



Službeni glasnik Grada Bjelovara

Broj 7a - Godina XXXIII

Bjelovar, 7. prosinca 2012.

ISSN 1331-0380

AKTI GRADONAČELNIKA

145. a)

Na temelju članka 11. Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine 141/06) i članka 47. Statuta Grada Bjelovara (Službeni glasnik Grada Bjelovara 08/09 i 11/09), gradonačelnik Grada Bjelovara, 29. studeni 2012., donosi

STRATEGIJU UPRAVLJANJA RIZICIMA GRADA BJELOVARA

I. UVOD

Zakonom o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine 141/06; dalje u tekstu: Zakon) propisana je obveza poduzimanja aktivnosti u cilju provedbe procesa upravljanja rizicima. Odgovarajuće upravljanje rizicima je od izuzetne važnosti za Grad Bjelovar (dalje u tekstu: Grad) i za sposobnost obavljanja dodijeljenih mu funkcija. Upravljanje rizicima obuhvaća cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika, te poduzimanje potrebnih radnji u svrhu smanjivanja rizika. Stoga upravljanje rizicima postaje nužnost i potreba u procesu planiranja i donošenja odluka, ali postaje i jedan od alata za poboljšanje učinkovitosti poslovanja na svim razinama. Strategija ocrtava ciljeve i koristi od upravljanja rizicima, te daje pregled okvira koji će se uspostaviti kako bi se uspješno upravljalo rizicima.

Odredbom članka 5. Zakona, rizik je određen kao mogućnost nastanka događaja koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva. Rizik se može definirati i kao prijetnja uspješnom ostvarivanju ciljeva, odnosno, sve što predstavlja prijetnju za ostvarivanje ciljeva, programa ili pružanja usluga građanima smatra se rizikom. Također treba napomenuti da sve propuštene prilike koje smo mogli iskoristiti, a nismo se smatrali rizikom.

Postoje mnogi rizici sa kojima se Grad može susresti, a nabrojati ćemo samo neke:

- 1) nezakonito, neekonomično, neučinkovito i nedjelotvorno upravljanje sredstvima i imovinom Grada
- 2) neetično i neprofesionalno ponašanje zaposlenika Grada
- 3) neadekvatan sustav naplate potraživanja
- 4) nepravovremeno i nepouzdanje izvješćivanje
- 5) nefleksibilnost na novonastale promjene, gdje se prilike pretvaraju u rizike

6) sve što može naštetiti ugledu Grada

Prema odredbama Zakona, čelnik proračuna odgovoran je za određivanje i ostvarivanje ciljeva proračuna, kao i za uspostavu djelotvornog sustava upravljanja rizicima koji će pomoći u ostvarenju postavljenih ciljeva. Rukovoditelji na različitim razinama upravljanja sukladno dodijeljenim ovlastima i odgovornostima, odgovorni su za ispunjavanje ciljeva u okviru svojih nadležnosti, a samim time i za upravljanje rizicima.

II. SVRHA, CILJEVI I KORISTI OD UPRAVLJANJA RIZICIMA

Svrha ove strategije je poboljšati sposobnost ostvarivanja ciljeva Grada kroz upravljanje prijetnjama i prilikama, te stvaranjem okruženja koje pridonosi većoj kvaliteti, djelotvornosti i rezultatima u svim aktivnostima i na svim razinama.

Cilj ove strategije je:

- > poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima Grada;
- > ugraditi upravljanje rizicima kao standard pri procesu planiranja i donošenja odluka;
- > integrirati upravljanje rizicima u organizacijsku kulturu;
- > osigurati radno okruženje koje će aktivno sudjelovati u uspostavi procesa upravljanja rizicima;
- > osigurati okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvješćivanje o rizicima s kojim su upoznati i koji razumiju službenici na svim razinama Grada;
- > uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima;
- > osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća sva područja rizika;
- > osigurati da se upravljanje rizicima provodi u skladu sa Zakonom o sustavu unutarnjih financijskih kontrola u javnom sektoru (NN 141/06) i metodologijom za provedbu procesa upravljanja rizicima Ministarstva financija.

