



**EKO ALEJA D.O.O. za komunalne djelatnosti**

Vrtnjakovec 129 B , 49217 Krapinske Toplice

OIB: 43261960767

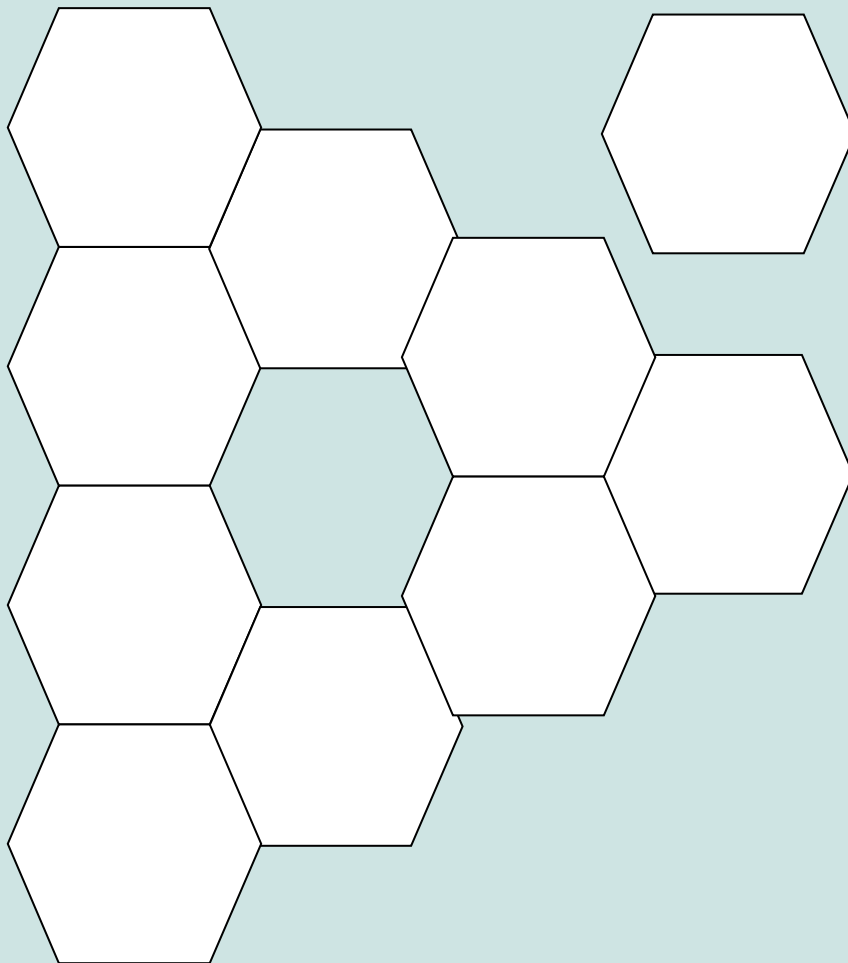
IBAN: HR372340009111039212

☎ 049 444 046 ✉ info@ekoaleja.hr 🌐 www.ekoaleja.hr

U Krapinskim Toplicima, 02.03.2026.

Ur.broj: 27/2026

# STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA



## Sadržaj:

1.	<b>Uvodno o rizicima</b> .....	2
1.1.	Svrha uvođenja strategije upravljanja rizicima u EKO ALEJA d.o.o.....	3
1.2.	Ciljevi za proces upravljanja rizicima .....	3
1.3.	Opis mišljenja i stavova prema utvrđenim rizicima .....	5
2.	<b>Proces upravljanja rizicima</b> .....	5
2.1.	Utvrđivanje rizika .....	6
2.2.	Procjena rizika .....	6
2.2.1.	Vjerojatnost rizika .....	7
2.2.2.	Mjerenje učinka/štete rizika.....	8
2.2.3.	Vrednovanje rizika .....	9
3.	<b>Uloge, ovlasti i odgovornosti u procesu upravljanja rizicima</b> .....	11
4.	<b>Komunikacija i izobrazba</b> .....	13
5.	<b>Ključni pokazatelji uspješnosti</b> .....	13
6.	<b>Praćenje i provjera procesa upravljanja rizicima</b> .....	14

## 1. Uvodno o rizicima

Nezaobilazan i neminovan detalj svakodnevnice jest rizik, bilo u osobnoj ili poslovnoj sferi. Rizik ugrožava i dovodi u pitanje ciljeve i postignuća, stoga mu se mora pridodati veliki značaj.

