STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA U MINISTARSTVU SAOBRAĆAJA KANTONA SARAJEVO

Sadržaj

I UVOD....3
II SVRHA I CILJEVI....4
III STAVOVI MINISTARSTVA PREMA RIZICIMA....4
IV CILJEVI KAO POLAZNA OSNOVA ZA PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA....5
V PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA U ORGANIZACIJI....5
Utvrđivanje rizika....6
Procjena rizika....7
Odgovor na rizike i postupanje po rizicima....8
Praćenje i izvještavanje o rizicima....10
VI ULOGE, OVLAŠTENJA I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA....10
VII KOMUNIKACIJA I STRUČNO USAVRŠAVANJE (EDUKACIJA)....12
VIII ZAKLJUČAK....13
IX ZAVRŠNE ODREDBE:....14
X PRILOZI:....15

I UVOD

Strategija upravljanja rizicima predstavlja okvirni dokument za upravljanje rizicima, koji je potrebno uspostaviti kako bi se uspješno upravljalo rizicima kao neizostavni element dobrog upravljanja, te je od izuzetne važnosti i za Ministarstvo saobraćaja Kantona Sarajevo.

Rizici mogu nepovoljno uticati na sprovođenje ciljeva korisnika, njegove sudionike, korisnike usluga i javnost. Stoga je potrebno jasno odrediti kako takvim rizicima upravljati.

Upravljanje rizicima je cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika, uzimajući u obzir ciljeve Ministarstva, te poduzimanje radnji u svrhu smanjenja rizika.

Upravljanje rizicima pruža efikasan mehanizam kojim se postiže usmjerenost rukovodioca svih organizacionih jedinica prema ostvarenju strateških ciljeva. Bitno je napomenuti da upravljanje rizicima treba postati sastavni dio procesa upravljanja, ali prije svega procesa planiranja i donošenja odluka.

Identifikovanje rizika koji mogu uticati na postizanje ciljeva, procjena rizika sa aspekta vjerovatnoće njihovog nastanka uticaja i poduzimanja mjera za kontrolu rizika na prihvatljivom nivou, predstavlja dio sistema finansijskog upravljanja i kontrola.

U ovoj strategiji polazi se od sljedećih definicija: **Rizik je** "bilo koji događaj ili problem, koji bi se mogao dogoditi ili nepovoljno uticati na postizanje ciljeva korisnika budžeta".

Upravljanje rizicima predstavlja alat koji pomaže rukovodiocima na svim nivoima organizacije da mogu predvidjeti nepovoljne događaje i reagirati na njih, odnosno smanjiti negativan utjecaj predviđenih rizika.

II SVRHA I CILJEVI

Svrha izrade Strategije upravljanja rizicima jeste da se poboljša efikasnost ostvarivanja strateških ciljeva Ministarstva kroz upravljanje prijetnjama i šansama, odnosno kroz stvaranje okruženja koje će doprinijeti većem kvalitetu i rezultatima poslovanja.

U ovom kontekstu je posebno značajno dokumentovanje procesa upravljanja rizicima, te u skladu s tim formiranje i ažuriranje registra rizika po organizacionim jedinicama.

Ministarstvo kroz donošenje Strategije za upravljanje rizicima postavlja okvir unutar kojeg će svaka organizaciona jedinica u sastavu Ministarstva razvijati upravljanje rizicima u skladu sa svojim nadležnostima i odgovornostima.

Strategija upravljanja rizicima ima za cilj:

- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima,
- osigurati da se okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvještavanje o rizicima iskomunicira i razumije na svim razinama Ministarstva,
- osigurati uspješno upravljanje rizikom kako bi se poslovi i strateški ciljevi izvršavali efikasno, sa mogućnošću da se pravilno i blagovremeno reaguje na prijetnje.
  Prednosti provođenja strategije upravljanja rizicima vidljivi su kroz:
- bolje odlučivanje,
- povećanje efikasnosti u ostavarenju ciljeva,
- racionalno upravljanje finansijskim sredstvima
- jačanje povjerenja u poslovanje i upravljanje.

III STAVOVI MINISTARSTVA PREMA RIZICIMA

Sagledavajući važnost provedbe upravljanja rizicima Ministarstvo se zalaže za učinkovito upravljanje rizicima koji bi mogli biti prijetnja izvršavanju postavljenih ciljeva.

