



Državne nekretnine

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA  
TRGOVAČKOG DRUŠTVA DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o.**





Na temelju odredbe članka 12. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine, broj: 78/15 i 102/19) i odredbe članka 13. Izjave o osnivanju društva s ograničenom odgovornošću DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o., članica Uprave-direktorica Društva dana 27. rujna 2023. godine donosi

## **STRATEGIJU UPRAVLJANJA RIZICIMA TRGOVAČKOG DRUŠTVA DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o.**

### **1. UVOD**

Upravljanje rizicima definirano je Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine, broj 78/15 i 102/19, dalje u tekstu: Zakon) kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.

Cilj i svrha donošenja Strategije je postaviti okvir unutar kojega će se u proces planiranja i donošenja odluka ugraditi upravljanje rizicima kao standard i sastavni dio upravljanja koji će pomoći optimiziranju raspolaganja sredstava te da će svaka unutarnja ustrojstvena jedinica trgovačkog društva DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o. (dalje u tekstu: Društvo) ugraditi i razvijati upravljanje rizicima prilagođeno svojim potrebama.

Strategija ocrtava ciljeve i koristi upravljanja rizicima, razrađuje metodologiju procesa upravljanja rizicima, utvrđuje odgovornosti za upravljanje rizicima, određuje upravljanje dokumentacijom proizašlom iz upravljanja rizicima i način izvješćivanja o evidentiranim rizicima i njihovom statusu.

### **2. TEMELJNI STAVOVI O UPRAVLJANJU RIZICIMA**

#### **2.1. Definicija rizika**

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva Društva.

Rizici su događaji koji se žele izbjeći jer mogu:

- ugroziti ostvarenje definiranih ciljeva Društva,
- narušiti kvalitetu usluga korisnicima i izazvati njihovo nezadovoljstvo,
- naštetiti ugledu Društva,
- smanjiti povjerenje javnosti,
- uzrokovati negativne financijske učinke uslijed nenamjenskog, neekonomičnog, nedjelotvornog i neučinkovitog raspolaganja sredstvima,
- ugroziti profesionalizam i primjereno (etično) ponašanje u obavljanju poslova
- rezultirati zlouporabom sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine ili informacija.



Rizikom se smatraju i neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovanja.

Društvo mora odrediti rizike kako bi osiguralo:

- a) ostvarenje planiranih ciljeva
- b) sprečavanje ili umanjeње neželjenih posljedica
- c) učinkovitije upravljanje rizicima na koje nemamo utjecaj
- d) neprekidno poboljšavanje sustava upravljanja kvalitetom.

Pri određivanju rizika, Društvo mora uzeti u obzir:

- a) okruženje koje je bitno za strateško usmjerenje,
- b) zahtjeve korisnika usluga i drugih dionika koji su bitni za sustav upravljanja kvalitetom,
- c) strateške, operativne ciljeve i ciljne vrijednosti
- e) djelotvornost i učinkovitost sustava upravljanja kvalitetom i njegovih procesa kao i sustava unutarnjih kontrola

## **2.2. Stavovi Društva prema rizicima**

Sve aktivnosti koje Društvo provodi moraju biti u skladu s ciljevima Društva, a ne u suprotnosti s njima.

Sve aktivnosti u svakom trenutku će biti u skladu sa zahtjevima zakonodavnog okvira.

Sve aktivnosti koje nose rizik značajnog štetnog publiciteta ili druge štete za ugled Društva će se izbjeći.

Sve aktivnosti i s njima povezani financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni financijskim planom Društva.

Upravljanje rizicima razvijat će se u svrhu kvalitetnijeg i bržeg odlučivanja, povećanja učinkovitosti u korištenju sredstava, boljeg planiranja i optimiziranja raspoloživih sredstava.

U proces upravljanja rizicima uključene su sve razine rukovodstva i svi zaposlenici.

## **3. STRATEŠKI I OPERATIVNI RIZICI**

Sukladno potrebama upravljanja rizicima isti se kategoriziraju na strateške i operativne rizike.

### **3.1. Strateški rizici**

Strateški rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva te strateških prioriteta Društva.

Područja u kojima se mogu pojaviti strateški rizici mogu biti: politički, financijski/ekonomski, socijalni, tehnološki, zakonodavni, konkurentnost, korisnici/građani, okoliš/klimatske promjene.



Upravljanje strateškim rizicima razvijat će se kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka u Društvu.