Ciljevi predstavljaju očekivane rezultate pojedine ustrojstvene jedinice ili organizacije u cjelini. Ciljevi su proizvod procesa planiranja i neophodni su za koordiniranje aktivnosti i procesa u organizaciji. Definiranje ciljeva nam pomaže u planiranju budućih aktivnosti, utvrđivanju prioriteta, učinkovitoj raspodjeli resursa i praćenju napretka u odnosu na postavljene ciljeve. Ciljevi sadržani u strateškim, operativnim ili financijskim planskim dokumentima polazna su osnova za utvrđivanje rizika na razini gradskih upravnih tijela i njihovih unu-

tarnjih ustrojstvenih jedinica.

Koristi od uspješne implementacije samog procesa upravljanja rizicima su mnogobrojne, a najvažnije za Grad su sljedeće:

1) **povećanje učinkovitosti** - prihvaćanjem da svaki cilj nosi svoje rizike, omogućuje Gradu bolje i lakše odlučivanje o samom načinu unapređenju sustava, rasporedu sredstava i postizanju bolje ravnoteže između prihvatljive razine rizika i samog troška kontrole procesa;

2) **jačanje povjerenja u upravljački sustav** - upravljanje rizicima je nužan dio upravljačkog procesa Grada, njime se unapređuje proces planiranja tako da se istaknu ključni ciljevi i procesi, a ujedno se osigurava kontinuitet pružanja usluga;

3) **bolje odlučivanje** - odluke koje donosimo sa sobom nose određenu razinu neizvjesnosti, neovisno o tome odnose li se na uobičajene zadatke ili na nove ideje i mogućnosti. Rukovoditelji uz pomoć upravljanja rizicima lakše usklađuju svoje odluke sa realnom procjenom planiranih i neplaniranih konačnih rezultata;

4) **bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava** - omogućuje utvrđivanje ključnih rizika sa kojim se Grad suočava;

5) **razvoj pozitivne organizacijske kulture** - razvoj organizacijske kulture u kojoj se neće stvarati negativan stav prema rizicima.

III. STAVOVI GRADA PREMA RIZICIMA

Stavovi Grada Bjelovara prema rizicima su sljedeći:

1) sve aktivnosti koje Grad bude provodio biti će unutar propisanih zakonskih okvira;

2) sve aktivnosti koje Grad bude provodio biti će u skladu s ciljevima Grada, a ne u suprotnostima s njima;

3) sve aktivnosti koje Grad bude provodio moraju rezultirati koristima koje predstavljaju vrijednost za novac

4) sve aktivnosti koje Grad bude provodio, a koji nose rizike sa značajnim štetnim materijalnim posljedicama ili štetnim posljedicama za ugled Grada će se izbjeći;

5) svi programi, a unutar njih projekti i aktivnosti koje provodi Grad i s njima povezani financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni Proračunom Grada Bjelovara

IV. PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Proces upravljanja rizicima koji uspostavlja Grad obuhvaća 5 koraka:

- 1) postavljanje ciljeva;
- 2) utvrđivanje rizika;
- 3) procjenu rizika;
- 4) postupanje po rizicima;
- 5) praćenje i izvještavanje o rizicima.

Postavljanje ciljeva

Da bi uopće mogli upravljati rizicima moramo imati jasno razumijevanje o tome što Grad želi postići. Ono što

Grad želi postići prikazuje se kroz ciljeve koje postavlja svake godine. Cilj je rezultat koji Grad želi ostvariti, odnosno željeno buduće stanje čije se ostvarenje očekuje u određenom razdoblju. Učinkovito upravljanje rizikom treba biti usmjereno prema strateškim i operativnim ciljevima. Upravljanje rizicima je upravljanje prijetnjama koje mogu ometati ostvarenje ciljeva i maksimiziranje prilika koje će pomoći da ih ostvari.