**Upravljanje rizicima definirano je Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (NN 78/15., 102/19, 105/25) kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika.**

**Rizik** je bilo koji događaj ili problem koji bi se mogao dogoditi i nepovoljno utjecati na postizanje političkih, strateških i operativnih ciljeva korisnika proračuna/financijskog plana. Propuštene prilike također se smatraju rizikom.

Rizici su svakodnevna problematika strateškog menadžmenta, razvoja, proučavanja i organiziranja. Proizlaze iz raznih razloga, najčešće iz navedenih razloga brzih i čestih promjena, zbog kojih opet dolazi do pojave nesigurnosti pri odlučivanju.

**Strateški rizici** su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva, strateških prioriteta poduzeća, regionalnih i/ili lokalnih prioriteta, itd. Strateški rizici usmjereni su na šire interesne skupine, građane, krajnje korisnike usluga i sl.

Upravljanje strateškim rizicima odgovornost je odgovorne osobe poduzeća. Upravljanje strateškim rizicima treba razvijati kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka u poduzeću.

**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 djelatnika odgovornih za procese/aktivnosti unutar kojih se ti procesi/aktivnosti provode.

Tipični rizici s kojima se suočava javni sektor ogledaju se kroz:

- Sve što predstavlja prijetnju postizanju ciljeva organizacije, programa ili pružanja usluga građanima
- Sve što može narušiti ugled institucije ili smanjiti povjerenje javnosti u instituciju
- Propust u smislu zaštite od neprikladnog ili nezakonitog poslovanja, rasipanja ili loše rentabilnosti
- Nepridržavanje propisa, kao što su propisi o zaštiti na radu, sigurnosti i zaštiti okoliša
- Nesposobnost reagiranja na promijenjene okolnosti ili nemogućnost njihovog upravljanja na način koji sprječava ili umanjuje nepovoljne učinke na pružanje javnih usluga.

Odgovor na problematiku rizika, u svrhu zaštite interesa, jest upravljanje rizikom. Upravljanjem rizicima se upravlja nesigurnostima koje bi mogle ugroziti zacrtani cilj.

Neupravljanje (nekontrola) istim bi dovela do neispunjenja zadanog cilja, kao npr. kašnjenje u naplati, dodatni troškovi, rebalansi financijskog plana te slični negativni rezultati.

### **1.1. Svrha uvođenja strategije upravljanja rizicima u EKO ALEJA d.o.o.**

Aktivnosti vezane uz razvoj upravljanja rizicima kao sastavnog dijela procesa upravljanja, osobito planiranja i donošenja odluka, podrazumijevaju:

- utvrđivanje rizika u odnosu na ciljeve iz strateških i operativnih planova, programa, projekata i aktivnosti te poslovnih procesa
- procjenjivanje vjerojatnosti nastanka rizika i njihovih učinaka/šteta
- utvrđivanje načina postupanja po rizicima koji su neprihvatljivi
- dokumentiranje podataka o rizicima u registre rizika
- izvješćivanje o najznačajnijim rizicima i aktivnostima u upravljanju rizicima
- donošenje strategije upravljanja rizicima

Registar rizika je pregled utvrđenih rizika, procjene rizika na temelju učinka i vjerojatnosti, potrebnih aktivnosti, odnosno kontrola koje će smanjiti posljedice rizika, osoba zaduženih za provođenje određenih aktivnosti, kao i rokova za njihovo izvršenje. Registar rizika je interni dokument korisnika proračuna.

Strategija predstavlja sustavni okvir i strukturirani pristup utvrđivanju i upravljanju rizicima na razini korisnika proračuna. Cilj uvođenja strategije upravljanja rizicima je opisati kako korisnik proračuna namjerava implementirati upravljanje rizicima na jedan sustavan način, definirajući uloge i odgovornosti, metodologiju procesa upravljanja rizicima, način upravljanja rizicima koji se odnose na povezane institucije, načine komunikacije o rizicima po različitim razinama unutar organizacijske strukture te izobrazbu.

