

# Suvremeno postupanje s rizicima u uredskome poslovanju

---

Slaviček, Ljerka

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2021

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **The University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić / Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:129:815858>

Rights / Prava: [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-20**

Repository / Repozitorij:

[Digital Repository of the University of Applied Sciences Baltazar Zaprešić](#) - The aim of Digital Repository is to collect and publish diploma works, dissertations, scientific and professional publications



**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zagreb**

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Komunikacijski menadžment**

**LJERKA SLAVIČEK**

**SUVREMENO POSTUPANJE S RIZICIMA U UREDSKOME**  
**POSLOVANJU**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**Zagreb, 2021. godine**

**VELEUČILIŠTE**  
**s pravom javnosti**  
**BALTAZAR ZAPREŠIĆ**  
**Zagreb**

**Specijalistički diplomski stručni studij**  
**Komunikacijski menadžment**

**SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI ZAVRŠNI RAD**

**SUVREMENO POSTUPANJE S RIZICIMA U UREDSKOME  
POSLOVANJU**

**Mentor:**

**dr. sc. Dragutin Funda, prof. v. š.**

**Student:**

**Ljerka Slaviček**

**Naziv kolegija:**

**KRIZNI KOMUNIKACIJSKI MENADŽMENT**

**JMBAG studenta:**

**0234050647**

# SADRŽAJ

SAŽETAK.....	1	
ABSTRACT .....	2	
1. UVOD .....	3	
2. UREDSKI INFORMACIJSKI SUSTAVI.....	4	
2.1. UREDSKO POSLOVANJE .....	4	
2.2. AUTOMATIZACIJA UREDSKOG POSLOVANJA .....	5	
2.3. GROUPWARE .....	6	
2.4. UPRAVLJANJE DOKUMENTACIJOM.....	7	
2.5. ELEKTRONIČKA RAZMJENA PODATAKA.....	9	
3. ZAKONSKA REGULATIVA I E-USLUGE U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	11	
3.1. POVIJEST UREDSKOG POSLOVANJA.....	11	
3.2. ZAKONSKA REGULATIVA .....	12	
3.3. SREDIŠNJI DRŽAVNI PORTAL.....	13	
3.4. E-GRADANI.....	14	
4. POVEĆANJE UČINKOVITOSTI UREDSKOG POSLOVANJA .....	16	
4.1. D-URED .....	16	
4.2. M-URED.....	17	
4.3. V-URED .....	18	
4.4. ELEKTRONIČKI POTPIS .....	18	
4.5. ELEKTRONIČKA ISPRAVA .....	22	
5. UPRAVLJANJE ZAPISIMA U UREDSKOME POSLOVANJU .....	23	
6. UPRAVLJANJE RIZICIMA .....	25	
7. PROCJENA RIZIKA .....	30	
8. UPRAVLJANJE RIZICIMA U UREDSKOME POSLOVANJU .....	33	
8.1. PRIMITAK I INTERNA DOSTAVA KLASIFICIRANOG DOKUMENTA .....	34	
8.2. DIGITALNO URUDŽBIRANJE DOKUMENATA .....	34	
8.3. PRIMITAK I RAD NA KALSIFICIRANOM DOKUMENTU.....	36	
9. ZAKLJUČAK.....	38	
10. IZJAVA .....	40	
11. POPIS LITERATURE.....	41	
11.1. KNJIGE.....	41	
11.2. MEĐUNARODNE NORME I ZAKONI.....	41	
11.3. INTERNETSKI IZVORI.....	42	
12. POPIS SLIKA.....	43	
Slika 1. Popis svih elektroničkih usluga.....	15 .....	43

Slika 2. Provjera digitalnog potpisa.....	21	43
Slika 3. Financijski rizici.....	28	43
<b>ŽIVOTOPIS.....</b>		<b>44</b>

## SAŽETAK

Prilikom donošenja odluka jako je bitno znati koji su potencijalni rizici za instituciju te kako pravilno i učinkovito upravljati rizicima. Neučinkovito upravljanje može donijeti ogromne štete razvoju i napretku poduzeća.

Učinkoviti sustav upravljanja rizicima jedan je od najbitnijih instrumenata zaštite. Omogućava prepoznavanje prilika i pravodobno reagiranje na promjene. Upravljanje rizikom kao proces ubrzano se razvija i povlači za sobom mnoga gledišta.

Menadžment rizika odnosi se na događaje i okolnosti koje mogu negativno utjecati na organizaciju (utjecaj na sam opstanak, ljudske i kapitalne resurse, proizvode i usluge, potrošače, kao i vanjske utjecaje na društvo, tržište i okoliš).

Analiza rizika pomaže da se ciljevi programa zaštite od rizika usklade i povežu s poslovnim ciljevima. Što su ciljevi poslovanja i zaštite (sigurnosti) više usklađeni, bit će uspješnije ostvareni. Analiza rizika pomaže da organizacija bolje planira potrebna sredstva za program zaštite.

**Ključne riječi: poslovni rizik, financijski rizik, upravljane rizicima, uredsko poslovanje, upravljanje zapisima.**

## **Title in English: MODERN TRERATMENT OF RISKS IN OFFICE OPERATIONS**

### **ABSTRACT**

When making decisions, it is very important to know what the potential risks are for the institution and how to properly and effectively manage the risks. Inefficient management can bring enormous damage to a company's development and progress.

An effective risk management system is one of the most important instruments of protection. It allows you to recognize opportunities, and respond to changes in a timely manner. Risk management as a process is evolving rapidly, and entails many points of view.

Risk management refers to events and circumstances that can negatively affect the organization (impact on survival itself, human and capital resources, products and services, consumers, as well as external influences on society, market and environment).

Risk analysis helps align the objectives of the risk protection program with the business objectives. The more harmonized the goals of business and protection (security) are, the more successfully they will be achieved. Risk analysis helps the organization better plan the resources required for the protection program.

**Keywords: business risk, financial risk, risk management, office operations, record management.**

## 1. UVOD

Ideja elektroničkog ureda je da je svaki dokument pretraživ i dostupan u elektroničkom obliku. Informacija i komunikacija su sastavni dio ljudskog društva. U mnogim kulturama danas se stjecanje informacija i njihova prezentacija, bilježenje znanja i povijesti još uvijek događa uporabom govora, glume, slike, pjesme ili plesa. Otkriće pisma je ovo uvelike promijenilo, a izum stroja za tiskanje je putem novina i časopisa omogućio masovnu komunikaciju. Posljednji razvoj tehnologije, u kojoj digitalna tehnologija zauzima najviše mjesto, je još više povećao doseg i brzinu komunikacije.

Posljednjih nekoliko godina, suvremene informacijsko – komunikacijske tehnologije, računalne mreže, osobna računala i na njima utemeljeni informacijski sustavi postaju jedan od glavnih faktora u poslovanju tvrtke od kojih uvelike ovisi cjelokupna uspješnost i dugoročna perspektiva poslovanja. Prednost takvog načina poslovanja jest u povezivosti koja se očituje kroz pet glavnih odrednica:

- ljudi s ljudima
- strojevi sa strojevima
- proizvodi s uslugama
- mreže s mrežama
- organizacije s organizacijama.

Dok tehnologija, posebno elektroničko – informatička, ubrzano podiže produktivnost svih drugih vrsta poslova automatizacijom poslovnih procesa, uredski rad još uvijek je poprilično kompliciran i zamoran poradi velike papirologije, sporosti u rješavanju iste te birokracije u kojoj i dalje postoji prevelik broj stepenica. Prvotnim uvođenjem računala u poslovanje mnogi su pomislili da je došao kraj klasičnim uredima zatrpanim velikim gomilama papira. No, stvari se ipak baš i nisu odvijale kako se mislilo, a količina papira u uredima, umjesto da se smanji, čak se povećala.



## 2. UREDSKI INFORMACIJSKI SUSTAVI

### 2.1. UREDSKO POSLOVANJE

Rad s informacijama uglavnom se odvija u uredima. Za razliku od ureda od prije dvadesetak godina, koji su bili sinonim za birokraciju i mjesto tipkanja dokumenata, suvremeni ured je mjesto rada onih koji se profesionalno bave informacijama i znanjem u smislu njihova kreiranja i primjene. Oni djeluju na svim poslovnim područjima, od činovničkih, stručnih do upravljačkih poslova i rade zajedno na zajedničkim problemima, dijeleći zajedničke ciljeve. Ovako viđenje uredskih poslova mora pomiriti s jedne strane i nadalje jako izraženu individualnost, a s druge strane nužnu kooperativnost, kako bi ured djelovao kao harmonična cjelina sastavljena od dobro obučениh pojedinaca.

Uloga ureda u poslovnom sustavu je ispunjavanje tri veoma bitne poslovne funkcije:

1. Organizacija i upravljanje radom zaposlenih u uredima.
2. Objedinjavanje poslova koji se odvijaju po svim drugim poslovnim funkcijama i razinama upravljanja.
3. Predstavljanje poslovnog sustava prema njegovoj okolini.

Ove funkcije ispunjavaju se izvršavanjem aktivnosti koje se mogu svrstati u nekoliko tipičnih grupa kako slijedi:

- **Upravljanje dokumentacijom**, što uključuje kreiranje, pohranjivanje, pretraživanje i razmjenjivanje raznih vrsta dokumenata, različitih po formi, sadržaju, mediju i slično.
- **Raspoređivanje grupa i pojedinaca**, što uključuje planiranje i usklađivanje kalendara i satnica njihovih obveza, te njihovo informiranje.
- **Poslovno komuniciranje** s različitim grupama i pojedincima bilo da se radi o pismenom, glasovnom ili digitalnom komuniciranju, što uključuje iniciranje i primanje takvih poslovnih poruka.

- **Obrada podataka** u okviru uredskog poslovanja odnosi se na izradu različitih proračuna i obračuna, te na korištenje stolnih baza podataka za one podatke koji nisu obuhvaćeni javnim informacijskim sustavom ili su dio privatnih informacijskih sustava.
- **Upravljanje projektima**, što uključuje njihovo planiranje, praćenje te alokaciju resursa. Postoji više metoda i tehnika upravljanja projektima čija je primjena moguća i bez primjene računala, odnosno odgovarajućih softverskih alata, pravu vrijednost iskazuju tek primjenom računala i specijaliziranih računalnih programa za upravljanje projektima. Suvremeni uvjeti poslovanja i složeni projekti nameću upotrebu ovih alata kako bi upravljanje bilo uspješnije, ali i da bi se osigurao uspjeh samih projekata.

## 2.2. AUTOMATIZACIJA UREDSKOG POSLOVANJA

Automatizacija uredskog poslovanja (*Office Automation System – OAS*) je prvi koncept uvođenja informatičke tehnologije za podršku uredskim aktivnostima. Ovaj način podrške se može definirati kao bilo koja primjena informatičke tehnologije koja ima za cilj povećanje produktivnosti zaposlenika u uredima.

Prvi oblici automatizacije uredskog poslovanja su bili orijentirani obradi pisanih dokumenata, te njihovoj razmjeni. Tehnološki poticaj uvođenju informatičke tehnologije u urede bila je pojava osobnih računala te drugih proizvoda mikroelektronike. Uz to se javljaju novi oblici elektroničke komunikacije koji su podržavali individualnu razmjenu pisanih i glasovnih poruka.

Osnovni načini automatizacije uredskog poslovanja primjenom informatičke tehnologije jesu:

- **Obrada teksta**, što je upotreba računala za automatizirano obavljanje mnogih aktivnosti potrebnih za pripremu tipkanog ili tiskanog dokumenta.
- **Faks**, ili u punom nazivu prijenos faksimila, je korištenje posebnog uređaja koji na jednom kraju komunikacijskog kanala skenira pisani dokument, a na drugom kraju ispisuje njegovu kopiju.
- **Elektronička pošta**, ili *e-mail* je sustav koji omogućava korisnicima da elektronskim putem uz korištenje računala, šalju, primaju i pregledavaju pisane poruke u digitalnom obliku.

