



Broj predmeta: 13-002677/23
Broj akta: 03-1416RS-004/24
Datum: 15. 7. 2024. godine
Mjesto: Brčko

Na temelju članka 21. i 22. Zakona o Vladi Brčko distrikta Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Brčko distrikta Bosne i Hercegovine“, broj: 27/23 – pročišćeni tekst), članka 11. Zakona o javnoj upravi Brčko distrikta Bosne i Hercegovine („Službeni glasnik Brčko distrikta Bosne i Hercegovine“, broj: 18/24 – pročišćeni tekst) a u skladu s Odlukom o usvajanju plana uspostavljanja sustava interne kontrole u Odjelu za javne poslove, predstojnik Odjela za javne poslove d o n o s i

ODLUKU

O USVAJANJU STRATEGIJE UPRAVLJANJA RIZICIMA U ODJELU ZA JAVNE POSLOVE

Članak 1.

Ovom Odlukom usvaja se Strategija upravljanja rizicima u Odjelu za javne poslove Vlade Brčko distrikta BiH.

Članak 2.

Sastavni dio ove Odluke čini Strategija upravljanja rizicima u Odjelu za javne poslove Vlade Brčko distrikta BiH.

Članak 3.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja i objavljuje se u „Službenom glasniku Brčko distrikta Bosne i Hercegovine“.

PREDSTOJNIK ODJELA

Ratko Stjepanović, dipl. oec.

DOSTAVITI:

1. Odjelu za javne poslove – Pododjelima (x5),
2. Koordinatoru za razvoj sustava interne kontrole u Odjelu za javne poslove (2),
3. Centralnoj harmonizacijskoj jedinici Direkcije za financije,
4. „Službeni glasnik Brčko distrikta BiH“,
5. Evidenciji,
6. Pismohrani.

**STRATEGIJA
UPRAVLJANJA RIZICIMA
U ODJELU ZA JAVNE POSLOVE BRČKO DISTRIKTA BIH**

srpanj, 2024. godine

SADRŽAJ

I. UVOD	4
II. SVRHA I CILJEVI	4
III. CILJEVI KAO POLAZNA OSNOVA ZA PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA.....	5
IV. PROCES U UPRAVLJANJU RIZICIMA	5
1. Utvrđivanje/identifikacija	5
2. Procjena rizika	5
3. Odgovori/mjere na rizik/postupanje po rizicima	6
4. Praćenje i izvještavanje o rizicima.....	7
V. KLJUČNI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI	7
VI. PRILOZI UZ STRATEGIJU	7-11
1. Prilog 1 – Utvrđivanje rizikom	
2. Prilog 2 – Procjena rizika	
3. Prilog 3 – Odgovori/mjere na rizik/postupanje po rizicima	
4. Prilog 4 – Praćenje i izvještavanje po rizicima	

I. UVOD

Interna kontrola je sveobuhvatan sustav unutarnjih kontrola koji se uspostavlja i za koji su odgovorni predstojnik Odjela, voditelji organizacijskih jedinica i svi uposleni u Odjelu za javne poslove Brčko distrikta BiH.

Sustavom interne kontrole upravlja se rizicima i osigurava razumna sigurnost da će se u ostvarivanju ciljeva proračunska i druga sredstva koristiti pravilno, etično, ekonomično, djelotvorno i učinkovito, a što je predviđeno i zakonskim i podzakonskim propisima Brčko distrikta BiH.

Odjel se u svom poslovanju suočava sa brojnim rizicima koji mogu utjecati na ostvarivanje ciljeva. Strategijom upravljanja rizicima postavlja se okvir za uvođenje prakse upravljanja rizicima, kao neizostavnog elementa dobrog upravljanja.

Odjel kroz donošenje Strategije upravljanja rizicima postavlja okvir unutar kojeg će svaka organizacijska jedinica u sastavu Odjela razvijati upravljanje rizicima, u skladu sa svojim nadležnostima i odgovornostima, kako bih se rizici kontrolirali i smanjili na najnižu razinu.

U ovoj Strategiji polazi se od sljedećih definicija:

Rizik je „vjerojatnoća da će se dogoditi neki događaj koji može utjecati na ostvarivanje ciljeva proračunskog korisnika.“

Upravljanje rizicima je cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika, uzimajući u obzir ciljeve proračunskog korisnika te poduzimanja potrebnih radnji u svrhu smanjenja rizika kroz primjenu sustava interne kontrole.

