



MINISTARSTVO MORA, PROMETA I INFRASTRUKTURE

STRATEGIJA

UPRAVLJANJA RIZICIMA



KLASA: 400-02/17-01/38
URBROJ: 530-09-1-2-18-2

Zagreb, 06. srpnja 2018.

I. UVODNE ODREDBE

Upravljanje rizicima definirano je Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (NN, broj 78/15, dalje u tekstu: Zakon). Člankom 12. Zakona propisano je kako odgovorna osoba institucije treba uspostaviti upravljanje rizicima kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.

Svrha ove Strategije je poboljšati sposobnost ostvarivanja strateških ciljeva Ministarstva. Isto će se ostvariti kroz upravljanje prijetnjama i prilikama te stvaranjem okruženja koje pridonosi većoj kvaliteti, djelotvornosti i rezultatima, u svim aktivnostima i na svim razinama. Strategija ocrtava ciljeve i koristi od upravljanja rizicima, odgovornosti za upravljanje rizicima te daje pregled okvira koji će se uspostaviti, kako bi se u Ministarstvu mora, prometa i infrastrukture uspješno upravljalo rizicima.

Ova Strategija ima za cilj:

- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima na razini Ministarstva,
- ugraditi upravljanje rizicima u procese planiranja i donošenja odluka te u procese koji su ključni za realizaciju ciljeva kao standard,
- u potpunosti integrirati upravljanje rizicima u poslovnu kulturu Ministarstva,
- osigurati da okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvješćivanje o rizicima bude razumljiv svim zaposlenicima Ministarstva,
- uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima u Ministarstvu,
- osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća sva područja rizika,
- osigurati da proračunski i izvanproračunski korisnici u nadležnosti Ministarstva utvrđuju rizike i upravljaju najznačajnijim rizicima, koji mogu utjecati na njihovo poslovanje te redovito izvješćuju Ministarstvo o rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje zajedničkih ciljeva,
- osigurati da komuniciranje o utvrđenim rizicima postane praksa na razini na kojoj se donose odluke,
- osigurati upravljanje rizicima u skladu sa Zakonom¹, Pravilnikom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru² i Smjernicama za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora³.

II. TEMELJNI STAVOVI O UPRAVLJANJU RIZICIMA

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva, odnosno prijetnja su ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja usluga građanima. Rizikom se smatraju i neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovanja.

Upravljanje rizicima je zakonska obveza i nužan element dobrog upravljanja.

Upravljanje rizicima je proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika uzimajući u obzir ciljeve Ministarstva. Potrebne aktivnosti poduzimaju se primjenom financijskog upravljanja i kontrola sa svrhom smanjenja rizika odnosno opsega neizvjesnosti, koji bi mogli biti prijetnja ostvarenju zadanih ciljeva.

Proces upravljanja rizicima je sastavni dio procesa planiranja i upravljanja poslovnim procesima. Ovaj proces je potrebno provoditi prilikom izrade strateškog plana, financijskog plana i godišnjeg plana rada te u svrhu unaprjeđenja poslovnih procesa odnosno prilikom uvođenja novih poslovnih procesa.

Koristi od djelotvornog upravljanja rizicima mogu biti: bolje odlučivanje, povećanje učinkovitosti, bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava, jačanje povjerenja u upravljački sustav te razvoj pozitivne organizacijske kulture.

¹ NN 78/15

² NN 58/16

³ Ministarstvo financija, svibanj 2017.

Stav Ministarstva je da se upravljanje rizicima u potpunosti integrira u poslovnu kulturu, da postane sastavni dio planiranja i donošenja odluka te upravljanja poslovnim procesima.

Ministarstvo se zalaže za učinkovito upravljanje rizicima koji prijete obavljanju njegovih funkcija i funkcija proračunskih korisnika iz nadležnosti s obzirom na način financiranja, funkcionalnu povezanost i zajedničku svrhu djelovanja.

III. STRATEŠKI I OPERATIVNI RIZICI

Polazna osnova za utvrđivanje rizika su ciljevi sadržani u Strateškom planu Ministarstva mora, prometa i infrastrukture, a rizici se kategoriziraju na strateške i operativne.