## 1.2. Ciljevi za proces upravljanja rizicima u EKO ALEJA d.o.o.

Uzimajući u obzir djelatnost komunalnih poduzeća, odnosno EKO ALEJA d.o.o., svrha donošenja strategije upravljanje rizicima jest pomoć u ostvarivanju misije, vizije i ciljeva istih, vodeći se temeljnim načelima organizacije. Time korisnici proračuna/financijskog plana otklanjanju mogućnost neostvarenja zadanih ciljeva.

Strategija EKO ALEJE d.o.o. je trajno opredjeljenje za vrijednosti:

- ZADOVOLJSTVO KORISNIKA / GRAĐANA

Posvećujemo najveću pažnju ostvarivanju i zadržavanju visoke razine zadovoljstva korisnika usluga cijenom, kvalitetnom i pravovremenom realizacijom usluga.

- ZAŠTITA OKOLIŠA

Preventivnim pristupom kontinuirano sprječavamo pojave onečišćenja okoliša te povećavamo sigurnost radnika i korisnika usluga. Našim aktivnostima i edukacijama potičemo zajednicu i naše zaposlenike na očuvanje i zaštitu okoliša.

- PROFESIONALNOST

Stručni smo, proaktivni, odgovorni i suradnički orijentirani, ulažemo u stalni razvoj i usavršavanje uz poštivanje sigurnosti na radu i zaštite zdravlja radnika. Transparentni smo i etični u radu, odgovorno i savjesno poslujeemo u skladu s zakonskim i ostalim zahtjevima vezanim na poslovnu djelatnost.

- PREDANOST

Predani smo ostvarivanju i osnaženju dobrih partnerskih odnosa sa svim dionicima – korisnicima, poslovnim partnerima, radnicima. Usmjereni smo na prevenciju i rješavanje problema, podizanje standarda rada i razvoja zajednice.

- PRILAGODLJIVOST / FLESKIBILNOST

Brzo se prilagođavamo i reagiramo prema potrebama korisnika i naših partnera, promjenama na tržištu i kriznim situacijama.

- UKLJUČIVOST

Društveno smo odgovorni, socijalno osviješteni i uključujemo različite socijalne skupine u aktivnosti Društva.

## **POLITIKA UPRAVLJANJA KVALITETOM, OKOLIŠEM I SIGURNOSTI NA RADU**

EKO ALEJA d.o.o. u skladu sa misijom, vizijom, strategijom, zakonskom regulativom, te svojom opredijeljenošću ka postizanju visoke razine kvalitete svoje ukupne djelatnosti, trajno i sustavno unaprjeđuje kvalitetu i poboljšava učinkovitost svojih aktivnosti.

Radi prepoznavanja, zadovoljavanja i poboljšavanja zahtjeva, potreba i očekivanja korisnika i ostalih zainteresiranih strana, a s ciljem postizanja, održavanja i jačanja istaknutih vrijednosti u svojem cjelokupnom djelovanju utvrđuje se ova Politika upravljanja kvalitetom, okolišem i sigurnošću.

### **1.3. Opis mišljenja i stavova EKO ALEJA d.o.o. prema utvrđenim rizicima**

Provođenje i ostvarivanje osnovne djelatnosti utvrđeno je Strateškim planom, godišnjim planovima upravljanja EKO ALEJA d.o.o., a sve u okvirima odobrenih financijskih sredstava utvrđenih godišnjim i višegodišnjim financijskim planovima. Iz navedenog stavovi EKO ALEJA d.o.o. prema rizicima su:

- sve aktivnosti koje EKO ALEJA d.o.o. provode usmjerene su na ostvarenju glavnih ciljeva utvrđenih misijom i vizijom i temeljnim načelima;
- sve aktivnosti provode se u okviru postojećih zakonodavnih okvira;
- neće se poduzimati aktivnosti koje bi mogle prouzročiti materijalni rizik i rizik od štetnog publiciteta za ugled;
- sve aktivnosti provodit će se u skladu sa donesenim i usvojenim planovima upravljanja;
- aktivnosti u ostvarivanju odobrenih projekata provodit će se u skladu s odobrenim sredstvima iz financijskog plana i sukladno Zakonu o javnoj nabavi;
- svi djelatnici koji donose odluke, ili sudjeluju u njihovoj pripremi, moraju imati odgovornost i jasno saznanje da će aktivnosti koje poduzimaju rezultirati koristima za opće dobro;
- prilikom donošenja određenih odluka u procesu planiranja analiziraju se svi mogući rizici i način upravljanja istim;
- upravljanje rizicima omogućava predviđanje nepovoljnih okolnosti koje mogu nastati pri ostvarivanju osnovnog cilja;
- u detektiranju, definiranju i prijedlogu načina za otklanjanje i ublažavanje rizika sudjeluju svi djelatnici i direktor