II. SVRHA I CILJEVI

Ova Strategija ima za cilj:

- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima na razini Odjela za javne poslove;
- integrirati upravljanje rizicima kod svakodnevnog poslovanja;
- ugraditi upravljanje rizicima u procese planiranja i donošenje odluka kao standard;
- uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima u organizacijskim jedinicama Odjela;
- osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća sva područja rizika;
- osigurati da je upravljanje rizicima u skladu s Odlukom o uspostavljanju i provođenju sustava interne kontrole u javnom sektoru Brčko distrikta BiH i Priručnikom za uspostavljanje i razvoj sustava interne kontrole u javnom sektoru Brčko distrikta BiH.

Provođenjem uspješne implementacije procesa upravljanja rizicima postižu se sljedeće koristi:

- bolje odlučivanje – upravljanje rizicima pomaže rukovoditeljima da svoje odluke usklade s realnom procjenom planiranih i neplaniranih konačnih rezultata;
- povećanje učinkovitosti – prihvaćanjem modela koji se temelji na upravljanju rizicima Odjela za javne poslove može bolje odlučivati o načinu unaprijeđenja sustava, raspoređivanju sredstava i postizanju ravnoteže između prihvatljive razine rizika i troškova kontrole;
- bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava – utvrđivanjem ključnih rizika prema prioritetu se određuju projekti i raspoređuju sredstva za prikladno postupanje po utvrđenim rizicima;
- jačanje povjerenja u upravljački sustav – upravljanje rizicima važan je dio upravljačkog procesa u svakoj instituciji kojim se unaprjeđuje proces planiranja time što se ističu ključni procesi, uz osiguranje kontinuiteta poslovanja;
- razvijanje svijesti rukovodećih službenika i svih uposlenih o potrebi upravljanja rizicima.

Učinkovito upravljanje rizicima pruža predstojniku Odjela razumno uvjerenje da će se ciljevi Odjela za javne poslove ostvariti.

III. CILJEVI KAO POLAZNA OSNOVA ZA PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Polazna točka za upravljanje rizicima je jasno razumijevanje o tome što Odjel želi postići. Stoga učinkovito upravljanje rizicima Odjela za javne poslove bit će upravljeno na sljedeće:

- Strateški ciljevi (izvode se iz misije Odjela za javne poslove te se postavljaju tijekom procesa srednjoročnog planiranja – trogodišnji plan rada i utvrđivanja strateških prioriteta);
- Pravni ciljevi (odnose se na usklađenost poslovanja sa zakonima i podzakonskim aktima, dosljednost u propisima, preciznost i jasnoća propisa i usklađenost zakonodavstva s prihvaćenim međunarodnim normama);
- Operativni ciljevi (kratkoročni ciljevi sadržani u okviru programa, projekata, operativnih planova rada i u okviru poslovnih procesa);
- Financijski ciljevi (kvalitet upravljanja prihodima i rashodima).

IV. PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Opći model upravljanja rizicima u Odjela za javne poslove Brčko distrikta BiH, sastoji se od 4 koraka koji čine registar rizika:

1. Utvrđivanja/identifikacija rizika;
2. Procjena rizika;
3. Odgovori/mjere na rizik/postupanje po rizicima;
4. Praćenje i izvještavanje o rizicima.

1. Utvrđivanje/identifikacija rizika

Za utvrđivanje/identifikaciju rizika koriste se dva pristupa:

Prvi je pristup *odozgo prema dolje*, gdje se na najvišoj hijerarhijskoj razini razmatraju rizici vezani za strateške ciljeve (uključujući pravne i financijske), koji se onda spuštaju na rizike na razinu operativnih ciljeva.

Drugi je pristup *odozdo prema gore*, koji uključuje sve organizacijske jedinice i uposlenike koji vrše procjenu rizika vezane za njihove godišnje aktivnosti i poslovne procese.

Koordinatori za razvoj sustava interne kontrole u suradnji s nositeljima aktivnosti koji su zaduženi za uspostavljanje i razvoj sustava interne kontrole i procesa upravljanja rizicima sastavljaju popis poslovnih procesa i mapu ključnih poslovnih procesa u svrhu utvrđivanja potencijalnih rizika.

2. Procjena rizika

Na temelju unaprijed izrađenih dokumenata identificiraju se rizici koji mogu utjecati na ciljeve iz strateških i operativnih planova, popunjavanjem obrasca za utvrđivanje i procjenu rizika.

