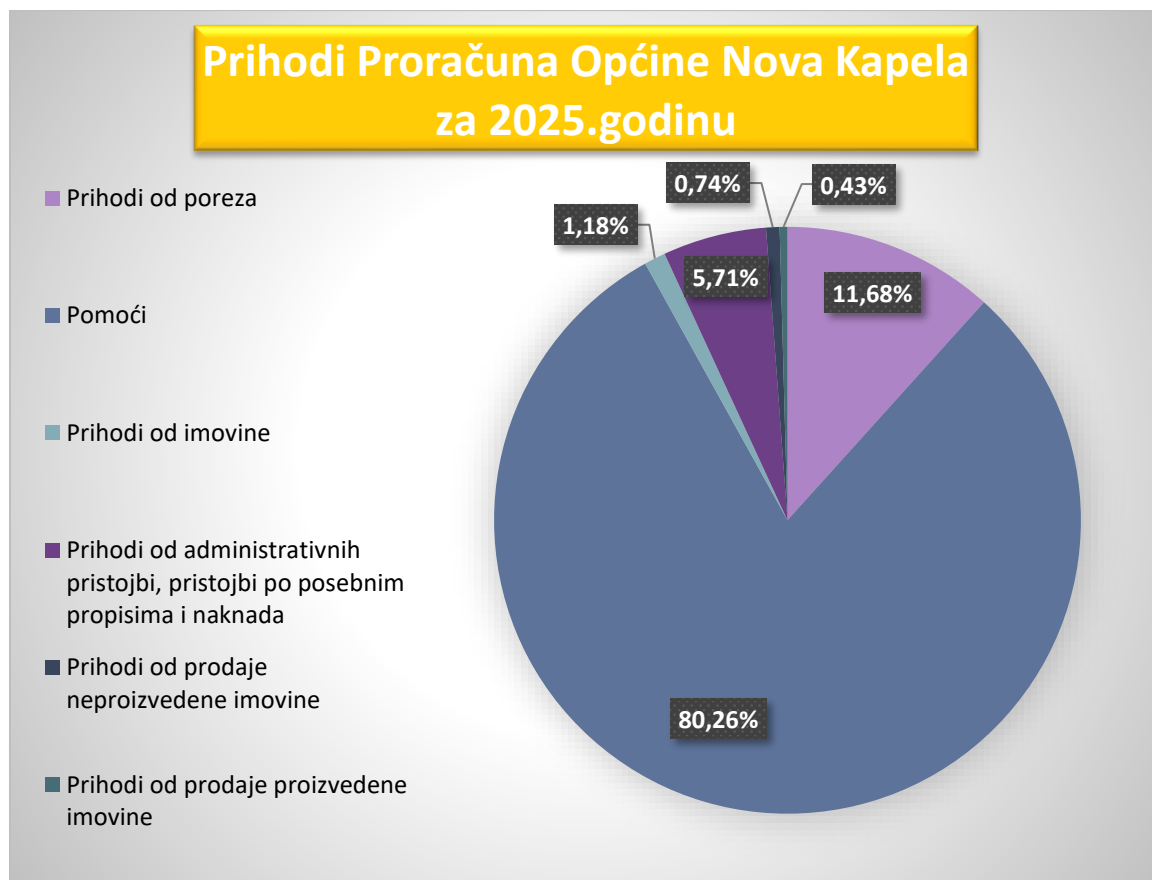
Plan prihoda Proračuna za 2025. godinu:

Tablica 4: Plan prihoda Proračuna Općine Nova Kapela za 2025.godinu u EUR

NAZIV PRIHODA	UKUPNI PRIHODI I PRIMICI PRORAČUNA u EUR
Prihodi od poreza	889.415,00
Pomoći	6.112.691,00
Prihodi od imovine	90.152,00
Prihodi od administrativnih pristojbi, pristojbi po posebnim propisima i naknada	434.857,00
Prihodi od prodaje neproizvedene dugotrajne imovine	56.573,00
Prihodi od prodaje proizvedene dugotrajne imovine	32.651,00
Ukupno	7.616.339,00

Izvor: Općina Nova Kapela (<https://www.novakapela.hr/>)

Slika 2: Prihodi Proračuna Općine Nova Kapela za 2025. godinu



Značajniji faktori koji utječu na prihode i primitke proračuna:

- projekti koje Općina Nova Kapela planira u budućnosti realizirati, a sredstva za njihovu realizaciju planira osigurati iz drugih proračuna (RH i EU);
- sredstva fiskalnog izravnjanja koje će Općina Nova Kapela primiti zbog manje ostvarenih poreznih prihoda od referentne vrijednosti kapaciteta ostvarenih poreznih prihoda;
- porez i prirez porezu na dohodak ovisi o dohotku građana;
- naplata komunalnog doprinosa za potencijalne novoizgrađene poslovne objekte u zoni malog gospodarstva;
- prihodi od prodaje i zakupa poljoprivrednog zemljišta u vlasništvu RH.

Značajni faktori koji utječu na rashode i izdatke proračuna:

- intenzitet realizacije kapitalnih projekata;
- rast cijena energenata, građevinskih radova kao i usluga općenito;
- odabir objekata u vlasništvu Općine na kojima će se provesti tekuće održavanje;
- nabava nove proizvedene dugotrajne imovine (višegodišnji projekti sa značajnim udjelom u rashodima proračuna) i dodatna ulaganja na već postojećoj imovini;
- izdvajanja udruge i socijalu.

Navedene faktore treba uzeti u obzir prilikom određivanja rizika.

3. ORGANIZACIJA OPĆINE NOVA KAPELA

3.1. SAMOUPRAVNI DJELOKRUG OPĆINE

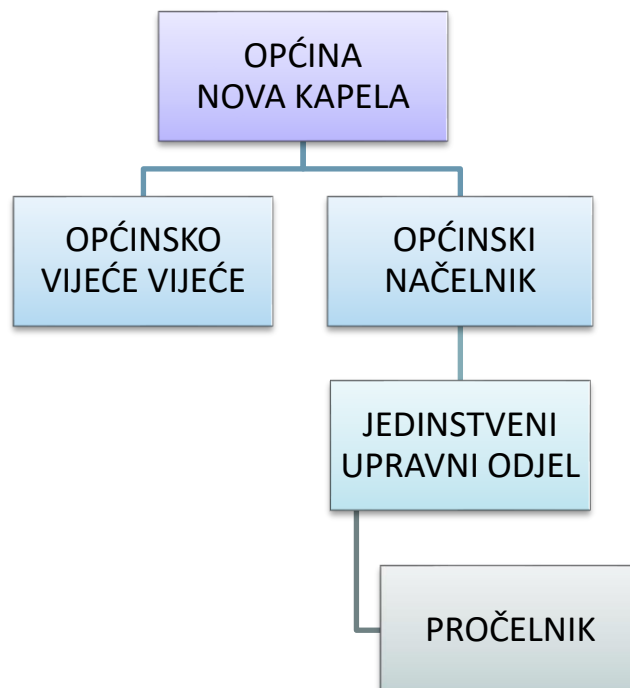
Općina u svom samoupravnom djelokrugu obavljaju poslove lokalnog značaja kojima se neposredno ostvaruju potrebe mještana, a koji nisu Ustavom ili zakonom dodijeljeni državnim tijelima i to osobito poslove koji se odnose na:

- uređenje naselja i stanovanje,
- prostorno i urbanističko planiranje,
- komunalno gospodarstvo,
- brigu o djeci,
- socijalnu skrb,
- primarnu zdravstvenu zaštitu,
- odgoj i osnovno obrazovanje,
- kulturu, tjelesnu kulturu i šport,
- zaštitu potrošača,
- zaštitu i unapređenje prirodnog okoliša,
- protupožarnu i civilnu zaštitu,
- promet na svom području,
- te ostale poslove sukladno posebnim zakonima.

Posebnim zakonima uređuju se pojedine djelatnosti iz prethodno navedene točke čije je obavljanje Općina dužna organizirati, te poslovi koje može obavljati.