## 2. Proces upravljanja rizicima

Kroz strategiju upravljanja rizicima utvrđena je metodologija koja podrazumijeva dokumentiranje, informacije o rizicima, njihovoj vrsti, vjerojatnosti nastanka i procjeni učinaka, ustrojavanju registara rizika, uvođenju sustava izvješćivanja o rizicima, imenovanju odgovornih osoba za praćenje rizika.

Proces upravljanja rizicima obuhvaća sljedeće aktivnosti:

1. Utvrđivanje rizika
2. Procjene rizika (mjerenje vjerojatnosti i učinka rizika, te njihovo rangiranje)
3. Određivanje aktivnosti za postupanje po rizicima
4. Uspostavljanje sustava za praćenje i izvješćivanje o najznačajnijim rizicima

### 2.1. Utvrđivanje rizika

Rizici se utvrđuju prema obrascima danim u registru rizika. Direktor ili osoba koju on ovlasti je zadužen za njihovu identifikaciju, upisivanje u registar i njihovo praćenje, odnosno ažuriranje registra rizika. Direktor ili osoba koju on ovlasti je zadužen je za cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika, te za poduzimanje potrebnih radnji u svrhu smanjenja ili otklanjanje rizika kroz sustav financijskog upravljanja i kontrola u EKO ALEJA d.o.o.

Utvrđivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika i uzrok rizika, kao i potencijalne posljedice rizika.

### 2.2. Procjena rizika

Dakle, procjenom rizika obuhvatit će se određivanje ciljeva poslovanja, mogući rizici koji utječu na ostvarenje ciljeva, provest će se njihovo ocjenjivanje u odnosu na vjerojatnost nastanka i značajnost posljedice, te uspostaviti prikladne mjere za upravljanje rizicima.

$$R = V * S$$

V= Vjerojatnost nastanka rizika

S = Ozbiljnost mogućih posljedica (severity)-učinak

Nakon što se utvrde, rizike je potrebno procijeniti kako bi se rangirali, utvrdili prioriteta i pružile informacije za donošenje odluka o onim rizicima na koje se treba usmjeriti. Rizici se procjenjuju na temelju učinka i vjerojatnosti.

#### 2.2.1. Vjerojatnost rizika

Identificirani rizici se procjenjuju na način da im se dodjeljuju ocjene od 1 do 5 za vjerojatnost pojavljivanja.

U ovoj tabeli se definira bodovni prag vrijednosti rizika, odnosno vjerojatnost nastanka pojedinog događaja. Vjerojatnost je potrebno odrediti kako bi se definiralo, predvidjelo u kojoj mjeri će se rizik pojavljivati.

Vjerojatnost iskorištavanja ranjivosti od strane određenih prijetnji najbolje je izraziti skalom vrlo visoki stupanj, visoki stupanj, srednji, niže srednji i niski stupanj, pri čemu svaki od definiranih stupnjeva svoj značaj.

Tablica prikazuje primjer jedne takve podjele i opisno pojašnjenje za svaki stupanj.

<b>Vjerojatnost</b>	<b>Bodovi</b>	<b>Opis</b>
<b>Vrlo visoka</b>	<b>5</b>	Očekuje se nastanak događaja u većini okolnosti
<b>Visoka</b>	<b>4</b>	Očekuje se nastanak događaja u većini, sa nekoliko manjih odstupanja od predviđenih okolnosti
<b>Srednja</b>	<b>3</b>	Događaj se ponekad može pojaviti
<b>Niže srednja</b>	<b>2</b>	Događaj se može pojaviti u vrlo malom broju slučajeva
<b>Niska</b>	<b>0-1</b>	Nastanak događaja nije vjerojatan

### 2.2.2. Mjerenje učinka/štete rizika

Kako bi se učinak mogao izmjeriti, potrebno je postaviti bodovni prag učinka. U tabeli je detaljno određen bodovni prag za pojedine učinke. Učinak nam pokazuje rezultat djelovanja rizika na pojedine segmente. Procjena učinka obuhvaća procjenu značajnosti posljedice ako se rizik ostvari. Procjenjuje se kakve bi mogle biti posljedice ako se rizik, u pravilu štetni događaj, ostvari. Znači, procjena učinka ne uzima u obzir vjerojatnost, nego samo odgovara na pitanje što će se dogoditi ako se određeni događaj ostvari. Učinak se može bodovati.