- **Glasovna pošta**, koja je slična elektroničkoj pošti, samo što su poruke glasovne, a telefon je sredstvo za slanje i preslušavanje glasovnih poruka, koje se u digitalnom obliku pohranjuju na računalu.
- **Videotekst**, najmanje poznata aplikacija, koja je omogućavala elektroničko publiciranje tekstualnih dokumenata, na čijoj je ideji nastao današnji web.
- **Audio konferencije**, koje koriste telefon, je telekomunikacijska usluga koja omogućava da više osoba istovremeno sudjeluje u telefonskom razgovoru.

Vremenom i razvojem tehnologije postupno se širi podrška i ostalim aktivnostima uredskog poslovanja, tako da je danas praktično informatizacija obuhvatila sve aktivnosti uredskog poslovanja, te otvorila nova područja i vidove rada koji ranije nisu niti postojali. Uz to dolazi do integracije pojedinih aktivnosti kroz standardne oblike informatičke podrške, te do integracije u smislu timskog obavljanja poslova. U počecima svog razvoja automatizacija uredskog poslovanja je bila okrenuta pojedincu, dok je danas situacija bitno drugačija, pa se onda umjesto pojma automatizacija radije koristi pojam informatizacija, odnosno umjesto *Office Automation System* se više koristi izraz *Office Information System*, odnosno informacijski sustav uredskog poslovanja.

### 2.3. GROUPWARE

Novi pristup, označen kao informatizacija uredskog poslovanja, posebno u odnosu na podršku timskom radu, zahtijevao je adekvatno softversko rješenje kao ključnu pretpostavku za uspješno ostvarivanje. Ta vrsta softvera nazvana je *groupware*. Iako je njegova primjena postala vrlo popularna u velikim poslovnim sustavima, ne postoji jedinstveno stajalište što sve *groupware* sadrži. Ipak se može reći koja su to osnovna područja koja *groupware* mora podržati:

- timski rad
- razvoj aplikacija
- upravljane dokumentacijom.

**Timski rad**, odnosno njegova podrška, je ključna funkcija *groupware*-a. Timski rad podrazumijeva sastanke i sve druge oblike komunikacije među članovima tima, koji su u funkciji rješavanja zajedničkog problema. Podrška takvom načinu rada treba osigurati veću

efektivnost i efikasnost odvijanja pojedinih aktivnosti i posla u cjelini. Osnovni način za ostvarivanje tog cilja je podrška informacijskim tokovima između članova tima, što se postiže na više načina. Osim elektroničke pošte i elektroničkih oglasnih ploča, koje služe za asinkronu razmjenu poruka, interesantnija je podrška virtualnim sastancima tima. Različiti oblici te podrške jesu:

- Elektronska konferencija, koja omogućava razmjenu pisanih poruka između svih članova tima, na način da se pisana poruka automatski šalje svima i da svaki član tima na nju može pisano odgovoriti.
- Video konferencija, koja je najviši oblik podrške virtualnim sastancima, omogućava vrlo realne virtualne sastanke na kojima se sudionici jasno vide i čuju.
- Elektronska ploča, ili bijela ploča, je vrlo interesantna aplikacija koja omogućava većem broju sudionika da mijenja i dopunjava isti dokument, a rezultat je odmah svima vidljiv.

Internet i njegove tehnologije znatno su unaprijedile i standardizirale ovaj oblik podrške.

**Razvoj aplikacija**, misli se na razvoj softvera, je proširenje podrške timskom radu na područje izrade aplikacija uz pomoć softverskih alata i niza unaprijed pripremljenih programskih modula od kojih se vrlo brzo mogu slagati standardne poslovne aplikacije. Ti programski moduli pokrivaju većinu standardnih poslovnih funkcija koje se susreću u većini poslovnih sustava, a razvojni alati omogućavaju jednostavno prilagođavanje univerzalnih modula specifičnim potrebama određenog korisnika. Jedna specifična, ali sve popularnija aplikacija priređena na takav način, odnosi se na upravljanje dokumentacijom.

## 2.4. UPRAVLJANJE DOKUMENTACIJOM

Dio groupwarea za upravljanje dokumentacijom je vjerojatno najsloženija i najvažnija njegova komponenta. Osnova ove specifične aplikacije je grupna baza dokumenata (*Group Document Database*).

Grupna baza dokumenta je neformatizirana, objektno orijentirana, multimedijaska baza podataka, s odgovarajućim sustavom za upravljanje bazom podataka. Moguće je pohranjivanje svih vrsta dokumenta u digitalnom obliku, od klasičnih tekstualnih dokumenata, preko

tabličnih, grafičkih i video zapisa uz mogućnost uspostavljanja različitih veza između pojedinih dokumenata i razgraničavanja dokumenta po pripadnosti pojedinim radnim timovima.

Sustav za upravljanje bazom podataka osigurava više razina zaštite pohranjenih dokumenata od neovlaštene ili pogrešne upotrebe. U tu svrhu se provjerava identitet svakog korisnika koji pristupa bazi dokumenata, bilo da samo koristi ili kreira i mijenja dokumente, te se dopuštaju samo postupci koji su u skladu s definiranim ovlastima korisnika. Uz to se evidentira svaka aktivnost s bazom podataka u smislu registriranja vremena pristupa, kreiranja ili izmjene dokumenta s oznakom korisnika koji je to činio.

Unos dokumenata u bazu dokumenta moguć je neposredno iz drugih programa za podršku uredskome poslovanju, kao što su programi za obradu teksta i proračunske tablice, ali i faksovi, poruke elektroničke pošte ili dokumenti i izvješća kreirana u drugim dijelovima informacijskog sustava. Sustavom internih poruka osigurava se jednostavna distribucija pojedinih dokumenata svima kojima može biti potreban, pri čemu je dokument pohranjen samo na jednom mjestu.

Moguće je pretraživanje dokumenata na dvije razine, kako na razini identifikacije dokumenta, tako i na razini pretraživanja samog sadržaja dokumenata. Ovisno o tome da li je sadržaj tekstualan ili u nekom drugom obliku informacija, primjenjuju se specifične metode pretraživanja. Ako se radi o tekstualnim dokumentima moguće je pretraživanje po riječima, frazama, brojevima ili datumima.

Sustav omogućava i praćenje starijih verzija izmijenjenih dokumenata, s oznakama vremena nastanka i izmjene, te identifikacije autora samih izmjena.

Poseban oblik upravljanja dokumentacijom je automatizacija toka posla (*Work Flow Automation*). Automatizirani tok dokumenata usklađen je s tokom aktivnosti konkretnog poslovnog procesa. Osim što je moguće programirati put dokumenta kroz organizaciju, moguće je programirati i vremena izvršenja te pripadajuće procedure koje treba izvršiti na pojedinim dokumentima.

Automatizacija toka posla je jedan od češćih načina primjene informatičkih tehnologija za reinženjering poslovnih procesa, jer se njime postiže drastično poboljšanje performansi poslovnog procesa i zadovoljstvo klijenata.

## 2.5. ELEKTRONIČKA RAZMJENA PODATAKA

Iako elektronička razmjena podataka (*Electronic Data Interchange - EDI*) nije čista tema o telekomunikacijama već je više stvar aplikacije, uvrštena je među ove teme zbog intenzivne upotrebe računalnih mreža, mreža za prijenos podataka i danas posebno Interneta.

EDI je direktna razmjena razmijene transakcijskih podataka između dva računala, često bez interakcije ljudi. Podaci se razmjenjuju u obliku standardiziranih elektroničkih dokumenata, koji odgovaraju standardnim poslovnim dokumentima, ali su u digitalnom zapisu, često kreirani i korišteni od samih računala na temelju programiranih procedura. Kako postoji više različitih procedura razmjene podataka elektroničkim putem, postoje tri pravila koja definiraju koji od tih načina jest EDI:

1. Razmjena podataka od računala do računala putem telekomunikacijskog sustava, pri čemu nije bitno kakav je to telekomunikacijski sustav. To može biti privatna mreža, WAN ili Internet.
2. Razmjenjuju se standardni poslovni dokumenti kao što su narudžbe, otpremnice, računi i slično. Razmjena poslovnih dopisa ne spada u ovu kategoriju.
3. Dokumenti u elektroničkom obliku moraju imati standardiziranu formu. To znači da se partneri u elektroničkoj razmjeni dokumenata moraju precizno dogovoriti o formatu elektroničkih dokumenata, tako da ih računala mogu automatizirano koristiti za pokretanje drugih poslovnih aktivnosti bez uplitanja ljudi.

Iako se radi o veoma jednostavnoj ideji, mnoga velika poduzeća koja imaju veliki broj poslovnih partnera ne bi mogla funkcionirati bez EDI-ja. Radi se o poduzećima koja imaju na stotine poslovnih partnera s kojima skoro svakodnevno komuniciraju. Istina je da manja poduzeća koriste EDI samo zbog zahtjeva onih velikih s kojima posluju, jer bi u protivnom vjerojatno izgubili taj status. Osnovne prednosti koje donosi EDI su:

- ušteda na vremenu u odnosu na razmjenu papirnih dokumenata,
- ušteda u ljudskom radu zbog automatiziranog slanja i primanja dokumenata od strane računala,
- uštede na manjem broju pogrešaka, odnosno mnogo veća pouzdanost poslovne komunikacije.

EDI je prilično star koncept i zahtijeva znatna sredstva i vrijeme za implementaciju pa manja poduzeća od njega imaju malo koristi, ali su prisiljeni na to od velikih partnera. Smjer razvoja ove vrste razmjene poslovnih dokumenata je prije svega u pravcu olakšanja implementacije i to putem korištenja web tehnologije.

### 3. ZAKONSKA REGULATIVA I E-USLUGE U REPUBLICI HRVATSKOJ

#### 3.1. POVIJEST UREDSKOG POSLOVANJA

„Poznato je kako pojam ureda odnosno njegovi počeci kreću još u samim začecima trgovine. Navodi se kako se ured pojavio u doba trgovačke epohe koja je trajala od 12. do 18. stoljeća, naime ona traje još uvijek ali se tih nekoliko stoljeća navode kao prva epoha 4 trgovine. Uredsko poslovanje svoj razvoj dobilo je tek u 19. stoljeću, ono što je bilo specifično i posebno za to razdoblje jest da se trgovina razvila u industrijskoj epohi. To razdoblje se smatra jednim od najposebnijih, jer se u njemu dogodio ubrzani rast gospodarstva. Došlo je do masovne proizvodnje, a paralelno s masovnom proizvodnjom i razvojem tržišta dogodio se i razvoj tržišnog poduzetništva.“ (Srića, Kliment, Knežević 2003:1-15)

„U industrijskoj revoluciji došlo je do standardizacije, sinkronizacije, centralizacije, konkurencije i dr. karakteristika koje su kreirale jedinstvo radnog mjesta i vremena. U 20. stoljeću nastavio se razvoj gospodarstva i pojavila su se neka nova područja kroz koja su se mogli izvoditi uredski poslovi. Sama materija uredskog poslovanja prvi puta je na području Republike Hrvatske iznesena, odnosno opisana od strane Benedikta Kotruljevića u djelu pod nazivom *O trgovini i savršenu trgovcu*. Knjiga je izdana 1458. godine, a u njoj Kotruljević iznosi eksplicitne postavke o uredu i uredskome poslovanju“. (Isto, 2003:1-15)

„Prva informatizacija ureda pojavila se sa prvim popisima stanovništva davne 1953. i 1961. godine, kada su se podaci koji su obrađeni na klasičan način prenesli u zbirne preglede, ali se više nisu sačuvale kartice. Sačuvane su samo one u fragmentima. Prva obrada izvršena na elektronskim medijima bila je objavljena na temelju podataka iz popisa stanovništva koji je bio izvršen 1971. godine, a nakon idući puta se ponovilo 10 godina. Naime potrebno je spomenuti kako su se na sasvim isti način počeli obrađivati podaci koji su sačinjavali popis iz industrije“. (Eržišnik 2000:70-71)