Rizici su događaji koji se žele izbjeći jer mogu:

- ugroziti ostvarenje ciljeva institucije,
- narušiti kvalitetu usluga građanima i izazvati njihovo nezadovoljstvo,
- naštetiti ugledu institucije,
- smanjiti povjerenje javnosti,
- uzrokovati financijske gubitke i štete,
- rezultirati zloupotrebom javnih sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine.

Iz tog razloga Ministarstvo smatra da:

- rizike treba utvrditi u svim planskim dokumentima,
- upravljanje rizicima treba postati dio procesa planiranja i donošenja odluka,
- upravljanje rizicima treba omogućiti da se predvide nepovoljne okolnosti ili događaji koji bi mogli spriječiti ostvarenje ciljeva Ministarstva,

- sve aktivnosti koje se provode moraju biti u skladu s ciljevima Ministarstva, a ne u suprotnosti s njima,
- sve aktivnosti će u svakom trenutku biti u skladu sa zahtjevima zakonodavnog okvira,
- sve aktivnosti koje nose rizik značajnog štetnog publiciteta ili druge štete za ugled Ministarstva će se izbjeći,
- sve aktivnosti i s njima povezani financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni financijskim planom Ministarstva,
- sve aktivnosti moraju rezultirati koristima koje predstavljaju vrijednost za novac,
- organizacijska kultura treba biti takva da ne stvara odbojnost prema rizicima.

Svi nivoi rukovodstva i svi zaposlenici uključeni su u proces upravljanja rizicima.

Najviši nivo rukovodstva utvrdit će, procijeniti i pratiti strateške rizike za instituciju.
Rukovodioci osnovnih i unutrašnjih organizacionih jedinica utvrđuju, procjenjuju i prate operativne rizike iz njihove nadležnosti.

IV CILJEVI KAO POLAZNA OSNOVA ZA PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Polazna tačka svakog procesa jeste realizacija ciljeva organizacije uz izbjegavanje rizika, odnosno umanjenje njihovog uticaja, s obzirom da najveći broj rizika nije moguće u potpunosti ukloniti. Ciljevi se preuzimaju iz već usvojene strategije i godišnjih planova rada. Zbog toga što je o rizicima neophodno razmišljati blagovremeno i na sistematičan način, Ministarstvo će biti usmjereno na:

- Strateške rizike (rizici koji mogu značajno utjecati na ostvarivanje strateških ciljeva organizacije, odnosno dugoročnih i srednjoročnih ciljeva, strateških prioriteta Ministarstva),
- Pravni rizici (rizici vezani uz usklađivanje poslovanja sa zakonima i drugom regulativom),
- Operativni rizici (rizici vezani za provođenje funkcija, procesa i aktivnosti organizacije, za kvalitetu pruženih usluga u zadovoljstvo krajnjih korisnika, administrativne postupke i njihovu funkcionalnost, adekvatnost procedura i rokova i sl.)
- Finansijski rizici – (rizici vezani uz finansijsku stabilnost i likvidnost, te kvalitetu upravljanja prihodima i rashodima u budžetu Ministarstva).

V PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA U ORGANIZACIJI

Opći model upravljanja rizicima, koju uspostavlja Ministarstvo Saobraćaja Kantona Sarajevo, sastoji se od 4 koraka:

- Utvrđivanje rizika,
- Procjena rizika,
- Odgovor na rizike/mjere,
- Praćenje i izvještavanje o rizicima.

Utvrđivanje rizika

Identifikacija rizika se vrši na nivou Ministarstva i na nivou organizacionih jedinica.

Prvi korak utvrđivanja rizika je utvrđivanje ili odabiranje procesa, aktivnosti ili projekata za koje se utvrđuju rizici. Za određivanje ciljeva, procesa, aktivnosti i projekata mogu se koristiti planski dokumenti i mape poslovnih procesa.

Rizike je moguće utvrditi koristeći dva osnovna principa:

- pristup odozgo prema dole, gdje se na najvišem rukovodećem nivou razmatraju strateški, pravni i finansijski rizici vezani uz realizaciju strateških ciljeva;
- pristup odozdo prema gore najčešće se koristi za utvrđivanje operativnih rizika, odnosno rizika vezanih uz poslovne procese, funkcije, projekte i aktivnosti, za koje su odgovorni rukovodioci organizacionih jedinica nadležnih za aktivnosti i poslovne procese.