Ocjenama od jedan (1) do pet (5), gdje ocjena jedan (1) znači procjenu da će taj događaj imati malen učinak, dok najviša ocjena znači da će događaj imati velik učinak na ostvarivanje cilja i provođenje procesa. Osim bodovanja, daje se opisna procjena učinka, pa tako učinak može biti malen, niže umjeren, umjeren ili velik, vrlo velik.

Učinak	Bodovi	Opis
Vrlo velik	5	Prekid svih osnovnih programa/usluga, Gubitak značajne imovine (greške u analizi strategije, neusvajanje strategije, odlučivanje mimo zakona i propisa, nepravilno provođenje javne nabave, ne otklanjanje utvrđenih nepravilnosti i dr.)
Velik	4	Prekid većine osnovnih programa/usluga ,gubitak značajne imovine (neredovito praćenje naplate, ne kontroliranje planskih dokumenata, nedostatak resursa i sl.)
Umjeren	3	Prekid nekih osnovnih programa/usluga (neažurnost i nepotpunost dokumenta, kašnjenje u protoku informacija, nedovoljno prikupljeni podaci i dr.)
Niže umjeren	2	Prekid manjeg dijela osnovnih programa/usluga (ne vođenje evidencije ugovora, nedostatak određenog profila kadrova, propusti u natječajnom tekstu itd.)
Malen	1	Kašnjenja u rokovima kod manje značajnih projekata/usluga

### 2.2.3. Vrednovanje rizika

Ukupna izloženost riziku može biti vrlo niska (ocjena 1-2), niska (ocjena 3-6), srednja (ocjena 8-12), visoka (ocjena 15-20) i vrlo visoka (20-25).

Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika EKO ALEJA d.o.o. polazi od pristupa identifikacije i rangiranje prema danoj matrici odnosno bojama, pri čemu zeleni rizici ne zahtijevaju daljnje djelovanje, žute rizike treba nadzirati i upravljati njima sve do zelene ako je moguće, a crveni rizici zahtijevaju trenutnu akciju. Kritičnim se rizik smatra ako je ocijenjen najvišom ocjenom rizika (16, 20 ili 25) u ovim situacijama:

- ako je posljedica rizika povreda zakona ili drugih propisa;
- ako predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku projekta/aktivnosti;
- ako će doći do značajnih financijskih gubitaka;
- ako će uzrokovati znatnu štetu poduzeću, djelatnicima, građanima
- ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenika

**Matrica rizika**

<b>Učinak</b>	Vrlo velik	5	10	15	20	25 neprihvatljivi rizici
	Velik	4	8	12	16	20
	Umjeren	3	6	9	12	15
	Niže umjeren	2	4	6	8	10
	Malen	1 prihvatljivi rizici	2	3	4	5
		Niska	Niže srednja	Srednja	Visoka	Vrlo visoka
<b>Vjerojatnost</b>						

Prilikom rangiranja rizika određeni su bodovni parametri, te je potrebno vršiti rangiranje rizika prema postavljenim parametrima, odnosno postaviti bodovni prag kojim će se odrediti na koje će rizike biti potrebno djelovati određenim mjerama. Rangiranje se vrši umnoškom navedenih parametara, odnosno učinka i vjerojatnosti.

Iz matrice rizika gdje su vrijednosti za vjerojatnost i učinak bodovno rangirane od vrijednosti jedan (1) i pet (5) jasno se može vidjeti koji rezultati će se uzeti u obzir, odnosno na kojim je vrijednostima procjene rizika potrebno vršiti određene mjere. Ovakav raspon vrijednosti je uzet jer se detaljnije mogu procijeniti određene vrijednosti inherentnih rizika te mjere koje je potrebno poduzeti.