Upravljanje strateškim rizicima odgovornost je Uprave Društva koja za potrebe upravljanja strateškim rizicima usko surađuje s najvišom razinom rukovodstva u Društvu.

### **3.2. Operativni rizici**

Operativni rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u zadanim rokovima, na razinu kvalitete usluge te na propuste u primjeni zakona i procedura.

Upravljanje operativnim rizicima odgovornost je rukovoditelja unutarnjih ustrojstvenih jedinica odgovornih za procese/aktivnosti unutar kojih se ti procesi/aktivnosti provode.

### **3.3. Povezanost strateških i operativnih rizika**

Strateški i operativni rizici međusobno su povezani i niti jedna kategorija rizika ne može se razmatrati izolirano.

Njihova povezanost proizlazi iz razloga što operativni rizici mogu uzrokovati ili biti posljedica strateških rizika i obrnuto.

O uzročno-posljedičnim vezama između strateških i operativnih rizika vodit će se računa u svim fazama upravljanja rizicima.

## **4. CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA**

Ciklus upravljanja rizicima sastoji se od četiri osnovne faze:

- a) utvrđivanje rizika
- b) procjena rizika
- c) postupanje po rizicima
- d) praćenje i izvještavanje o rizicima.

### **4.1. Utvrđivanje rizika**

#### **4.1.1. Pristup utvrđivanju rizika**

Rizici se utvrđuju korištenjem dva osnovna pristupa: pristup „odozgo prema dolje“ i pristup „odozdo prema gore“.

Pristup „odozgo prema dolje“ koristi se za utvrđivanje strateških rizika odnosno rizika vezanih uz realizaciju strateških ciljeva, prioriteta u poslovanju, ključnih planova, kapitalnih investicija i slično.



Pristup „odozdo prema gore“ koristi se za utvrđivanje operativnih rizika odnosno rizika vezanih uz poslovne procese, funkcije, projekte i aktivnosti.

Ova dva pristupa uzajamno se ne isključuju, naprotiv, njihova je kombinacija u procesu utvrđivanja rizika poželjna jer olakšava utvrđivanje rizika na razini cijeloga korisnika i njegovih ustrojstvenih dijelova.

Koordinator za operativne rizike informira više rukovodstvo ustrojstvenih jedinica o operativnim rizicima koji mogu uzrokovati strateške rizike i/ili utjecati na njihov veći učinak.

Koordinator za strateške rizike informira više rukovodstvo ustrojstvenih jedinica o strateškim rizicima kako bi mogli prepoznati i procijeniti u kojoj mjeri su operativni rizici iz njihove nadležnosti povezani i/ili međusobno uvjetovani strateškim rizicima.

#### **4.1.2. Metode utvrđivanja rizika**

Za utvrđivanje rizika Društvo koristi sljedeće metode:

- analize podataka/informacija iz planskih dokumenata i izvještaja
- obrazac/upitnik za utvrđivanje rizika
- zajednički sastanci/kolegiji/radionice.

##### **4.1.2.1. Analize podataka/informacija iz planskih dokumenata i izvještaja**

Za utvrđivanje strateških rizika koriste se podaci iz već obavljenih analiza postojećih 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 u strateškim dokumentima nisu sadržane informacije o rizicima već samo o ciljevima onda su strateški ciljevi polazna osnova za utvrđivanje strateških rizika.

Osim strateških dokumenata, izvori informacija za utvrđivanje strateških rizika jesu i izvještaji o realizaciji strateških dokumenata, višegodišnji financijski planovi, izvješća vanjske/državne revizije, izmjene i dopune nacionalne regulative te izmjene i dopune EU direktiva vezanih za područja poslovanja Društva, relevantni izvještaji koji ukazuju na promjene/trendove u područjima koja su od interesa za Društvo i slično. Strateške rizike potrebno je utvrditi i kod donošenja odluka o kapitalnim investicijskim projektima i ulaganjima 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 nadzora, 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.

#### **4.1.2.2. Upitnici za utvrđivanje rizika**

Za utvrđivanje strateških i operativnih rizika mogu se pripremiti i različiti upitnici/obraci putem kojih se od rukovoditelja, zaposlenih, korisnika usluga, nadležnih institucija mogu zatražiti dodatne informacije za potrebe utvrđivanja strateških i operativnih rizika.

#### **4.1.2.3. Zajednički sastanci/kolegiji/radionice**

Informacije o rizicima potrebno je raspraviti na zajedničkim sastancima kako bi se dobile potrebne informacije od zaposlenika s različitim iskustvom u poslovanju.