Strateškim rizicima smatraju se neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarivanje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva te strateških prioriteta. Usmjereni su na šire interesne skupine, građane, krajnje korisnike usluga. Strateški rizici mogu se definirati kao: politički rizici, financijski/ekonomski, socijalni, tehnološki, zakonodavni, konkurentnost, korisnici/građani, okoliš/klimatske promjene.

Ministar i državni tajnici će utvrditi, procijeniti i pratiti strateške rizike na razini Razdjela.

Operativni rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u zadanim rokovima, na razinu kvalitete usluge, na propuste u primjeni zakona i procedura. S obzirom na područja u kojima se mogu javiti operativni rizici definiraju se kao: financijski, regulatorni, tehnološki, rizici nepravilnosti i prijevara, profesionalizam i kompetencije zaposlenika, dobavljači/vanjski partneri, zaštita ljudi/imovine, zaštita osobnih podataka i drugih resursa.

Rukovoditelji ustrojstvenih jedinica i čelnici proračunskih korisnika iz nadležnosti Ministarstva će utvrditi, procijeniti i pratiti operativne rizike iz njihove nadležnosti.

Strateški i operativni rizici međusobno su povezani te se niti jedna kategorija rizika ne može razmatrati izolirano. Povezanost rizika proizlazi iz činjenice da operativni rizici mogu uzrokovati ili biti posljedica strateških rizika i obrnuto.

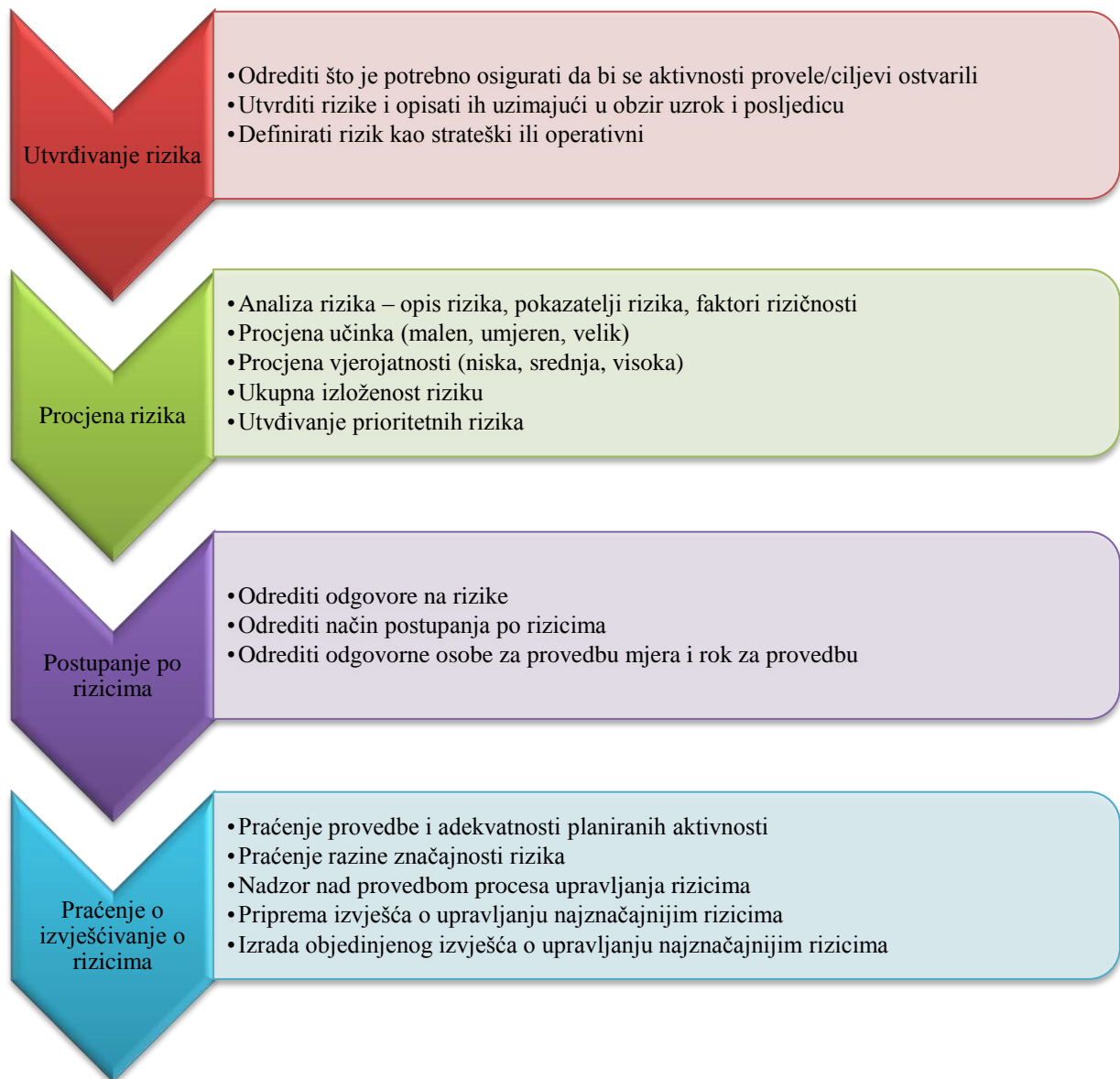
IV. CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