Imamo dvije vrste rizika:

- **Inherentni rizik** je rizik s kojim bi se suočio korisnik javnih sredstava da uopće nema uspostavljenih kontrola. Procjena inherentnog rizika služi da se pokaže ozbiljnost rizika u slučaju da nema kontrola i kritičnost postojećih kontrola.
- **Rezidualni rizik** je rizik koji preostaje nakon primjene postojećih kontrola. Razina izloženosti rezidualnom riziku zavisi o adekvatnosti i funkcionalnosti postojećih kontrola, što su one bolje, to će razina izloženosti rezidualnom riziku biti manja i obrnuto.

Nakon što se utvrde rizici potrebno je procijeniti kako bi se rangirali tj. utvrdili prioriteta i pružile informacije za donošenje odluka o rizicima na koje se treba usmjeriti. Rizici se procjenjuju na osnovu utjecaja i vjerojatnoće.

Procjena rizika zasnivat će se na matrici za mjerenje rizika 5x5, koja ima dvije vrste ulaznih informacija – procjene utjecaja rizika i procjene vjerojatnoće pojave rizika.

U Odjelu za javne poslove vodit će se jedinstven registar rizika koji se ažurira najmanje jednom godišnje i pratit će ga nosioci aktivnosti koji su zaduženi za uspostavljanje i razvoj sustava interne kontrole i procesa

upravljanja rizicima. Rezultati procjene sa minimalno srednjom ocjenom izloženosti rizika bit će evidentirani u registar rizika. U registar rizika se unose i preporuke interne i eksterne revizije. Podatci iz registra koriste se za izradu izvješća i informacija koji se dostavljaju rukovodstvu Direkcije za financije.

Ukupna izloženost riziku dobije se množenjem procijenjene razine utjecaja rizika i procijenjenog nivoa vjerojatnoće nastanka rizika, odnosno predstavlja rezultat množenja ocjena dodijeljenih procijenjenim razinama utjecaja i vjerojatnoće nastanka rizika.

Procjena ukupne izloženosti riziku prikazuje se u obliku **matrice 5 x 5**, kako je prikazano u nastavku.

Matrica rangiranja rizika

Vjerojatnoća	5		Nizak prioritet	Srednji prioritet	Visok prioritet	Visok prioritet
	4		Nizak prioritet	Srednji prioritet	Srednji prioritet	Visok prioritet
	3		Nizak prioritet	Nizak prioritet	Srednji prioritet	Srednji prioritet
	2			Nizak prioritet	Nizak prioritet	Nizak prioritet
	1					
			1	2	3	4
Utjecaj						

Vjerojatnoća i utjecaj ne moraju obvezno imati istu važnost u matrici vjerojatnoća/utjecaj rizika. Pri korištenju ovog alata vjerojatnoća se može ocijeniti manje važnom od utjecaja (ili posljedice) da bi tako korisnik javnih sredstava izrazio svoju zabrinutost zbog rizika koji imaju veliki utjecaj. U procjeni rizika veći naglasak treba biti posvećen utjecaju.

Za uspješnu kvalifikaciju rizika moraju se osigurati detaljniji i pouzdaniji podaci, procijeniti ukupna izloženost riziku i odrediti prioritete s obzirom na utjecaj rizika:

- Izvori podataka trebaju biti dovoljno validni, da bi se ti podaci mogli uključiti u procjenu rizika. Detaljniji i pouzdaniji podaci povećavaju šanse da će kvalifikacija rizika biti validna.
- Kad se kvalificiraju rizici i kad više rizika ima jednak stepen utjecaja, među njima se moraju odrediti prioritete uzimajući u obzir rizike koji su najveća neposredna prijetnja i rizike koji će imati utjecaj dulje razdoblje.

Glavno pravilo: Procijenite utjecaj i odredite prioritete za djelovanje počevši od najvišeg rizika.

3. *Odgovori/mjere na rizik/postupanje po rizicima*

Vjerojatnoća i utjecaj rizika smanjuju se izborom prikladnog odgovora na rizik. Odluka ovisi o važnosti rizika te o stavu Odjela za javne poslove prema riziku.