<b>Bodovi (V*S)</b>	<b>Opis rizika</b>	<b>Mjere</b>
<b>0-2 (vrlo nizak)</b>	<i>Potpuno zanemarivi</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao vrlo nizak, nije potrebno provoditi nikakve naknadne radnje osim, uspostavljanja jače kontrole</i>
<b>3-6 (nizak)</b>	<i>Gotovo zanemarivi</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao nizak, potrebno je utvrditi je li nužno provođenje sigurnosnih mjera ili se rizik može prihvatiti.</i>
<b>8-12 (srednji)</b>	<i>Potrebno povremeno praćenje</i>	<i>U ovom slučaju potrebno je sastaviti plan provođenja mjera kako bi se one provele u razumnom roku, te provoditi povremeno praćenje.</i>
<b>15-16 (visoki)</b>	<i>Potrebno praćenje</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao srednji, nužno je provođenje mjera za smanjenje rizika. Potrebno je sastaviti plan provođenja mjera kako bi se one provele u razumnom roku</i>
<b>16-25 (vrlo visoki)</b>	<i>Poduzimanje mjera</i>	<i>Ako je rizik procijenjen kao velik, nužno je hitno provođenje mjera za smanjenje rizika. Postojeći sustav može nastaviti raditi, ali potrebno je u što kraćem roku sastaviti plan provođenja mjera te odrediti prioritete i rokove</i>

## Postupanje po rizicima

Vjerojatnost i učinak rizika smanjuje se izborom prikladnog odgovora na rizik. Odluka ovisi o važnosti rizika te o toleranciji i stavu prema riziku.

Odgovori na rizik su:

- 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 je rizik potrebno pratiti kako bi se osiguralo da ostane na prihvatljivoj razini
- smanjivanje/ublažavanje rizika - potrebno je poduzeti mjere da se smanji vjerojatnost ili učinak rizika

Svaka radnja koja se planira poduzeti kao odgovor na rizik mora biti proporcionalna riziku. Za svaki rizik potrebno je utvrditi njegovog vlasnika koji može poduzimati potrebne radnje/mjere u unaprijed određenom vremenskom periodu u okviru ustrojstvene organizacije. Vlasnik rizika utvrđuje se u registru rizika.

### 3. Uloge, ovlasti i odgovornosti u procesu upravljanja rizicima

Upravljanje rizicima predstavlja cjelokupan proces koji obuhvaća utvrđivanje, procjenjivanje i praćenje rizika, uzimajući pri tome u obzir ciljeve EKO ALEJA d.o.o., te poduzimanje potrebnih radnji, a u svrhu smanjenja rizika u što većoj mjeri. Kako bi se osigurala uspješna provedba procesa upravljanja rizicima određene su ovlasti i odgovornosti kako slijedi:

- **Direktor**

- direktor EKO ALEJE d.o.o. odgovoran je za određivanje i ostvarivanje ciljeva korisnika proračuna, kao i za uspostavu učinkovitog sustava upravljanja rizicima koji će smanjiti mogućnost da se postavljeni ciljevi ne ostvare, prema odredbama Zakona o sustavu unutarnjih financijskih kontrola javnom sektoru.
- Odgovoran za određivanje strateškog smjera i stvaranja uvjeta za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezano uz upravljanje rizicima
- Donosi strategiju upravljanja rizicima i odgovarajuće smjernice
- direktor je odgovoran uspostaviti sustavni pristup upravljanju rizicima koji uključuje:
  - ✓ imenovanje osoba zaduženih za koordinaciju aktivnosti u uspostavi procesa upravljanja rizicima ( odgovorna osoba za upravljanje rizicima)
  - ✓ imenovanje osoba zaduženih za prikupljanje informacija o rizicima
  - ✓ obvezu dokumentiranja podataka u vezi s utvrđenim rizicima, tj. ustroj Registra rizika
  - ✓ praćenje rizika, tj. uspostavu načina, odnosno modela izvješćivanja o rizicima
  - ✓ Koordinira implementacijom procesa upravljanja rizicima kroz cijeli ustroj EKO ALEJA d.o.o.
  - ✓ Osigurava da se upravljanje rizicima u njihovom području odgovornosti provodi u skladu sa strategijom upravljanja rizicima
  - ✓ Osigurava da svi zaposlenici budu upoznati s procesom upravljanja rizicima
  - ✓ Promiče kulturu upravljanja rizicima na svim razinama
  - ✓ Odgovoran je za stvaranje uvjeta za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezanih uz rizike koji su utvrđeni i navedeni u pojedinom Akcijskom planu, te određivanje rokova za provođenje pojedinih aktivnosti
  - ✓ Osigurava izradu i ažuriranje strategije upravljanja rizicima u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima

- **Osobe koje direktor ovlasti**

- Koordiniraju implementacijom procesa upravljanja rizicima
- Osiguravaju da su djelatnici EKO ALEJE d.o.o. upoznati s potrebom uvođenja upravljanja rizicima i sa smjericama za upravljanje rizicima
- Potiču kulturu upravljanja rizicima i daje podršku rukovodstvu u djelotvornom upravljanju rizicima
- Izvješćuju direktora o svim kritičnim rizicima nastalim u poslovanju te daju prijedlog akcijskog plana rješavanja
- Sudjeluju u izradi i ažuriranju strategije upravljanja rizicima u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima

- **Zaposlenici**

- Dužni su koristiti se smjernicama za upravljanje rizicima na što učinkovitiji način
- Neodgovarajuće postojeće mjere kontrole potrebno je prijaviti nadređenom voditelju
- Ukoliko uoče određene nove rizike koji bi mogli rezultirati neispunjavanjem ključnih ciljeva i zadataka, obavezni su ukazati na njih i također prijaviti nadređenom voditelju.
- Odgovorni su za primjenu kontrolnih mehanizama kojima bi se mogla smanjiti vjerojatnost nastanka ili učinka rizika.
- Utvrđuju i razvijaju nove kontrolne mehanizme i planove za daljnje poboljšanje kontrola
- Moraju biti svjesni politike koja se provodi u vezi upravljanja rizicima u EKO ALEJA d.o.o.

#### **4. Komunikacija i izobrazba**

Komunikacija unutar EKO ALEJA d.o.o. o pitanjima rizika važna je budući je:

- potrebno osigurati da svako razumije, na način koji odgovara njihovoj ulozi, što je strategija, što su prioritetni rizici, te kako se njihove odgovornosti uklapaju u okvire rada
- potrebno osigurati da svaka razina upravljanja aktivno traži i prima odgovarajuće informacije o upravljanju rizicima u okviru svog raspona kontrole koje će im omogućiti da planiraju radnje u odnosu na rizike čija razina nije prihvatljiva, kao i uvjerenje da su rizici koji se smatraju prihvatljivim pod kontrolom.

Na području izobrazbe osigurat će se sljedeće:

- upoznavanje sa strategijom upravljanja rizicima svih zaposlenika u EKO ALEJA d.o.o., te djelovanje u smjeru stalnog jačanja svijesti i izobrazbe zaposlenika o važnosti upravljanja i otklanjanja rizicima
- radionice u vezi utvrđivanja rizika prilikom izrade strateških dokumenata;

#### **5. Ključni pokazatelji uspješnosti**

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

- Na godišnjoj razini registar rizika je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima
- Mjere akcijskih planova provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršenje i sve nove mjere ažurirane su u registru rizika
- Upravljanje rizicima redovita je točka na internim sastancima kako bi se omogućilo razmatranje izloženosti riziku i ponovno postavljanje prioriteta.

#### **6. Praćenje i provjera procesa upravljanja rizicima**

Učinkovito upravljanje rizicima zahtjeva kontinuirano praćenje i provjere kako bi se osiguralo da su rizici učinkovito prepoznati i procijenjeni, te da se provode odgovarajuće kontrole i reakcije. Potrebno je provoditi redovite revizije strategije i usklađenosti sa standardima, a standarde povremeno pratiti i procijeniti kako bi se utvrdile mogućnosti za poboljšanje. Svaki postupak praćenja i provjere također treba utvrditi: da li su usvojene mjere rezultirale onime čime su trebale; da li su usvojeni postupci i

prikupljeni podaci za provedbu procjene rizika bili prikladni; nedostatke u kontrolama i mogućnosti za kontinuirano poboljšanje; da li bi bolja razmjena informacija o rizicima pomogla u donošenju boljih odluka i polučila prilikom budućih procjena i upravljanja rizicima.

Direktor EKO ALEJA d.o.o. ili osoba koju on ovlasti koji koordinira procesom upravljanja rizicima, osigurat će revidiranje procesa upravljanja rizicima, na godišnjoj razini i prema potrebi ažurirati strategiju upravljanja rizicima te dati odgovarajuće smjernice.

Direktor:  
Davor Podgajski