3.2. ORGANIZACIJSKA STRUKTURA OPĆINE NOVA KAPELA

Slika 3: Organizacijska struktura Općine



Sukladno Zakonu o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi („Narodne novine“ 33/01, 60/01, 129/05, 109/07, 125/08, 36/09, 36/09, 150/11, 144/12, 19/13, 137/15, 123/17, 98/19, 144/20) tijela Općine čine:

- općinsko vijeće i
- općinski načelnik.

Za obavljanje upravnih i stručnih poslova iz samoupravnog djelokruga Općine Nova Kapela osnovan je Jedinstveni upravni odjel Općine Nova Kapela. Jedinstvenim upravnim odjelom Općine Nova Kapela upravlja Pročelnica jedinstvenog upravnog odjela.

U tijelima Općine Nova Kapela na osnovi sati rada na kraju 2023. godine evidentirano je pet zaposlenika.

3.3. REVIZIJA I UNUTRANJA KONTROLA

3.3.1. Revizija

Unutarnja revizija nije ustrojena, jer prema odredbama Pravilnika o unutarnjoj reviziji u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 42/16, 77/19) Općina nije obvezna ustrojiti unutarnju reviziju.

Državni ured za reviziju obavio je zadnju financijsku reviziju Općine Nova Kapela za 2014. godinu. Postupci revizije provedeni su u periodu od 23. lipnja do 19. listopada 2015.godine. Revizijom su obuhvaćena sljedeća područja: izvršenje naloga prijašnje revizije, djelokrug i unutarnje ustrojstvo, planiranje i računovodstveno poslovanje, financijski izvještaji, prihodi i primici, rashodi i izdaci, imovina, obveze te javna nabava. Revizija je planirana i obavljena s ciljem izražavanja mišljenja jesu li financijski izvještaji u svim značajnim odrednicama sastavljeni u skladu s primjenjivim okvirom financijskog izvještavanja, a poslovanje usklađeno sa zakonima, drugim propisima i unutarnjim aktima. Državni ured za reviziju je o obavljenoj reviziji sastavio Izvješće. O financijskim izvještajima i usklađenosti poslovanja izraženo uvjetno mišljenje. Državni ured za reviziju je dao svoje naloge i preporuke, a Općina je i nadalje u obvezi postupati prema tim nalogima Državnog ureda za reviziju.⁵

3.3.2. Unutarnja kontrola

U cilju uspostave sustava unutarnjih kontrola Općina je donijela: Proceduru stvaranja ugovornih obveza, Proceduru zaprimanja, provjere i plaćanja računa, Proceduru blagajničkog poslovanja, Proceduru izdavanja i obračunavanja putnih naloga, Proceduru naplate potraživanja Općine Nova Kapela, Proceduru vođenja evidencije ugovora, Proceduru korištenja službenog automobila, Etički kodeks ponašanja članova Općinskog vijeća Općine Nova Kapela, te je imenovala osobu za nepravilnosti u Općini Nova Kapela.

⁵ Izvor: <https://www.revizija.hr>

4. STRATEŠKI I PLANSKI DOKUMENTI OD ZNAČAJA

Općinsko vijeće Općine Nova Kapela je svojom Odlukom (KLASA: 300-01/18-01/02, URBROJ: 2178/20-03-18-02) od 7. lipnja 2018.godine usvojilo Strategiju razvoja Općine Nova Kapela od 2018. do 2027. godine. Strategijom je definiran opći cilj Općine, a to je prvenstveno potaknuti osmišljavanje aktivnosti koje doprinose razvoju cjelokupne zajednice, prije svega zadržavanju radno sposobnog stanovništva te poticanju demografske obnove stanovništva. Tome cilju su usmjerene sve komunalne, društvene i gospodarske aktivnosti, uz očuvanje okoliša i poštivanje principa održivog razvoja.

Općinski načelnik je u prosincu 2021. donio Provedbeni program Općine Nova Kapela za razdoblje 2022. – 2025. godine kao kratkoročni akt strateškog planiranja lokalne i regionalne razine koji ima za cilj osigurati upravnim tijelima Općine Nova Kapela, ali i ostalim dionicima samoupravne jedinice, učinkovit i djelotvoran alat za provedbu posebnih ciljeva i prioriteta djelovanja te ostvarenje postavljene vizije razvoja.

Osnovni Prostorni plan uređenja Općine Nova Kapela donesen je u rujnu 2006. godine i objavljen u „Službenom vjesniku Brodsko-posavske županije“, broj 16/2006. U međuvremenu su donesene Izmjene i dopune PPU Općine Nova Kapela, a trenutno su na snazi III. Izmjene i dopune PPU Općine Nova Kapela iz studenog 2022. („Službene novine Općine Nova Kapela“, broj 13/2022).

5. CILJEVI STRATEGIJE

Ciljevi strategije za Općinu Nova Kapela su sljedeći:

- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima;
- ugraditi upravljanje rizicima u procese planiranja i donošenja odluka, te u procese koji su ključni za realizaciju ciljeva kao standard;
- u potpunosti integrirati upravljanje rizicima u poslovnu kulturu;
- osigurati da okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvješćivanje o rizicima bude razumljiv svim zaposlenicima;
- uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima;
- osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća sva područja rizika;
- osigurati da proračunski korisnici utvrđuju rizike i upravljaju najznačajnijim rizicima, koji mogu utjecati na njihovo poslovanje, te redovito izvješćuju Općinu Nova Kapela o rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje zajedničkih ciljeva,
- osigurati da komuniciranje o utvrđenim rizicima postane praksa na razini na kojoj se donose odluke;
- osigurati upravljanje rizicima u skladu sa Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola, Pravilnikom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ 58/16, u daljnjem tekstu: Pravilnik o sustavu unutarnjih kontrola) i Smjernicama za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora (KLASA: 011-01/17-04/07, URBROJ: 513-08-03-17-1, Zagreb, 31. svibnja 2017., u daljnjem tekstu: Smjernice).

Strategiju upravljanja rizicima za Općinu Nova Kapela donosi Općinski načelnik, a provodit će se u dvije faze:

1. faza: *Implementacija strategije na razini Općine Nova Kapela*
2. faza: *Implementacija strategije na razini društava i ustanova kojima je osnivač Općina Nova Kapela*

Tablica 5: Terminski plan

FAZA	ROKovi
Implementacija strategije na razini Općine Nova Kapela	
Implementacija strategije na razini društava i ustanova kojima je osnivač Općina Nova Kapela	

6. TEMELJNI STAVOVI O UPRAVLJANJU RIZICIMA

6.1. RIZIK

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

Određivanje rizika na razini Općine Nova Kapela kao institucije nužno je kako bi se osiguralo:

1. ostvarenje planiranih ciljeva;
2. sprečavanje ili umanjeње neželjenih posljedica;
3. učinkovitije upravljanje rizicima na koje Općina nema utjecaj;
4. kontinuirano poboljšanje sustava unutarnjih kontrola.

Kako bi se postavio kvalitetan okvir za upravljanje rizicima Općina Nova Kapela će uzeti u obzir:

1. okruženje koje je bitno za strateško usmjerenje;
2. zahtjeve građana, korisnika usluga i drugih dionika koji su bitni za sustav upravljanja kvalitetom;
3. strateške, operativne ciljeve i ciljane vrijednosti;
4. djelotvornost i učinkovitost sustava unutarnjih kontrola i njegovih procesa
5. rezultate usmjerene na građane i druge dionike sustava.

Upravljanje rizicima nužno je kako bi se izbjegli mogući nepovoljni učinci na sustav jer mogu:

- ugroziti ostvarenje ciljeva Općine;
- narušiti kvalitetu usluga građanima i izazvati njihovo nezadovoljstvo;
- naštetiti ugledu institucije;
- smanjiti povjerenje javnosti;
- uzrokovati financijske gubitke i štete uslijed nenamjenskog, neekonomičnog i nedjelotvornog raspolaganja javnim sredstvima;
- rezultirati zlorabom javnih sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine.

Kako bi se osigurala kvalitetna implementacija i provedba upravljanja rizicima potrebno je uključiti sve razine rukovodstva, te sve zaposlenike i osigurati integraciju na svim razinama sustava.