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

- smanjivanje/ublažavanje rizika – preuzimaju se aktivnosti i donose odluke kako bi se smanjila vjerojatnoća nastanka i/ili utjecaj rizika. Aktivnosti koje Odjel za javne poslove radi smanjivanja odnosno ublažavanja rizika su kontrolne aktivnosti;
- prenošenje rizika – putem konvencionalnog osiguranja ili prijenosa na treću stranu (slučaj kada unutar institucije nema potrebnih sredstava, vještine i stručnosti za upravljanjem određenim rizikom);
- izbjegavanje rizika – na način da se određene aktivnosti izvode drugačije;
- 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.

Obrasci za utvrđivanje i procjenu rizika (Prilog 1 i Prilog 2) dostavljaju se nositeljima aktivnosti koji su zaduženi za uspostavljanje i razvoj sustava interne kontrole i procesa upravljanja rizicima koji o utvrđenim rizicima izvješćuju rukovodstvo Odjela za javne poslove. Rukovodstvo Odjela će utvrđene rizike raspraviti,

ponovo procijeniti te će donijeti završnu procjenu otkrivenih rizika i predložiti dodatne mjere za ublažavanje rizika.

Mjere za ublažavanje odnosno smanjivanje rizika su kontrolne aktivnosti. Kontrolne aktivnosti zasnivaju se na pisanim pravilima i principima, postupcima i drugim mjerama koje se uspostavljaju radi ostvarivanja ciljeva smanjenjem rizika na prihvatljivu razinu.

Kontrolne aktivnosti postupanja po utvrđenim rizicima trebaju sadržavati opis rizika, ciljeve koji se žele postići, radnje koje treba poduzeti, zadužene osobe i rokove za provođenje.

4. Praćenje i izvješćivanje o rizicima

Praćenje i izvješćivanje o rizicima uključuje praćenje provođenja mjera za smanjenje rizika i praćenje izloženosti riziku. Izloženost riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena, ovisno od toga jesu li mjere adekvatne, jesu li provedene i koliko cjelovito te jesu li nastale nove okolnosti koje utječu na rizike i traže nove preglede rizika kada je to potrebno.

Izvješćivanje o rizicima uključuje izvještaj o provedenim mjerama i statusu izloženosti riziku koji se priprema za rukovodstvo. Izvješća o rizicima treba biti sastavni dio redovitih kolegija rukovodstva. Određivanje prihvatljive razine rizika predstavlja određivanje prihvatljivih vrijednosti i/ili raspona odstupanja od postavljenih ili ciljanih vrijednosti pokazatelja učinka.

U cilju praćenja utvrđenih rizika i planiranih aktivnosti u cilju ublažavanja/smanjivanja rizika uspostavlja se odgovarajući sustav praćenja i izvješćivanja o rizicima:

- komunikacija između koordinatora za uspostavljanje i razvoj sustava internih kontrola i voditelja svih organizacijskih jedinica kad god se prema procjeni naiđe na izuzetno značajan rizik, rade se odluke o mjerama za smanjivanje izloženosti riziku, o rokovima i osobama koja će biti odgovorna za izvršenje potrebnih radnji;
- izrađeni popisi poslovnih procesa organizacijskih jedinica, registar rizika i godišnja izvješća o funkcioniranju sustava kontrole raspravljaju se na sjednici Kolegija radi pregleda i rasprave u kojoj su mjeri poduzete radnje djelotvorne, razmatranje procjene efekta i donošenja odluka o mjerama za smanjivanje izloženosti riziku.

5. KLJUČNI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Djelotvornost procesa upravljanja rizicima pratit će se na sastancima koje organizira voditelj Odjela za javne poslove:

- na temelju neposredno dostavljenih izvješća od strane osoba koje su zadužena za uspostavljanje i razvoj sustava internih kontrola i procesa upravljanja rizicima;
- ključnih pokazatelja uspješnosti.

Kako bi se proces upravljanja rizicima mogao djelotvorno pratiti, istaknut će se pokazatelji uspješnosti, kako slijedi:

- registar rizika je na godišnjem nivou pregledan i ažuriran;
- mjere iz plana provode se u okviru utvrđenih rokova i sve nove mjere ažurirane su u registru rizika;
- sjednice na sastancima predstojnika Odjela za javne poslove se obvezno održavaju u postupcima odlučivanja o ključnim rizicima u poslovanju.

6. PRILOZI UZ STRATEGIJU

Prilog 1 – Utvrđivanje rizika

Prilog 2 – Procjena rizika

Prilog 3 – Odgovori/mjere na rizik/postupanje po rizicima

Prilog 4 – Praćenje i izvješćivanje po rizicima.