Ciklus upravljanja rizicima treba biti sastavni dio procesa planiranja, na način da se u planskoj fazi preispitaju potencijalni rizici u odnosu na alternativne načine realizacije ciljeva i donesu odluke o aktivnostima/mjerama/načinima ostvarenja koja će se u konačnici provoditi. Zanemarivanje rizika je jedan od najvećih uzroka loših odluka. Stoga je potrebno provoditi ovaj proces prilikom izrade strateških planova, financijskih planova, godišnjih planova rada u svrhu unapređenja poslovnih procesa odnosno prilikom uvođenja novih poslovnih procesa.

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

- A. utvrđivanje rizika
- B. procjena rizika
- C. postupanje po rizicima
- D. praćenje i izvještavanje o rizicima

Slika 1. Faze i koraci u procesu upravljanja rizicima



Faze u ciklusu upravljanja rizicima su međusobno povezane. Neophodno ih je razmatrati kao kontinuirani ciklični proces.

A. Utvrđivanje rizika

Strateški rizici se utvrđuju prilikom izrade strateških dokumenata i određivanja strateških ciljeva i prioriteta.

Operativni rizici se utvrđuju prilikom izrade operativnih planskih dokumenata (godišnji plan rada, plan nabave i ugovaranja, financijski planovi i sl.). Osim operativnih planskih dokumenata, izvori informacija za utvrđivanje operativnih rizika jesu i izvješća o realizaciji operativnih planskih dokumenata, izvješća vanjske i unutarnje revizije, izvješća inspekcijskih i proračunskih nadzora, izvješća o obavljenim kontrolama na licu mjesta, informacije o poteškoćama u poslovanju drugih institucija s kojima se može raditi usporedba, informacije iz medija i slično. Izvori informacija za utvrđivanje operativnih rizika mogu biti i studije uvođenja novih informacijskih sustava s posebnim naglaskom na informacijsku sigurnost i praćenje rizika privatnosti, planovi za reorganizaciju poslovanja, pripremljeni projektni prijedlozi i slično.

Prilikom utvrđivanja rizika važno je utvrditi informacije o uzrocima i posljedicama rizika. Detaljnije informacije o uzrocima i posljedicama rizika omogućit će kvalitetniju i objektivniju procjenu rizika, kao i utvrđivanje mjera za ublažavanje rizika. Prikupljene informacije unose se u Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika (*Prilog 1*).

Utvrđeni rizici upisuju se u Registar rizika (*Prilog 2*).

B. Procjena rizika

Procjena rizika uključuje procjenu učinka i vjerojatnosti nastanka rizika. Rizike treba procijeniti kako bi se mogli rangirati, utvrditi prioritetni rizici i osigurati informacije za donošenje odluka o postupanju s rizicima.