## 3.2. ZAKONSKA REGULATIVA

„Zakonom o elektroničkoj trgovini (Narodne novine 173/03, 67/08, 36/09, 130/11, 30/14, 32/19) i Zakonom o zaštiti potrošača (Narodne novine 41/14, 110/15, 14/19) regulirano je e-poslovanje u cjelini te njegovi dijelovi: e-transakcije i e-trgovanje. Zakonom o elektroničkoj trgovini se uređuje pružanje usluga informacijskog društva, odgovornost davatelja usluga informacijskog društva, te pravila u vezi sa sklapanjem ugovora u elektroničkom obliku.“

„Zakon o zaštiti potrošača (Narodne novine 41/14, 110/15, 14/19) uređuje se zaštita osnovnih prava potrošača pri kupnji proizvoda i usluga, kao i pri drugim oblicima stjecanja proizvoda i usluga na tržištu, i to: pravo na zaštitu gospodarskih interesa potrošača, pravo na zaštitu od opasnosti za život, zdravlje i imovinu, pravo na pravnu zaštitu potrošača, pravo na informiranje i izobrazbu potrošača, te pravo na udruživanje potrošača sa svrhom zaštite njihovih interesa, pravo na predstavljanje potrošača i sudjelovanje predstavnika potrošača u radu tijela koja rješavaju pitanja od interesa za potrošače.“

Za e-privatnost i zaštitu podataka skrbe se Zakon o zaštiti osobnih podataka (Narodne novine 103/03, 118/06, 41/08, 130/11, 106/12) i Zakon o elektroničkim komunikacijama (Narodne novine 73/08, 90/11, 133/12, 80/13, 71/14, 72/17) „u dijelu koji se odnosi na prikupljanje i zadržavanje ili na distribuciju osobnih podataka. Zakonom o zaštiti osobnih podataka uređuje se zaštita osobnih podataka o fizičkim osobama te nadzor nad prikupljanjem, obradom i korištenjem osobnih podataka u Republici Hrvatskoj. Svrha zaštite osobnih podataka je zaštita privatnog života i ostalih ljudskih prava i temeljnih sloboda u prikupljanju, obradi i korištenju osobnih podataka.“

„Zaštita osobnih podataka u Republici Hrvatskoj osigurana je svakoj fizičkoj osobi bez obzira na državljanstvo i prebivalište te neovisno o rasi, boji kože, spolu, jeziku, vjeri, političkom ili drugom uvjerenju, nacionalnom ili socijalnom podrijetlu, imovini, rođenju, naobrazbi, društvenom položaju ili drugim osobinama. Zakon o telekomunikacijama (Narodne novine 73/08, 90/11, 133/12, 80/13, 71/14, 72/17) u dijelu koji se odnosi na zaštitu imena internetskih domena. Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima (Narodne novine 167/03, 79/07, 80/11, 125/11, 141/13, 127/14, 62/17, 96/18) i Zakon o elektroničkim medijima (Narodne novine 153/09, 84/11, 94/13, 136/13) reguliraju e-intelektualno vlasništvo i e-autorsko pravo.“

Zakon o elektroničkim medijima (Narodne novine 153/09, 84/11, 94/13, 136/13) uređuju se pretpostavke za ostvarivanje načela slobode medija, prava novinara i drugih sudionika u javnom informiranju na slobodu izvješćivanja i dostupnost javnim informacijama, prava i obveze nakladnika, javnost vlasništva, ostvarivanje prava na ispravak i odgovor, način obavljanja distribucije tiska, način zaštite tržišnog natjecanja, te prava i obveze drugih pravnih i fizičkih osoba koje djeluju na području javnog informiranja.

„Zakon o informacijskoj sigurnosti (Narodne novine 79/07) te skup posebnih mjera i pravilnika reguliraju e -sigurnost poslovanja u e-okruženju. Zakonom o informacijskoj sigurnosti utvrđuje se pojam informacijske sigurnosti, mjere i standardi informacijske sigurnosti, područja informacijske sigurnosti, te nadležna tijela za donošenje, provođenje i nadzor mjera i standarda informacijske sigurnosti. Ovaj se Zakon primjenjuje na državna tijela, tijela jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te na pravne osobe s javnim ovlastima, koje u svom djelokrugu koriste klasificirane i neklasificirane podatke“.

Zakon o elektroničkom potpisu (Narodne novine 10/02, 80/08, 30/14) „donesen još 2002. godine te je uredio pravo fizičkih i pravnih osoba na uporabu elektroničkog potpisa, prava, obveze i odgovornosti davatelja usluga certificiranja elektroničkog potpisa i pravnu valjanost naprednoga elektroničkog potpisa.“

Zakon o elektroničkoj ispravi (Narodne novine 150/05)“ uređuje pravo fizičkih i pravnih osoba na uporabu elektroničke isprave, pravnu valjanost elektroničke isprave te uporabu i promet elektroničkih isprava.“

### **3.3. SREDIŠNJI DRŽAVNI PORTAL**

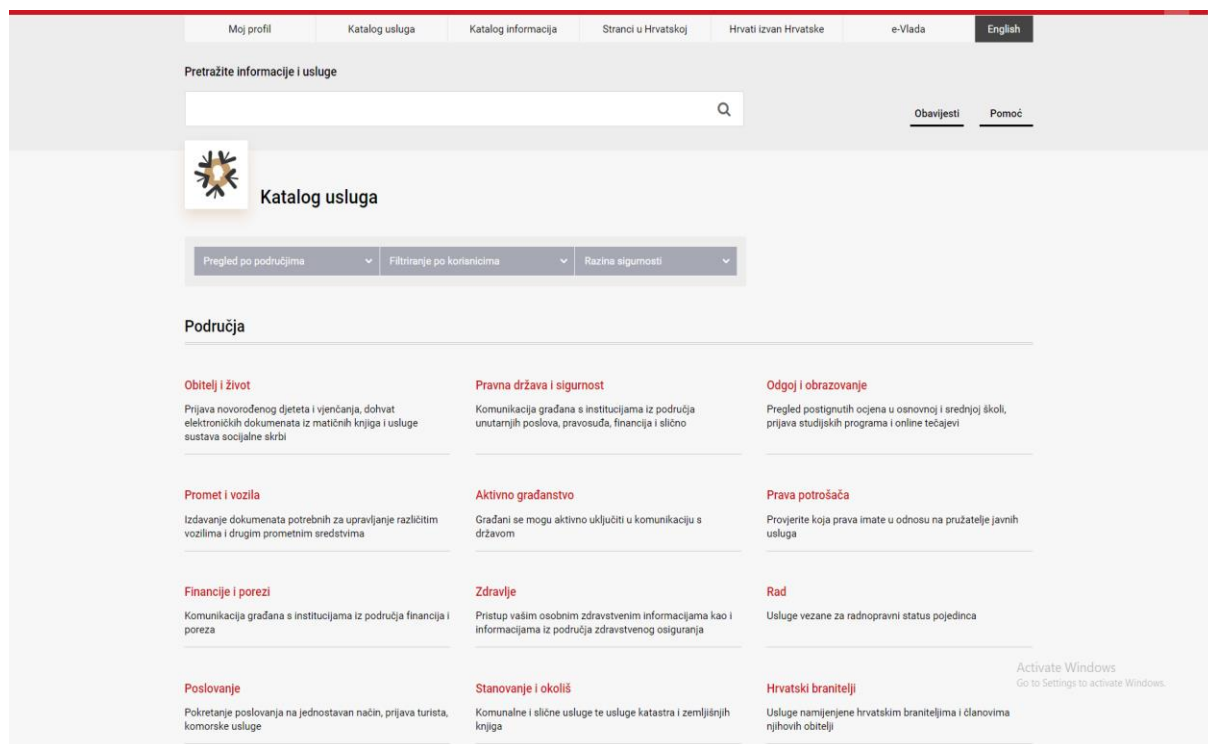
Središnji državni portal objedinjuje na jednom mjestu i u lako dostupnim formatima informacije o javnim uslugama kao i informacije i dokumente vezane uz provođenje politika. Cilj pokretanja Portala je transparentno i jasno prenošenje informacija građanima kroz jedinstveno web mjesto na kojem se mogu naći sve informacije vezane uz rad državne i javne uprave te omogućiti građanima jednostavnije korištenje informacija i usluga koje nudi državna i javna uprava. Time su građani dobili središnje internetsko mjesto za jednostavan pristup svim

informacijama iz javne uprave, te sada mogu pretraživati informacije o javnim uslugama i/ili pratiti političke aktivnosti na jednom mjestu.

Jedna od sastavnica Središnjeg državnog portala je *Moja uprava* koja obuhvaća sve informacije i usluge koje tijela državne uprave pružaju građanima. Moja uprava se sastoji od 12 tema tj. životnih situacija podijeljenih u niz podtema unutar kojih je raspoređeno više od 500 članaka, a ta brojka kontinuirano raste.

### **3.4. E-GRADANI**

Sustav e-Građani, pored Središnjeg državnog portala koji predstavlja javni dio sustava, čine i Osobni korisnički pretinac i Nacionalni identifikacijski i autentifikacijski sustav. Te komponente omogućavaju sigurnu i naprednu elektroničku komunikaciju s javnim sektorom. Osobni korisnički pretinac omogućava primanje osobnih elektroničkih poruka javne uprave i izravan pristup elektroničkim uslugama javne uprave, a dostupan je i kao aplikacija za pametne telefone. Nacionalni identifikacijski i autentifikacijski sustav omogućava korištenje elektroničkih vjerodajnica za jedinstvenu prijavu na elektroničke usluge uključene u sustav e-Građani. Za korištenje elektroničkih usluga u sustavu e-Građani potrebno je posjedovati jednu od vjerodajnica (sredstvo prijave u sustav).



**Slika 1. Popis svih elektroničkih usluga**

Izvor: [Katalog usluga - gov.hr](https://katalog.usluga.gov.hr)

## 4. POVEĆANJE UČINKOVITOSTI UREDSKOG POSLOVANJA

Uredski zaposlenici su korisnici uredske automatizacije i informacijske tehnologije koji aktivno prate i sudjeluju u cjelokupnom poslovnom procesu na svim razinama, a njihovi su zadatci praćenje poslovnih procesa, evidencija poslovnih događaja i njihovo dokumentiranje, obrada podataka i informacija te distribucija podataka i informacija na sve potrebne lokacije u količini, sadržaju i obliku u kojem je ta informacija potrebna.

„Projektiranje i razvoj UIS trebalo bi uključiti uredske zaposlenike kao pokretače, nositelje i izvršitelje procesa informatizacije uredskog poslovanja. Prihvaćanje nove tehnologije ovisi o dobroj obučenosti i visokoj motiviranosti, a implementiranje novog IS-a o znanju i iskustvu o poslovanju. Pronalaženje, razvijanje i održavanje kvalitetnog kadra ovisi u velikoj mjeri od interpersonalne komunikacije. Alternative dobroj interpersonalnoj komunikaciji su loša, nestručna, nepotpuna, nenamjerna, nesvjesna i neplanirana komunikacija. Uloga nadređenog je ključna: animiranje krajnjeg korisnika za prihvat nove tehnologije i procesa informatizacije. Na uredske zaposlenike na koje neposredno utječe proces informatizacije uredskog poslovanja djeluju raznoliki sociološki, psihološki, organizacijski i ergonomske faktori te se stoga proces mora sagledati sa svih tih aspekata“ (Birolla, 1996).

Koncept e-ureda u sebi sadrži tri bitne komponente:

1. digitalni ili d-ured
2. mobilni ili m-ured
3. virtualni ili v-ured.

### 4.1. D-URED

„Kroz pojam digitalnog uredskog poslovanja ili D-ureda obuhvaćeni su koncepti automatizacije, standardizacije te digitalne obrade poslovnih komunikacija i dokumentacije tijekom poslovnih procesa. Digitalno uredsko poslovanje ubrzava izradu i odvijanje poslovnog komuniciranja što ima za posljedicu, ubrzanje se poslovnih procesa te postizanje potpune informiranosti tijekom poslovnog procesa, te se time ostvaruje povećan protok roba i novca kako unutar tvrtke tako i između tvrtke i okoline. Uporabom digitalne tehnologije, odnosno

digitalizacijom poslovnih dokumenata te uporabom obrazaca, ubrzava se izrada i odvijanje poslovne komunikacije. Uza sve navedeno, digitalizacijom se povećava i kvaliteta poslovnih komunikacija dodavanjem neverbalnih elemenata u pisane poslovne komunikacije, a s digitalnom izradom poslovnih pisama poboljšana je i kvaliteta konvencionalnoga komuniciranja. Digitalni ured time postaje temelj je za ostvarenje mobilnog i virtualnog ureda“ (Komar, 2000:68).

