

CRNA GORA
OPŠTINA NIKŠIĆ

Broj 02-031-3421

Nikšić, 28. 12. 2023. godine

CRNA GORA
OPŠTINA NIKŠIĆ



STRATEGIJA
UPRAVLJANJA RIZICIMA 2023 – 2026 GODINE
OPŠTINA NIKŠIĆ

SADRŽAJ:

UVOD

1. SVRHA I OBLAST PRIMJENE STRATEGIJE UPRAVLJANJA RIZICIMA

2. STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA

2.1. Pravni okvir

2.2. Pojam rizika

3. STRATEGIJSKE ANALIZE

3.1. SWOT i PESTLE analiza

3.2. Mišljenja i stavovi Opštine prema rizicima

3.3. Spremnost na preuzimanje rizika

4. PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

4.1. Identifikovanje rizika

4.2. Analiza i procjena rizika

4.3. Reagovanje na rizik

*4.4. Praćenje i izvještavanje o procesu upravljanja rizicima
(dokumentovanje)*

4.5. Elementi registra rizika Opštine Nikšić

5. ULOGE, OVLAŠĆENJA I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

6. KOMUNIKACIJA I EDUKACIJA

7. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

8. PRILOZI

8.1. Tabelarni prikaz forme akcionog plana

8.2. Tabelarni prikaz forme podregistra za identifikaciju i opis

rizika

8.3. *Tabelarni prikaz forme registra rizika*

9. REGISTAR RIZIKA OPŠTINE NIKŠIČ

Službe

9.1. *Služba za saradnju, poslove predsjednika i informisanje*

9.2. *Služba glavnog administratora*

9.3. *Služba glavnog gradskog arhitekta*

9.4. *Služba za zajedničke poslove*

Posebne službe

9.5. *Služba komunalne policije*

9.6. *Služba zaštite i spašavanja*

9.7. *Služba za unutrašnju reviziju*

9.8. *Služba komunalne inspekcije*

Sekretarijati

9.9. *Sekretarijat za lokalnu samoupravu*

9.10. *Sekretarijat za finansije, razvoj i preduzetništvo*

9.11. *Sekretarijat za uređenje prostora i zaštitu životne sredine*

9.12. *Sekretarijat za komunalne poslove i saobraćaj*

9.13. *Sekretarijat za kulturu, sport, mlade i socijalno staranje*

9.14. *Sekretarijat za investicije i projekte*

Uprave i agencije

9.15. *Uprava lokalnih javnih prihoda*

9.16. *Agencija za projektovanje i planiranje*

Direkcije

9.17. *Direkcija za imovinu*

UVOD

Upravljanje rizicima je neizostavan elemenat dobrog poslovanja koji se bazira na razmišljanju o potencijalnim događajima koji mogu nastati, učincima i posljedicama sa kojima se Opština Nikšić susreće i može suočiti u budućnosti. Na osnovu blagovremenog djelovanja preduzetih mjera donosilaca odluka lokalne samouprave Opštine Nikšić, nastoje se minimizirati rizici, odnosno eliminisati njihovo negativno dejstvo na realizaciju strateških i operativnih ciljeva i njene misije.

Druga dimenzija procesa Upravljanja rizicima je da on predstavlja i zakonsku obavezu, definisanu Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("Sl.list Crne Gore" br. 75/18). Prema ovom Zakonu jasno je definisan postupak identifikacije, procjene, praćenja događaja koji mogu negativno uticati na ostvarivanje utvrđenih strateških i operativnih ciljeva subjekta, kao i preduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika do nivoa razumne vrijednosti da će ciljevi biti ostvareni. U tom smislu upravljanje rizicima predstavlja jedan od pet elemenata upravljanja i kontrola u javnom sektoru.

U skladu sa članom 14. Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru ("S.list Crne Gore" br. 75/18) i člana 84 Statuta Opštine Nikšić ("S.list Crne Gore " br. 31/18), donešeno je Rješenje br. 02-031-1211 od 24. 03. 2022 gd. o određivanju lica zaduženog za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju i sprovođenju upravljanja rizicima.

Upravljanje rizicima u Opštini Nikšić vrši se na osnovu Strategije upravljanja rizicima. Strategiju možemo definisati kao proces postizanja organizacionih ciljeva. Ona se odnosi na izbor pravaca, metoda i instrumenata za realizaciju misije i ciljeva Opštine u datom okruženju, kako bi se kroz adekvatno uspostavljen odnos između okruženja i resursnih mogućnosti eliminisao/smanjio jaz između sadašnjih i potencijalnih performansi u poslovanju. Koncept strategije upravljanja rizicima proizilazi iz ključnih elemenata Strateškog plana razvoja opštine Nikšić, koji se odnosi na period od 2023 godine do 2028 godine.

1. SVRHA I OBLAST PRIMJENE STRATEGIJE UPRAVLJANJA RIZICIMA

Strategija upravljanja rizicima treba da podrazumijeva planske aktivnosti koje su u funkciji realizacije ciljeva svakog poslovnog subjekta, bez obzira na veličinu i vrstu djelatnost koju obavlja. Samouprava Opštine Nikšić kao subjekt javnog sektora izložena je riziku od neispunjenja postavljenih ciljeva, kao bilo koji drugo poslovni entitet. Neispunjenje zadatah ciljeva izaziva štetne posljedice po opštinu, prvenstveno na stvaranje neplaniranih troškova, smanjenje vrijednosti i posebno utiče na njen ugled.

U ranijim periodima, rizicima se pristupalo slučajno i neplanski, dok se u savremenom poslovanju nijedna aktivnost ne može sprovesti bez adekvatno koncipirane strategije upravljanja rizicima. Upravljanje rizicima se uvodi kao sastavni dio donošenja odluka i podrazumijeva ¹ "koordinirane aktivnosti vođenja organizacije i upravljanje njom u odnosu na rizike". Svrha uvođenja strategije je da obezbijedi identifikovanje svih mogućih događaja koji mogu ugroziti realizaciju ciljeva Opštine, analizu tih događaja, evaluaciju i donošenje odluke o postupanju sa tim događajima. Ovakav pristup u savremenom upravljanju rizicima definisan je kao „ pristup planskog upravljanja“ standardima ISO 31000.

Oblast primjene strategije upravljanja rizicima definisana je važećim Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru („Sl.list CG“ br. 75 od 23.11.2018 godine) i Pravilnikom o načinu uspostavljanja i unapređenja upravljanja i kontrola u javnom sektoru („Sl.list CG“ br.071/19 od 25.12.2019 godine), donijetih od strane Ministarstva finansija Crne Gore, te samom Strategijom upravljanja rizicima, kao potrebom da se primjenjujući kreirani model strategije, na efikasan i efektivan način realizuju ciljevi. Kreirani model strategije odnosi se na ključne procese/ciljeve na svim nivoima upravljanja i rukovođenja, na sve organizacione jedinice i zaposlene kao korisnike sredstava Budžeta Opštine Nikšić.