Objektivna procjena rizika temelji se na analizama mogućih uzroka i posljedica, faktorima rizičnosti te pokazateljima rizika.

Procjena učinka

Procijenjeni učinak rizika treba iskazati kroz tri (3) razine: malen, umjeren i veliki učinak.

Procijeniti učinak rizika znači procijeniti značajnost posljedice ako se rizik ostvari.

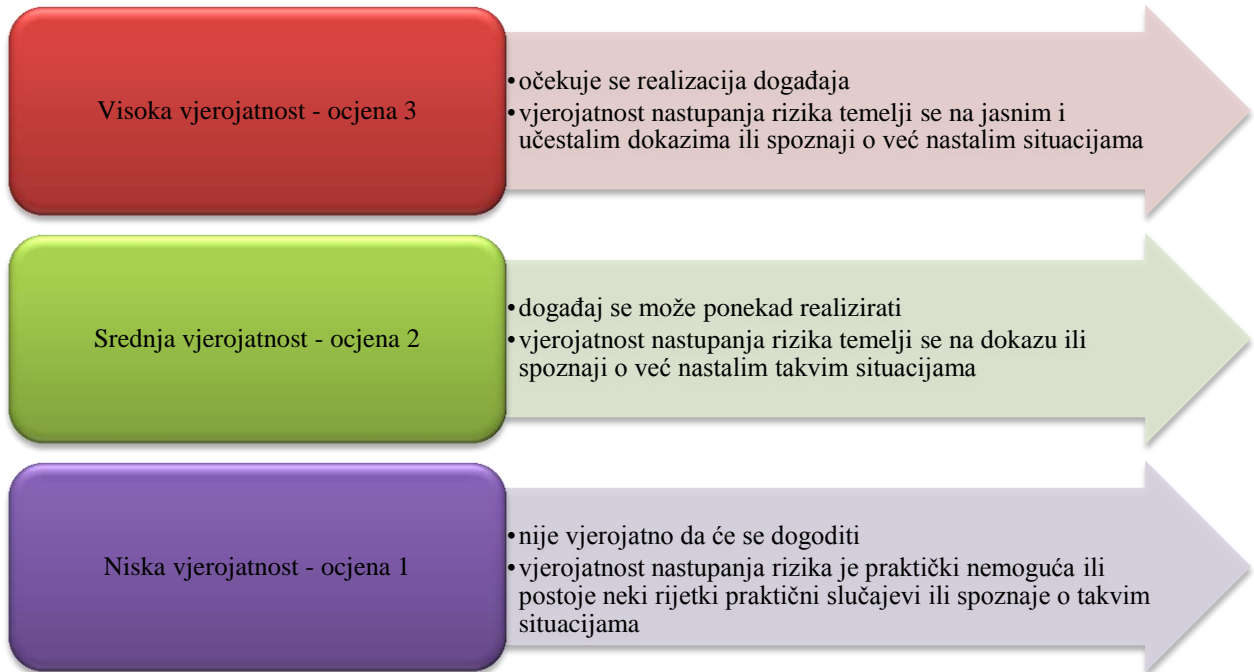
Slika 2. Pokazatelji za procjenu učinka (posljedice)



Procjena vjerojatnosti

Procijeniti vjerojatnost identificiranog rizika znači utvrditi kolika je vjerojatnost da se neki rizik ostvari. Vjerojatnost se iskazuje kroz tri (3) razine: niska, srednja i visoka vjerojatnost.

Slika 3. Pokazatelji za procjenu vjerojatnosti



Ukupna izloženost riziku

Ukupna izloženost riziku predstavlja umnožak procijenjene razine učinka rizika i procijenjene razine vjerojatnosti nastanka rizika, odnosno umnožak ocjena dodijeljenih procijenjenim razinama učinaka i vjerojatnosti rizika.

Ukupna izloženost iskazuje se kroz tri (3) razine: nizak, srednji i visoki rizik.

