



## POLITIKA INTEGRIRANOG UPRAVLJANJA RIZICIMA

Odašiljači i veze d.o.o. (OIV) kao operator nacionalne strateške komunikacijske infrastrukture imaju važnu ulogu u osiguravanju pouzdanosti, dostupnosti i kontinuiteta komunikacijskih usluga od javnog i gospodarskog značaja. Upravo zbog te uloge OIV posluje u složenom okruženju obilježenom tehnološkim razvojem, regulatornim zahtjevima, sigurnosnim izazovima i visokim očekivanjima javnosti.

Ova Politika integriranog upravljanja rizicima temeljni je dokument koji promiče kulturu odgovornosti, otpornosti i informiranog odlučivanja, predstavlja zajednički okvir na kojem OIV sustavno uspostavlja, prepoznaje, procjenjuje i upravlja rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje njegovih strateških i operativnih ciljeva, uz odgovorno i održivo upravljanje.

### Svrha i temelj Politike

Svrha Politike je omogućiti da se rizici sagledavaju pravodobno i cjelovito, kako bi se očuvao kontinuitet ključnih usluga, zaštitila sigurnost korisnika i zaposlenika te osigurala dugoročna stabilnost i reputacija OIV-a.

Upravljanje rizicima integrirano je u sve ključne procese planiranja i odlučivanja u OIV-u, uključujući izradu poslovnih planova, investicijsko odlučivanje, razvojne programe te operativno i strateško upravljanje. Na taj način rizici se sustavno uzimaju u obzir pri donošenju odluka koje mogu utjecati na ostvarenje ciljeva i dugoročnu održivost Društva.

Politika se temelji na zakonodavnom i regulatornom okviru Republike Hrvatske, osobito u području upravljanja kritičnom infrastrukturom, sustava civilne i domovinske sigurnosti te financijskog upravljanja u javnom sektoru. Uvažavaju se i primjenjivi propisi Europske unije, kao i dobre prakse korporativnog upravljanja koje promiču međunarodne organizacije i standardi (OECD smjernice, regulatorni okviri Europske unije, INTOSAI standardi međunarodne organizacije javne i interne revizije te međunarodni standardi ISO 31000 i ISO 27001). Time OIV osigurava usklađenost s propisima, ali i s očekivanjima vlasnika i šire javnosti pa i izvan granica RH.

### Načela upravljanja rizicima

Odašiljači i veze d.o.o. (OIV) u sagledavanju i upravljanju rizicima rukovode se sljedećim načelima:

- **Integriranost** – upravljanje rizicima sastavni je dio svih poslovnih procesa, odluka i razina upravljanja.
- **Usmjerenost na ciljeve** – rizici se procjenjuju i tumače u kontekstu strateških i operativnih ciljeva te okruženja u kojem Društvo posluje.
- **Otpornost i kontinuitet** – prioritet je očuvanje stabilnog i neprekinutog pružanja ključnih usluga, uz jačanje otpornosti sustava na poremećaje.
- **Proaktivnost** – rizici se pravodobno prepoznaju i analiziraju te se njima aktivno upravlja prije nego što proizvedu značajne posljedice.

- **Jasna odgovornost** – svaka organizacijska razina odgovorna je za upravljanje rizicima u svom području, uz jasno definirano vlasništvo nad rizicima.
- **Pouzdanje informacije i transparentnost** – odluke o rizicima donose se na temelju točnih, pravodobnih i relevantnih informacija, uz odgovarajuću razmjenu unutar organizacije.
- **Uključenost dionika** – u proces upravljanja rizicima uključuju se relevantni unutarnji i vanjski dionici, u skladu s njihovim ulogama i odgovornostima.
- **Uvažavanje ljudskih i organizacijskih čimbenika** – posebna se važnost pridaje znanju, iskustvu i kulturi zaposlenika kao ključnim elementima upravljanja rizicima.
- **Kontinuirano unaprjeđenje** – sustav upravljanja rizicima redovito se preispituje i poboljšava na temelju iskustava, incidenata i promjena u okruženju.

### Opseg i vrste rizika

Politika upravljanja rizicima primjenjuje se na sve zaposlenike, procese, projekte i aktivnosti OIV-a te obuhvaća cjelokupno poslovanje Društva.