¹ Risk management, ISO 31000:2015

2. STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Značenje pojedinih izraza

- **Upravljanje i unutrašnje kontrole u javnom sektoru** - postupci upravljanja sredstvima subjekta, finansijske i druge kontrole i unutrašnje revizije radi uravljanja i ostvarivanja ciljeva subjekta na transparentan, pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način.
- **Upravljanje rizicima** - proces identifikovanja, procjene i određivanja prioriteta rizika praćena koordiniranom i ekonomičnom primjenom resursa kako bi se minimizirala, pratila i kontrolisala vjerovatnoća (uticaj) negativnih događaja ili maksimizirala realizacija prilika.
- **Misija** - osnovni okvir/funkcija postojanja, razvoja, poslovanja organizacije.
- **Strategija** – angažovanje internih i eksternih resursa subjekta u svrhu preuzimanja akcija u društveno-ekonomskom kontekstu u kom subjekt funkcioniše.
- **SWOT analiza** – instrument strateškog planiranja koja se koristi za procjenu unutrašnjih-snaga i slabosti i spoljnih šansi i prijetnji kako bi se realizovali ciljevi i misija.
- **PESTEL analiza** – instrument strateškog planiranja koja koristi makro-ekonomske faktore kako bi se sagledao njihov uticaj na realizaciju ciljeva i misije.
- **Rizik** – mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno uticati na ostvarenje zadatih ciljeva subjekta.
- **Registar rizika** – interni dokument o ključnim informacijama vezanih za rizike i mjerama kontrole pomoću kojih će se ti rizici svesti na minimum ili eliminisati.
- **Akcionni plan** – podrazumijeva sredstva za planiranje ili skup zadataka, aktivnosti za upravljanje i kontrolu zadataka/projekata.

2.1. Pravni okvir

Upravljanje rizicima članom 14 Zakona o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru („Sl list Crne Gore“ br. 75 od 23 novembra 2018 godine), obuhvata postupak identifikacije, procjene i praćenja događaja, koji mogu negativno uticati na ostvarivanje utvrđenih poslovnih ciljeva subjekta i preduzimanje potrebnih mjera radi smanjenja rizika do nivoa razumne uvjerenosti da će ciljevi biti ostvareni. Rukovodilac subjekta je dužan da uspostavi registar rizika i odredi lice zaposleno u subjektu za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju procesa upravljanja rizicima.

Na osnovu Pravilnika o načinu uspostavljanja i unapređenja upravljanja i kontrola u javnom sektoru („Sl.list Crne Gore br. 071/19 od 25.12.2019 godine) Ministarstva finansija, Članom 4, Upravljanje rizicima u javnom sektoru vrši se prema smernicama koje su definisane navedenim Pravilnikom.

2.2. Pojam rizika

Rizik predstavlja mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno uticati na ostvarenje postavljenih ciljeva Opštine i njene misije. Poslijedice takvih događaja nastoje se izbjeći jer mogu:

- ugroziti ostvarivanje strateških i operativnih ciljeva , programa, projekata, aktivnosti Opštine Nikšić;
- narušiti kvalitetu usluge građanima ili drugim zainteresovanim stranama i izazvati njihovo nezadovoljstvo;
- naštetiti ugledu Opštine i smanjiti povjerenje građana i javnosti;
- izložiti Opštinu negativnim finansijskim rezultatima uslijed nenamjenskog, neekonomičnog, nedjelotvornog raspolaganja sredstvima ili nadoknade štete iz propusta u poslovanju;
- ugroziti profesionalizam i primjereno (etičko) ponašanje u obavljanju poslova;
- rezultirati zloupotrebom sredstava, neovlašćenim korišćenjem ili otuđenjem imovine ili informacija;
- nepovoljno uticati na sposobnost institucije da upravlja u promijenjenim okolnostima na način koji sprječava ili maksimalno smanjuje nepovoljne rezultate na pružanje javnih usluga.

Rizici se za potrebe upravljanja, mogu podijeliti na :

- *Strateške rizike*
- *Operativne rizike*

➤ *Strateški rizici Opštine Nikšić su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno uticati na ostvarivanje dugoročnih i srednjeročnih ciljeva, strateških prioriteta institucije, prioriteta određenih javnih funkcija. Usmjereni su na šire interesne grupe, građane i krajnje korisnike. Upravljanje strateškim rizicima u Opštini Nikšić se razvija kao satavni dio procesa planiranja i donošenja ključnih odluka na najvišem nivou rukovodstva.*

➤ *Operativni rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno uticati na sprovođenje funkcija, aktivnosti i procesa u zadatim rokovima, na nivo kvaliteta usluge, propuste u primjeni zakona i procedura. Operativni rizici na taj način mogu ugroziti i realizaciju nekih strateških ciljeva i uzrokovati strateške rizike. Upravljanje operativnim rizicima odgovornost je rukovodilaca organizacionih jedinica unutar Opštine.*

Faktori strateških rizika koji bi mogli uticati na realizaciju dugoročnih ciljeva u Opštini Nikšić mogu se klasifikovati kao:

- *Politički - koji su vezani za nemogućnost realizacije postavljenih političkih ciljeva, političkih programa Vlade, lokalne zajednice,*
- *Finansijski/ekonomski - koji mogu nepovoljno uticati na dugoročnu finansijsku održivost i stabilnost Opštine (loše planirani investicijski projekti koji stavljanjem u upotrebu generišu veće gubitke nego koristi, kreditna zaduženja koja se uslijed porasta kamata otežano otplaćuju, aktiviranje garancija za institucije iz nadležnosti i sl.)*
- *Socijalni - koji mogu nepovoljno uticati na mogućnost lokalne samouprave da odgovori na demografske i socioekonomske trendove, promjene u očekivanjima interesnih grupa.*
- *Tehnološki - koji su vezani za načine kako se lokalna samouprava nosi sa tehnološkim promjenama, odnosno koliko je sposobna da odgovori na njih i da tehnološke promjene koristi u pružanju usluga korisnicima i građanima.*
- *Zakonodavni - koji su vezani za promjenu regulative, koji u velikoj mjeri utiče na promjene u poslovanju i može uticati na porast troškova poslovanja, promjene u izvorima finansiranja.*
- *Korisnici/građani - koji su vezani za mogućnost ispunjenja sadašnjih i budućih potreba, zahtjeva i očekivanja korisnika usluga u pogledu kvaliteta i brzine pružanja usluga.*
- *Sredina klimatske promjene - koji su vezani za promjene u okolini, klimatske promjene i rezultat koji te promjene imaju na kvalitet života građana.*