#### **4.1.3. Opis rizika**

Opis rizika završetak je procesa utvrđivanja rizika i početak procesa procjene rizika. Prije procjene rizika potrebno je jasno formulirati odnosno opisati utvrđeni rizik uzimajući u obzir glavni uzrok rizika (što je osnovni problem) te potencijalne posljedice rizika (učinak na ciljeve/aktivnosti).

### **4.2. Procjena rizika**

Procjena rizika uključuje procjenu učinka i vjerojatnosti nastanka rizika.

Procjenom rizici se mogu rangirati, utvrditi prioritetni rizici, osigurati informacije za donošenje odluka o postupanju s rizicima.

Procjena rizika temelji se na kvalitetnim analizama mogućih uzroka i posljedica rizika, faktora rizičnosti i pokazatelja rizika.

#### **4.2.1. Procjena učinka rizika**

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. 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 kao: malen, umjeren, veliki učinak

Utvrđenim razinama učinka rizika dodjeljuje se određena bodovna skala:  
malen učinak = 1 bod , umjeren učinak = 2 boda, veliki učinak = 3 boda

**Tablica 1** – iskazivanje procjene učinka rizika

| Učinak  | Ocjena | Opis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Velik   | 3      | Financijski učinak u iznosu od 1.500.000,01 eura na više<br>Prekid ili značajno kašnjenje u provedbi osnovnih programa/usluga/projekata/investicija (preko 1 god.)<br>Gubitak značajne imovine i prekid poslovanja<br>Ozbiljne i trajne štete za okoliš<br>Smrt zaposlenika<br>Značajan gubitak povjerenja javnosti       |
| Umjeren | 2      | Financijski učinak u iznosu od 1.000.000,01 eura — 1.500.000,00 eura<br>Kašnjenje u provedbi osnovnih programa/usluga/projekata/investicija (preko 8 mjeseci)<br>Prekid dijelova poslovanja<br>Izvjesne štetne posljedice za okoliš<br>Teške ozljede i ozljede na radi<br>Kontinuirano negativan stav javnosti u medijima |
| Malen   | 1      | Financijski učinak u iznosu do 1.000.000,00 eura<br>Manje kašnjenje u provedbi projekta/investicije (do 8 mjeseci)<br>Manji prekidi poslovanja<br>Privremene štetne posljedice za okoliš<br>Lakše ozljede na radu<br>Povremeno negativan stav javnosti                                                                    |

#### 4.2.2. Procjena vjerojatnosti rizika

Nakon procjene učinka odnosno posljedica, procjenjuje se vjerojatnost nastanka nekog događaja. Znači, procjenjuje se koliko je vjerojatno da se neki rizik ostvari.

Vjerojatnost se, poput učinka, može bodovati ocjenama ili procijeniti opisno kao:

- 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.

**Tablica 2-** Primjer procjene vjerojatnosti nastanka rizika

| Vjerojatnost | Ocjena | Opis                           |
|--------------|--------|--------------------------------|
| Visoka       | 3      | 1 događaj godišnje ili češće   |
| Srednja      | 2      | 1 događaj u 2 do 10 godina     |
| Niska        | 1      | 1 događaj u 10 godina ili više |

#### 4.2.3. Ukupna izloženost riziku

Iz procjene učinka i vjerojatnosti proizlazi procjena ukupne izloženosti riziku koja je potrebna kako bi se utvrdili prioriteti, odnosno najznačajniji rizici kojima treba upravljati.

Ukupna izloženost riziku dobiva se množenjem bodova učinka s bodovima vjerojatnosti (tako se rizik s najvećim učinkom i vjerojatnosti koji bodujemo s ocjenom tri može procijeniti s najviše devet bodova).

Ukupna izloženost riziku prikazuje se u obliku matrice 3\*3 te kroz sljedeće tri razine:

| Razina ukupne izloženosti riziku | Raspon rezultata<br>Vjerojatnost x Učinak | Prioritet rješavanja                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Niska                            | 1 - 2                                     | Nizak prioritet rješavanja — rizik ne zahtijeva previše pozornosti, međutim treba ga povremeno pratiti.                                                                                                                                                 |
| Srednja                          | 3 - 4                                     | Srednji prioritet rješavanja rizik zahtijeva određenu razinu pozornosti, mjere za ublažavanje i redovito praćenje (primjerice, dva puta godišnje ili češće, ako postoji potreba).                                                                       |
| Visoka                           | 6 - 9                                     | Visoki prioritet rješavanja rizik zahtijeva visoku razinu pozornosti, mjere za ublažavanje, ukoliko je potrebno uključivanje i drugih institucija u ublažavanje rizika, rizik zahtijeva kontinuirano praćenje u intervalima koji se ocijene prikladnim. |