## 4.2. M-URED

M-ured približava poslovanje ureda poslovnom procesu jer omogućava obradu poslovnih promjena na mjestu i u vrijeme nastanka što pri konvencionalnoj obradi nije bilo moguće. Mobilna tehnologija omogućuje dodatno poboljšanje informiranosti u poslovnom procesu jer su poslovne informacije dostupne s bilo koje vrste mobilnih uređaja, a omogućena je i obrada podataka u stvarnom vremenu. Mobilan način rada utječe na smanjenje broja fiksnih uredskih radnih mjesta te uredsko poslovanje približava mjestu prodaje.

Odnosno, u mobilnom poslovanju fizička lokacija čovjeka nije više bitna. O mobilnom uredu govorimo onda kada svaki zaposlenik može, ovisno o dodijeljenim pravima, putem bilo kojeg uređaja pristupiti poslužitelju tvrtke. Uređaji koji omogućuju pristup u baze podataka uz mogućnost njihova pregleda ili izmjene jesu:

- mobilni telefoni (korištenjem GPRS tehnologije, noviji aparati i HDSPA)
- u novije vrijeme Blackberry uređaji (mail klijent, web browser, mobitel 3u1)
- PDA uređaji (ured na dlanu)
- notebook kompjutori (sada UMTS tehnologijom praktički mogu biti ured na plaži)
- osobni kompjutori.

Nedostaci uporabe mobilnih tehnologija jesu:

- još uvijek prilično visoka cijena pristupa mobilnim mrežama
  - visoka cijena podatkovnog prijenosa
  - dosta loša pokrivenost signalom kvalitetnijih tehnologija prijenosa (HDSPA, 3G)
- (Komar, 2000:68).

### 4.3. V-URED

Uspostavljanjem virtualnog ureda također je omogućeno ukidanje fiksnih radnih mjesta te poboljšanje produktivnosti uredskog osoblja jer je moguć rad na daljinu. Opipljive uštede u smislu nestanka troškova poslovanja i nabave uredske opreme, zapravo i nema jer pojavljuju se novi troškovi u vidu opreme i naknade za mogućnost poslovanja e-ureda. Međutim prednost se očituje u većoj efikasnosti i manjem gubitku vremena jer ovakav način poslovanja donosi dva nova elementa: Just-in-time i Always-on, što u prevedenom smislu znači "U pravo vrijeme na pravom mjestu" i "Uvijek dostupan".

„S gledišta zaposlenih postižu se slijedeće prednosti:

- izbjegava se putovanje u vrijeme najvećih gužvi
- ostvaruje se više slobodnog vremena
- poboljšava se prilagodba radnog prostora vlastitim potrebama u vlastitoj kući
- radno vrijeme se slobodno formira
- na tržište radne snage mogu se lako uključiti i osobe s invaliditetom i osobe sa malom djecom.

Nasuprot brojnim prednostima koje virtualni način poslovanja donosi, pojavljuju se i neki bitni nedostaci, to su: strah od tehnologije u nekih zaposlenika, povjerenje i privatnost u komuniciranju, stres u radu u velikim timovima i na opsežnim projektima“ (Komar, 2000:68).

### 4.4. ELEKTRONIČKI POTPIS

Komunikacijski kanali suvremenog svijeta sve više poprimaju elektronički oblik. Tradicionalno potpisivanje dokumenata, ugovora i slanje pošte, zamijenilo se bržim i sigurnijim načinom - elektroničkim potpisom.

Elektronički potpis predstavlja generički pojam koji podrazumijeva čitav niz različitih vrsta digitalno prikazanih podataka pomoću kojih se vrši identifikacija korisnika i provjera vjerodostojnost potpisanoga elektroničkog dokumenta. Njegovim korištenjem se osigurava:

**AUTENTIČNOST** (*Authentication*) – sadržaj dokumenata možete elektronički potpisati čime se garantira primatelju poruke da ste je stvarno vi poslali, a ne netko tko bi se lažno predstavio u vaše ime.

**INTEGRITET** (*Integrity*) – elektronički potpisan dokument mora stići do primatelja nepromijenjen u izvornom obliku, a upravo elektroničkim potpisom zaštićujete cjelovitost vašeg dokumenta.

**NEPOVRATNOST** (*Non-repudiation*) – onemogućavanje naknadnog povlačenja ili poricanja potpisa.

Od elektroničkog se potpisa često traži i udovoljavanje dodatnim zahtjevima:

- (1) mora biti jedinstven za osobu koja ga koristi – tehnologija izrade ne smije dopustiti pojavljivanje više istih potpisa za različite osobe;
- (2) mora biti pod isključivom kontrolom osobe koja ga koristi – treba spriječiti mogućnost zloupotrebe krađom sredstva i/ili podataka za izradu potpisa;
- (3) treba omogućiti provjeru identiteta korisnika – s obzirom na to da elektronički potpisi ne moraju jasno upućivati na neko ime i prezime, neophodno je osigurati drugu mogućnost provjere identiteta (npr. pomoću certifikata);
- (4) treba postojati veza između potpisa i potpisane isprave – ručni je potpis fizički smješten na dokumentu, dok je kod elektroničkih potpisa tu vezu potrebno posebno uspostaviti (npr. *hash* funkcijom u slučaju digitalnih potpisa).

S obzirom na tehnologiju izrade razlikujemo tri osnovne vrste elektroničkih potpisa:

- 1) skenirani ručni potpis
- 2) digitalni potpis
- 3) biometrijski potpis.

Skenirani ručni potpis je slika ručnog potpisa i predstavlja najjednostavniji oblik elektroničkog potpisivanja. Takav potpis ne zadovoljava niti osnovne funkcije da bi mogao imati pravnu snagu jednaku vlastoručnom potpisu i zato nema važnije mjesto u suvremenom elektroničkom poslovanju.



Digitalni potpis je niz znakova u digitalnoj formi (obično dužine 1024 bita) dobiven primjenom asimetrične kriptografije. *Digital signature* je tehnologija provjere vjerodostojnosti poruka primljenih u komunikaciji koja se odvija između udaljenih kompjutora. Takav potpis nalazi se u digitalnom obliku i sastavni je dio šifrirane poruke koja se šalje, a sadrži izračunati zbroj same poruke. Gotovo je nemoguće promijeniti sadržaj poruke a da zbroj ostane isti. Budući da digitalni potpis potvrđuje vjerodostojnost teksta koji se šalje ili prima, a ne i identitet osobe koja ga šalje pa se često koristi u kombinaciji s *digitalnim certifikatom* koji izdaje za to ovlaštena agencija.

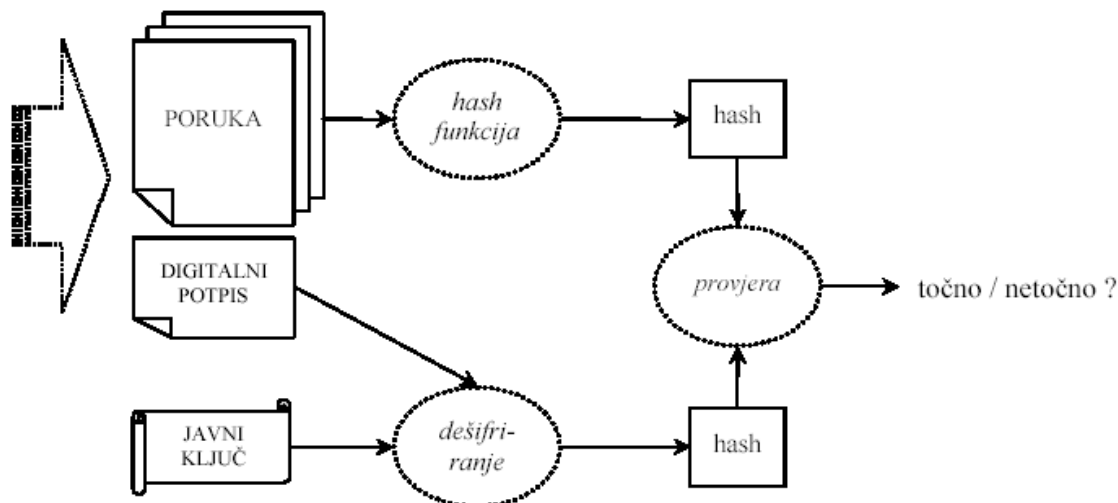
„Primjena biometrike podrazumijeva pohranjivanje karakteristika tijela pojedinca u elektroničkom obliku i njihovo korištenje za identifikaciju (npr. otisci prstiju, mrežnica oka, prepoznavanje glasa, DNK provjera). S obzirom na izrazito visok stupanj sigurnosti i zaštite, te na efikasnost, brzinu i praktičnost tih tehnologija, u budućnosti se očekuje rašireno korištenje biometrijskih elektroničkih potpisa“ (Johnson, 2001:28).

Uporaba digitalnog potpisa podrazumijeva provođenje:

- (1) postupka izrade potpisa i
- (2) postupka provjere (verifikacije) potpisa.

Nakon što smo označili tekst koji želimo potpisati, posebnim softwareom iz njega je potrebno proizvesti *hash* odnosno sažetak poruke. Ne radi se o logičkom, već matematičkom sažetku koji će, neovisno o duljini izvorne poruke, uvijek biti iste veličine. *Hash* algoritam spada u jednosmjerne funkcije što znači da iz njega nije moguće rekonstruirati izvornu poruku. Digitalni potpis nastaje kada privatnim ključem potpisnika (pošiljatelja) šifriramo *hash* te se on pridodaje izvornoj poruci i šalje primatelju.

Primatelj koji raspolaže porukom i pridruženim digitalnim potpisom treba još pribaviti javni ključ potpisnika poruke. *Hash* funkcija primijenjena na određeni tekst uvijek proizvodi identičan krajnji rezultat i provjera digitalnog potpisa temelji se na toj karakteristici.



**Slika 2. Provjera digitalnog potpisa**

Izvor: <https://pcchip.hr/ostalo/tech/digitalni-potpis/>

Javnim ključem potpisnika primatelj će dešifrirati digitalni potpis i tako dobiti *hash* koji će usporediti s *hashom* dobivenim neposredno iz primljene poruke. Ako su ta dva *hasha* jednaka znači da je poruku potpisao vlasnik privatnog ključa i da poruka u komunikacijskom procesu nije mijenjana. Bez elektroničkog potpisivanja dokumenata, narudžbi, porezne prijave i još mnogo toga – jednostavno nema mogućnosti da se ti postupci u potpunosti provode elektronički, bez posredovanja papira i njegovog fizičkog kolanja. Ako želimo uvesti npr. automatizaciju slanja poreznih prijava, moramo imati način da takvu prijavu jednoznačno potpišemo kako bi primatelj znao da smo je poslali upravo mi, a ne netko treći.

Način koji se sada koristi za autorizaciju korisnika od strane banaka (razni oblici tokena), zahtijeva prethodno ugovaranje korištenja usluge klasičnim potpisivanjem ugovora na papiru i naravno, vrijedi samo prema banci s kojom je ugovor sklopljen. Ako koristimo tri banke, to znači tri tokena i usput veliku mogućnost da zaboravimo šifru. Pravi elektronički potpis je puno više od toga, on zamjenjuje pravi potpis u elektroničkom poslovanju te omogućava da – spajanjem elektroničkog potpisa s nekim dokumentom na način propisan Zakonom o elektroničkoj ispravi – imamo valjano potpisani dokument bilo kakve vrste (od naloga za plaćanje do ugovora) bez potrebe za ispisom i fizičkim potpisivanjem.