Slika 4. Matrica koja povezuje učinak i vjerojatnost

VJEROJATNOST	VISOKA	srednji rizik (3 x 1)	visoki rizik (3 x 2)	visoki rizik (3 x 3)
	SREDNJA	nizak rizik (2 x 1)	srednji rizik (2 x 2)	visoki rizik (2 x 3)
	NISKA	nizak rizik (1 x 1)	nizak rizik (1 x 2)	srednji rizik (1 x 3)
		MALEN	UMJEREN	VELIK
	UČINAK			

Utvrđivanje prioritetnih rizika

Prioritetni rizici su rizici za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti. Ovi rizici se evidentiraju u Registru rizika na razini Ministarstva.

Ostali rizici, koji su niže procijenjeni prate se u registrima rizika na razini ustrojstvenih jedinica.

C. Postupanje po rizicima

Rizike je potrebno utvrditi na onoj razini na kojoj se može utvrditi specifičan učinak i na kojima se mogu utvrditi specifične radnje za postupanje.

Odabir načina postupanja po rizicima provodi se od strane rukovoditelja ustrojstvenih jedinica odnosno najvišeg rukovodstva ukoliko se radi o strateškim rizicima.

Strateški rizici zahtijevaju dobre odluke, dok rizici na operativnoj razini zahtijevaju dobra pravila i procedure. Odgovorne osobe moraju biti informirane o rizicima koji mogu utjecati na zakonitost, ekonomičnost i učinkovitost poslovnih odluka i akata iz njihove nadležnosti.

Rizici se mogu:

- a) **smanjiti/ublažiti** poduzimanjem kontrolnih aktivnosti, potrebno je odrediti mjere, rokove i odgovorne osobe za njihovo izvršenje,
- b) **prenijeti** trećoj strani ili podijeliti rizik s trećom stranom – osiguravajuće društvo, outsourcing; rizik se prenosi onom tko ga može najbolje kontrolirati,
- c) **prihvatiti** bez poduzimanja dodatnih radnji u cilju smanjivanja ili otklanjanja rizika; odluka o prihvaćanju može se donijeti ako su mogućnosti za poduzimanje mjera vezanih uz rizike ograničene ili troškovi poduzimanja aktivnosti premašuju koristi ili troškove štete,
- d) **izbjeci** potpunim ili djelomičnim modificiranjem aktivnosti (npr. poslovna odluka o neuključivanju ili o povlačenju iz rizične situacije).

Osim mjera usmjerenih na posljedice negativnih rizika, treba razmatrati i mjere koje su usmjerene na korištenje pozitivnih učinaka, odnosno mjere usmjerene da spriječe situacije „izgubljenih prilika“. Ove mjere uključuju:

- stvaranje uvjeta da se potencijalne pozitivne prilike zaista ostvare (npr. stvaranje uvjeta za financiranje sredstvima EU, povećanje resursa)
- uključivanje zainteresiranih strana u korištenje prilika (npr. malih i srednjih poduzetnika, javnih poduzeća, potencijalnih partnera)
- stvaranje okolnosti kroz povećanje vjerojatnosti i/ili utjecaja pozitivnih učinaka.

D. Praćenje i izvješćivanje po rizicima

U svrhu djelotvornog postupanja u upravljanju rizicima i sveobuhvatnog razmatranja rizika u odnosu na zajedničke ciljeve, neophodna je uključenost proračunskih korisnika iz nadležnosti Ministarstva te s tim u vezi uspostava linija izvješćivanja u skladu s dodijeljenim odgovornostima za ostvarenje zajedničkih ciljeva.

Proračunski korisnici iz nadležnosti Ministarstva dužni su izvješćivati o upravljanju najznačajnijim rizicima koji su povezani s ostvarenjem zajedničkih ciljeva. Izvješća se podnose odgovornim osobama za realizaciju strateških ciljeva (u skladu s ulogom proračunskog korisnika u realizaciji ciljeva i provedbi načina ostvarenja strateških ciljeva) posredstvom nadležne ustrojstvene jedinice u Ministarstvu.

Temeljna podloga za izradu izvješća o upravljanju rizicima su podaci iz Registra rizika.