6.2. PREDNOSTI UPRAVLJANJA RIZICIMA

Prednosti koje se mogu očekivati od provedbe upravljanja rizicima su:

- bolje odlučivanje: upravljanje rizicima pomaže rukovoditeljima da svoje odluke usklade sa realnom procjenom planiranih i neplaniranih konačnih rezultata;
- povećanje učinkovitosti: prihvatanjem pristupa koji se temelji na rizicima, bolje se odlučuje o načinu unapređenja sustava, raspoređivanje sredstava i postizanju ravnoteže između prihvatljive razine rizika;
- bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava: utvrđuju se ključni projekti i mobiliziraju ograničena sredstva za prikladno postupanje po utvrđenim rizicima;
- razvoj pozitivne organizacijske kulture: razvijanje organizacijske kulture koja neće stvarati odbojnost prema rizicima.

7. STRATEŠKI I OPERATIVNI RIZICI

Za potrebe upravljanja rizicima u Općini Nova Kapela potrebno je kategorizirati rizike.

7.1. KATEGORIZACIJA RIZIKA

Rizici se kategoriziraju na **strateške** i **operativne**, a ovakva podjela omogućit će da se veliki broj različitih rizika s kojima se susreće Općina može grupirati te lakše odrediti koja se razina rukovodstva primarno bavi kojom kategorijom rizika.

7.1.1. STRATEŠKI RIZICI

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.

Strateški rizici se mogu razmatrati kroz sljedeće potkategorije:

Politički rizici - koji su vezani uz nemogućnost realizacije postavljenih političkih ciljeva, političkih programa Vlade, lokalne zajednice i sl.

Financijski/ekonomski rizici - koji mogu nepovoljno utjecati na dugoročnu financijsku održivost i stabilnost institucije (primjerice, loše planirani investicijski projekti koji stavljanjem u upotrebu/korištenje generiraju veće gubitke nego koristi, kreditna zaduženja koja se uslijed porasta kamata otežano otplaćuju, aktiviranje jamstava/garancija za institucije iz nadležnosti i sl.)

Socijalni rizici - koji mogu nepovoljno utjecati na mogućnost institucija javnog sektora da odgovore na demografske i socioekonomske trendove, te promjene u očekivanjima interesnih skupina (primjerice, iseljavanje mladih ljudi; raste broj predškolske djece, a smještajni kapaciteti vrtića su nedovoljni i/ili radno vrijeme vrtića nije prilagođeno radnom vremenu roditelja; raste broj starih osoba, a smještajni kapaciteti u domovima za starije i nemoćni nisu dovoljni da odgovore na povećane potrebe, nisu prilagođeni zahtjevima starih i nemoćnih osoba i sl.).

Tehnološki rizici - koji su vezani uz načine kako se institucije javnog sektora nose s tehnološkim promjenama odnosno koliko su sposobne da odgovore na njih i da tehnološke promjene koriste u pružanju usluga korisnicima i građanima (primjerice, institucije javnog sektora ne uvode/ne koriste nove tehnologije koje mogu ubrzati i olakšati komunikaciju s građanima te smanjiti njihove administrativne troškove, investira se u neodgovarajuću ili neprilagođenu tehnologiju i sl.).

Zakonodavni rizici - koji su vezani uz promjenu regulative koja u velikoj mjeri utječe na promjene u poslovanju institucija, može utjecati na porast troškova poslovanja, promjene u izvorima financiranja i sl. (primjerice, primjena određenih EU direktiva).

Konkurentnost - rizici koji su vezani uz konkurentnost u pružanju usluga (odnos cijene i kvalitete); relevantno u slučajevima kada se usluge građana mogu pružati kroz javne i privatne institucije (primjerice: javni i privatni vrtići, muzeji, domovi za zbrinjavanje starih i nemoćnih).

Korisnici/građani - rizici koji su vezani uz mogućnost ispunjenja sadašnjih i budućih potreba, zahtjeva i očekivanja korisnika usluga u pogledu kvalitete i brzine pružanja usluge.

Okoliš/klimatske - promjene rizici koji su vezani uz promjene u okolišu, klimatske promjene i učinak koji imaju na kvalitetu života građana i gospodarstvo (primjerice, rizici učestalih poplava i način obrane od poplava, utjecaj suše na poljoprivredu, zaštita od zagađenja, zbrinjavanje otpada koje mora biti u skladu sa standardima koji se mijenjaju i sl.).

7.1.2. OPERATIVNI RIZICI

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.

Operativni rizici se mogu razmatrati kroz sljedeće potkategorije:

Pregled operativnih rizika, po područjima u kojima se mogu javiti:

Profesionalizam i kompetencije zaposlenika - rizici koji mogu biti vezani uz neprofesionalno ponašanje zaposlenika, što može biti osobito izražen problem kada zaposlenici imaju izravne kontakte s krajnjim korisnicima usluga (davanje pogrešnih ili djelomičnih informacija/uputa građanima vezano za njihova prava, kašnjenje u obradi zahtjeva građana i sl.).

Financijski rizici - vezani uz propuste u financijskom poslovanju, planiranju i izvršenju proračuna, postupcima javne nabave i ugovaranja (primjerice, ne poduzimaju se mjere za naplatu potraživanja, računovodstvene evidencije nisu cjelovite, institucije nemaju informaciju o mogućem ostvarivanju dodatnih prihoda, nema evidencija potencijalnih obveza, financijski izvještaji se ne pripremaju u rokovima, neuredno vođenje knjigovodstva, neusklađenost planskih dokumenata i sl.).

Regulatorni rizici - vezani uz nepoštivanje ili djelomično poštivanje propisa i procedura u poslovanju, što može dovesti do nepovoljnih mišljenja vanjske revizije, inspekcijskih nalaza, mogućih tužbi, sudskih postupaka i sl.

Zaštita ljudi/imovine i drugih resursa - rizici vezani uz sigurnost zaposlenika, korisnika usluga (sigurnost i zaštita pacijenata u bolnicama, djece u školama i vrtićima i slično), rizici vezani uz zaštitu imovine od krađa, neovlaštenog otuđenja, požara, neracionalnog postupanja i sl.

Dobavljači/vanjski partneri - rizici vezani uz sposobnost dobavljača da isporuče usluge/robe/radove na vrijeme i u skladu s ugovorenom cijenom, količinom, kvalitetom, da su osigurana jamstva i sl.

Tehnološki rizici - vezani uz informatičke (IT) sustave, opremu, strojeve i sl. Rizici nepravilnosti i prijevara - primjerice, dijeljenje vrijednosti nabave s namjerom izbjegavanja primjene propisanog postupka nabave i sl.

8. POVEZANOST STRATEŠKIH I OPERATIVNIH RIZIKA

Unatoč podjeli rizika na strateške i operativne, potrebno je voditi računa da su strateški i operativni rizici međusobno povezani i da se niti jedna kategorija rizika ne može razmatrati izolirano.

Povezanost strateških i operativnih rizika proizlazi iz razloga što operativni rizici mogu uzrokovati ili biti posljedica strateških rizika i obrnuto. O uzročno - posljedičnim vezama i korelacijama između strateških i operativnih rizika potrebno je voditi računa u svim fazama upravljanja rizicima.

9. CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

9.1. Faze upravljanja

Kako bi se osiguralo kvalitetno upravljanje rizicima na razini Općine Nova Kapela potrebno je ciklus upravljanja podijeliti na **četiri osnovne faze**:

- a) UTVRĐIVANJE RIZIKA
- b) PROCJENA RIZIKA
- c) POSTUPANJE PO RIZICIMA
- d) PRAĆENJE I IZVJEŠTAVANJE O RIZICIMA

Faze u ciklusu upravljanja rizicima su međusobno povezane i neophodno ih je razmatrati kao kontinuirani ciklični proces koji nikada u potpunosti ne završava iz razloga što su rizici dinamični po svojoj prirodi i podložni promjenama kroz vrijeme.

Upravljanje rizicima po svojoj prirodi nosi određenu razinu subjektivnosti zbog različitog poimanja pojedinaca uključenih u proces upravljanja rizicima u pogledu utvrđivanja rizika, procjene vjerojatnosti i učinka i mjera za ublažavanje rizika.

U cilju objektivnijeg pristupa, upravljanje rizicima zahtijeva kvalitetne ulazne podatke i analize podataka za potrebe utvrđivanja rizika, procjene izloženosti rizika te određivanja adekvatnih mjera za postupanje po rizicima.