Elektronički potpis bitno ubrzava i olakšava poslovanje uz uštedu vremena potrebnog za obilazak šaltera, poslovnica, dostave, odlaske kod poslovnih partnera. On je pravni ekvivalent vlastoručnog potpisa, ali je poslovno potencijalni katalizator ubrzavanja i pojednostavljenja mnogih poslovnih, upravnih i drugih postupaka. Jednostavno više ne treba čekati da se papirni ugovori razmijene poštom, potpišu i pošalju natrag.

#### **4.5. ELEKTRONIČKA ISPRAVA**

Zakon o elektroničkoj ispravi (Narodne novine 150/05) „uređuje pravo fizičkih i pravnih osoba na uporabu elektroničke isprave u svim poslovnim radnjama i djelatnostima te u postupcima koji se vode pred tijelima javne vlasti u kojima se elektronička oprema i programi mogu primjenjivati u izradi, prijenosu, pohrani i čuvanju informacija u elektroničkom obliku, pravna valjanost elektroničke isprave te uporaba i promet elektroničkih isprava.

Kao točno vrijeme prijama elektroničke poruke smatra se vrijeme kada je poslana elektronička isprava ušla u informacijski sustav primatelja ili informacijski sustav osobe koja radi po ovlaštenju primatelja. Kod prometa elektroničkim ispravama bitno je također i njihovo čuvanje i pohrana. Budući da se one moraju čuvati u izvornom elektroničkom obliku, tako da je u svakom trenutku moguće vjerodostojno utvrditi njihov sadržaj, pošiljatelja, primatelja, vrijeme, način i oblik nastajanja i primanja, potrebno je osigurati tehničku podlogu kako bi se zadovoljilo tim uvjetima“.

Zakon o elektroničkoj ispravi (Narodne novine 150/05) „detaljno propisuje uspostavu i uvjete koje takva elektronička arhiva mora osigurati. Vođenje i održavanje takve arhive često zahtijeva specijalizirana znanja iz područja informacijsko-komunikacijskih tehnologija pa je logično zaključiti da će se mnoge ustanove koristiti uslugama onih pravnih i fizičkih osoba koje raspolažu takvim znanjima. Ta mogućnost predviđena je i Zakonom, a pravne i fizičke osobe koje pružaju tu vrstu usluge u Zakonu se nazivaju informacijskim posrednicima. Kako je često riječ o pohrani informacija u elektroničkom obliku koje sadržavaju vrlo osjetljive informacije, poput osobnih podataka, podataka o financijskom poslovanju ili pak isprava koje služe kao dokaz u sudskom postupku, razumljiva je namjera zakonodavca da striktno propiše način ponašanja, obveze i djelokrug informacijskih posrednika.“

## 5. UPRAVLJANJE ZAPISIMA U UREDSKOME POSLOVANJU

ISO organizacija izdala je 7.4.2016. godine novo izdanje norme ISO 15489-1:2016 *Information and documentation — Records management — Part 1: Concepts and principles* koju je razvio tehnički odbor TC ISO/TC 46/SC 11. Norma ISO 15489-1:2016 *Informacije i dokumentacija - Upravljanje zapisima - 1. dio Koncepti i principi* opisuje zahtjeve za upravljanje zapisima kako bi se dokazi i informacije koje oni sadrže mogli učinkovito čuvati, efikasnije pronalaziti i jednostavnije upravljati.

Stvarateljima spisi omogućavaju da „obavljaju posao na uredan, učinkovit i odgovoran način, pružaju usluge na dosljedan i ujednačen način, podrže i dokumentiraju oblikovanje politike i donošenje odluka o upravljanju, ostvare dosljednost, kontinuitet i produktivnost u rukovođenju i upravljanj, olakšaju učinkovito obavljanje aktivnosti unutar organizacije stvaratelja, osiguraju kontinuitet u slučaju nezgode, udovolje pravnim i normativnim zahtjevima, uključujući i aktivnosti koje se odnose na arhivsko gradivo, provjeru, nadzor, ostvare zaštitu i podršku u sporovima, uključujući i upravljanje rizicima koji su vezani uz postojanje ili nedostatak dokaza o aktivnostima u organizaciji, zaštite interese organizacije i prava zaposlenika, stranaka te sadašnjih i budućih zainteresiranih strana, podupru i dokumentiraju sadašnje i buduće aktivnosti na istraživanju i razvoju, napredak i postignuća te povijesno istraživanje, ostave dokaz o poslovnim, osobnim i kulturnim aktivnostima, uspostave poslovni, osobni i kulturni identitet, očuvaju korporativno, osobno i kolektivno pamćenje.” (www.bak.hr, pregledano 10.6. 2021.)

Normativno okruženje čine statut i predmetni zakoni, propisi koji uređuju poslovno okruženje, opće i specifično za djelatnost, uključujući i zakone i propise koji se odnose posebno na spise, arhivsko gradivo, dostupnost, privatnost, dokazno sredstvo, elektroničku trgovinu, zaštitu podataka i informacija, obvezujuće norme i postupci, dobrovoljno prihvaćene smjernice, dobrovoljno usvojena pravila ponašanja i etika, očekivanja u svezi s tim što za neko područje ili organizaciju čini prihvatljivo ponašanje, za koje se može utvrditi da ih zajednica ima.

“Organizacija treba utvrditi, dokumentirati, održavati i objaviti politiku, procedure i postupke u upravljanju spisima kako bi bila sigurna da je udovoljeno njezinim poslovnim potrebama za dokaznim sredstvom, odgovornošću i informacijama te njezinim aktivnostima. Organizacije trebaju utvrditi i dokumentirati politiku u upravljanju spisima u svrhu stvaranja i upravljanja autentičnim, pouzdanim i iskoristivim spisima koji mogu podržavati poslovne funkcije i

aktivnosti tako dugo dok je to potrebno. Organizacije trebaju osigurati da se politika priopći i primjenjuje na svim razinama u organizaciji.” (www.bak.hr, pregledano 10.6. 2021.)

Politiku utvrđuje i podržava najviša razina odlučivanja i objavljuje je unutar organizacije. Politiku treba izvesti iz analize poslovnih aktivnosti; ona treba utvrditi najvažnija područja u kojima se zakoni, propisi i ostale norme primjenjuju u stvaranju spisa koji su povezani s poslovnim aktivnostima.

Unutar organizacije treba odrediti, dodijeliti i objaviti odgovornosti i nadležnosti u upravljanju spisima. Odgovornosti treba dodijeliti svim zaposlenicima u organizaciji, uz spisovoditelje, srodne informacijske stručnjake, izvršnu upravu, voditelje poslovnih jedinica, systemske administratore i druge u čiji posao spada i stvaranje spisa. Posebnu vodeću odgovornost i nadležnost za upravljanje spisima treba dodijeliti osobi koja za to ima primjeren položaj.

„Program upravljanja spisima treba utvrditi koji spisi trebaju nastati u poslovnom procesu i koje informacije trebaju sadržavati, odlučiti u kojem obliku i strukturi spise treba stvarati i prihvaćati i koje tehnologije koristiti, utvrditi koji metapodaci trebaju nastati sa spisom i tijekom spisovodstvenih postupaka te kako ih treba trajno povezati i upravljati njima, utvrditi zahtjeve za pronalaženje, korištenje i prosljeđivanje spisa među poslovnim procesima i drugim korisnicima i kako dugo ih treba čuvati da bi se udovoljilo tim zahtjevima, odlučiti kako spise organizirati da bi se udovoljilo zahtjevima za korištenje, procijeniti opasnosti koje bi nastale kad ne bi bilo spisa koji su mjerodavni za aktivnosti, čuvati spise i učiniti ih dostupnima tijekom vremena radi udovoljenja poslovnim zahtjevima i očekivanjima zajednice, postići sukladnost s pravnim i normativnim zahtjevima, primjenjivim normama i politikom organizacije, osigurati da se spisi čuvaju u neškodljivom i sigurnom okruženju, osigurati da se spisi čuvaju tako dugo koliko se traži i zahtijeva, identificirati i procijeniti mogućnosti da se poboljša djelotvornost, učinkovitost ili kvaliteta procesa, odluka i aktivnosti u upravljanju spisima koji mogu unaprijediti stvaranje i upravljanje spisima.” (www.bak.hr, pregledano 10.6. 2021.)

Redovito treba provoditi nadzor radi provjere jesu li spisovodstveni postupci i postupci u upravljanju spisima u skladu s politikom i zahtjevima organizacije i ostvaruju li pretpostavljene ciljeve. Ovom provjerom treba ispitati koliko je organizacija učinkovita i koliko su korisnici zadovoljni sustavom. Utvrdi li se da su sustavi i postupci neprikladni i neučinkoviti, treba izvršiti izmjene. U dokumentima treba utvrditi usklađenost sustava i nadzor i sačuvati izvješće o tome.

## 6. UPRAVLJANJE RIZICIMA

Poznavanje nekog stanja u kojem se kao posljedica neke odluke može javiti niz rezultata. Pri tome je poznata vjerojatnost svakog nastupanja i svakog pojedinog rezultata. Može se ukalkulirati u troškove. Rizik se može mjeriti. Poznavanje nekog stanja u kojem se kao posljedica neke odluke može javiti niz rezultata pri čemu nije poznata vjerojatnost nastupanja rezultata ili je njeno poznavanje zanemarivo. Neizvjesnost je subjektivne prirode. Neizvjesnost se ne može mjeriti. Neizvjesnost je nesigurnost.

Općenito, rizik je opasnost nastanka štetnog događaja (požar, sudar vlakova ili automobila, potonuće broda, nezgoda, bolest, smrt, gubitak u poslovanju, propadanje poduzeća, i sl.). Rizik predstavlja određenu nesigurnost, opasnost, neizvjesnost, gubitak, stavljanje “na kocku”, neki budući neizvjestan i slučajan događaj koji može imati neželjene posljedice. Upućuje na opasnost od nastupa nekog događaja koji se nije očekivao i od kojega je nastala šteta ili gubitak.

U poslovnom životu poduzeća može biti uzrokovan lošim odlukama i zakazivanjem ljudskog čimbenika ili nekim nepredvidivim događajem. U području poslovnih financija opasnost da posao prouzroči gubitak u financijskom poslovanju. U smislu osiguranja od opasnosti koje obavlja određena osiguravajuća institucija.

Prenosivi rizik – nastaje zbog istog događaja koji se ponavlja i kojim je ugrožen veći broj subjekata, može se od njega osigurati; još se naziva neposlovni rizik.

Neprenosivi rizik – nastaje zbog jedinstvenoga nepredvidivog događaja ili zakazivanja ljudskog čimbenika i pogađa samo jedan subjekt koji ga snosi sam, odnosno od njega se uglavnom ne može osigurati. Taj rizik se naziva i poslovni rizik.

Unutarnji poslovni rizici rezultat su nepredvidivih događaja unutar poduzeća u procesu rada i poslovanja: rizik organizacije poduzeća, sredstava, kadrova, robni rizik, rizik uporabe resursa, ulaganja kapitala, uspješnosti, rizik inovacija.

Vanjski poslovni rizici nalaze se u okruženju poduzeća, a mogu u znatnoj mjeri utjecati na uspješnost poslovanja samog poduzeća: gospodarski rizici, tržišni rizik, rizik izvršenja kupoprodajnog ugovora, prijevozni (transportni rizik), izvozni rizik, politički socijalni rizici zemlje.

Rizici se dijele na:

- Tržišno orijentirane rizike (prekid poslovnih veza s dobavljačima, pogoršanje ekonomskih uvjeta, opadanje potražnje, zanemarivanje proizvodnog spleta (miksa) - pretvaranje tržišnih prijetnji u prilike.
- Imovinski rizici jesu požar, prirodne katastrofe, provale i poslovne prijevare te krađe.
- Rizici kadrova čini neiskrenost postojećih zaposlenika, gubitak ključnog zaposlenika, konkurencija od strane bivših zaposlenika.
- Potrošačko orijentirani rizici odnose se na ozljede potrošača u poslovnom prostoru, sigurnost proizvoda, loše kreditiranje.
- Poslovni rizici uvijek su i financijski, i obrnuto. Financijski rizik predstavlja mogućnost gubitka uloženog novca, dok poslovni rizik predstavlja štetu na imovini. Rizik je dakle odstupanje ostvarenog od očekivanog prinosa na raspoloživoj imovini. Rizik je mogućnost da se neće ostvariti očekivani prinos na financijsku imovinu.
- Rizik financijske imovine procjenjuje se kao: rizik pojedinačne financijske imovine (individualni rizik), rizik portfelja, kontribucija rizika imovine rizičnosti portfelja.