Faktori operativnih rizika prepoznati u Opštini Nikšić koji utiču na realizaciju operativnih ciljeva klasifikuju se kao:

- *Profesionalizam i kompetencije zaposlenih - vezani za neprofesionalno ponašanje zaposlenih, što može biti posebno izražen problem kada zaposleni imaju direktne kontakte s krajnjim korisnicima/građanima (davanje pogrešnih ili djelimičnih informacija građanima vezano za njihova prava, kašnjenje u obradi zahtjeva građana i sl.)*
- *Finansijski - vezani za propuste u finansijskom poslovanju, planiranju i izvršenju proračuna, postupcima javnih nabavki i ugovaranja.*
- *Regulatorni - vezani za nepoštovanje ili djelimično poštovanje propisa i procedura u poslovanju, što može dovesti do nepovoljnih mišljenja eksterne revizije, inspekcijskih nalaza, mogućih tužbi, sudskih postupaka.*
- *Zaštita ljudi/imovine i drugih resursa - vezani za sigurnost zaposlenih, građana i trećih lica.*
- *Eksterni poslovni partneri - vezani za sposobnost dobavljača da isporuče usluge/robe/radove na vrijeme i u skladu s ugovorenom cijenom, količinom, kvalitetom, osiguranje jamstva i sl.*
- *Tehnološki - korišćenja softverskih rješenja koja ne odgovaraju namjeni.*
- *Nepravilnosti i prevare - nepostojanje metodologije za sistemski pristup i jačanje administrativnih kapaciteta i edukacije rukovodilaca i zaposlenih prema važećim zakonima iz ovih oblasti.*

3. STRATEGIJSKE ANALIZE

Rukovodstvo Opštine Nikšić, kao i svakog drugog poslovnog entiteta rukovodi se određenim namjerama. Na koji način će u datom okruženju sa raspoloživim resursima namjere biti realizovane definiše se strategijom. Formulisanje strategije podrazumijeva utvrđivanje misije i dugoročnih ciljeva, analizu šansi i prijetnji iz okruženja, sagledavanje prednosti i slabosti kao internih karakteristika i vršenje izbora pravca, metoda i instrumenata za realizaciju misije i ciljeva. Strateško planiranje predstavlja način definisanja prioriteta i odluka o budućnosti. Lokalna samouprava bez obzira na trenutnu situaciju, mora da razvije dugoročnu strategiju da bi odgovorila na promjenjive uslove okruženja.

Strateški plan razvoja opštine Nikšić za period od 2023 – 2028 godine, zasniva se na platformi rasta i razvoja opštine. Nikšić kao privredni centar raspolaže sa velikim brojem izvora prirodnih resursa koji se mogu angažovati na efikasan i efektivan način kako bi se unaprijedila privreda opštine. Sa druge strane Nikšić je prepoznat kao obrazovni centar, grad kulturno-istorijskih znamenitosti, izletišta, prirodnih predjela koji ga čine turističkim centrom. Kada su u pitanju vaspitno-obrazovne jedinice, Nikšić se može pohvaliti sa visoko-obrazovnim jedinicama, jedinicama srednjeg i osnovnog obrazovanja i predškolskog obrazovanja.

Ciljevi strateškog plana razvoja opštine Nikšić, orijentisani su u pravcu sagledavanja potreba njenih građana u pogledu poboljšanja standarda života putem razvoja privrede i turizma uz očuvanje životne sredine i ekosistema opštine. ²Ključne oblasti prema strateškom planu razvoja predstavljaju unapređenje i razvoj komunalne infrastrukture i komunalnih djelatnosti, održivi ekonomski rast i razvoj, zaštita životne sredine, unapređenje i razvoj društvenih djelatnosti i unapređenje efikasnosti i efektivnosti rada lokalne uprave.

3.1. SWOT i PESTLE analiza

Početni koraci u koncipiranju Strategije upravljanja rizicima napravljeni su pomoću „brainstorming“ tehnike tj. razmjene informacija, stavova i mišljenja, korišćenje informacija iz prethodnih perioda, kao i upotreba upitnika samoprocjene sadašnjeg stanja.

Sama Strategija upravljanja rizicima je bazirana na upotrebi dvije analize, prvenstveno SWOT analize na koju se nadovezuje PESTLE analiza.

² „Strateški plan razvoja opštine Nikšić 2023-2028 god.“

SWOT analiza predstavlja instrument strateškog planiranja prema kojoj se prepoznaju snage i slabosti kao interni faktori u Opštini i šanse i prijetnje iz okruženja kao eksterni faktori, za realizaciju ciljeva i misije Opštine.