Slika 4: Faze upravljanja rizicima



9.1.1. UTVRĐIVANJE RIZIKA

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

- a) pristup „odozgo prema dolje“**
- b) pristup „odozdo prema gore“**

Pristup „**odozgo prema dolje**“ najčešće se koristi za utvrđivanje strateških rizika, odnosno rizika vezanih uz realizaciju strateških ciljeva, prioriteta u poslovanju, ključnih programa, kapitalnih investicijskih projekata i slično.

Pristup „**odozdo prema gore**“ najčešće se koristi za utvrđivanje operativnih rizika, odnosno rizika vezanih uz poslovne procese, funkcije, projekte, aktivnosti. Oba pristupa međusobno su komplementarni i cjelovito utvrđivanje rizika zahtijeva kombinaciju oba pristupa.

Kod kombiniranog pristupa u utvrđivanju rizika treba voditi računa da informacije o operativnim rizicima ne prevladavaju u odnosu na informacije o strateškim rizicima.

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.

10. METODE UTVRĐIVANJA RIZIKA

Za utvrđivanje rizika najčešće se koriste sljedeće metode:

- a) analize podataka/informacija iz planskih dokumenata, izvještaja, regulative;*
- b) upitnici za utvrđivanje rizika;*
- c) zajednički sastanci/radionice („brainstorming“);*
- d) matrice rizika.*

a) Analize podataka/informacija iz planskih dokumenata, izvještaja, regulative

Strateški rizici u pravilu se utvrđuju prilikom izrade strateških dokumenata i određivanja strateških ciljeva i prioriteta. Za utvrđivanje strateških rizika mogu se koristiti podaci iz već obavljenih analiza postojećeg stanja za potrebe izrade strateških dokumenata, utvrđenih slabosti i nedostataka, te procjene mogućih neželjenih događaja koji mogu nepovoljno utjecati na realizaciju postavljenih strateških ciljeva i prioriteta. Strateški rizici utvrđeni na taj način u pravilu će biti sadržani u strateškim dokumentima.

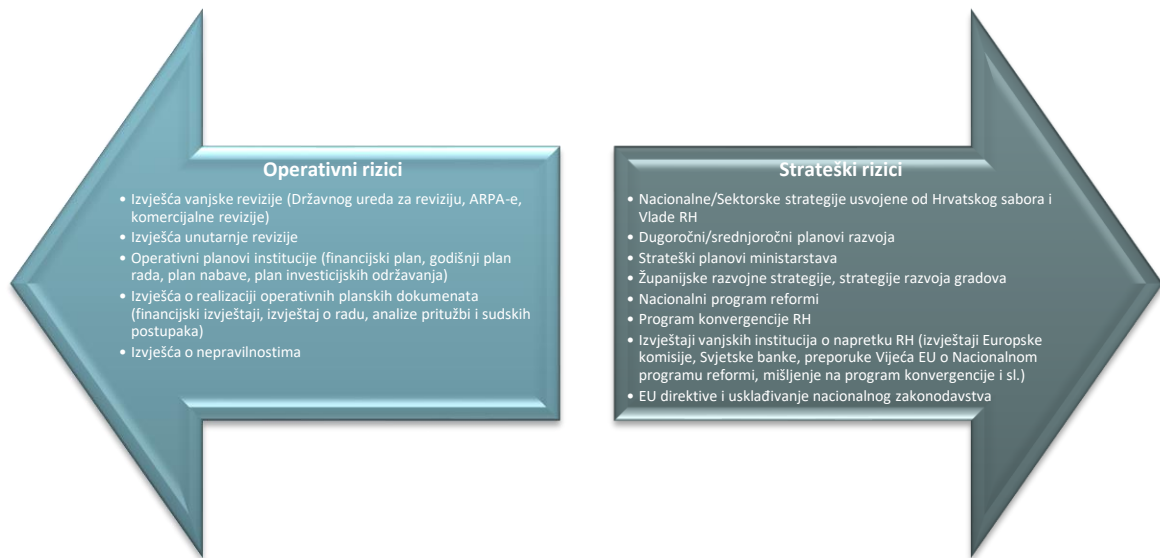
Ukoliko to nije slučaj, odnosno ukoliko u strateškim dokumentima nisu sadržane informacije o rizicima, već samo o ciljevima i prioritetima, onda su strateški ciljevi i prioriteti iz takvih dokumenata polazna osnova za utvrđivanje strateških rizika.

Osim strateških dokumenata, izvori informacija za utvrđivanje strateških rizika jesu i izvještaji o realizaciji strateških dokumenata, višegodišnji proračuni/financijski planovi, izvješća o napretku Republike Hrvatske, izvješća vanjske/državne revizije, izmjene i dopune nacionalne regulative, te izmjene i dopune EU direktiva vezanih za područja poslovanja institucije, relevantni izvještaji koji ukazuju na promjene/trendove u područjima koja su od interesa za instituciju i slično.

Strateške rizike potrebno je utvrditi i kod donošenja odluka o kapitalnim investicijskim projektima, ulaganjima kroz javno-privatno partnerstvo i slično.

Operativni rizici se najčešće utvrđuju prilikom izrade operativnih planskih dokumenata (godišnjih planova rada, planova investicijskih održavanja, planova nabave i ugovaranja, financijskih planova i slično). Osim operativnih planskih dokumenata, izvori informacija za utvrđivanje operativnih rizika jesu i izvješća o realizaciji operativnih planskih dokumenata, izvješća vanjske i unutarnje revizije, izvješća inspekcijskih i proračunskih nadzora, izvješća o obavljenih kontrolama na licu mjesta, informacije o poteškoćama u poslovanju drugih institucija s kojima se može raditi usporedba, informacije iz medija i slično.

Izvori informacija za utvrđivanje operativnih rizika mogu biti i studije uvođenja novih informacijskih sustava, planovi za reorganizaciju poslovanja, pripremljeni projektni prijedlozi i slično.



b) Upitnici za utvrđivanje rizika

Za utvrđivanje strateških i operativnih rizika mogu se pripremiti i različiti upitnici putem kojih se od rukovoditelja, zaposlenika, korisnika usluga, građana, institucija s kojima se zajednički provode programi i/ili projekti, institucija iz nadležnosti i slično, mogu zatražiti dodatne informacije za potrebe utvrđivanja strateških i operativnih rizika.

Upitnike za prikupljanje podataka za potrebe utvrđivanja strateških i operativnih rizika institucije oblikuju u skladu sa svojim potrebama i specifičnostima u poslovanju.

[\(Prilog 1 – Primjer obrasca za utvrđivanje i procjenu rizika\)](#)

c) Zajednički sastanci/radionice (Brainstorming)

Informacije o rizicima potrebno je raspraviti na zajedničkim sastancima kako bi se dobile potrebne informacije od zaposlenika s različitim iskustvom i saznanjima. Standardni *brainstorming* odvija se usmeno i potiče kreativnost sudionika. Pri tome je važno da sudionici razmatraju rizike u odnosu na zajednički postavljeni cilj. Ova metoda vrlo je djelotvorna u smislu razmjene informacija i mišljenja među različitim osobama i razinama institucije, kako bi se došlo do najboljih rješenja.

d) Matrice rizika

Matrice rizika različitih dimenzija predstavljaju jedan od najjednostavnijih i najčešće korištenih alata vizualizacije, procjene i upravljanja rizicima. To se naročito odnosi na procjenu i upravljanje korporacijskim i projektnim rizicima. Matrica rizika je tablica koja u recima sadrži podatke o vjerojatnostima (frekvenciji) neželjenog događaja, a u stupcima korespondentne posljedice. Broj redaka i stupaca u matrici određuje njenu dimenziju. Matrica rizika uglavnom se prikazuje u kvalitativnoj formi.

11. OPIS RIZIKA

Utvrđene rizike potrebno je opisati na način da opis rizika obavezno sadrži informacije o:

- uzrocima rizika;
- posljedicama rizika.