**Slika 3 - Financijski rizici**

Izvor: izrada autorice

Poslovni rizik ovisi o čitavom nizu čimbenika kao što su potražnja, konkurencija, proizvodi i poslovna poluga. Financijski rizik ovisi isključivo o formiranju strukture kapitala - što se upošljava više dugova rizik je veći. Financijski je rizik prisutan i pri korištenju povlaštenog kapitala.

Čimbenici poslovnog rizika jesu: neizvjesnost potražnje (jedinice prodaje), neizvjesnost budućih cijena, neizvjesnost cijena inputa, neizvjesnost životnog vijeka proizvoda, stupanj poslovne poluge (intenzivira čimbenike poslovnog rizika, veća elastičnost zarada na moguće promjene).

Signali ranog upozorenja - prepoznavanja poslovnih i financijski rezultata čine: financijski signali (bilanca, račun dobiti i gubitka, „starenje potraživanja“), rani upravljački signali, rani poslovni signali, rani signali u odnosima s bankama.

Signale poslovnih i financijskih rizika (Bilanca) odnose se na: propuštanje pravodobne izrade bilance, usporavanje naplate potraživanja, pogoršanje u *cash* poziciji, brzo povećanje potraživanja, brzo povećanje zaliha, usporavanje obrtaja zaliha, likvidnosno pogoršanje obrtnog kapitala, brze promjene koncentracija u dugotrajnoj imovini. visoka koncentracija nematerijalne imovine, disproporcije u povećanju kratkoročnih dugovanja (obveza), znatno povećanje dugoročnih obveza, nizak udio kapitala u odnosu na dug. značajne promjene u bilančnoj strukturi, dospjeli neizmireni dug odgovornih osoba, dioničara, vlasnika.

Signali su poslovnih i financijskih rizika (RDG): opadanje prodaje, rast troškova / snižavanje marži, rast prodaje i pad profita, rast gubitaka od nenaplaćenih potraživanja, povećanje općih troškova u odnosu na prodaju, povećanje razine ukupne imovine u odnosu na prodaju, poslovni gubitci, povećana starost potraživanja, promjena u kreditnim politikama (produžavanje rokova naplate), zamjena računa potraživanja s primljenim zadužnicama od kupaca, koncentracije dospjelih nenaplaćenih potraživanja, potraživanja od povezanih poduzeća.

Kad je riječ o kadrovima signali jesu: promjene u ponašanju / osobnim navikama ključnih ljudi, promjene stava prema banci / bankaru, posebno u pogledu nedostatka suradnje, ponavljanje problema za koje se pretpostavljalo da su riješeni, poduzetnički pothvati u akvizicijama, novom poslu, novom području ili novoj proizvodnoj liniji, preuzimanje neprimjerenog rizika, nerealno određivanje cijena proizvodima i uslugama, propuštanje izvršenja osobnih zaduženja, promjene u upravljanju, vlasništvu ili ključnom osoblju, nesposobnost izvršenja obveza u roku, zanemarivanje ili prekid profitabilnih standardnih linija, nesposobnost planiranja, slabo



financijsko izvještavanje i kontrola, usitnjenost funkcija, zakašnjenje u reagiranju na opadajuće tržište ili ekonomske uvjete.

Signali poslovnih i financijskih rizika (menadžment): “one-man operations” stvaraju napetosti za vlasnički kapacitet u pogledu upravljanja i kontrole, promjene u poslovanju, ekonomiji ili industriji, problemi povezani radnim postupcima, promjene u prirodi posla poduzeća, slaba financijska evidencija i operativna kontrola, neefikasan raspored postrojenja i opreme, slabo korištenje osoblja, gubitak (propadanje) ključnih proizvodnih linija, franšiza, distribucijskih prava ili izvora ponude, gubitak jednog ili više glavnih, financijski pouzdanih klijenata, znatan porast u veličini pojedinačnih narudžbi ili ugovora koji bi mogli izazvati naprezanje postojećih proizvodnih kapaciteta.

Signali poslovnih i financijskih rizika (FM): špekulativne kupnje zaliha (koje su izvan uobičajenih nabavki), slabo održavanje postrojenja i opreme, zakašnjenje u zamjeni zastarjelih ili neefikasnih postrojenja i opreme, dokaz starih zaliha, velike razine zaliha ili neodgovarajuće strukture zaliha, opadajuće stanje novčanih sredstava, prekomjerno ili neočekivano bilježenje prolongata, slabo financijsko planiranje potreba za dugotrajnim ulaganjima, veliko oslanjanje na kratkoročno zaduživanje, uočljive promjene u vremenu zahtjeva za sezonskim kreditima, veliki porast veličine/učestalosti kreditnih zahtjeva, pozivi postojećih dobavljača radi dobivanja kreditnih informacija, pozivi novih dobavljača koji zahtijevaju informacije za otvaranje novih kreditnih linija, nastupanje drugih kreditora.

Upravljanje rizikom znači poduzimanje svih aktivnosti u svrhu očuvanja imovine poduzeća i postizanja pozitivnoga poslovnog rezultata, odnosno profita. Upravljanje rizikom u malom poduzeću – poduzetnik ujedno i menadžer koji snosi odgovornost za upravljanje rizicima. U velikom poduzeću – odgovornost za snošenje rizika često preuzima specijalizirani menadžer.

Način postupanja s rizicima može biti na sljedeći način: uz pomoć osobe iz osiguravajućeg društva odabrati najbolju kombinaciju postupanja s određenim rizikom, potpuno otkloniti rizik, apsorbirati rizik kroz samoosiguranje, prevenirati pojavu gubitaka, srezati vjerojatnost njegove pojave ili smanjiti njegovu ozbiljnost, prenijeti rizik na druge kroz osiguranje.

Suvremeno postupanje s rizikom podrazumijeva da je vrednovanje rizika stalan proces, svi su uključeni u upravljanje rizicima, neučinkoviti procesi su primarni izvor poslovnih rizika, menadžment preuzima odgovornost za vrednovanje i upravljanje poslovnim rizicima, stalno se promatraju i vrednuju stvarni izvori rizika – unaprijed i preventivno, minimizirati vjerojatnost požara ili nesreće na radu, održavati sigurnosne obrazovne programe za zaposlenike, redovito pregledavati i popravljati sigurnosne uređaje, štititi imovinu unajmljivanjem čuvara, poboljšavanjem protuprovalnih alarma te provjerom kandidata kod zapošljavanja.

Upravljanje je rizikom integralni dio dobrog menadžmenta. Učinkovit je sustav upravljanja rizikom kombinacija organizacijske kulture (vjerovanja, vrijednosti i ponašanja), procesa i struktura koje su usmjerene prema ostvarenju potencijalnih dobitaka, dok se istovremeno izbjegavaju i ograničavaju gubici.

*Rizik menadžeri* stalno su u potrazi za najkorisnijim procesima i smjernicama za upravljanje rizikom i suočavaju se s teškim zadatkom pri odlučivanju što preporučiti njihovim upravama. Upravljačka struktura u organizaciji treba osigurati da svi rizici imaju «vlasnika» koji su odgovorni za upravljanje njima i koji imaju ovlaštenje za donošenje odluka povezanih s upravljanjem rizikom.

## 7. PROCJENA RIZIKA

Kad je riječ o procjeni rizika, identificiraju se svi resursi organizacije. Procjena rizika izvodi se samo *na kritičnim resursima*. Na temelju ocjene izaberu se kritični resursi i razvrstavaju se u skupine. Vrijednost kritičnih resursa ponovo se procjenjuju s aspekta četiri dimenzije sigurnosti (pouzdanosti, cjelovitosti, dostupnosti te ostalih kriterija).

Iz kataloga ranjivosti i prijetnji za svaki izvor odaberu se liste relevantnih ranjivosti i prijetnji. Resursi se mogu identificirati u sklopu procesa poslovanja organizacije (oslanjanje na dokumentaciju ostalih sustava upravljanja).

Pomoću dokumentacije organizacije (dokumentacija ISO sustava, organizacijska struktura, popis informacijskih resursa i slično) te prema potrebi intervjua, identificiraju se svi resursi organizacije, određuje im se vlasnici te provodi ocjenjivanje s aspekta vrijednosti resursa i njegovih sigurnosnih zahtjeva.

Za resurse koji su u ovom koraku definirani kao kritični izvodi se detaljnija procjena rizika. Resurse koji su se u temeljnoj procjeni rizika pokazali kao kritični ponovno se ocjenjuje prema kriterijima pouzdanosti, cjelovitosti i dostupnosti informacija te ih se razvrstava u kategorije.

Cilj izbora i procjene ranjivosti jeste dokument s listom svih ranjivosti skupine ili pojedinih izvora. Ranjivost procjenjuje organizacija u skladu s dogovorenim kriterijima. Cilj izbora i procjene prijetnji jeste dokument s listom prijetnji koje iskorištavaju ranjivosti izabranih (skupina) resursa. Za svaku ranjivost resursa ili skupine resursa priprema se lista prijetnji. Cilj je procjene rizika tablica rizika. Sastavlja se iz procjene vrijednosti resursa, ranjivosti i prijetnji.

Na temelju tablice procjena rizika, sastavlja se tablica upravljanja rizikom. Za svaki rizik postoji više mogućnosti upravljanja. Rizik se može prihvatiti, može se izbjegavati, prenijeti na drugu osobu ili smanjiti odgovarajućom mjerom zaštite (kontrolom).

Rizike treba smanjivati prema nuli, ili ih upoznati te njima upravljati. U praksi je, naime, nemoguće poslovati bez rizika. U odlučivanju o upravljanju rizicima, potrebno je donositi

odluke na temelju poslovnih ciljeva organizacije i planova dostizanja tih ciljeva te na temelju postojećih procesa organizacije.

Izvešće o procjeni rizika dokumentira rezultate procjene rizika u obliku formalnog izvješća. Za mjere zaštite, koje na temelju procjene i upravljanja rizikom nisu izabrane niti kod jednog rizika, opisuju se razlozi zbog kojih ta mjera zaštite nije primjenjiva.

Na temelju podataka iz etape planiranja (analiza i upravljanje rizicima, izvješća o primjenjivosti), gdje se organizacija odlučila kojim će rizicima upravljati i koje kontrole želi upotrijebiti, sastavlja se plan obrade rizika. Plan obrade rizika je operativni plan u kojem se definiraju vremenski, financijski i operativni planovi implementacije pojedinih kontrola.

Radi potpore učinkovitosti redovitog provođenja procjene rizika i upravljanja rizikom propisuju se postupci procjenjivanja i upravljanja rizicima i postupak pripreme izvješća o primjenjivosti. U upravljanju rizicima definiraju se sigurnosni događaji, incidenti, njihova razradba, uloga *help desk*, skupine za upravljanje incidentima i propisuju općeniti postupci ponašanja u slučaju sigurnosnih incidenata (identifikacija, izvješćivanje, procjena, donošenje odluka, reakcije, učenje na iskustvima i unapređivanje).

Planiranje kontinuiteta poslovanja organizirano je u tri etape:

- Prva etapa – etapa pripreme – sastoji se od uspostavljanja projekta, izvedbe analize rizika i analize utjecaja na poslovanje (Business Impact Analysis)
- U drugoj etapi – etapi planiranja – ponajprije se pripremaju strategija planiranja kontinuiteta poslovanja (na temelju rezultata analize rizika i BIA), aktivnosti odziva u nuždi i priprema planova kontinuiteta poslovanja
- Treća etapa – izrada plana kontinuiteta poslovanja – uključuje osvješćivanja i školovanja, izvođenje testiranja, definiciju odnosa s javnošću i kriznog komuniciranja te usklađivanje s javnim službama i organima te održavanje planova kontinuiteta poslovanja i oporavka poslije katastrofa.