Oba pristupa međusobno su komplementarni i potpuno utvrđivanje rizika zahtjeva kombinaciju oba pristupa. Kod kombinovanog pristupa utvrđivanja rizika posebno se treba voditi računa da informacije o operativnim rizicima ne prevladaju u odnosu na informacije o strateškim rizicima. Također, rukovodioci organizacionih jedinica trebaju biti informisani o strateškim rizicima Ministarstva kako bi mogli prepoznati i procijeniti u kojoj su mjeri operativni rizici iz njihovih nadležnosti povezani ili uslovljeni strateškim rizicima Ministarstva.

Za utvrđivanje rizika mogu se koristiti različite metode, od kojih su najčešće:

- analiza podataka/informacija iz prethodnih perioda najčešće sadržanih u planovima, programima, izvještajima i sl.;
- upitnici za utvrđivanje rizika;
- zajednički sastanci i radionice (brainstorming).

Podaci iz prethodnih perioda koji su dostupni važni su za utvrđivanje učestalosti javljanja i uticaja neželjenih događaja. To uključuje podatke i analize o realizaciji planova (strateških, operativnih i finansijskih dokumenata), izvještaje interne revizije, izvještaje Ureda za reviziju institucija u Federaciji BiH, kao i druge vrste vanjske revizije.

Rukovodioci organizacionih jedinica pripremaju upitnike za samoprocjenu, koristeći pregled glavnih grupa rizika i područja koja treba uzeti u obzir prilikom identifikacije rizika. Prilikom pripreme upitnika, rukovodioci mogu koristiti informacije o problemima i rizicima sa kojima su se već suočavali. Upitnike je potrebno redovno ažurirati kako bi bili primjenjivi za razmatrano područje.

Identifikacija rizika može se uspješno obaviti organizovanjem radionica gdje zaposleni i rukovodioci sa različitim iskustvom i znanjem o određenom problem različito postupaju. Važno je da učesnici razmataraju rizike u odnosu na zajednički postavljeni cilj.

Utvrđivanje rizika počinje jasnom formulacijom tj. opisom utvrđenog rizika uzimajući u obzir glavni uzrok, kao potencijalne posljedice rizika, koji će omogućiti kvalitetniju i objektivniju procjenu rizika. Nakon utvrđenog rizika pristupa se procjeni rizika odnosno utvrđivanja inteziteta rizika, te određivanja mjere za obradu rizika.

Rizici se utvrđuju na Obrascu za utvrđivanje rizika i evidentiraju se u Registru rizika. Registar rizika je baza podataka za sve informacije o rizicima, s ciljem smanjenja obima neizvjesnosti koji bi mogao biti prijetnja ostvarenju ciljeva definisanih planom i programom rada, kao i izmijenjenih okolnosti i blagovremenog reagovanja na njih.

Procjena rizika

Poslije jasno postavljenih ciljeva, indentifikacije rizika odnosno prijetenje postizanju utvrđenih ciljeva, potrebno je izvršiti procjenu utjecaja, vjerovatnoće nastanka i ukupne izloženosti riziku.

Procjena rizika uključuje procjenu dvije vrste rizika:

- inherentnog rizika (rizik kada nema uspostavljenih kontrola);
- rezidualni rizik (rizik koji preostaje nakon primjene postojećih kontrola).

Za procjenu i rangiranje utjecaja koristi se sljedeća skala:

Utjecaj	**Bodovna skala**	**Kriterij/primjeri**
Katastrofalan	5	Veliki problem bez oporavka od njega. Značajna šteta kredibilitetu organizacije. Potpuni gubitak sposobnosti ostvarivanja ključnog programa.
Veliki	4	Događaj za koji je potrebno veliko prilagođavanje načina pružanja usluga. Značajan događaj s dugim periodom oporavka. Neuspjeh u ispunjenju velike obaveze.
Umjeren	3	Za oporavak od događaja je potrebna saradnja među organizacionim jedinicama. Može izazvati medijsku pažnju.
Mali	2	Može se riješiti na nivou organizacione jedinice, ali zahtjeva da se obavijesti najviše rukovodstvo. Kašnjenje u finansiranju ili promjene kriterija finansiranja. Zainteresovana strana ili klijent bi to primjetili.
Beznačajan	1	Može se riješiti interno. Nema medijske pažnje. Nema interesa ili postoji upravljivi interes zainteresovanih strana ili klijenata.