Utvrđivanje rizika

Utvrđivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika i uzrok rizika, kao i potencijalne posljedice rizika. Gradska upravna tijela, za ciljeve iz svoje nadležnosti, utvrđuju rizike u obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika, te ih evidentiraju u registru rizika. Imenovani koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima ažurira registar rizika pomoću popunjenih obrazaca za utvrđivanje i procjenu rizika koje dostavljaju upravni odjeli barem jedanput godišnje. Pročelnici upravnih tijela pružaju informacije potrebne za redovito vođenje i ažuriranje registara rizika.

Grad će prilikom utvrđivanja rizika koristiti podjelu na pet glavnih skupina rizika. Skupine rizika odnose se na sljedeća područja:

- > Vanjsko okruženje;
- > Planiranje, procesi i sustavi;
- > Zaposlenici i organizacija;
- > Zakonitost i ispravnost;
- > Komunikacije i informacije.

Ovisno o navedenim skupinama rizika, pročelnici gradskih upravnih odjela utvrđuju rizike povezane s ciljevima iz njihove nadležnosti, a koji su sadržani u planskim dokumentima. Rizici se utvrđuju u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika i evidentiraju se u registru rizika koji se ustrojio na razini Grada. Obrazac registra rizika koji će se primijeniti nalazi se u dodacima Smjernica za provedbu procesa upravljanja rizicima kod korisnika proračuna koje je donijela Uprava za harmonizaciju unutarnje revizije i financijske kontrole pri Ministarstvu financija (Klasa:43-01/09-01/1161, Ur. broj:513-10/01-1) u rujnu 2009. godine.

Procjena rizika

Podrazumijeva kvalitativnu analizu utvrđenih rizika s obzirom na njihovo značenje za ostvarenje postavljenih ciljeva i služi za utvrđivanje prioriteta rizika i mjera za njihovo ublažavanje. Procjena rizika se vrši na temelju dvije vrste ulaznih informacija, o procjeni učinaka rizika i procjeni vjerojatnosti pojave rizika. Procjena učinka obuhvaća procjenu značajnosti posljedice ako se rizik ostvari. Pri procjeni vjerojatnosti procjenjuje se koliko je vjerojatno da se neki rizik, u pravilu štetan događaj, ostvari. Učinak i vjerojatnost rizika ocjenjuju se bodovima od 1 do 3, te je rizik značajniji što su vjerojatnost nastanka nepovoljnog događaja i njegov utjecaj na ostvarenje cilja veći.

Ukupna izloženost riziku dobiva se množenjem bodova za učinak s bodovima za vjerojatnost. Ona može biti niska (ocjena 1 ili 2), srednja (ocjena 3 ili 4) i visoka (ocjena 6 ili 9). Povezano s utvrđivanjem granice

Slika matrice rizika koja će se koristiti u Gradu za mjerenje rizika.

UČINAK	Velik	3	6	9 Neprihvatljivi rizici
	Umjeren	2	4	6
	Malen	1 Prihvatljivi rizici	2	3
		Niska	Srednja	Visoka
	VJEROJATNOST			

prihvatljivosti rizika, ako se radi o riziku niske razine, ne poduzimaju se dodatne mjere, rizike srednje razine se nadzire i njima se upravlja provođenjem dodatnih mjera, a rizici visoke razine zahtijevaju trenutnu provedbu mjera za njihovo ublažavanje.

Ovisno o značajnosti i ukupnoj izloženosti riziku, poduzimaju se mjere izbjegavanja, prenošenja, prihvaćanja te smanjivanja ili ublažavanja rizika. Navedene mjere trebaju biti prikladne, troškovno učinkovite, sveobuhvatne te u neposrednoj vezi sa značajnošću rizika.