Radi dosljednog i sveobuhvatnog pristupa, rizici se promatraju kroz međusobno povezane kategorije koje obuhvaćaju strateške, operativne, financijske, informacijske i kibernetičke, sigurnosne, regulatorne i druge rizike usklađenosti, kao i rizike povezane s održivošću i otpornošću poslovanja.

U okviru rizika povezanih s održivošću OIV prati i procjenjuje okolišne, društvene i upravljačke (ESG) rizike, uključujući utjecaj na okoliš, energetska učinkovitost, sigurnost i zdravlje zaposlenika te upravljanje ljudskim potencijalima i razvoj zaposlenika.

Takav strukturirani pristup omogućuje jasno sagledavanje izloženosti rizicima, učinkovitu raspodjelu odgovornosti te pravodobno i fleksibilno upravljanje rizicima u dinamičnom okruženju u kojem OIV djeluje.

### Sklonost preuzimanju rizika

OIV definira sklonost preuzimanju rizika kao razinu rizika koju je spreman prihvatiti radi ostvarivanja svojih ciljeva, pri čemu Uprava utvrđuje i periodično preispituje razine prihvatljivog rizika po ključnim kategorijama, koje se dalje razrađuju kroz pripadajuću metodologiju i interne akte.

OIV primjenjuje nisku razinu prihvatljivog rizika u područjima koja mogu utjecati na sigurnost ljudi, zaštitu kritične infrastrukture, kontinuitet pružanja usluga, informacijsku i kibernetičku sigurnost te regulatornu usklađenost i spreman je prihvatiti umjerenu razinu rizika povezanih s poslovnim i razvojnim aktivnostima koji pridonose ostvarivanju strateških ciljeva i dugoročnoj održivosti poslovanja Društva.

S obzirom na javni interes i stratešku važnost djelatnosti OIV-a, razine prihvatljivog rizika jasno su diferencirane. U područjima sigurnosti, zaštite zdravlja, regulatorne usklađenosti i zaštite ključnih sustava OIV primjenjuje nisku razinu tolerancije na rizik te se odstupanja koja mogu ugroziti sigurnost ljudi, kontinuitet usluga ili povjerenje javnosti smatraju neprihvatljivima.

### Uloge i odgovornosti

Sustav upravljanja rizicima u OIV-u temelji se na modelu "tri linije", kojim se osigurava jasno razgraničenje odgovornosti i neovisnosti nadzora:

- Prva linija: vlasnici procesa, rukovoditelji organizacijskih jedinica i zaposlenici koji upravljaju rizicima u svakodnevnom poslovanju te provode uspostavljene kontrole
- Druga linija: funkcije koje osiguravaju metodološku podršku, koordinaciju, praćenje i nadzor sustava upravljanja rizicima, uključujući koordinatore za upravljanje rizicima, funkcije sigurnosti, usklađenosti poslovanja (compliance) i druge povezane nadzorne funkcije
- Treća linija: unutarnja revizija koja neovisno i objektivno procjenjuje primjerenost i učinkovitost sustava upravljanja rizicima i unutarnjih kontrola.

Upravljanje rizicima u OIV-u temelji se na jasno razgraničenim odgovornostima i zajedničkom djelovanju svih razina organizacije. Ključne uloge definirane su kako slijedi:

- **Uprava OIV-a** – definira smjer upravljanja rizicima, utvrđuje razinu prihvatljivog rizika, usvaja ključne dokumente i donosi odluke o značajnim rizicima te redovito razmatra izvješća o izloženosti i trendovima.
- **Menadžment i rukovoditelji organizacijskih jedinica (vlasnici rizika)** – odgovoran je za identifikaciju, procjenu i upravljanje rizicima u svom području djelovanja, uključujući prikupljanje relevantnih informacija, definiranje i provedbu mjera te praćenje njihove učinkovitosti.
- **Koordinator za upravljanje rizicima** – osigurava metodološku dosljednost sustava, vodi Registar rizika, koordinira procese procjene i izvješćivanja, prati provedbu mjera te inicira unaprjeđenje sustava upravljanja rizicima i povezanih internih akata.
- **Svi zaposlenici** – postupaju u skladu s definiranim pravilima i procedurama, prepoznaju i pravodobno prijavljuju rizike, incidente i slabosti kontrola te doprinose razvoju kulture upravljanja rizicima.
- **Unutarnja revizija i sustav unutarnjih kontrola** – provode neovisnu i objektivnu procjenu primjerenosti i učinkovitosti sustava upravljanja rizicima te o nalazima izvješćuju Upravu, a prema potrebi i Nadzorni odbor.
- **Kontrolna funkcija za integrirano upravljanje rizicima** – koordinira, prati i nadzire učinkovitost sustava upravljanja rizicima te osigurava njegovu dosljednu primjenu u svim organizacijskim dijelovima OIV-a.
- **Nadzorni odbor** – nadzorno tijelo koje osigurava postojanje djelotvornih politika i postupaka radi identificiranja i upravljanja značajnim rizicima, pri čemu u obzir uzima i rizike povezane s čimbenicima održivosti.
- **Odbor za rizike** – savjetodavno i nadzorno tijelo koje prati ključne rizike i učinkovitost sustava, razmatra izvješća i daje preporuke Upravi i/ili Nadzornom odboru.

### Proces upravljanja rizicima

Proces upravljanja rizicima u OIV-u provodi se kao kontinuiran i sustavno strukturiran ciklus, s ciljem pravodobnog prepoznavanja rizika, donošenja informiranih odluka i jačanja otpornosti poslovanja. Obuhvaća sljedeće ključne korake:

- **Identifikacija rizika** – rizici se prepoznaju na temelju strateških i operativnih ciljeva, ključnih poslovnih procesa, projekata te promjena u poslovnom, tehnološkom i regulatornom okruženju.
- **Procjena rizika (vjerojatnost i učinak)** – svaki identificirani rizik procjenjuje se prema vjerojatnosti nastanka i mogućem utjecaju na poslovanje, uključujući financijske, operativne, sigurnosne i reputacijske aspekte.

- **Planiranje i provedba mjera upravljanja rizicima** – za svaki značajan rizik definiraju se odgovarajuće mjere, koje mogu uključivati smanjenje (uvođenje kontrola), prijenos (npr. ugovorni aranžmani), izbjegavanje ili prihvaćanje rizika uz nadzor.
- **Praćenje, izvješćivanje i unaprjeđenje** – rizici i provedba mjera kontinuirano se prate, a ključne informacije redovito se izvješćuju prema odgovarajućim razinama upravljanja.

### **Komunikacija i dokumentacija**

Sve aktivnosti upravljanja rizicima moraju biti dokumentirane, a informacije pravovremeno komunicirane relevantnim dionicima.

### **Otpornost, kontinuitet i praćenje**

Sustav upravljanja rizicima povezan je s kontinuitetom poslovanja i kriznim upravljanjem. Poseban naglasak stavljen je na otpornost poslovanja i kontinuitet pružanja ključnih usluga. OIV sustavno razvija i održava planove za postupanje u izvanrednim okolnostima te redovito provjerava njihovu učinkovitost. Time se osigurava sposobnost Društva da se nosi s poremećajima i da se usluge u razumnom roku stabiliziraju.

Središnji alat praćenja predstavlja Registar rizika, koji omogućuje pregled ključnih rizika, mjera i trendova, bez iznošenja operativno osjetljivih podataka u javnost.

### **Kultura i kontinuirano unaprjeđenje**

Učinkovito upravljanje rizicima u OIV-u nije moguće bez snažne organizacijske kulture. Društvo potiče otvorenu komunikaciju, edukaciju zaposlenika i učenje iz iskustava. Incidente, poremećaje i nalaze nadzornih aktivnosti OIV koristi kao priliku za unaprjeđenje sustava i jačanje otpornosti.

### **Završne odredbe**

Ova Politika dodatno se razrađuje kroz metodologiju upravljanja rizicima i pripadajuće interne akte kojima se definiraju detaljni postupci, kriteriji procjene i izvješćivanja.

Ova Politika stupa na snagu danom odobrenja Uprave, uz prethodnu suglasnost Nadzornog odbora, temelj je za sve interne dokumente koji uređuju područje rizika, redovito se preispituje kako bi ostala usklađena s promjenama u okruženju, strateškim ciljevima i dobrim praksama.

Zagreb, rujan 2026.

Denis Nikola Kulišić

član Uprave - direktor