U okviru pokretanja projekta definira se opseg planiranja, potpora uprave, zahtjevi kontinuiteta poslovanja, uspostava terminologija i pretpostavke kontinuiteta poslovanja, identificiraju se poslovno kritični procesi te definira način upravljanja projektom.

U temeljnoj analizi rizika identificiraju se događaji i vanjske okolnosti koje mogu imati štetan učinak na organizaciju, njezinu opremu, prostorije i ljude, s prekidanjem poslovnih procesa ili uzrokovanjem katastrofe. Definira se šteta koju takvi događaji mogu uzrokovati i identificiraju se mjere potrebne za minimiziranje mogućih gubitaka/štete. Rezultati temeljne analize rizika temelj su za opravdavanje investicija u preventivne mjere.

S analizom utjecaja na poslovanje (eng. Business Impact Analysis ili BIA) predviđaju se posljedice – izravne i neizravne – prekida pojedinih poslovnih funkcija. U tom okviru priprema se i lista poslovnih funkcija, uređena prema žurnosti vremena oporavka i pregled rezultata gdje se definira minimalni opseg djelovanja pojedinačnih funkcija, resursi potrebni za oporavak i minimalno djelovanje, obveznosti procesa s obzirom na zakonodavstvo, ugovorne obaveze i slično. Rezultati BIA analize dio su strategije planiranja kontinuiteta poslovanja.

Na temelju rezultata analize utjecaja prekida na poslovanje i analize rizika, priprema se strategija upravljanja kontinuiranog poslovanja. Strategija znači poslovno najprikladniji izbor između različitih mogućnosti oporavka i kontinuiteta poslovanja koje omogućavaju oporavak i vraćanje poslovanja poslovno kritičnih funkcija u okviru zahtjeva i definiranih ciljnih vremena oporavka.

U okvirima koje daje strategija, dokumentira se plan kontinuiteta poslovanja. U planu su sakupljene detaljne upute i strategija organizacije za smanjivanje utjecaja različitih događaja na poslovanje, odziv u slučaju katastrofe, oporavak i ponovno djelovanje te obnovu i vraćanje poslovanja u normalne okvire.

Na kraju projekta priprema se i izvodi test pojedinačnih dijelova plana. Prvo testiranje preporuča se u području sakupljanja skupina i testiranja unutarnje komunikacije. U testu sudjeluju odgovorni za provođenje odziva u nuždi i oporavka dogovorenoga poslovnog procesa na temelju plana.

## 8. UPRAVLJANJE RIZICIMA U UREDSKOME POSLOVANJU

Da bi se pokrenulo elektroničko urudžbiranje klasificiranih dokumenata u tijelima državne uprave potrebno je prije svega ispuniti osnovne uvjete, a to je omogućiti djelatnicima urudžbenog ureda standardiziranu računalnu i programsku opremu u skladu s potrebama radnog mjesta, e-poštu, Intranet, help-desk.

Isto tako treba voditi brigu o čuvanju informatičkih resursa zaštitom pristupa sustavu i poslovnom prostoru korištenjem pametnih kartica te sigurnosnom pohranom podataka. Uz ulaganje u opremanje računalnom opremom i programskom podrškom jednaku pozornost treba uložiti i u ulaganje u informatičko obrazovanje zaposlenika (ECDL).

Napredan Informacijski sustav tijela državne uprave važna je potpora sustavu kvalitete.

Uredsko poslovanje u tijelima državne uprave treba biti postavljeno je na najmodernije temelje uvođenjem sustava za upravljanje dokumentima i zadacima. Sustav treba podržavati uredbu o uredskome poslovanju te omogućiti svim zaposlenicima rad s elektroničkim dokumentima i zadacima sukladno ovlastima, a rad s klasificiranim podacima omogućiti samo djelatnicima koji posjeduju odgovarajući certifikat za rad sa klasificiranim podacima.

Informacijski sustav treba sadržavati module pisarnice, tajnice, referenta, otpreme, arhive te pomoću upravljačkog modula omogućiti učinkovito praćenje kolanja klasificiranih predmeta i pripadajućih akata te praćenje statusa izvršavanja zadataka, što u prijašnjem procesu kod ručnog urudžbiranja nije bilo moguće. Svi predmeti i akti označavanju se jedinstvenim bar kodom te se skeniraju na ulazu i izlazu, a sustav preko web servisa komunicira s ostalim dijelovima Informacijskog sustava tijela državne uprave.

Na temelju svega navedenog potrebno je i unaprijediti kvalitetu postupanja sa klasificiranim podacima, tj. prijeći sa „ručnog urudžbiranja“ na informacijski sustav ili digitalno urudžbiranje klasificiranih dokumenata.

## **8.1. PRIMITAK I INTERNA DOSTAVA KLASIFICIRANOG DOKUMENTA**

Klasificirani podaci mogu biti zaprimljeni različitim komunikacijskim kanalima koji uključuju neposredni prijem od stranke, poštanske službe, ali i elektroničkim kanalima (internetski servisi, elektronička pošta).

Nakon što smo zaprimili klasificirani dokument, upisujemo ga u internu dostavnu knjigu, gdje se upisuje pošiljatelj, stupanj tajnosti, klasa pošiljatelja, datum i vrijeme i primatelja na koga je klasificirani dokument naslovljen.

Klasificirani dokument i internu ulaznu knjigu djelatnik pisarnice nosi osobi koja je naslovljena na klasificiranom dokumentu. Ako nije naslovljena osoba nego je naslovljeno tijelo državne uprave onda klasificirani dokument nosimo osobi zaduženoj za klasificirane podatke, a to su u pravilu savjetnik za informacijsku sigurnost ili tajnik kabineta ministra.

Posebno je važno da se primatelj pored vlastoručnog potpisa potpiše i štampanim slovima u internu ulaznu knjigu. Isto tako klasificirani dokument ne bi smjele preuzimati druge osobe osim navedenih, a posebno osobe koje nisu stalno zaposlene u tijelu državne uprave.

Kada je naslovljena ili zadužena osoba pregledala klasificirani dokument, taj dokument sa svim priložima se vraća u pisarnicu ovlaštenom djelatniku (osoba koja posjeduje certifikat) na digitalno urudžbiranje dokumenta.

## **8.2. DIGITALNO URUDŽBIRANJE DOKUMENATA**

U ovom dijelu će se opisati svi koraci kod elektroničkog urudžbiranja klasificiranih podataka u informacijski sustav koji upravlja dokumentom i kontrolira proces. Osnovna oprema osobe koja urudžbira klasificirani dokument uz obavezno certifikat o obavljenoj sigurnosnoj provjeri je i odgovarajuća informatička oprema, a to je : računalo, printer, skener, čitač za bar-kod i naravno informacijski sustav.

- Otvaranjem informacijskog sustava prvi korak je određivanje stupnja tajnosti (Ograničeno, Povjerljivo, Tajno, Vrlo tajno), koji je i najvažniji korak jer ograničava mogućnost pregleda drugim djelatnicima u informacijskom sustavu.

- Sljedeće se u Naziv upisuje sadržaj predmeta ako je naveden u klasificiranom dokumentu, ako nije izvlačimo bit sadržaja koji će nam kasnije može koristiti prilikom odgovora ili pretraživanja.
- Bitan korak kod digitalnog urudžbiranja klasificiranog dokumenta je i određivanje zadužene osobe u informacijskom sustavu. Ovlaštena osoba u tijelu državne uprave je signirala koja će osoba biti zadužena u informacijskom sustavu. To znači kada se osoba zaduži u informacijskom sustavu, samo će ta osoba imati mogućnosti upravljanja daljnjim tijekom procesa i upravljanja nad klasificiranim dokumentom.
- Nakon što smo zadužili osobu koja će koja će upravljati daljnjim procesom klasificiranog dokumenta, sljedeće korak u informacijskom sustavu je upisivanje pošiljatelja klasificiranog dokumenta.
- U daljnjem procesu digitalnog urudžbiranja klasificiranog dokumenta određujemo tip akta klasificiranog dokumenta, označavamo datum primitka i datum nastanka klasificiranog dokumenta, ovi koraci nam omogućuju uspostavljanje kontrole i praćenje zacrtanih rokova te osiguravaju ažurnost u izvršenju zadatka.
- Sljedeće upisujemo klasu i urudžbeni broj pošiljatelja klasificiranog dokumenta, navedeni proces nam može biti od velike pomoći prilikom pretraživanja klasificiranog dokumenta.
- Kad smo odredili sve zatražene postupke u informacijskom sustavu, klasificirani dokument je pripremljen za urudžbiranje nakon čega informacijski sustav automatski generira klasu i urudžbeni broj te klasificirani dokument dobiva jedinstveni bar kod pomoću koga zadužena osoba zadužuje klasificirani dokument.
- Dobivena klasa i urudžbeni broj klasificiranog dokumenta se printa na naljepnicu koju se lijepimo početnu stranicu na prazni dio klasificiranog dokumenta- ovime se više ne treba ručno upisivati klasa i urudžbeni broj na klasificirani dokument.
- Klasificirani dokument sa dobivenom klasom i urudžbenim brojem te sa svim priložima, u informacijski sustav evidentiramo digitalnim skeniranjem.
- Posljednji korak kod digitalnog evidentiranja klasificiranog dokumenta u informacijski sustav je printanje omota spisa. U omot spisa klasificiranog dokumenta prilažemo sve skenirane akte i kovertu klasificiranog dokumenta kojega smo zaprimili.



### 8.3. PRIMITAK I RAD NA KLASIFICIRANOM DOKUMENTU

Nakon što smo digitalno urudžbirali klasificirani dokument, stavljamo ga u kuvertu i upisujemo dobivenu klasu i urudžbeni broj u internu dostavnu knjigu, te ga odnosimo zaduženom djelatniku, koji svojim potpisom u internu dostavnu knjigu zadužuje cijeli predmet. Zadužena osoba i pomoću bar-kod čitaća zadužuje klasificirani dokument, nakon čega će moći postupati po klasificiranom dokumentu u informacijskom sustavu.

Zadužena osoba ima dvije mogućnosti rada po predmetu:

Prva je da ne postupa po zaduženom klasificiranom dokumentu i ga proslijedi u arhivu, a druga je da postupa i odgovara na traženi zahtjev pošiljatelja klasificiranog dokumenta.

U slučaju prosljeđivanja u arhivu, zadužena osoba u informacijskom sustavu označava da je klasificirani dokument prosljeđen u arhivu te ovlaštenu djelatnik pisarnice dolazi po klasificirani dokument kod zadužene osobe te ga odnosi i arhivira sukladno Uredbi o uredskom poslovanju koja u članku 70. određuje da se Predmeti određenog stupnja tajnosti čuvaju odvojeno od ostalih predmeta i to na način koji osigurava čuvanje njihove tajnosti na primjeren način, sukladno propisima o tajnosti podataka. Isto tako u informacijskom sustavu arhivirani klasificirani dokument biti će dostupan za pregled samo zaduženoj osobi.

U drugom slučaju postupanja po klasificiranom dokumentu zadužena osoba nakon što je generirala sljedeći akt u klasificiranom dokumentu, ovlaštenom djelatniku pisarnice prosljeđuje akt koji ovlaštenu djelatnik pečatira i na propisani način otprema na navedenu adresu.

U oba slučaja prilikom predaje zadužene osobe ovlaštenom djelatniku, klasificirani dokument se upisuje u internu izlaznu knjigu te se ovlaštenu djelatnik zadužuje za daljnje postupanje.

Navedenim postupcima smo detaljno opisali korake digitalnog urudžbiranja u kombinaciji sa prosljeđivanjem dokumenta putem interne dostavne knjige gdje zadužena osoba svojim potpisom zadužuje klasificirani dokument.