Procjena učinka, vjerojatnosti i izloženosti rizicima prikazana je u slijedećoj matrici:

| VJEROJATNOST | Visoka (3)  | 3                         | 6           | 9<br>neprihvatljiv<br>rizik |
|--------------|-------------|---------------------------|-------------|-----------------------------|
|              | Srednja (2) | 2                         | 4           | 6                           |
|              | Niska (1)   | 1<br>prihvatljiv<br>rizik | 2           | 3                           |
|              |             | Malen (1)                 | Umjeren (2) | Velik (3)                   |
|              |             | UČINAK                    |             |                             |

U većini slučajeva rizici se ne mogu potpuno ukloniti te svaka aktivnost sadrži u sebi mogući rizik.

#### 4.2.4. Utvrđivanje prioritetnih rizika

Prioritetni rizici su rizici za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti (ocjena izloženosti 6 ili 9).

Naglasak se stavlja na strateške rizike, operativne rizike koji utječu na aktiviranje strateških rizika, rizike od prijevara i nepravilnosti.

#### 4.3. Postupanje po rizicima

Cilj upravljanja rizicima jest smanjiti vjerojatnost nastupanja potencijalnog događaja i njegov negativan učinak. Vjerojatnost i učinak smanjit će se izborom prikladnog odgovora na rizik.

Mjere koje će se poduzeti u vezi postupanja po rizicima prvenstveno ovise o vrsti i utvrđenim uzrocima rizika.

Mjere za rješavanje ili ublažavanje značajnijih (visoko rangiranih) rizika zahtijevaju odluke na razini strategija i izmjena i dopuna zakonodavnog okvira.

Mjere za rješavanje ili ublažavanje niže rangiranih rizika najčešće zahtijevaju dopune i izmjene operativnih pravila i procedura, jačanje kontrolnih postupaka, unapređenja poslovnih sustava, aktivnosti i procesa.

##### 4.3.2. Načini postupanja po rizicima

Četiri su načina reagiranja na rizike odnosno odgovora na rizike:

- Smanjivanje/ublažavanje rizika
- Prenošnje rizika
- Prihvatanje rizika
- Izbjegavanje rizika



#### **4.3.2.1. Smanjivanje/ublažavanje rizika**

Smanjivanje/ublažavanje rizika podrazumijeva poduzimanje mjera kako bi se smanjila vjerojatnost nastanka i/ili učinka rizika.

Mjere koje Društvo poduzima uključuju primjenu elemenata sustava unutarnjih kontrola u cilju stavljanja rizika pod kontrolu i nastavka obavljanja aktivnosti bez ugrožavanja ostvarenja cilja.

U slučaju smanjivanja pojedinih rizika odredit će se mjere, rokovi i odgovorne osobe za njihovo izvršenje.

#### **4.3.2.2. Prenošnje rizika**

Prenošnje rizika podrazumijeva prijenos rizika trećoj strani ili dijeljenje rizika s trećom stranom (npr. zaključivanje police osiguranja).

#### **4.3.2.3. Prihvaćanje rizika**

Prihvaćanje rizika jedna je od opcija kada su mogućnosti za sprječavanje ili izbjegavanje rizika ograničene ili troškovi poduzimanja mjera mogu biti nerazmjerni u odnosu na moguće koristi. Prihvaćanje rizika ne znači nužno, nepoduzimanje određenih aktivnosti. Ovaj način postupanja karakterističan je za rizike od prirodnih katastrofa.

#### **4.3.2.4. Izbjegavanje rizika**

Izbjegavanje rizika provodi se djelomičnim ili potpunim modificiranjem aktivnosti odnosno procesa koji je izložen riziku.

Ovaj način postupanja primijenit će se 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.

### **4.4. 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.

Koordinatorima za rizike sve ustrojstvene jedinice pružaju operativnu podršku u prikupljanju podataka i ažuriranju registra rizika.



Izvjješćivanje o rizicima podrazumijeva izvješćivanje o provedenim mjerama i o statusu izloženosti riziku. Izvjješćivanje o rizicima sastavni je dio redovitih sastanaka rukovodstva, dio izvješća o realizaciji strateških ciljeva i mjera kao i izvješća o provedbi operativnih planskih dokumenata.