Vjerovatnoća je procjena mogućnosti nastanka određenog događaja, uključuje i učestalost.

Za procjenu i rangiranje vjerovatnoće korištena je sljedeća skala:

Vjerovatnoća	Bodovna skala	Opisni pokazatelji	
Gotovo sigurno	5	Očekuje se da će se dogoditi. Sigurno će se dogoditi ove fiskalne godine ili tok sljedeće tri godine.	80% do 100% ili jednom godišnje ili češće
Vjerovatno	4	Očekivano da će se dogoditi. Bilo bi iznenađujuće da se ne dogodi.	61% do 79% ili jednom u 2 godine
Moguće	3	Jednako vjerovatno da će se dogoditi i da neće. Ne očekuje se da će se dogoditi ali postoji šansa.	40% do 60% ili jednom u 3 godine
Malo vjerovatno	2	Ne predviđa se. Nema zabrinutosti da će se dogoditi.	11% do 39% ili jednom u 5 godina
Gotovo sigurno se neće dogoditi	1	Bilo bi iznenađujuće da se to dogodi. Morala bi se dogoditi kombinacija malo vjerovatnih događaja da bi se to moglo dogoditi.	0 do 10% ili jednom u 10 godina

Ukupna izloženost riziku dobije se množenjem procijenjenog nivoa rizika i procijenjenog nivoa vjerovatnoće nastanka rizika, odnosno predstavlja umnožak ocjena dodijeljenih procijenjenim nivoima utjecaja i vjerovatnoća rizika.

Procjena ukupne izloženosti riziku prikazuje u obliku matrice 5x5 kako je prikazano u tabeli:

RANG RIZIKA						
Vjerovatnoća	5	Nizak	Srednji	Visok	Kritičan	Kritičan
	4	Nizak	Srednji	Visok	Visok	Kritičan
	3	Nizak	Srednji	Srednji	Visok	Visok
	2	Nizak	Nizak	Srednji	Srednji	Srednji
	1	Nizak	Nizak	Nizak	Nizak	Nizak
		1	2	3	4	5
		Uticaj				

Odgovor na rizike i postupanje po rizicima

Vjerovatnoća nastanka rizika, kao i njegov uticaj smanjuju se izborom odgovarajućih mjera tj. izborom odgovora na rizik. Odluka o izboru mjere je u zavisnosti od vrste, uzroka, važnosti rizika, kao i tolerancije.

Postoje četiri načina odgovora na rizik:

1 Smanjivanje rizika;
2 Prenošenje rizika;
3 Izbjegavanje rizika;
4 Prihvatanje rizika.

Smanjivanje rizika podrazumijeva poduzimanje aktivnosti i donošenje odluka kako bi se smanjila vjerovatnoća nastanka i/ili uticaja rizika. (Aktivnosti koje organizacija poduzima radi smanjivanja rizika su kontrolne aktivnosti). Svrha smanjivanja rizika jeste da se omogući nastavak obavljanja aktivnosti u kojoj se javlja rizik, uz istovremeno poduzimanje mjera radi zadržavanja rizika na prihvatljivom nivou.

Prenošenje rizika podrazumijeva prenos rizika trećoj strani ili dijeljenje rizika s trećom stranom. Ovaj vid odgovora na rizik je karakterističan za poslove povezane s imovinom ili ljudima i u javnom sektoru se ne primjenjuje često.

Izbjegavanje rizika podrazumijeva djelimično ili potpuno izbjegavanje rizika na način da se modifikuje ili ukine poslovna aktivnost ili poslovni proces. U javnom sektoru ovakav vid mjere na rizik je ograničen, obzirom da su poslovni procesi definisani u skladu s nadležnostima organizacije i utvrđeni propisima, pravilnicima i sl.

Prihvatanje rizika podrazumijeva prihvatanje rizika bez poduzimanja dodatnih mjera/odgovora. Kontrolne aktivnosti se ne poduzimaju kada su njihovi troškovi nesrazmjerni u odnosu na moguće koristi. U svakom slučaju ovakav rizik je potrebno pratiti i pripremiti plan aktivnosti u slučaju njegovog nastanka.