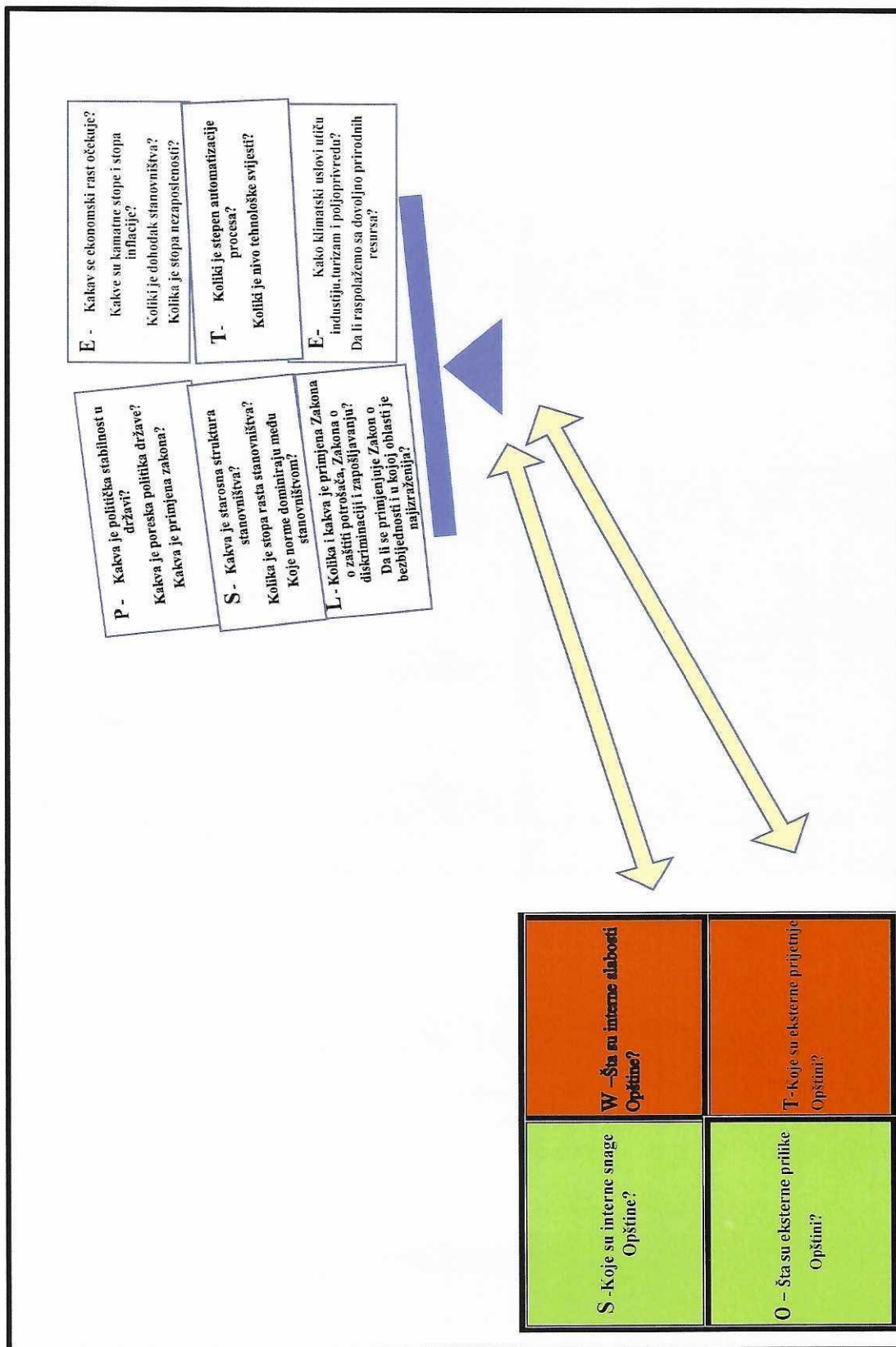
PESTLE analiza predstavlja takođe instrument strateškog planiranja, koja koristi makroekonomske faktore, kako bi se sagledao njihov uticaj na realizaciju ciljeva i misije Opštine.

Kombinujući ove dvije metode dobićemo preciznije odgovore na pitanja :

- *Koji se sve rizici mogu javiti u oblasti dugoročnih i kratkoročnih ciljeva?*
- *Koji su rizici internog karaktera a koji proizilaze od eksternih faktora?*
- *Na koji način makroekonomski faktori utiču na realizaciju ciljeva Opštine?*
- *Sa kojom vjerovatnoćom će se rizici javiti?*
- *Koliki je njihov uticaj na realizaciju ciljeva i misiju Opštine Nikšić?*
- *Kakav je prioritet među rizicima?*
- *Sa kojim vidom mjera će se rizici najbolje otkloniti ili minimizirati njihovo dejstvo na zadate ciljeve?*
- *Kakve bi posljedice nastale po ključne procese i realizaciju ciljeva u koliko se dejstvo tih rizika ne minimizira ili eliminiše?*

Prednosti primjene strategijskog planiranja u Opštini , mogu se sagledati u važnosti za promjenu načina razmišljanja i djelovanja, poboljšanje donošenja odluka, unaprjeđenja ukupne efikasnosti rada(zaposlenih) i rezultata.

Grafički prikaz povezanosti SWOT i PESTLE analize



SWOT analiza³

S-snage	W-slabosti
<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Veoma dobar geografski položaj i povezanost sa ostalim djelovima Crne Gore,</i> ➤ <i>Povoljni klimatski uslovi,</i> ➤ <i>Veliki broj izvora prirodnih bogatstava i obnovljivih izvora,</i> ➤ <i>Dobri uslovi za razvoj poljoprivrede i stočarstva,</i> ➤ <i>Bogato kulturno-istorijsko nasljeđe,</i> ➤ <i>Razvijenost obrazovne i zdravstvene infrastrukture,</i> ➤ <i>Povoljni preduslovi za poboljšanje saobraćajne infrastrukture,</i> ➤ <i>Veliki broj privrednih subjekata,</i> ➤ <i>Saradnja sa međunarodnim organizacijama,</i> ➤ <i>Veliki potencijal za unapređenje turizma,</i> ➤ <i>Povećan broj zaposlenih lica</i> ➤ <i>Postojanje većeg broja telekomunikacionih operatera.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Nepostojanje strateškog planiranja u oblastima od velikog značaja za razvoj opštine,</i> ➤ <i>Nedovoljna iskorišćenost kapaciteta prirodnih bogatstava i obnovljivih resursa,</i> ➤ <i>Povećan broj starije populacije a odlaženje mladog radno sposobnog kadra,</i> ➤ <i>Značajn stepen neiskorišćenosti poljoprivrednog zemljišta,</i> ➤ <i>Neefikasna saradnja institucija,</i> ➤ <i>Neadekvatno uređene zelene površine,</i> ➤ <i>Zastarijelost vodovodne, elektro i saobraćajne infrastrukture,</i> ➤ <i>Slaba zaštita sistema od elementarnih nepogoda,</i> ➤ <i>Nedovoljna pokrivenost ruralnog dijela opštine stabilnim telekomunikacionim sistemima,</i> ➤ <i>Neprofesionalnost kadra.</i>
O-šanse	T-prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Uvođenje standarda Evropske Unije,</i> ➤ <i>Mogućnost korišćenja predpristupnih fondova EU i evropskih programa,</i> ➤ <i>Jačanje svijesti građana o zajedničkim ciljevima razvoja opštine,</i> ➤ <i>Izgradnja i modernizacija kapaciteta za poboljšanje komunalnih usluga u oblasti otpada – reciklaže i iskorišćavanje istog kao resursa,</i> ➤ <i>Valorizacija kulturno-istorijskog nasleđa u cilju razvoja turizma,</i> ➤ <i>Modernizacija i poboljšanje energetske efikasnosti,</i> ➤ <i>Unapređenje zdravstvene, obrazovne i infrastrukture u oblasti sporta,</i> ➤ <i>Stimulisanje mladog visokoobrazovnog kadra i mogućnosti prekvalifikacija koje se prilagođavaju tržištu rada,</i> ➤ <i>Potencijal za razvoj ruralnog turizma</i> ➤ <i>Mogućnost unapređenja informacionim tehnologijama.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Promjena političko-ekonomske klime i kulture,</i> ➤ <i>Nestabilnost finansijskog tržišta i tržišta rada,</i> ➤ <i>Odlazak stručne radne snage,</i> ➤ <i>Djelimično ili potpuno odsustvo postojanja procedura u oblastima poslovanja,</i> ➤ <i>Povećanje zavisnosti od eksternih izvora finansiranja,</i> ➤ <i>Rast stopa na pozajmljena sredstva,</i> ➤ <i>Neracionalno korišćenje finansijskih sredstava,</i> ➤ <i>Neracionalno korišćenje prirodnih resursa,</i> ➤ <i>Kašnjenje u donošenju Zakona, podzakonskih i drugih akata na državnom nivou,</i> ➤ <i>Nepoštovanje rokova za realizaciju projekata od eksternih izvora finansiranja.</i>