U informacijskom sustavu će samo osoba koja je zadužena moći vidjeti sadržaj klasificiranog dokumenta i raditi po predmetu, te nakon arhiviranja imati mogućnosti pogleda u dokument.

Unapređivanje kvalitete kod digitalnog urudžbiranja klasificiranih podataka su sljedeće:

- svi ulazni i izlazni dokumenti se evidentiraju elektronskim skeniranjem

- uspostavljanje kontrole nad navedenim procesima- samo osoba sa certifikatom može biti zadužena za rad na predmetu
- kontinuirano poštivanje poslovnih procedura i zacrtanih rokova
- osiguravanje ažurnosti u izvršenju zadataka
- potpuna kontrola pristupa dokumenata
- odgovornost za svaku izvršenu akciju nad nekim predmetom osobnim zaduživanjem
- brže i jednostavnije pretraživanje dokumenta i arhive
- evidencija i kontrola nad dokumentima.

## 9. ZAKLJUČAK

Ured je organizacijska jedinica koja ima opću funkciju, raspolaže i upravlja informacijama o kojima ovisi funkcioniranje čitave organizacije te pruža podršku funkcioniranju organizacije. Promjene kojima su okruženi i izloženi moderni poslovni sustavi u cjelini, a posebno njihovo uredsko poslovanje, postaju utjecajni čimbenik o kojemu ovisi poslovna strategija, uspjeh na tržištu i dugoročni razvoj.

Prosječna obrada papirnato dokumenta, koji zahtjeva odobrenje većeg broja sudionika, traje desetak radnih dana. Kada tvrtka upravlja većom količinom dokumenata javljaju se problemi u poslovanju koji su najčešće uzrokovani sporom administracijom, lošom komunikacijom između sektora zaduženih za obradu te dokumentacije, gubljenjem dokumenata koji "putuju" kroz tvrtku. Takva tvrtka postaje trom aparat koji gubi bitku s konkurencijom koja je na vrijeme naučila da se najvažniji poslovni procesi u poduzeću zasnivaju na tokovima poslovnih dokumenata.

Dokument unesen u sustav za upravljanje poslovnim e-dokumentima dostupan je svim za to ovlaštenim osobama (gdje god se nalazile i u bilo koje vrijeme) i one imaju mogućnost istovremeno obrađivati primljeni dokument te jedni drugima ostavljati važne napomene. U svakom trenutku je poznato tko je i kada dokument zaprimio, u kojoj je fazi obrada dokumenta te tko je sljedeći u nizu za upravljanje dokumentom.

U tradicionalnom uredu, svi dokumenti čuvaju se u raznim oblicima, dok su većinom sortirani u označenim registratorima. Ovaj oblik čuvanja zahtjeva održavanje, odgovarajuću opremu i prostor (također zakonom propisane). Početak stvaranja ureda bez papira je digitalizacija svih dokumenata, odnosno, pretvaranje svih dokumenata u digitalni format. Primjer toga je skeniranje ulazne pošte koja se onda u digitalnom formatu šalje osobi koja treba primiti tu poštu.

U „uredu bez papira“ sve što je potrebno je računalo i mjesto za pohranu podataka (na računalu ili serveru, dijeljenoj pohrani za sve zaposlenike), a dokumenti su digitalizirani i pretraživi. Koristi su brojne, od uštede novca i prostora, poboljšanja produktivnosti, ubrzanog dijeljenja informacija, povećane sigurnosti, pa i osjetljivosti prema okolišu (manje papira).

Jedan od najsuvremenijih, i najrazvijenijih sustava upravljanja rizicima u području upravljanja zapisima u uredskome poslovanju, jeste međunarodna norma ISO 15489-1:2016., *Informacije i dokumentacija - Upravljanje zapisima - 1. dio Koncepti i principi*. i prije sastavljanja ove

norme, postojali su načini i koristile se različite metode kojima su se organizacije pokušavale nositi s rizicima. Problem je bio u tome što se rizik uzimao u obzir samo u kritičnim situacijama. Do mnogih situacija ne bi ni došlo da je postojao uhodan sustav upravljanja rizicima.

Rizici se pojavljuju u svakodnevnom životu, pa tako i u uredskome poslovanju. Kako je s vremenom bilo sve više rizika, pojavila se potreba da se ti rizici uklone zauvijek. ili da se smanje na minimum. U današnje vrijeme, za upravljanje rizicima u uredskome poslovanju, u uporabi je norma ISO 15489-1:2016.

ISO 15489-1:2016 detaljno opisuje organizaciju i provođenje politike upravljanja rizicima u uredskome poslovanju. Opisuje na koji je način potrebno pripremiti organizaciju, zaposlenike unutar organizacije, te koji resursi su potrebni da bi se započela provedba tog sustava. Vodi kroz konstrukciju okvira na kojem se temelji upravljanje, opisuje na koji se način provedba kontrolira, i kako se treba dokumentirati.

U današnje vrijeme tehnologija se ubrzano razvija. Potrebno je razviti koncepte koje će poboljšati rad zaposlenika u uredu, ali i povezati organizacije u cilju bolje komunikacije i protoka informacija. Koristeći se međunarodnim normama omogućeno je poslovnu komunikaciju podići na veću razinu, pojednostaviti poslovanje u uredu i između različitih ureda/organizacija, te u konačnici učinkovito postupati s rizicima u uredskome poslovanju.

## 10. IZJAVA

### Izjava o autorstvu završnog rada i akademskoj čestitosti

**Ime i prezime studenta: Ljerka Slaviček**

**Matični broj studenta: 03-013/19-1**

**Naslov rada: Suvremeno postupanje s rizicima u uredskome poslovanju**

Pod punom odgovornošću potvrđujem da je ovo moj autorski rad čiji niti jedan dio nije nastao kopiranjem ili plagiranjem tuđeg sadržaja. Prilikom izrade rada koristio sam tuđe materijale navedene u popisu literature, ali nisam kopirao niti jedan njihov dio, osim citata za koje sam naveo autora i izvor te ih jasno označio znakovima navodnika. U slučaju da se u bilo kojem trenutku dokaže suprotno, spreman sam snositi sve posljedice uključivo i poništenje javne isprave stečene dijelom i na temelju ovoga rada.

Potvrđujem da je elektronička verzija rada identična onoj tiskanoj te da je to verzija rada koju je odobrio mentor.

Datum

Potpis studenta

---

---

## 11. POPIS LITERATURE

### 11.1. KNJIGE

1. Birolla, H. et. al. (1996) „Poslovna informatika“, Carski Husar, Zagreb.
2. Birolla, H. et.al. (1991) „Primjena osobnih kompjutora u poduzećima“, 3. izmijenjeno izdanje, Informator, Zagreb.
3. Eržišnik D.(2000) „Informatizacija i uredsko poslovanje - povijesni pregled i perspektive“, Hrvatski državni arhiv, Zagreb.
4. Johnson, P., Heimann, V., O'Neill, K.(2001) The «wonderland» of virtual teams, Journal of Workplace Learning, 13/1.
5. Hamidović, H. (2006) „Problemi u primjeni“, Mreža br. 5, BUG d.o.o.
6. Komar, M., Konvergencija mobilnih komunikacija i Interneta, Kliment, A. (ur.) (2000) Elektroničko poslovanje u turizmu, Ekonomski fakultet Zagreb i Mikrorad, Zagreb.
7. Siladi, D.(2006) „Definicije elektroničkog potpisa“, Mreža br. 5, BUG d.o.o.
8. Siladi, D. (2006) „Penkala odlazi u mirovinu“, Mreža br. 5, BUG d.o.o.
9. Srića, V.; Kliment, A.; Knežević, B. (2003) „Uredsko poslovanje, ured i e-poslovanje“, Sinergija, Zagreb.
10. Vojković, G. (2006) „Digitalizacija na djelu“, Mreža br. 3, BUG d.o.o.

### 11.2. MEĐUNARODNE NORME I ZAKONI

1. ISO 15489-1:2016 “Information and documentation — Records management — Part 1: Concepts and principles”, ISO, Ženeva,
2. ISO 15489-1:2016 “Informacije i dokumentacija - Upravljanje zapisima - 1. dio Koncepti i principi”; Hrvatski zavod za norme, Zagreb,
3. Zakon o elektroničkoj trgovini (Narodne novine 173/03, 67/08, 36/09, 130/11, 30/14, 32/19),
4. Zakon o zaštiti potrošača (Narodne novine 41/14, 110/15, 14/19),
5. Zakon o zaštiti osobnih podataka (Narodne novine 103/03, 118/06, 41/08, 130/11, 106/12),

6. Zakon o elektroničkim komunikacijama (Narodne novine 73/08, 90/11, 133/12, 80/13, 71/14, 72/17),
7. Zakon o autorskom pravu i srodnim pravima (Narodne novine 167/03, 79/07, 80/11, 125/11, 141/13, 127/14, 62/17, 96/18),
8. Zakon o elektroničkim medijima (Narodne novine 153/09, 84/11, 94/13, 136/13),
9. Zakon o informacijskoj sigurnosti (Narodne novine 79/07),
10. Zakon o elektroničkom potpisu (Narodne novine 10/02, 80/08, 30/14),
11. Zakon o elektroničkoj ispravi (Narodne novine 150/05).

### **11.3. INTERNETSKI IZVORI**

1. <https://www.poslovniforum.hr>, Pristupljeno 20. lipnja 2021.
2. Katalog usluga - gov.hr, Pristupljeno 20. lipnja 2021.
3. [www.bak.hr](http://www.bak.hr), Pristupljeno 10. lipnja 2021.

## **12. POPIS SLIKA**

Slika 1. Popis svih elektroničkih usluga.....	15
Slika 2. Provjera digitalnog potpisa.....	21
Slika 3. Financijski rizici.....	28



## ŽIVOTOPIS

### OSOBNJE INFORMACIJE Ljerka Slaviček

📍 Mačuhica 58, Sesvete, 10360, Zagreb, Hrvatska

📞 +385 91 505 2612

✉ [ljslavice@gmail.com](mailto:ljslavice@gmail.com)

Spol Ženski | Datum rođenja 11.2.1976. | Državljanstvo Hrvatsko

### RADNO ISKUSTVO

---

- od 7. 12. 2020.  
Viša stručna referentica, Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Zagreb
- od 2007. do 2020.  
Administrativni tajnik, Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Zagreb
- od 11.6.1996. do 10.9.2009.  
PP Maksimir d.d., Zagreb, Prodavač
- od 20.11.1995. do 10.6.1996.  
Luna Import-Export d.o.o., Zagreb, Prodavač

### OBRAZOVANJE I OSPOSOBLJAVANJE

---

- od 2015. do 29.10.2019.  
Veleučilište s pravom javnosti Baltazar Zaprešić, Zaprešić, VŠS, Stručna prvostupnica ekonomije, bacc. oec. (Menadžment uredskog poslovanja)
- od 1.9.1995. do 7.6.1997.  
Treća ekonomska škola, Zagreb  
SSS, Ekonomist
- od 1.9.1992. do 7.6.1995.  
Srednja Trgovačka škola, Zagreb  
SSS, Prodavač

## OSOBNJE VJEŠTINE

Odgovorna, povjerljiva, ambiciozna, komunikativna, odlučna i samostalna osoba. Iskustvo timskog rada, uvažavanja različitih mišljenja, u radu spremna primiti pozitivna iskustva drugih osoba.

Materinski jezik

Hrvatski

Ostali jezici

Engleski

RAZUMIJEVANJE		GOVOR		PISANJE
Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija	
B1	B1	B1	B1	B1

Komunikacijske vještine

▪ interpersonalne i komunikacijske vještine

Organizacijske /  
rukovoditeljske vještine

▪ upravljanje, timski rad

Poslovne vještine

▪ odgovornost, samo-motivacija, timski rad, rješavanje problema, osobni razvoj, inovativnost, sposobnost prilagođavanja promjenama, efikasnost

Vozačka dozvola

B kategorija

Digitalne vještine

SAMOPROCJENA

▪ dobro upravljanje uredskim protokolom (procesorom teksta, tablica, prezentacija)