Registar rizika služi za dokumentovanje rizika poslovnih procesa, zatim rezultata upravljanja rizicima i praćenje predloženih mjera. Cilj registra rizika je da pruži ključe informacije o rizicima Ministarstva i interni je dokument koji sadrži:

1 Utvrđivanje rizika;
proces, cilj, rizik, kategorija rizika, uzrok rizika i utjecaj/posljedica.

2 Procjena rizika;
ocjena inheretnog rizika i ocjena rezidualnog rizika.

3 Mjere za ublažavanje rezidualnog rizika;
rizik, vrsta odgovora na rizik, dodatne mjere za ublažavanje, rezultat mjere, potrebni resursi, vlasnik zadatka, rok, veza s drugim organizacionim jedinicama/organizacijama i prioritet.

4 Praćenje rizika;
izvještavanje, praćenje kontrole i procjena rezidualnog rizika nakon provođenja mjere za ublažavanje.

Praćenje i izvještavanje o rizicima

Upravljanje rizicima je kontinuiran proces, stoga je potrebno rizike pratiti kako bi se blagovremeno uočile promjene i na iste odgovorilo adekvatno. Zbog dinamičnog okruženja koje podrazumijeva promjenu zakonske regulative, ekonomskih pokazatelja i poslovnog prilagođavanja ostalim faktorima praćenje rizika treba uspostaviti u vidu periodičnih analiza npr. da li je došlo do novih rizika, da li su se vjerovatnoća nastanka i utjecaj rizika promijenili, da su kontrolne aktivnosti efektivne i sl.

Praćenje i izvještavanje o rizicima podrazumijeva praćenje mjera za smanjivanje rizika i praćenje izloženosti riziku. Izloženost riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena u zavisnosti da li su poduzete adekvatne mjere ili da li su nastale neke nove okolnosti koje utječu na rizike.

Rukovodioci organizacionih jedinica su obavezni da pripreme izvještaj o aktivnostima vezanim za upravljanje rizicima iz svoje nadležnosti i dostave ga koordinatoru za finansijsko upravljanje i kontrolu. Izvještaj predstavlja osnovu za pripremu godišnjeg izvještaja o samoprocjeni o funkcionisanju sistema finansijskog upravljanja i kontrole.

Cilj dokumentovanja jest evidencija i razmjena informacija o rizicima i paniranim mjerama, te omogućavanje kontinuiranog praćenja, pregleda i izvještavanja rukovodstva kako bi se prikazalo da li je proces proveden adekvatno.

Dokumentovanje procesa upravljanja rizicima podrazumijeva:

- Obrasci za utvrđivanje i procjenu rizika,
- Registri rizika,
- Obrasci za praćenje statusa rizika.

U sklopu poglavlja X Prilozi, nalaze se navedni obrasci za dokumentovanje procesa upravljanja rizicima.

Izvještaji o rizicima mogu biti dio redovnih kolegija rukovodstva.

VI ULOGE, OVLAŠTENJA I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

Ministar

- određuje ciljeve i osigurava njihovo ostvarivanje, kao i uspostavu učinkovitog sistema upravljanja rizicima koji će smanjiti mogućnost da se postavljeni ciljevi ne ostvare,
- određuje strateško djelovanje i stvaranje uslova za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezanih za upravljanje rizicima,
- daje saglasnost na Strategiju upravljanja rizicima,
- utvrđuje obavezu dokumentovanja podataka u vezi s utvrđenim rizicima i uspostavu Registra rizika,
- utvrđuje način, odnosno model izvještavanja o rizicima.

Sekretar ministarstva/pomoćnici ministra/ direktor upravne organizacije u sastavu ministarstva

- da osiguraju upravljanje rizicima u njihovom području odgovornosti u skladu sa Strategijom,
- da osiguraju da su svi zaposlenici upoznati sa procesom upravljanja rizicima i da su svjesni zahtjeva koji se u tom smislu postavljaju,
- da promovišu kulturu upravljanja rizicima na svim razinama,
- da osiguraju da se uspostavljen Registar rizika redovno prati,
- da osiguraju uslove za nesmetano prepoznavanje, analiziranje i evidentiranje rizika te određivanje prioriteta i pokretanje akcije.