³ Dio podataka preuzet iz SWOT analize „Strateškog plana razvoja opštine Nikšić za period od 2023-2028god.“

PESTLE analiza

<p>P</p> <p>Politički faktori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Politička nestabilnost države,</i> ➤ <i>Učestalost izbora,</i> ➤ <i>Nesuglasice političkih partija oko postizanja dogovora u bitnim oblastima funkcionisanja države,</i> ➤ <i>Kašnjenje u donošenju Zakona,</i>
<p>E</p> <p>Ekonomski faktori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Porast dohotka stanovništva,</i> ➤ <i>Porast stope zaposlenosti,</i> ➤ <i>Rast kamata na pozajmljena sredstva,</i> ➤ <i>Rast stope inflacije,</i> ➤ <i>Porast stopa oporezivanja imovine,</i>
<p>S</p> <p>Sociološki faktori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Odliv stanovništva,</i> ➤ <i>Neadekvatan sistem zdravstvene zaštite,</i> ➤ <i>Veći procenat starije populacije u ukupnoj populaciji stanovništva,</i> ➤ <i>Izrazito negativan uticaj pandemije COVID-19 na funkcionisanje društva u cjelini,</i> ➤ <i>Povećana potreba društva za boljim i zdravijim načinom života.</i>
<p>T</p> <p>Tehnološki faktori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Modernizacija informacionih sistema u svim oblastima,</i> ➤ <i>Kreiranje adekvatnih programskih rješenja prema namjeni korisnika,</i> ➤ <i>Mogućnosti edukacije stanovništva o novim tehnološkim rješenjima,</i> ➤ <i>Nemogućnost većih finansijskih ulaganja u naučno- istraživačke radove,</i> ➤ <i>Međusobna informaciona nepovezanost institucija javnog sektora,</i> ➤ <i>Jačanje primjene elektronskog poslovanja u javnom sektoru.</i>
<p>L</p> <p>Pravni faktori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Neadekvatna primjena zakona o zaštiti potrošača,</i> ➤ <i>Neusklađenost opštih zakona sa posebnim zakonima,</i> ➤ <i>Neadekvatna primjena Zakona u oblasti zdravstva,</i> ➤ <i>Primjena standarda koje propisuje EU.</i>
<p>E</p> <p>Ekološki faktori</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Povoljan geografski položaj,</i> ➤ <i>Povoljni klimatski uslovi za unapređenje poljoprivrede i turizma,</i> ➤ <i>Povećanje izdataka za isplatu šteta od elementarnih nepogoda,</i> ➤ <i>Visok procenat prirodnih obnovljivih izvora energije- sunca, vjetra, voda,</i> ➤ <i>Rast uticaja zagađenja vazduha, voda i zemljišta na životnu sredinu i ekosistem.</i>

Opšti cilj *Strateškog plana razvoja opštine Nikšić* - ⁴ *Unaprjeđenje životnog standarda građana i stvaranje održive i prosperitetne lokalne zajednice kroz institucionalni, ekonomski, infrastrukturni, socijalni i kulturni razvoj. Iz njega su identifikovani ključni specifični strateški ciljevi:*

- *Unaprjeđenje i razvoj komunalne infrastrukture i komunalnih djelatnosti,*
- *Održivi ekonomski rast i razvoj,*
- *Zaštita životne sredine,*
- *Unaprjeđenje i razvoj društvenih djelatnosti,*
- *Unaprjeđenje efikasnosti i efektivnosti rada lokalne uprave.*

Kroz ovih pet ključnih ciljeva Opštine, sprovodeći aktivnosti upravljanja rizicima, definisani su rizici sa kojima se Opština može susresti prilikom realizacije tih ciljeva i njene misije.

<i>Strateški cilj</i>	<i>Rizik</i>
<i>Unaprjeđenje i razvoj komunalne infrastrukture i komunalnih djelatnosti</i>	<i>Donošenje akata u upravnim postupcima (izdavanje saglasnosti, dozvola, odobrenja i licenci) koje nijesu u skladu sa propisima</i>
	<i>Nedovoljan broj stručnog kadra iz komunalne oblasti</i>
	<i>Nereprezentativni podaci o predviđenim troškovima za plan sredstava za narednu godinu</i>
	<i>Donošenje akata u upravnim postupcima (izdavanje saglasnosti, dozvola, odobrenja i licenci) iz oblasti saobraćaja, koje nijesu u skladu sa propisima</i>
	<i>Donošenje akata u upravnim postupcima (izdavanje saglasnosti, dozvola, odobrenja i licenci) iz oblasti vodoprivrede, koje nijesu u skladu sa propisima</i>
	<i>Neadekvatno praćenje poziva za apliciranje i realizaciju projekata</i>
	<i>Nepostojanje važećih strateških dokumenata</i>

⁴ „Strateški plan razvoja opštine Nikšić 2023-2028 god.“

<i>Održivi ekonomski rast i razvoj</i>	<i>Nepoštovanje dinamičkog plana prilikom efikasnog upravljanja budžetskim sredstvima</i>
	<i>Dodjela finansijskih sredstava proizvođačima koji neće namjenski upotrijebiti data sredstva</i>
	<i>Nedovoljna iskorišćenost postojećeg potencijala turističke ponude</i>
	<i>Nepostojanje strateškog plana zapošljavanja</i>
	<i>Nepostojanje strateškog plana razvoja turizma</i>
	<i>Nepovezanost turističkog sektora sa lokalnom privredom</i>
<i>Zaštita životne sredine</i>	<i>Nestručnost kadra za obavljanje zadataka</i>
	<i>Ugrožavanje života, imovine i životne sredine (uslijed prirodnih katastrofa) zbog nedostatka adekvatne opreme</i>
	<i>Nepostojanje studija zaštite</i>
	<i>Nepostojanje strateških planova upravljanja otpadom</i>
<i>Unapređenje i razvoj društvenih djelatnosti</i>	<i>Neadekvatna finansijska podrška programima i aktivnostima sportskih klubova, organizacija i drštava od strane privrednog sektora</i>
	<i>Nepostojanje plana sprovođenja aktivnosti i njihovo praćenje</i>
	<i>Neadekvatna zaštita kulturno - istorijskih i arheoloških nasljeđa</i>
<i>Efikasnost i efektivnost rada lokalne uprave</i>	<i>Nekompetentnost i nestručnost zaposlenih</i>
	<i>Nemogućnost izdavanja prateće kadrovske dokumentacije usljed tehničke neopremljenosti i zastarjelosti opreme</i>
	<i>Fizičko oštećenje dokumentacije i ljudski faktor</i>
	<i>Neblagovremeno obavljanje zadataka</i>
	<i>Hakovanje podataka</i>
	<i>Neefikasna komunikacija između organizacionih jedinica u Opštini i onih van nje</i>

3.1. Mišljenja i stavovi Opštine Nikšić prema rizicima

Upravljanje rizicima treba da predstavlja kontinuiran proces postizanja organizacionih ciljeva kroz aktivnosti prepoznavanja, praćenja, reagovanja, kontrolisanja i otklanjanja neželjenih faktora koji mogu ugroziti realizaciju ciljeva i misiju Opštine.