Detaljnije informacije o uzrocima i posljedicama rizika omogućit će kvalitetniju i objektivniju procjenu rizika, kao i utvrđivanje mjera za ublažavanje rizika. Primjerice, detaljnije razrađene informacije o uzrocima rizika, omogućit će lakšu procjenu vjerojatnosti nastanka rizika i utvrđivanje mjera koje trebaju biti usmjerene na otklanjanje uzroka rizika. Informacije o mogućim posljedicama rizika omogućit će lakšu procjenu učinka rizika.

Opis rizika predstavlja završetak faze utvrđivanja rizika i početak faze procjene rizika.

11.1.1. PROCJENA RIZIKA

Procjena rizika uključuje procjenu učinka i vjerojatnosti nastanka rizika. Rizike treba procijeniti kako bi se mogli:

- rangirati;
- utvrditi prioritetni rizici;
- osigurati informacije za donošenje odluka o postupanju s rizicima.

12. ANALIZA RIZIKA – opis rizika, pokazatelji rizika, faktori rizičnosti

Procjena rizika treba biti temeljena na kvalitetnim analizama mogućih uzroka i posljedica rizika, faktora rizičnosti i pokazatelja rizika. Kvalitetne analize pružaju podlogu za objektivniju procjenu rizika i određivanje adekvatnih mjera za postupanje po rizicima. Polazna osnova za procjenu rizika je kvalitetan opis rizika, s utvrđenim uzrocima i posljedicama rizika, dopunjeno s dodatnim informacijama u obliku analiza faktora rizičnosti i pokazatelja rizika.

Faktori rizičnosti uključuju događaje, okolnosti, trendove, karakteristike vezane za instituciju, njeno poslovanje i okruženje koji ne moraju nužno biti u izravnoj uzročno-posljedičnoj vezi s rizicima, ali kroz korelacijske odnose mogu povećati vjerojatnost nastanka i učinka rizika. Primjerice, trend porasta neplaćenih obveza ili trend porasta nenaplaćenih potraživanja ne mora nužno biti uzrok rizika dugoročne financijske neodrživosti.

Uzrok ovog rizika može biti loše pripremljena kapitalna investicija koja u budućnosti ne ostvaruje planirane prihode već generira velike financijske gubitke. Međutim trend porasta neplaćenih obveza ili trend porasta nenaplaćenih potraživanja ukazuje na veću vjerojatnost nastanka rizika financijskih gubitaka i kao takav povećava rizičnost financijske stabilnosti.

Također česte izmjene regulative, mogu se smatrati faktorom rizičnosti koji povećava vjerojatnost pojave rizika određenih propusta u primjeni nove regulative. Izmjena regulative sama po sebi nije uzrok navedenog rizika, rizik propusta u primjeni nove regulative može uzrokovati nepoznavanje i/ili nemogućnost praćenja svih promjena od strane institucije na koje se regulativa odnosi.

Međutim, činjenica da se regulativa često mijenja povećava vjerojatnost nastanka rizika i kao takva predstavlja faktor rizika.

Pokazateljima rizika mogu se smatrati detalji koji ukazuju odnosno upozoravaju da su određene situacije rizične. Pokazatelji rizika posebno su svojstveni za rizike prijevara i nepravilnosti. Veći broj pokazatelja rizika svojstven određenom području ukazuje na veću vjerojatnost da je situacija rizična. Prepoznati pokazatelji rizika omogućuju donošenje kvalitetnijih odluka o poduzimanju mjera.

Korištenje pokazatelja rizika i faktora rizičnosti za potrebe procjene rizika zahtijeva aktivno prikupljanje i razmatranje informacija iz različitih izvora podataka. Izvori podataka mogu primjerice biti statistički pokazatelji, financijska izvješća, baze podataka kao što su računovodstveni sustavi, kadrovske evidencije, evidencije imovine, zapažanja o stanjima, informacije od drugih institucija i subjekata s kojima se surađuje, pritužbe/žalbe građana, informacije iz medija (novine, TV, Internet) i slično.

Utvrđene faktore rizičnosti potrebno je razmatrati u zavisnosti jedan od drugoga, jer više faktora rizičnosti i pokazatelja rizika može u konačnici rezultirati značajnim učinkom i/ili velikom vjerojatnosti da će se rizik ostvariti.

Analizom određenih faktora rizika, kao što su primjerice analize trendova porasta ili smanjenja određenih financijskih pokazatelja osigurava se također i objektivnija podloga za procjenu financijskih učinaka, odnosno iskazivanje učinaka rizika u financijskim iznosima.

Faktori rizičnosti mogu se koristiti i za izradu tzv. „scenario analiza“ u okviru kojih se temeljem određenih događaja i okolnosti za koje se procjenjuje da mogu nastupiti, radi analiza njihovih mogućih učinaka. Scenario analize temelje se na ovisnosti između određenih događaja i okolnosti koje mogu nastupiti i njihovog utjecaja na vjerojatnost nastanka rizika i učinke rizika.

Broj scenarija koji se razvija za potrebe analize i procjene rizika ovisit će o utvrđenim faktorima rizičnosti, odnosno prijetnjama i karakteristikama u poslovanju, a može se izrađivati za svaki rizik zasebno. Scenario analize također je potrebno aktualizirati i nadopunjavati podacima u zavisnosti od potreba.

13. PROCJENA UČINKA

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

- *malen;*
- *umjeren i*
- *veliki učinak.*

Utvrđenim razinama učinka rizika dodjeljuje se određena bodovna skala:

- *malen učinak =1 bod;*
- *umjeren učinak =2 boda*
- *veliki učinak =3 boda*

Bodovna skala koristi se za potrebe izračuna, odnosno procjene ukupne izloženosti riziku.

Učinci rizika mogu se iskazati i po područjima na koja će se rizik odraziti, primjerice učinci rizika na ostvarenje strateških ciljeva, financijske štete i gubici, mogući pravni postupci (žalbe, pokretanje sudskih postupaka), narušena reputacija, ljudski gubici, narušen kontinuitet poslovanja, šteta za okoliš, nepovoljna mišljenja vanjske revizije i slično.

Učinke rizika gdje god je moguće treba iskazati i u financijskim iznosima, primjerice, u smislu da se iskazuju procijenjeni iznosi mogućih financijskih gubitaka, šteta, potencijalnih novih obveza, potencijalno uvećanih sudskih i drugih troškova, procijenjeni financijski iznosi umanjenja dobiti (relevantno za trgovačka društva) i slično.

Tablica 6: Primjer iskazivanja procjene učinka rizika

Područje na koje će rizik utjecati	RAZINA UČINKA RIZIKA		
	Malen (1 bod)	Umjeren (2 boda)	Velik (3 boda)
Ostvarivanje strateškog cilja	Kašnjenje ili prepreka koja utječe na ostvarenje cilja	Ozbiljno kašnjenje u ostvarenju ciljeva	Nemogućnost ostvarivanja ciljeva
Financijske štete/gubici	Financijski učinak je manji od xx EUR *	Financijski učinak je veći od xx EUR, a manji od xx EUR *	Financijski učinak je veći od xx EUR *
Pravni postupci	Žalbe na postupanje/rješenja	Pokretanje sudskih sporova	Izgubljeni sudski spor
Reputacija	Nepoželjna objava u medijima	Kontinuirana pozornost u medijima (djelomičan gubitak povjerenja javnosti)	Negativna kampanja masovnih medija (značajan gubitak povjerenja javnosti)
Ljudski faktor	Lakše ozljede zaposlenika/korisnika usluga	Teže ozljede zaposlenika/ korisnika	Smrt zaposlenika/korisnika
Kontinuitet poslovanja	Ograničen/minimalan prekid u poslovanju	Značajan prekid poslovanja određenog broja ustrojstvenih jedinica	Prekid normalnog poslovanja cijele institucije
Šteta za okoliš	Zanemariv utjecaj na okoliš (zrak, voda, zemlja)	Privremeno zagađenje okoliša (zrak, voda, zemlja)	Trajno zagađenje okoliša (zrak, voda, zemlja)
Mišljenja/ocjene vanjskih strana (npr. vanjske revizije)	Bezuvjetno mišljenje vanjske revizije, ali s određenim informacijama o manjim nepravilnostima/slabostima	Uvjetno mišljenje vanjske revizije	Negativno / nepovoljno mišljenje vanjske revizije