Koordinator za finansijsko upravljanje i kontrolu

- koordinira implementacijom procesa upravljanja rizicima,
- upoznaje rukovodioce organizacionih jedinca o potrebi uvođenja upravljanja rizicima u organizacionim jedinicama kojim rukovode,
- osigurava da se upravljanje rizicima provodi u skladu sa Strategijom upravljanja rizicima,
- razvija kulturu upravljanja rizicima na svim nivoima,
- osigurava izradu i ažuriranje Registra rizika,
- priprema godišnji izvještaj o provođenju Strategije upravljanja rizicima.

Načelnici unutrašnjih organizacionih jedinica

- koordiniraju implementacijom procesa upravljanja rizicima u okviru organizacione jedinica,
- osiguravaju svakodnevno upravljanje rizicima u organizacionim jedinicama u skladu sa Strategijom upravljanja rizicima,
- osiguravaju da su svi zaposlenici organizacione jedinice upoznati sa potrebom uvođenja upravljanja rizicima i sa Strategijom za upravljanje rizicima,
- razvijaju kulturu upravljanja rizicima i izvještavaju koordinatora za finansijsko upravljanje i kontrolu o svim kritičnim rizicima nastalim na nivou organizacione jedinice, te daju prijedlog akcijskog plana rješavanja,

- prikupljaju podatke o eventualnim rizicima i izvještavaju koordinatora za finansijsko upravljanje i kontrolu o svim kritičnim rizicima nastalim na nivou organizacione jedinice, te daju prijedlog akcijskog plana rješavanja,
- pripremaju koordinatoru za finansijsko upravljanje i kontrolu godišnji izvješTaj o provođenju Strategije upravljanja rizicima na nivou organizacione jedinice,
- učestvuju u izradi i ažuriranju Strategije upravljanja rizicima u skladu sa stepenom provođenja i razvoja procesa upravljanja rizicima i uspostavi i ažuriranju Registra rizika,
- osigurava uspostavu i ažuriranje operativnih rizika na nivou organizacione jedinice.

Zaposlenici

- primjenjuju Strategiju za upravljanje rizicima na što efikasniji način,
- neposrednom rukovodiocu prijavljuje eventualne nove rizike koji bi mogli rezultirati neispunjavanjem ciljeva i zadataka,
- neposrednom rukovodiocu prijavljuje neodgovarajuće postojeće mjere kontrole,
- primjenjuju kontrolne mehanizme kojima bi se mogla smanjiti vjerovatnoća nastanka ili učinka rizika,
- primjenjuju politiku koja se provodi u vezi upravljanja rizicima.

VII KOMUNIKACIJA I STRUČNO USAVRŠAVANJE (EDUKACIJA)

Sagledavajući važnost komunikacije stavova po pitanju rizika su sljedeći:

- da svi rukovodioci i zaposleni budu upoznati sa strategijom upravljanja rizicima, ciljevima i prioritetnim rizicima te sa svojom ulogom u provođenju strategije upravljanja rizicima,
- da se razmjenjuju informacije na temelju vlastitih iskustava iz upravljanja rizicima sa sudionicima koji se potencijalno mogu susresti sa istim rizikom,
- da svi sudionici primaju odgovarajuće informacije o rizicima u okviru svojih nadležnosti koje će im omogućiti da planiraju radnje u odnosu na prepoznate rizike koji nisu prihvatljivi kao i o rizicima koji su prihvatljivi i nalaze se pod kontrolom.

Interna komunikacija se osigurava tako da je registar rizika vidljiv svim uposlenicima putem intraneta, kako bi se zainteresovani mogli upoznati sa ključnim rizicima i kako bi po njima postupali, a Strategija upravljanja rizicima se objavljuje na zvaničnoj stranici Ministarstva saobraćaja.

Kada je u pitanju edukacija zaposlenika potrebno je provoditi i vanjsku komunikaciju o pitanjima rizika s drugim tijelima javne uprave kako bi se omogućila razmjena iskustava i učenje o rizicima od drugih.
U svrhu edukacije provodit će se sljedeće aktivnosti:

- prisustvo na edukacijama sa strategijom upravljanja rizicima za sve uposlene, uključujući obavezu upoznavanja novih zaposlenika,
- prisustvo na edukacijama sa temom utvrđivanja rizika prilikom izrade strateških dokumenata.