U skladu sa tim:

- Sve aktivnosti Opštine u svakom trenutku treba da su u skladu sa zahtjevima zakonodavnog okvira;
- Upravljanje rizicima treba da postane sastavni dio procesa planiranja i donošenja odluka;
- Sve aktivnosti upravljanja rizicima treba da budu kontinuirane;
- Rizici treba da budu utvrđeni u odgovarajućim planskim dokumentima;
- Sve aktivnosti koje se sprovode moraju biti u skladu sa ciljevima Opštine;
- Sve aktivnosti koje nose rizik narušavanja ugleda Opštine treba izbeći;
- Sve aktivnosti i sa njima povezani finansijski izdaci moraju biti obuhvaćeni finansijskim planovima Opštine;
- Stav rukovodilaca i zaposlenih ne treba da stvara odbojnost prema rizicima;
- Rukovodioci i zaposleni treba aktivno da učestvuju u procesu upravljanja rizicima.

3.2. Spremnost na preuzimanje rizika

Upravljanje rizicima savremenog poslovanja bazira se razumjevanju i predviđanju rizika cjelokupne organizacije, koji takođe uključuje i rizike od gubitka propuštenih prilika. Takav ⁵holistički pristup podrazumjeva usklađenost upravljanja rizicima sa strategijom organizacije. Smisao upravljanja rizicima nije potpuno izbjegavanje rizika. Organizacija putem identifikovanja i razumijevanja kojim rizicima je izložena vrši odabir koje će rizike izbjeći a koje prihvatiti i kontrolisati. Veza između usklađenosti upravljanja rizicima i strategije organizacije se izražava kroz „Risk appetite“ - spremnost na prihvatanje/preuzimanje rizika.

U Opštini Nikšić, kako je već navedeno, proces upravljanja rizicima sprovodi se prema ⁶prikladnom pristupu planskog upravljanja rizicima, kojim se planiraju i predviđaju mogućnosti pojave rizika a zatim usvajaju one aktivnosti/mjere kojima se oni najbolje kontrolišu odnosno eliminišu. Iz toga proizilazi da unaprijed identifikujemo rizike i njihov stepen uticaja na realizaciju ciljeva i misije Opštine. Na osnovu tih parametara dolazi se do zaključka koliki to nivo, odnosno procenat, negativnog uticaja određenog rizika Opština može da preuzme a da će ciljevi i dalje biti realizovani. Kod ciljeva koji se kvantitativno mogu izraziti na imovini, prihodima, rashodima i sl., preuzimanje rizika se kreće do 10% na zadate kriterijume uz poštovanje važećih Zakonskih normi za date oblasti. Kod ciljeva koji su kvalitativnog karaktera iz reputacionog domena Opštine, organizacione strukture, zakonodavne regulative, koje je teško izmjeriti, kriterijum je propisani minimum važećim Zakonima iz navedenih oblasti.

⁵ Enterprise risk management

⁶ Risk management, ISO 31000:2015

4. PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Proces upravljanja rizicima sastoji se od četiri osnovne faze, koje se primjenjuju na strateške i operativne rizike:

- *Identifikovanje rizika,*
- *Analiza i procjena rizika,*
- *Reagovanje na rizike,*
- *Praćenje i izvještavanje o rizicima.*

Navedene faze procesa upravljanja rizicima su međusobno povezane i posmatraju se kao kontinuiran ciklus kroz vremenske periode. U cilju objektivnog pristupa procesu, ulazne informacije i analize tih informacija, kao i procjena izloženosti i mjere za postupanje po rizicima su reprezentativne tj. odražavaju trenutno stanje.

4.1. Identifikovanje rizika

Identifikovanje rizika vršiče se na nivou organizacionih jedinica.

U obzir se uzimaju:

- *Ključni organizacioni procesi i utvrđeni ciljevi,*
- *Zakonitost poslovanja,*
- *Ekonomično, efikasno i efektivno korišćenje sredstava,*
- *Pouzdanost i blagovremeno izvještavanje,*
- *Zaštita imovine, obaveza i drugih resursa u slučaju neodgovornog upravljanja, neopravdanog trošenja i korišćenja, kao i nepravilnosti i prevara.*

U Opštini Nikšić, na osnovu ključnih procesa i ciljeva tih procesa identifikovani su rizici na nivou organizacionih jedinica, koristeći podregistar za identifikovanje i opis rizika. Svaka organizaciona jedinica kreira pregled: ključnih procesa, ciljeva, slabih strana, rizika i posljedica koje mogu nastati. Na osnovu tih podataka i njihovim daljim filtriranjem dolazi se do preciznih informacija o rizicima koji najviše tangiraju realizaciju ciljeva organizacionih jedinica a samim tim i Opštine, a dati su Registru rizika Opštine Nikšić, za svaku organizacionu jedinicu.

Tabelarni prikaz podregistara za identifikovanje i opis rizika koji je u upotrebi na nivou organizacionih jedinica, dat je u opisu :Tabela 1.

Tabela 1: Primjer podregistra rizika

PODREGISTAR ZA IDENTIFIKOVANJE I OPIS RIZIKA				
Osnovni procesi/funkcije	Cilj	Slabe strane/Uzroci	Rizici	Posljedice

4.2. Procjena rizika

Procjena rizika je slijedeća faza u procesu upravljanja rizicima čiju osnovu sačinjava precizan opis rizika sa mogućim faktorima i pokazateljima rizika kao i faktore okruženja. Faktori rizičnosti uključuju događaje, okolnosti, trendove vezane za instituciju i njeno poslovanje. Pokazatelji rizika mogu se smatrati detaljima koji upozoravaju na rizičnost određenih situacija. Za potrebe procjene rizika Opštine Nikšić koriste se statistički izvještaji, finansijski izvještaji, baze podataka kadrovske evidencije, evidencije imovine, informacije drugih institucija.