* vrijednost financijskih učinaka za Općinu Nova Kapela odredit će se tijekom implementacije strategije

14. PROCJENA VJEROJATNOSTI

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

- *niska;*
- *srednja i*
- *visoka vjerojatnost*

Utvrđenim razinama vjerojatnosti nastanka rizika dodjeljuje se određena bodovna skala:

- *niska vjerojatnost =1 bod*
- *srednja vjerojatnost =2 boda*
- *visoka vjerojatnost =3 boda*

Vjerojatnost nastanka rizika Općine Nova Kapela će se iskazivati opisno po sljedećim kriterijima:

NAČIN OPISA	Tablica 7 RAZINA VJEROJATNOSTI RIZIKA		
	Niska (1 bod)	Srednja (2 boda)	Visoka (3 boda)
Opisni prikaz	Nije vjerojatno da će se dogoditi	Događaj se može ponekad realizirati	Očekuje se realizacija događaja

15. UKUPNA IZLOŽENOST RIZIKU

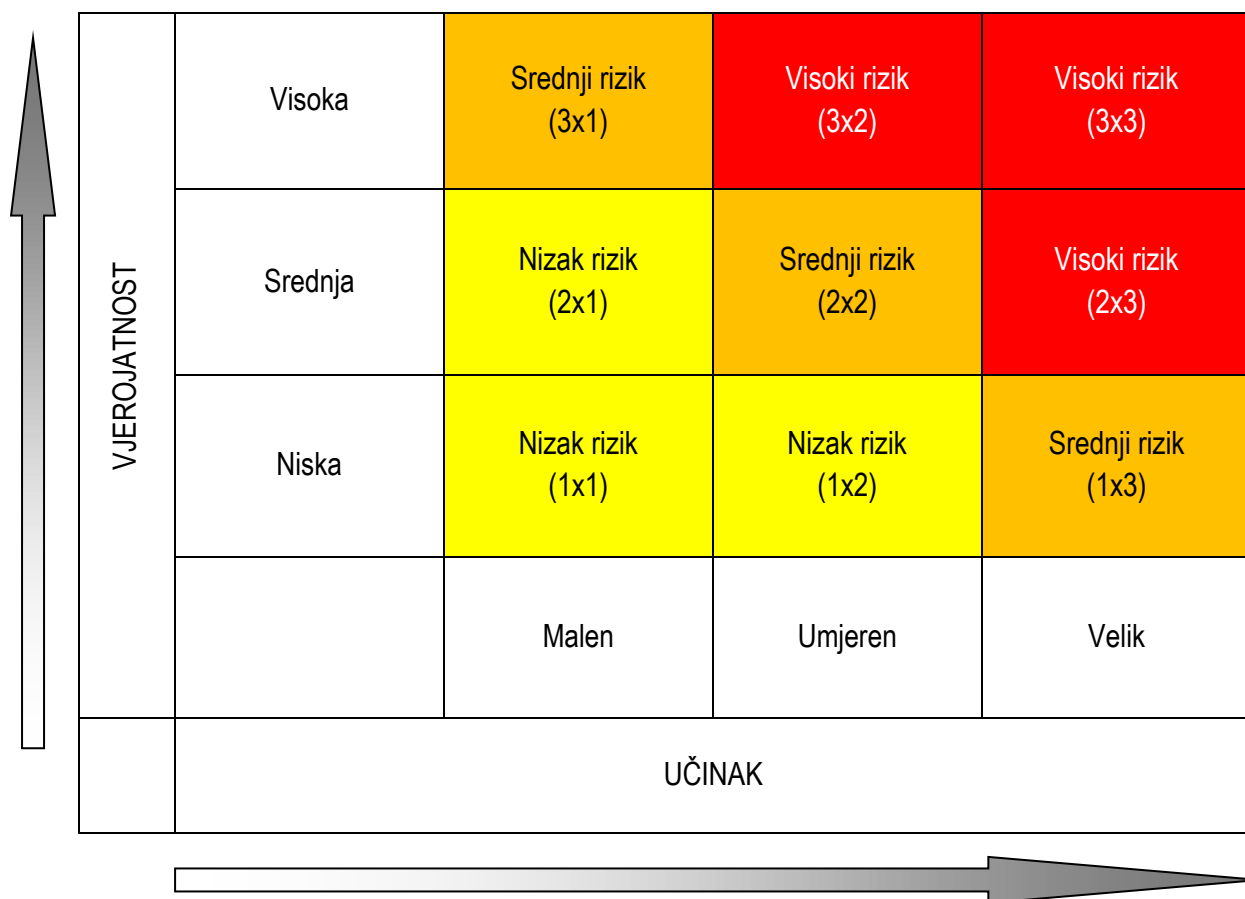
Ukupna izloženost riziku predstavlja umnožak procijenjene razine učinka rizika i procijenjene razine vjerojatnosti nastanka rizika, odnosno umnožak bodova dijeljenih procijenjenim razinama učinka i vjerojatnosti rizika.

Ukupna izloženost riziku će se prikazivati u obliku matrica 3*3.

Ukupna izloženost riziku također se iskazuje kroz određene razine, pri čemu će se koristiti tri razine:

- niska ili prihvatljiva razina ukupne izloženosti riziku (žuta boja): 1-2 boda
- srednja ili podnošljiva razina ukupne izloženosti riziku (narančasta boja): 3-4 boda
- visoka ili neprihvatljiva razina ukupne izloženosti riziku (crvena boja): 6-9 bodova

Tablica 8: Matrica koja povezuje učinak i vjerojatnost



VJEROJATNOST	Visoka	Srednji rizik (3x1)	Visoki rizik (3x2)	Visoki rizik (3x3)
	Srednja	Nizak rizik (2x1)	Srednji rizik (2x2)	Visoki rizik (2x3)
	Niska	Nizak rizik (1x1)	Nizak rizik (1x2)	Srednji rizik (1x3)
		Malen	Umjeren	Velik
	UČINAK			

16. UTVRĐIVANJE PRIORITETNIH RIZIKA

Prioritetni rizici su rizici za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti. Kvalitetna procjena rizika temeljena na objektivnoj analizi uzroka i posljedica rizika, faktora rizika i pokazatelja rizika treba rezultirati jasnim prioritetima među procijenjenim rizicima.

Djelotvorno upravljanje rizicima, uzimajući u obzir zahtjeve dokumentiranja, praćenja i izvještavanja o rizicima, nalaže da se broj prioritetnih rizika kojima se bavi najviše rukovodstvo institucije svede na razumnu mjeru. U pravilu, naglasak treba staviti na strateške rizike, operativne rizike koji utječu na aktiviranje strateških rizika, rizike od prijevara i nepravilnosti, te rizike koji zahtijevaju međuodjelni pristup u rješavanju kojima će se baviti najviše rukovodstvo institucije.

Ostali prioritetni operativni rizici trebaju biti u fokusu rukovoditelja ustrojstvenih jedinica u čijoj su operativnoj nadležnosti.