Izveštaj za Upravu Društva sadrži popis najznačajnijih rizika i najznačajnije promjene u izloženosti riziku te se dostavlja jednom godišnje, a najkasnije do 30. lipnja tekuće godine za prethodnu godinu.

#### **4.5. Dokumentiranje rizika**

Proces upravljanja rizicima u Društvu se dokumentira.

Dokumentiranjem procesa upravljanja rizicima osigurava se evidencija i razmjena informacija o rizicima i planiranim mjerama, pruža polazna točka i olakšavaju aktivnosti u narednom ciklusu, omogućava kontinuirano praćenje, pregled i izvješćivanje.

Za potrebe dokumentiranja procesa upravljanja rizicima koristit će se:

- Obrazac 1 – Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika
- Obrazac 2 – Registar rizika
- Obrazac 3 – Obrazac za praćenje statusa rizika

Obrasci 1, 2 i 3 nalaze se u Prilogu ove Strategije.

##### **4.5.1. Utvrđivanje i procjena rizika**

Za utvrđivanje i procjenu rizika koristi se Obrazac 1 - Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika.

U Obrascu se dokumentiraju 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 to moguće) i područje učinka rizika.

#### **5. REGISTAR RIZIKA**

Društvo ima ustrojen Registar rizika koji sadrži slijedeće podatke:

- rizik
- vrsta rizika (strateški/operativni)
- opis rizika na temelju mjere (uzrok i posljedice),
- razina ukupne izloženosti riziku (niska/srednja/visoka),
- faktori rizičnosti,
- područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski učinak,
- mjere za postupanje po riziku,
- odgovorne osobe za provedbu mjere,
- rok provedbe mjera.



Registar rizika se ažurira najmanje jednom godišnje, najkasnije do isteka tekuće kalendarske godine.

Podaci za ažuriranje registra se prikupljanju putem Obrasca 3 - Obrazac za praćenje statusa rizika. Prilikom ažuriranja registra unose se podaci i o novonastalim rizicima.

## **5.2. Praćenje statusa rizika**

Obrazac za praćenje statusa rizika popunjava se sljedećim podacima:

- 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,

## **6. KOORDINATORI ZA RIZIKE**

U Društvu se imenuje koordinator za strateške i operativne rizike.

### **6.1. Koordinator za strateške rizike**

Zadaća koordinatora za strateške rizike je:

- U suradnji s najvišom razinom rukovodstva prikupiti podatke o strateškim rizicima Društva
- 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 prate od strane najviše razine rukovodstva
- Informirati rukovoditelje ustrojstvenih jedinica o strateškim rizicima kako bi mogli prepoznati i procijeniti u kojoj su mjeri operativni rizici iz njihove nadležnosti povezani i/ili međusobno uvjetovani strateškim rizicima
- Osigurati da su podaci u registru ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika

### **6.2. Koordinator za operativne rizike**

Zadaća koordinatora za operativne rizike je:

- U suradnji s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica prikupiti podatke o operativnim rizicima Društva



- Organizirati dodatne sastanke s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica nadležnih za područje financija, nabave i ugovaranja, upravljanje ljudskim potencijalima, upravljanje nekretninama i imovinom te prikupiti podatke o operativnim rizicima koji se odnose na poslovne procese vezane uz njihov djelokrug rada
- Osigurati da se prioritetni operativni rizici upisuju u registar rizika i prate od strane najviše razine rukovodstva
- Informirati više rukovodstvo ustrojstvenih jedinica o operativnim rizicima koji mogu utjecati na realizaciju strateških ciljeva i prioriteta
- Osigurati da su podaci u registru ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

## 7. POKAZATELJI FUNKCIONALNOSTI PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Praćenje funkcionalnosti procesa upravljanja rizicima ostvaruje se kroz sljedeće pokazatelje:

- upravljanje rizicima periodički se razmatra na sastancima višeg rukovodstva
- mjere za ublažavanje rizika provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršenje i sve nove mjere ažurirane su u registrima rizika.
- registri rizika se redovito pregledaju i sukladno tomu dogovara se upravljanje rizicima.
- koordinator za strateške rizike i koordinator za operativne rizike osigurati će revidiranje procesa upravljanja rizicima na godišnjoj razini i prema potrebi ažurirati strategiju upravljanja rizicima i donijeti odgovarajuće smjernice.

## 8. ZAVRŠNE ODREDBE

Strategija upravljanja rizicima će se ažurirati po potrebi, sukladno razvoju procesa upravljanja rizicima, a najmanje jednom u tri godine.