Rizici se procjenjuju uzimajući u obzir **uticaj** i **vjerovatnoću** nastanka neželjenog događaja.

Uticaj se može opisati kao procjena posljedice u slučaju nastanka određenog neželjenog događaja.

Vjerovatnoća predstavlja procjenu mogućnosti nastanka određenog događaja i njegovu učestalost.

Prilikom procjene uticaja rizika za Opštinu Nikšić analiziraju se : imovina, prihodi, rashodi, rezultat poslovanja, ugled, organizaciona struktura, zakonodavna regulativa.

Tabela 2: Primjer mjerenja uticaja rizika

Ocjena	Uticaj	Opis
5	Veoma značajan	U slučaju pojave rizika skoro je nevjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 1-29%).
4	Velik	U slučaju pojave rizika, aktivnosti su značajno narušene, a malo je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 30-49%).
3	Srednji	U slučaju rizika otežano je obavljanje aktivnosti subjekta, a ciljevi se samo donekle mogu ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 50-69%).
2	Mali	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 70-89%).
1	Zanemarljiv	U slučaju pojave rizika aktivnosti se obavljaju sa malim smetnjama/kašnjenjem, ali je vjerovatno da će se ciljevi ostvariti (šansa da će se ciljevi ostvariti je 90-100%).

Tabela 3: Primjer mjerenja vjerovatnoće nastanka rizika

Ocjena	Vjerovatnoća	Opis
5	Gotovo sigurno	Šanse da će se rizik dogoditi su 90-100%
4	Vjerovatno	Šanse da će se rizik dogoditi su 70-89%
3	Umjereno	Šanse da će se rizik dogoditi su 50-69%
2	Rijetko	Šanse da će se rizik dogoditi su 30-49%
1	Sasvim rijetko	Šanse da će se rizik pojaviti su 1 - 29%

Pokazateljima rizika smatraju se:

- Pokazatelji rizika za finansije i budžet,
- Pokazatelji rizika za pravne poslove
- Pokazatelji rizika za ljudske resurse,
- Pokazatelji rizika za javne nabavke.

Na osnovu prikupljenih pokazatelja vrši se rangiranje rizika. Rangiranje se vrši sa ciljem da se utvrde prioritete među rizicima, kako bi se mjerama reagovalo na one koji najviše tangiraju ostvarivanje ciljeva i misije Opštine.

Rangiranje matematički predstavlja množenje ocjene uticaja i vjerovatnoće nastanka identifikovanog rizika. Ono se prikazuje pomoću matrice.

Tabela 4: Primjer matrice 5*5 za procjenu ukupne izloženosti riziku

U T I C A J	5	5	10	15	20	25			
	4	4	8	12	16	20			
	3	3	6	9	12	15			
	2	2	4	6	8	10			
	1	1	2	3	4	5			
1		2		3		4		5	
VJEROVATNOĆA									

4.3. Reagovanje na rizik

Reagovanje na rizik predstavlja sagledavanje granice do koje je neki rizik prihvatljiv a da ne narušava kontinuitet poslovanja. Na nivou Opštine imamo nivo mjera za otklanjanje/ublažavanje strateških i operativnih rizika pa se i odluke o mjerama koje će se preduzeti donose u zavisnosti na koji nivo odlučivanja se odnose.

U praksi se koriste četiri načina reagovanja tj. postupanja po rizicima:

- Smanjivanje/ublažavanje rizika – pretpostavlja da će se preduzimati mjera kako bi se smanjila vjerovatnoća nastanka uticaja rizika.
- Prenos rizika - podrazumijeva prenos rizika trećoj strani ili dijeljenje.
- Prihvatanje rizika – koristiće se kada su mogućnosti za spriječavanje ili izbjegavanje rizika ograničene ili su troškovi preduzimanja mjera nesrazmjerni u odnosu ka benefite.
- Izbjegavanje rizika - sprovodiće se djelimičnim ili potpunim modifikovanjem aktivnosti koje su izložene riziku.

4.4. Dokumentovanje i izvještavanje procesa upravljanja rizicima

Proces upravljanja rizicima kao završnu fazu ima dokumentovanje procesa upravljanja rizicima, odnosno uspostavljanje sveobuhvatnog registra rizika. Registar rizika s toga predstavlja interni dokument o ključnim informacijama o rizicima opštine, mjerama putem kojih se oni svode na minimum ili eliminišu.

Ciljevi dokumentovanja su:

- Osiguravanje evidencije i razmjene informacija o rizicima i planiranim mjerama,
- Pružanje polazne tačke u slijedećem ciklusu upravljanja rizicima,
- Pružanje sveobuhvatnih podataka neophodnih za sprovođenje planiranih aktivnosti,
- Obezbjedivanje praćenja, pregleda i izvještavanja za rukovodstvo,
- Obezbjeduju adekvatno sprovođenje.

Opština Nikšić se u izboru načina na koji će prezentovati aktivnosti i parametri upravljanja rizicima opredijelila za :

- *Mjerenje uticaja rizika, vrijednostima od 1 do 5,*
- *Mjerenje vjerovatnoće nastanka rizika, vrijednostima od 1 do 5,*
- *Matricu 5x5 , kod procjene ukupne izloženosti riziku,*
- *Jedinstvenu formu tabelarnog pregleda tj.registra rizika u kome su dati registri rizika svake organizacione jedinice.*
- *Jednogodišnje ažuriranje registra rizika.*

Strategija upravljanja rizicima utvrđuje se za vremenski period od 3(tri) godine.

4.5 Registra rizika Opštine Nikšić

Podaci o ključnim rizicima, procjeni nivoa rizika, kontrolnim mjerama, roku i odgovornim licima za sprovođenje mjera sadržani su u Registru rizika Opštine Nikšić. Organizacione jedinice kreiraju sopstvene registre rizika čija je forma jednoobrazna. Registar se ažurira jednom godišnje, kako bi se na taj način izvršila kontrola planiranih mjera za ublažavanje prepoznatih rizika. Ažuriranjem se takođe obezbjeđuje kontinuitet u praćenju realizacije zadatah ciljeva i eventualne pojave novih rizika koji će se unijeti u plan aktivnosti upravljanja rizicima za naredni period.