Kritični rizici na koje Grad prioritetno mora djelovati su:

- > rizici kod kojih je posljedica povreda zakona i drugih propisa;
- > rizici koji predstavljaju izravnu prijetnju uspješnom završetku projekata, programa ili aktivnosti;
- > rizici koji dovode u pitanje sigurnost zaposlenika;
- > rizici koji mogu izazvati značajnije financijske gubitke;
- > rizici koji mogu ozbiljno utjecati na ugled Grada;
- > rizici koji mogu uzrokovati znatnu štetu interesnim skupinama Grada (građanima, dobavljačima, Vladi Republike Hrvatske, Europskoj komisiji i dr.).

Postupanje po rizicima

Pročelnici gradskih upravnih odjela odlučuju o postupanju s rizicima koji mogu ugroziti ostvarenja ciljeva iz njihove nadležnosti. Vjerojatnost i učinak rizika smanjuje se izborom prikladnog odgovora na rizik.

Za svaki rizik treba izabrati jedan od sljedećih odgovora na rizik:

- > izbjegavanje rizika- na način da se određene aktivnosti izvode drugačije;
- > prenošenje rizika - putem konvencionalnog osiguranja ili prijenos na treću stranu;

> prihvaćanje rizika - kada su mogućnosti za poduzimanje određenih mjera ograničene ili su troškovi poduzimanja nerazmjerni u odnosu na moguće koristi, s tim da rizik treba pratiti kako bi se osiguralo da ostane na prihvatljivoj razini;

> smanjivanje ili ublažavanje rizika - poduzeti mjere da se smanji vjerojatnost ili učinak rizika.

Podaci o postupanjima po rizicima i odgovori na rizike biti će sadržani u obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika, te u registru rizika u kojem je definiran rok za izvršenje planiranih radnji i odgovorna osoba za provođenje potrebnih radnji.

Praćenje i izvještavanje o rizicima

Okruženje u kojem Grad posluje neprestano se mijenja, pročelnici gradskih upravnih odjela provode redovite aktivnosti praćenja i izvješćivanja o rizicima. Njima se procjenjuje učinkovitost upravljanja rizicima i potreba uvođenja dodatnih mjera ublažavanja rizika. Sukladno tome, godišnje se ažuriraju registri rizika u pogledu novih rizika, rizika za koje se provode dodatne mjere ublažavanja, rizika koji su prihvaćeni kao i rizika na koje se nije moglo djelovati na planirani način. Ovisno o promjenama u okruženju revidiraju se postojeće procjene rizika.

V. KOMUNIKACIJA I UČENJE O UPRAVLJANJU RIZICIMA

Komunikacijom o pitanjima rizika unutar Grada osigurat će se informacije potrebne za prijenos znanja i iskustva o upravljanju rizicima gradskih upravnih odjela. Njome će se, uz pomoć upoznavanja uključenih službenika Grada sa Strategijom upravljanja rizicima, razmjenu znanja i iskustva s jedinicama lokalne i područne (regionalne) samouprave Republike Hrvatske, doprinijeti

kontinuiranom poboljšanju procesa upravljanja rizicima i cjelokupnom poboljšanju poslovanja Grada.

VI. ULOGE I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

Upravljanje rizicima jedna je od ključnih odgovornosti upravljačke strukture. Sukladno tome, Gradonačelnik je odgovoran za određivanje i ostvarivanje ciljeva, upravljanje rizicima i uvođenje odgovarajućih i učinkovitih mehanizama za njihovo smanjivanje na prihvatljivu razinu. Radi ispunjavanja obveza koje proizlaze iz upravljačke odgovornosti, Gradonačelnik će osigurati uvjete potrebne za nesmetanu provedbu svih aktivnosti upravljanja rizicima te najvišu razinu predanosti i potpore upravljanju rizicima. Također, pročelnici upravnih odjela, sukladno dodijeljenim ovlastima i odgovornostima, odgovorni su za ispunjavanje ciljeva u okviru svojih nadležnosti, a time i za upravljanje rizicima.

Osoba odgovorna za koordinaciju uspostave procesa upravljanja rizicima, u suradnji s pročelnicima gradskih upravnih odjela, osigurat će uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Grada.