VIII ZAKLJUČAK

Upravljanje rizicima znači unaprijed razmišljati o potencijalnim događajima, učincima i posljedicama sa kojima se institucija može susresti u budućnosti, te blagovremeno poduzeti mjere kako bi se rizici smanjili a time nepovoljni rezultati izbjegli. Za cjelokupan proces upravljanja rizicima Ministarstva odgovorno je rukovodstvo i to treba shvatiti kao sastavni dio svog poslovanja a naročito prilikom donošenja odluka. Ono što je od velike važnosti jeste uvođenje odgovarajuće kontrole u instituciji tj. ukazati na važnosti interne kontrole kao instrumenta upravljanja rizicima.

Nije dovoljno samo formalno postojanje internih kontrola unutar poslovnih procesa već njihovo stvarno operativno funkcionisanje. Kontinuirano praćenje i procjenjivanje svih vrsta poslovnih rizika sa kojima se susreće Ministarstvo temeljna je pretpostavka za oblikovanje i implementaciju efikasnog rada internih kontrola. Rizik je neizostavan dio svakog posla koji se obavlja, a većinom mu se pristupa kao negativnoj pojavi. Bitno je napomenuti da je potpuno eliminisanje rizika gotovo nemoguće, zato je upravljanje rizicima samo jedan od alata sa kojim se postižu ciljevi Ministarstva. Bitno je da se prije svake važnije odluke izvrši procjena rizika koju ta odluka donosi.

IX ZAVRŠNE ODREDBE:

Strategija upravljanja rizicima stupa na snagu danom donošenja i objavit će se na web stranici Ministarstva.

MINISTAR

Adnan Šteta

Broj: 04-04-46401/23
Sarajevo, 27.12.2023. godine

X PRILOZI:

NAZIV ORGANIZACIJE:	
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:	

R/br.	PROCES	CILJ	RIZIK	KATEGORIJA RIZIKA	UZROK RIZIKA	UTJECAJ / POSLJEDICA

Mjesto i datum: _____ Rukovodilac organizacione jedinice: _____

NAZIV ORGANIZACIJE:	
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:	

		OCJENA INHERENTNOG RIZIKA (Rizik ocijenjen u odsustvu bilo kakvih kontrola)						OCJENA REZIDUALNOG RIZIKA (uzimajući u obzir provedene interne kontrole / mjere za ublažavanje)			
R/br.	RIZIK	VJEROVATNOĆA (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA	POSTOJEĆE MJERE ZA UBLAŽAVANJE / KONTROLE	ADEKVATNOST POSTOJEĆIH MJERA ZA UBLAŽAVANJE / KONTROLE	VJEROVATNOĆA (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA

Mjesto i datum: _____ Rukovodilac organizacione jedinice: _____

NAZIV ORGANIZACIJE:	
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:	

R/br.	RIZIK	VRSTA ODGOVORA NA RIZIK	DODATNE MJERE ZA UBLAŽAVANJE	REZULTAT MJERE	POTREBNI RESURSI	VLASNIK ZADATKA	ROK	VEZA S DRUGIM ORGANIZACIONIM JEDINICAMA / ORGANIZACIJAMA	PRIORITET

Mjesto i datum: _____ Rukovodilac organizacione jedinice: _____

NAZIV ORGANIZACIJE:	
NAZIV ORGANIZACIONE JEDINICE:	

IZVJEŠTAVANJE, PRAĆENJE KONTROLE							PROCJENA REZIDUALNOG RIZIKA NAKON PROVOĐENJA MJERA ZA UBLAŽAVANJE				
R/br.	RIZIK	PODUZETE MJERE ZA UBLAŽAVANJE RIZIKA	NAPREDAK (%)	KOMENTARI I PROBLEMI	PREOSTALE AKTIVNOSTI	OČEKIVANI DATUM ZAVRŠETKA	VJEROVATNOĆA (1-5)	UTJECAJ (1-5)	UKUPNO	OCJENA RIZIKA	PRIHVATLJIVI NIVO RIZIKA

Mjesto i datum: _____ Rukovodilac organizacione jedinice: _____