Elementi registra rizika Opštine Nikšić :

- *Naziv organizacione jedinice*
- *Ciljevi/podciljevi,*
- *Rizik, gdje se nalaze podaci o vrsti rizika i njegov opis,*
- *Procjena i mjerenje rizika, gdje su iskazane kvantitativne jedinice uticaja, vjerovatnoće i kvalitativne mjere procjene , posljedica i rangiranja rizika,*
- *Reagovanje na rizik, gdje se nalaze informacije o postupanju ,mjerama koje se preduzimaju i odgovorno lice,*
- *Pregled i izvještavanje, gdje su date informacije o roku realizovanja, opisu i ocjeni realizaciji mjere.*

5. ULOGE, OVLAŠĆENJA I ODGOVORNOSTI UČESNIKA U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

Upravljanje rizicima je veoma kompleksan proces koji zahtjeva definisanje uloga, ovlaštenja i odgovornosti kako bi se ciljevi i misija Opštine realizovali na adekvatan način. Zakonom o upravljanju i unutrašnjim kontrolama u javnom sektoru („Sl. List Crne Gore“ br.75 od 23.11.2018 godine) član 14 i članom 4 Pravilnika o načinu uspostavljanja i unapređenja upravljanja i kontrola u javnom sektoru „Sl. List Crne Gore“ br.071/19 od 25.12.2019 godine) Ministarstva finansija, te člana 84 Statuta Opštine Nikšić ("S.list Crne Gore " br. 31/18), od strane Predsjednika, donešeno je Rješenje br. 02-031-1211 od 24. 03. 2022 gd. o određivanju lica zaduženog za koordinaciju aktivnosti na uspostavljanju i sprovođenju upravljanja rizicima, koji odobrava strategiju upravljanja rizicima.

Koordinator upravljanja rizicima daje podršku i jača svijest rukovodilaca organizacionih jedinica i zaposlenih o bitnosti prepoznavanja potencijalnih prijetnji realizacije ciljeva i misije Opštine; inicira aktivnosti vezane za proces upravljanja rizicima; utvrđuje rokove za pojedine aktivnosti; sačinjava i vrši ažuriranje Strategije upravljanja rizicima i registar rizika Opštine Nikšić; prati realizaciju i sačinjava izvještaj o utvrđenim aktivnostima upravljanja rizicima i vrši kontinuiranu saradnju sa koordinatorom za upravljanje i unutrašnje kontrole u Opštini Nikšić i Direktoratom za centralnu harmonizaciju Ministarstva finansija.

Primjenom pristupa „odozgo prema dolje“ u definisanju odgovornosti i ovlaštenja u procesu upravljanja rizicima, rukovodioci svake organizacione jedinice ili delegiraju ovlaštenje na određeno zaposleno lice ili su oni odgovorna lica zadužena za efikasno i efektivno sprovođenje procesa upravljanja rizicima. Zadaci odgovornog lica sastoje se u identifikovanju ključnih procesa/ciljeva u kojima su vjerovatnoće samog nastanka rizika i posljedica njihovog negativnog dejstva značajne za realizaciju ciljeva organizacione jedinice. Svaka organizaciona jedinica prema tome formira prvo podregistar rizika na osnovu kojeg se vrši precizno definisanje rizika, kvantitativo izražavanje rizika ,mjere koje će se donijeti za ublažavanje/eliminisanje mogućih negativnih posljedica definisanih rizika, rokove realizacije mjera i lica koje je odgovorno. Svi ovi elementi čine registar rizika organizacione jedinice, koji se u tabelarnoj formi, sa kvantitativnim i kvalitativnim izrazima unose u registar rizika Opštine Nikšić. Ovakav način organizovanja procesa upravljanja rizicima ima velike prednosti zbog sveobuhvatnosti podataka i preglednosti tih podataka najvišem upravljačkom nivou; koordinatoru upravljanja i unutrašnjih kontrola i koordinatoru upravljanja rizicima; internoj reviziji; rukovodiocima organizacionih jedinica; zaposlenima u Opštini Nikšić i trećim licima.

6. KOMUNIKACIJA I EDUKACIJA

Jedan od stavova Opštine Nikšić po pitanju Strategije upravljanja rizicima je da rukovodioci i zaposleni treba aktivno da učestvuju u procesu upravljanja rizicima. Kvalitetno i efikasno upravljanje rizicima u tom smislu podrazumijeva komunikaciju na svim nivoima i u svim pravcima.

Primjenom principa „odozdo prema gore“ i principa „odozgo prema dolje“ proces komunikacije odvijaće se u oba smjera. Prvim principom zaposleni u organizacionim jedinicama na procesima, raspolažu sa informacijama koji se sve problemi/ rizici javljaju prilikom realizacije zadataka. Te informacije se dostavljaju šefovima odjeljenja, rukovodiocima sektora kao prvim pretpostavljenim u lancu upravljanja i odlučivanja. Šefovi odjeljenja/rukovodioci sektora prezentuju prepoznata područja nastanka rizika rukovodiocima organizacionih jedinica. U sljedećoj komunikacionoj fazi su rukovodioci organizacionih jedinica i najviši upravljački nivo, koji razmjenom mišljenja donose odluke o bitnosti prepoznatih rizika i načinu na koji će se rješavati principom „prioriteta“.

Drugim principom, najviši rukovodni nivo vrši upoznavanje rukovodilaca na nižim nivoima odlučivanja o pristupu i aktivnostima Strategije upravljanja rizicima, na koji način osposobiti zaposlene za primjenu mjera za ublažavanje/eliminisanje rizika.

Da bi ovaj proces funkcionisao na efikasan i efektivan način, što pretpostavlja optimizaciju aktivnosti od najvećeg značaja i nivoa, sa ciljem postizanja optimalnog učinka u realno procijenjenim uslovima ili primjenu strategijskog upravljanja rizicima, neophodna je edukacija.

Edukacija u Opštini se zasniva na:

- Podsticanju i kontinuiranom upoznavanju zaposlenih sa procesima i značajem upravljanja rizicima u Opštini,
- Organizovanje sastanaka sa odgovornim licima za upravljanje rizicima organizacionih jedinica u Opštini,
- Praćenju izmjena važećih zakona iz date oblasti,
- Saradnji sa Ministarstvom finansija, direktoratom za centralnu harmonizaciju,
- Praćenje održavanja obuka i seminara iz oblasti upravljanja rizicima prema kalendaru obuka Uprave za kadrove Crne Gore.

7. POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Proces upravljanja rizicima pretpostavlja i kontinuirano praćenje pokazatelja uspješnosti. Na nivou Opštine Nikšić pratiće se pokazatelji uspješnosti:

- *Primjena Strategije upravljanja rizicima Opštine,*
- *Registar rizika na nivou Opštine,*
- *Registri rizika na nivou organizacionih jedinica,*
- *Zadati rokovi mjera za otklanjanje /smanjenje utvrđenih rizika prema kriterijumu prioriteta,*
- *Edukacija zaposlenih, stepen usvajanja oblasti upravljanja rizicima.*