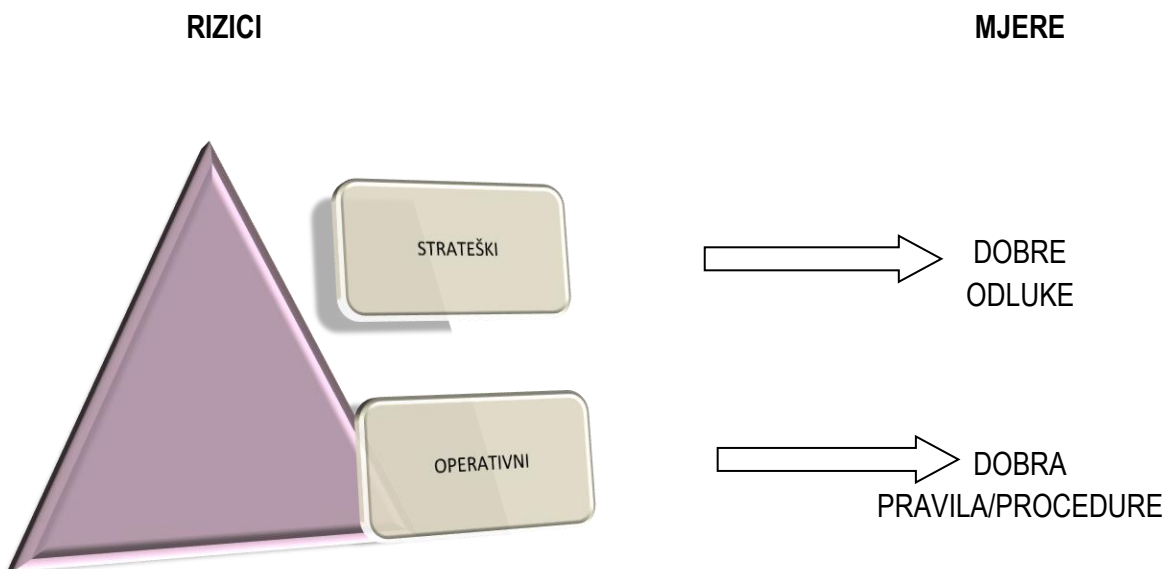
Tablica 9

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/odjela u ublažavanje rizika, rizik zahtijeva kontinuirano praćenje u intervalima koji se ocijene prikladnim

16.1.1. 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, prilagodbe zakonodavnom okviru i/ili institucionalnom okviru.

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.



17. POSTUPANJE PO RIZICIMA

17.1. Postupanje po rizicima na razini Općine Nova Kapela radit će se na četiri načina:

- smanjivanje/ublažavanje rizika;
- prenošenje rizika;
- prihvatanje rizika i
- izbjegavanje rizika.

Smanjivanje/ublažavanje rizika podrazumijeva poduzimanje mjera kako bi se smanjila vjerojatnost nastanka i/ili učinak rizika. Mjere koje institucija poduzima uključuju primjenu elemenata sustava unutarnjih kontrola u cilju stavljanja rizika pod kontrolu i nastavka obavljanja aktivnosti bez ugrožavanja ostvarenja cilja.

Ukoliko odluči smanjiti pojedine rizike, rukovodstvo treba odrediti mjere, rokove i odgovorne osobe za njihovo izvršenje.

Prenošenje rizika podrazumijeva prijenos rizika trećoj strani ili dijeljenje rizika s trećom stranom. Prenošenje rizika na treću stranu je odluka koju treba donijeti uz prethodno razumijevanje prirode takvog rizika, pravilnog odabira partnera koji je najspособniji njime učinkovito upravljati te analize troškova prenošenja rizika (npr. troškovi premija osiguranja). Ovaj način postupanja po rizicima je karakterističan za rizike povezane s imovinom ili ljudima, te za rizike koji proizlaze iz javno-privatnih partnerstava.

Za upravljanje rizicima kod javnih projekata koji se realiziraju po modelu javno privatnog partnerstva, javni partner, suočen sa značajnim rizicima, treba razmotriti mogućnost prijenosa dijela ili cijelog rizika na privatni sektor. U takvim slučajevima pravilo je da se rizik alokira na onu stranu, privatnu ili javnu, koja će tim rizikom najbolje upravljati.

Posebno se treba voditi računa oko alokacije sljedećih vrsta rizika: projektiranje i građenje (troškovi i rokovi), tehnološki rizici, rizici održavanja, regulative, rizici udovoljavanja zahtjevima, financiranja projekta i sl.

Prihvatanje rizika jedna je od opcija kada su mogućnosti za sprječavanje ili izbjegavanje rizika ograničene ili troškovi poduzimanja mjera mogu biti nesrazmjerni u odnosu na moguće koristi. Prihvatanje rizika ne znači nužno, nepoduzimanje odgovarajućih aktivnosti.

Za rizike koji se prihvataju, potrebno je primjerice izraditi planove postupanja i stvoriti određene pričuve (u novcu, zaliham, opremi i sl.) koji će biti aktivirani u slučaju ostvarenja rizika.

Ovaj način postupanja karakterističan je za rizike od prirodnih katastrofa.

Izbjegavanje rizika provodi se djelomičnim ili potpunim modificiranjem aktivnosti odnosno procesa koji je izložen riziku. Ovaj način postupanja karakterističan je primjerice za rizike koji se javljaju kod reorganizacije postojećih ili uvođenja novih programa, projekata, sustava, procesa i aktivnosti, kada se procijeni da su posljedice rizika neprihvatljive.

Ovaj način postupanja po rizicima uključuje primjerice i promjene plana upravljanja projektom kako bi se izbjegli nepovoljni rizici (npr. preciznije se definiraju zahtjevi, poboljšanje komunikacije, uključivanje stručnjaka i sl.), odvajanje projektnih ciljeva od rizičnih utjecaja ili modificiranje ciljeva izloženih rizicima (npr. produljenje roka ili smanjenje opsega projekta).

Osim mjera usmjerenih na posljedice negativnih rizika, treba razmatrati i **mjere koje su usmjerene na korištenje pozitivnih učinaka**, odnosno mjere usmjerene da spriječe situacije "izgubljenih prilika". Ove mjere uključuju:

- stvaranje uvjeta da se potencijalne pozitivne prilike zaista ostvare, primjerice stvaranje uvjeta za financiranje sredstvima Europske unije, povećanje resursa, osiguranje bolje kvalitete od planirane i slično
- uključivanje zainteresiranih strana u korištenje prilika, primjerice malih i srednjih poduzetnika, javnih poduzeća, potencijalnih partnera iz privatnog sektora i drugih koji su najposposniji iskoristiti te prilike;
- stvaranje okolnosti kroz povećanje vjerojatnosti i/ili utjecaja pozitivnih učinaka.

U praksi se često primjenjuje kombinacija ovih pristupa.

Primjerice, vezano uz zaštitu od požara mogu se donijeti interna pravila i procedure o baratanju otvorenim plamenom (ublažavanje), osiguranje zgrade (prenošenje), korištenje vatrostalnih vrata (izbjegavanje). Također se prihvaća određeni rizik da do požara može doći zbog prirodne katastrofe.

17.1.1. Praćenje i izvještavanje 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 rukovodstvo. Izvještavanje o rizicima može biti sastavni dio redovitih sastanaka rukovodstva, dio izvještaja o realizaciji strateških ciljeva i mjera kao i o provedbi operativnih planskih dokumenata.

U zavisnosti od specifičnosti poslovanja i procjene rizika, mogu se pripremiti i posebna izvješća.

Ovaj korak procesa uključuje praćenje i izvještavanje o rizicima na način da općinski načelnik i pročelnik mogu pratiti dali se ocjena rizika smanjuje ili dodatno povećava, procijeniti dali je upravljanje rizicima učinkovito, te odrediti daljnja postupanja ukoliko je potrebno.

Kako bi se osiguralo kvalitetno i učinkovito praćenje rizika nužno je redovito ažuriranje registra rizika u pogledu:

- novih rizika;
- rizika koji se prate;
- rizika koji su prihvaćeni;
- rizika na koje se nije moglo djelovati na planirani način.

Nastavno na navedeno ustrojava se sustav praćenja i izvještavanja o rizicima na sljedeći način:

- razina upravnog tijela:
kvartalni sastanci pročelnika upravnog tijela, rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i osoba za praćenje rizika u nadležnom upravnom tijelu radi odluke o mjerama za smanjivanje izloženosti pojedinom riziku, o rokovima i osobama koje će biti odgovorne za izvršenje pojedinih radnji
- razina Općine:
godišnji sastanci općinskog načelnika, koordinatora za uspostavu procesa upravljanja rizicima i pročelnika upravnih tijela radi pregleda i rasprave o učinkovitosti poduzetih radnji, razmatranja procjene učinka te određivanja jesu li potrebne dodatne aktivnosti.

Tablica 10: Termini rokovi za sustav praćenja i izvještavanja o rizicima

FAZA	ROKOVI
Sastanci pročelnika upravnog tijela, rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica i osoba za praćenje rizika	Kvartalno
Sastanci općinskog načelnika, koordinatora za uspostavu procesa upravljanja rizicima i pročelnika Jedinственog upravnog odjela	Jednom u godinu dana i to 30 dana od roka za predaju Izjave o financijskoj odgovornosti.