Ova Strategija stupa na snagu danom donošenja.

članica Uprave-direktorica Društva



Mirela Fabijanec  
Državne nekretnine  
Planinska ulica 1, Zagreb



KLASA: 001-01/23-01/01  
URBROJ: DN-1-1

Zagreb, 27. rujna 2023.



DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o

## OBRAZAC ZA UTVRĐIVANJE I PROCJENU RIZIKA

ORGANIZACIJSKA JEDINICA (OJ):

ODGOVORNA OSOBA OJ:

| Utvrdjivanje rizika |                                     | Procjena rizika       |        |                   |                                |                                                                       |                                     |
|---------------------|-------------------------------------|-----------------------|--------|-------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| RIZIK               | OPIS RIZIKA<br>(uzrok i posljedice) | FAKTORI<br>RIZIČNOSTI | UČINAK | VJEROJA-<br>TNOST | UKUPNA<br>IZLOŽENOST<br>RIZIKU | PODRUČJE<br>UTJECAJA RIZIKA<br>I PROČLENJENI<br>FINANCIJSKI<br>UCINCI | MJERE ZA<br>POSTUPANJE PO<br>RIZIKU |
|                     |                                     |                       |        |                   |                                |                                                                       |                                     |
|                     |                                     |                       |        |                   |                                |                                                                       |                                     |
|                     |                                     |                       |        |                   |                                |                                                                       |                                     |

Datum:

Pripremio:

Potpis:

Koordinator rizika:

Potpis:



DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o.

## REGISTAR RIZIKA

trgovačkog društva DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o.

Za godinu:

ODGOVORNA OSOBA:

Uprava Društva

| RIZIK                        | VRSTA<br>(strateški /<br>operativni) | OPIS<br>RIZIKA<br>(uzrok i<br>posljedice) | UKUPNA<br>IZLOŽENOST<br>RIZIKU | FAKTORI<br>RIZIČNOSTI | PODRUČJE<br>UTJECAJA<br>RIZIKA I<br>PROČIŠTENJENI<br>FINANCIJSKI<br>UČINCI | MJERE ZA<br>POSTUPANJE<br>PO RIZIKU | ODGOVORNE<br>OSOBE ZA<br>PROVEDBU MJERA | ROK PROVEDBE<br>MJERA |
|------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------|
| (Excel tablica u<br>prilogu) |                                      |                                           |                                |                       |                                                                            |                                     |                                         |                       |
|                              |                                      |                                           |                                |                       |                                                                            |                                     |                                         |                       |

Datum:

Koordinator rizika:

Potpis:

Uprava:

Potpis:



DRŽAVNE NEKRETNINE d.o.o.

## OBRAZAC ZA PRAĆENJE STATUSA RIZIKA

ZA RAZDOBLJE:

ORGANIZACIJSKA JEDINICA (OJ):

ODGOVORNA OSOBA OJ:

| RIZIK | PRETHODNA<br>PROCJENA<br>RIZIKA | MJERE ZA<br>POSTUPANJE PO<br>RIZIKU | STATUS<br>PROVEDBE<br>MJERA* | OBRAZLOŽENJE<br>ZA NEPROVEDENE<br>ILI DJELOMIČNO<br>PROVEDENE<br>MJERE | NOVA<br>PROCJENA<br>RIZIKA | STATUS<br>IZLOŽENOSTI<br>RIZIKU** | NOVE MJERE<br>ZA<br>UBLAŽAVANJE<br>RIZIKA | ROKOVI | ODGOVORNE<br>OSOBE |
|-------|---------------------------------|-------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|--------|--------------------|
|       |                                 |                                     |                              |                                                                        |                            |                                   |                                           |        |                    |
|       |                                 |                                     |                              |                                                                        |                            |                                   |                                           |        |                    |
|       |                                 |                                     |                              |                                                                        |                            |                                   |                                           |        |                    |

Datum:

|                     |         |
|---------------------|---------|
| Pripremio:          | Potpis: |
| Koordinator rizika: | Potpis: |

\* Mjere za ublažavanje rizika mogu biti u statusu: provedene, djelomično provedene ili neprovedene. Za neprovedene ili djelomično provedene mjere potrebno je dostaviti i obrazloženje razloga neprovođenja ili djelomičnog provođenja mjera.

\*\* Status rizika odnosi se na razinu izloženosti riziku koja u zavisnosti jesu li mjere za ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti koje mogu utjecati na razinu izloženosti riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena razina izloženosti riziku.