Sukladno tome, navedena osoba ima sljedeće obveze:

- > upoznati pročelnike gradskih upravnih tijela o potrebi uvođenja procesa upravljanja rizicima i Smjernicama za provedbu procesa upravljanja rizicima,
- > poticati kulturu upravljanja rizicima;
- > u suradnji s pročelnicima gradskih upravnih odjela pokrenuti aktivnosti da se uvede upravljanje rizicima i odrediti rokove za pojedine aktivnosti.

Pročelnici gradskih upravnih odjela, osigurat će uspostavu sustavnog upravljanja rizicima na razini gradskoga upravnog odjela na način da se:

- > utvrde rizici povezani sa ciljevima iz strateških, operativnih i financijskih planova te poslovnih procesa iz svoje nadležnosti;
- > procijeni vjerojatnost nastanka rizika i njihovi učinci;
- > utvrde načini postupanja po rizicima koji su neprihvatljivi;
- > dokumentiraju podaci o rizicima u registre rizika;
- > osigura praćenje i izvješćivanje o rizicima.

Sukladno navedenome, pročelnici gradskih upravnih tijela donose odluke o ustrojavanju registra rizika i imenovanju koordinatora za rizike na razini gradskih upravnih odjela. Navedene osobe su zadužene za prikupljanje podataka o utvrđenim rizicima i njihovo evidentiranje u registre rizika.

Upravni odjel za financije i javne prihode, pomoću osobe odgovorne za koordinaciju uspostave procesa upravljanja rizicima za cijeli Grad, pruža pomoć pri provedbi procesa upravljanja rizicima u gradskim upravnim odjelima, brine se o provedbi procesa sukladno uputama i smjernicama Ministarstva financija, prilagođava metodologiju potrebama i posebnostima Grada, prati provedbu i sudjeluje u pripremi godišnjeg izvješća o upravljanju rizicima, te daje prijedloge za unapređenje sukladno dobroj praksi jedinica lokalne i područne (regionalne)

samouprave Republike Hrvatske.

Uloga unutarnje revizije u upravljanju rizicima je neovisna i objektivna procjena njegove primjerenosti i učinkovitosti. Davanjem preporuka za poboljšanje poslovanja, unutarnja revizija podupire upravljačku strukturu u procesu upravljanja rizicima, ali upravljačka je struktura odgovorna za upravljanje rizicima.

VII. KLJUČNI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Djelotvornost procesa upravljanja rizicima prati se na razini gradskih upravnih odjela i Grada u cjelini pomoću ključnih pokazatelja uspješnosti. Oni se odnose na izradu i godišnje ažuriranje registara rizika gradskih upravnih odjela, te postotak provedbe dodatnih mjera za ublažavanje rizika. Također, učinak uspješne provedbe procesa upravljanja rizicima u konačnici treba biti smanjen broj preporuka unutarnje i vanjske revizije.

VIII. PRIJELAZNE I ZAVRŠNE ODREDBE

Strategija upravljanja rizicima biti će objavljena u „Službenom glasniku Grada Bjelovara“ i stupa na snagu danom objave.

KLASA: 470-01/12-01/4
URBROJ: 2103/01-01-12-03
Bjelovar, 29. studeni, 2012.

GRADONAČELNIK
Antun Korušec, dipl. politolog, v.r.

SADRŽAJ

AKTI GRADONAČELNIKA

145. a) Strategija upravljanja rizicima Grada Bjelovara	1
---	---

SLUŽBENI GLASNIK GRADA BJELOVARA

Izdavač:

Grad Bjelovar, Trg Eugena Kvaternika 2, 43000 Bjelovar Tel. 043/622 005

Glavni i odgovorni urednik:

Verica Burulic

Tisak:

“Tiskara Viatoni” d.o.o. Bjelovar

Pretplata za 2013. godinu iznosi 300,00 kuna i treba je uplatiti na žiro-račun broj: 2402006-1802240000

Poštarina plaćena u pošti 43000 Bjelovar