18. DOKUMENTIRANJE PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Proces upravljanja rizicima je potrebno dokumentirati, a ciljevi dokumentiranja su:

- osigurati evidenciju i razmjenu informacija o rizicima i planiranim mjerama;
- pružiti polaznu točku i olakšati aktivnosti u narednom ciklusu upravljanja rizicima;
- pružiti sveobuhvatne podatke neophodne za provođenje planiranih aktivnosti;
- omogućiti kontinuirano praćenje, pregled i izvještavanje rukovodstva;
- pokazati da je proces adekvatno proveden.

Za potrebe dokumentiranja procesa upravljanja rizicima mogu se koristiti:

- obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika ([Prilog 1](#))
- obrazac registar rizika ([Prilog 2](#))
- obrazac za praćenje statusa rizika ([Prilog 3](#))
- informatička rješenja koja podržavaju sličan ili isti sadržaj i omogućavaju dokumentiranje procesa u skladu sa strategijom.

U obrascima za utvrđivanje i procjenu rizika dokumentiraju se rizici, njihovi uzroci i posljedice, faktori rizičnosti i pokazatelji rizika, rezultati procjene učinka i vjerojatnosti rizika, ukupna izloženost riziku, podaci o procijenjenim financijskim učincima rizika (gdje je moguće) i područje učinka rizika.

Obrazac registar rizika popunjava se podacima iz obrazaca za utvrđivanje i procjenu rizika, dopunjeno s informacijama o mjerama, rokovima i odgovornim osobama za postupanje po rizicima.

Registar rizika minimalno sadrži sljedeće podatke:

- rizik,
- kategorija rizika (strateški ili operativni),
- kratak opis rizika (uzrok i posljedice),
- razina ukupne izloženosti riziku (niska/srednja/visoka),
- područje utjecaja rizika (i procijenjeni financijski iznosi učinka rizika gdje je moguće),
- mjere za postupanje po riziku,
- odgovorne osobe za provedbu mjera i rok za provedbu.

Uspostavlja se jedan registar rizika u koji se unose strateški rizici, operativni rizici koji imaju utjecaja i/ili su povezani sa strateškim rizicima, operativni rizici za koje se procijeni s obzirom na njihove učinke da ih je potrebno pratiti na razini institucije.

Registri rizika se ažuriraju po potrebi, a najmanje jednom godišnje, u okviru redovnog godišnjeg ciklusa upravljanja rizicima, te u cilju praćenja provedbe planiranih mjera za ublažavanje rizika i to 30 dana od isteka roka za predaju Izjave o fiskalnoj odgovornosti.

Podaci za ažuriranje registara rizika mogu se prikupljati putem obrasca za praćenje statusa rizika. Prilikom ažuriranja registra rizika unose se podaci i o novonastalim rizicima.

Obrazac za praćenje statusa rizika popunjava se podacima koji se prikupljaju kroz praćenje i izvještavanje o rizicima, a sadrži sljedeće podatke:

- status realizacije mjera za ublažavanje rizika (provedeno, djelomično provedeno, neprovedeno);
- obrazloženje ako su mjere djelomično provedene ili nisu provedene;
- nova procjena ukupne izloženosti riziku;
- status rizika (manja, veća ili nepromijenjena izloženost riziku);
- nove mjere za ublažavanje rizika, rokovi i odgovorne osobe za provedbu u slučaju povećanja izloženosti riziku.

19. ULOGE, OVLASTI I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

Općinski načelnik Općine Nova Kapela ima krajnju odgovornost za upravljanje rizicima no nužno je osigurati da svi zaposlenici Općine Nova Kapela sudjeluju u procesu upravljanja rizicima i trebaju biti svjesni svoje odgovornosti u tom smislu sukladno dodijeljenim ovlastima i odgovornostima.

Kako bi se osigurala uspješna provedba procesa upravljanja rizicima, ovlasti i odgovornosti za taj proces prikazane su u nastavku:

Općinski načelnik:

- donosi Strategiju upravljanja rizicima i odgovarajuće smjernice;
- odgovoran je za određivanje strateškog smjera i nesmetanu provedbu aktivnosti vezano za upravljanje rizicima;
- osigurava da se o Strategiji upravljanja rizicima raspravlja najmanje jednom godišnje kako bi se osiguralo da ostane prikladna i aktualna, te ažuriranje Strategije svakih dvije godine.

Koordinator za strateške rizike:

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

Koordinator za operativne rizike:

- 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;
- 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 prioriternih operativnih rizika;
- 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;
- osigurava da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

Pročelnik upravnog tijela:

- osiguravaju da se upravljanje rizicima u njihovom području/nadležnosti provodi u skladu sa strategijom;
- određuju osobu za praćenje rizika u svom odjelu;
- osiguravaju da je registar rizika za upravno tijelo ustrojen i da se redovno prati;
- utvrđuju i razvijaju kontrolne mehanizme za isključivanje/ublažavanje pojave rizika;
- osiguravaju sustavno izvještavanje na razini svoje nadležnosti.

Osobe za praćenje rizika u upravnim tijelima:

- evidentiraju podatke o rizicima na razini svog upravnog tijela;
- osiguravaju pregledavanje podataka o rizicima i po potrebi prikupljanje dodatnih;
- daju pravovremene i točne informacije;
- pripremaju izvješća o upravljanju rizicima.

Rukovoditelj jedinice za unutarnju reviziju

- osigurava reviziju ključnih elemenata procesa upravljanja rizicima;
- procjenjuje adekvatnost i učinkovitost kontrolnih mehanizama u odnosu na rizike;
- ukazuje na rizike, odnosno neželjene događaje koji se mogu pokrenuti kao posljedica neadekvatnih ili neučinkovitih kontrolnih mehanizama,
- daje preporuke koje idu u smjeru jačanja kontrolnih mehanizama.

Zaposlenici:

- podržavaju upravljanje rizicima,;
- prijavljuju nadređenom rukovoditelju svaki novi rizik ili neodgovarajuće postojeće mjere kontrole;
- primjenjuju kontrolne mehanizme u cilju ublažavanja rizika

[Prilog 4: Organizacijska shema procesa upravljanja rizicima](#)

20. KLJUČNI POKAZATELJI FUNKCIONALNOSTI PROCESA

Djelotvornost i učinkovitost procesa upravljanja rizicima pratit će se u sklopu Jedinstvenog upravnog odjela Općine Nova Kapela na temelju:

- neposredno dostavljenih godišnjih izvješća od strane pojedinih odjela;
- kontinuiranog nadzora nad provedbom procesa upravljanja rizicima u Općini Nova Kapela,
- ključnih pokazatelja funkcionalnosti.

Ključni pokazatelji funkcionalnosti su sljedeći:

- na godišnjoj razini registar rizika je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima;
- praćenje rizika je redovita poslovna aktivnost u zadanim rokovima sa svrhom kontinuiranog razmatranja izloženosti riziku, te postavljanju prioriteta;
- mjere iz registra rizika provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršavanje i sve nove mjere ažurirane su u registru rizika Općine Nova Kapela;
- u upravljanje rizicima uključeni su svi zaposlenici Općine Nova Kapela.

21. ZAKLJUČAK

Strategija upravljanja rizicima prvi je korak uspostave sustava unutarnjih kontrola. Dokument postavlja kvalitetan i detaljan okvir za upravljanje rizicima, čiji cilj je operativan sustav uz poštivanje najviših standarda upravljanja rizicima.

Postavljanje kvalitetnog okvira za upravljanje rizicima i provođenje unutarnjih kontrola izuzetno je bitno jer je Republika Hrvatska ušla u eurozonu što će zasigurno donijeti nove i složene izazove za sve obveznike Zakona o sustavu unutarnjih kontrola, na koje će se jedino moći kvalitetno odgovoriti uspostavom kvalitetnog sustava upravljanja rizicima, implementacijom strategije kako na razini Općine Nova Kapela, tako i na razini društava, ali i redovnim praćenjem sustava kako bi se pravodobno moglo odgovoriti na rizike i anulirati neželjene posljedice.

KLASA: ---
URBROJ: 2178-20-01-25-1
Nova Kapela, --. veljače 2025.godine

OPĆINSKI NAČELNIK
Ivan Šmit