Ministar je obvezan imenovati koordinadora za strateške i koordinadora za operativne rizike (*Prilog 4*). Rukovoditelji ustrojstvenih jedinica su obvezni na razini ustrojstvene jedinice imenovati osobu zaduženu za prikupljanje, evidentiranje podataka o rizicima te vođenje registra rizika na razini ustrojstvene jedinice i upravljanje dokumentacijom u vezi s rizicima (*Prilog 5*).

Podatke o promjenama u registrima rizika svi rukovoditelji ustrojstvenih jedinica dužni su jednom godišnje, najkasnije do 15. siječnja tekuće godine za prethodnu godinu, dostaviti koordinatorima za strateške i operativne rizike, te Upravi za proračun i financije, Službi za financijsko upravljanje i kontrole, koji će isto objediniti i sastaviti godišnje izvješće o upravljanju rizicima do 28. veljače tekuće godine za prethodnu godinu i dostaviti kabinetu ministra.

Praćenje rizika podrazumijeva praćenje provedbe mjera za ublažavanje rizika i praćenje izloženosti riziku. Izloženost riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena što ovisi o tome jesu li mjere za ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti.

Praćenje statusa rizika popunjava se podacima koji se prikupljaju kroz praćenje i izvještavanje o rizicima, a sadrže sljedeće podatke:

- status provedbe predloženih mjera (provedeno, djelomično provedeno, neprovedeno),
- obrazloženje za neprovedene ili djelomično provedene mjere,
- nova procjena ukupne izloženosti riziku,
- status rizika (manja, veća ili nepromijenjena izloženost riziku),
- nove mjere za ublažavanje rizika, rokovi i odgovorne osobe.

Praćenje statusa rizika ispunjava se kroz Obrazac za praćenje statusa rizika (*Prilog 3*).

V. DOKUMENTIRANJE PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Kako bi se omogućila informiranost sustava o rizicima i kako bi se lakše mogli pratiti podaci o najznačajnijim rizicima oni trebaju biti dokumentirani. Za potrebe dokumentiranja procesa upravljanja rizicima koriste se obrasci:

Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika - Prilog 1

U obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika unose se sljedeći podaci: ciljevi, planski dokumenti, rizici, njihovi uzroci i posljedice, faktori rizičnosti i pokazatelji rizika, rezultati procjene učinka i vjerojatnosti rizika, ukupna izloženost riziku, podaci o procijenjenim financijskim učincima rizika (gdje je to moguće) i područje učinka rizika.

Obrazac registar rizika - Prilog 2

Obrazac registar rizika popunjava se podacima iz Obrazaca za utvrđivanje i procjenu rizika, dopunjeno s informacijama o mjerama, rokovima i odgovornim osobama za postupanje po rizicima. Registar rizika sadrži sljedeće podatke:

- Cilj,
- Planski dokument,
- Rizik,
- Vrsta rizika (strateški ili operativni),
- Kratak opis rizika (uzrok i posljedice),
- Procjena značajnosti rizika,
- Ukupna izloženost riziku (niska/srednja/visoka),
- Područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski iznos učinka rizika (gdje je moguće),
- Postupanje po rizicima (mjere),
- Rok za izvršenje planiranih radnji,
- Odgovorna osoba.

Na razini Ministarstva uspostavlja se jedan registar rizika u koji se unose strateški rizici, operativni rizici koji imaju utjecaj i/ili su povezani sa strateškim rizicima te operativni rizici za koje se procijeni s obzirom na njihove učinke da ih je potrebno pratiti na razini Ministarstva.

Na razini ustrojstvenih jedinica Ministarstva (uprava/sektor) uspostavlja se registar operativnih rizika ovisno o specifičnostima i potrebama.

Registar rizika ažurira se po potrebi, a najmanje jednom godišnje, u okviru redovnog godišnjeg ciklusa upravljanja rizicima te u cilju praćenja provedbe planiranih mjera za ublažavanje rizika.

Obrazac za praćenje statusa rizika- Prilog 3

Obrazac za praćenje statusa rizika popunjava se podacima koji se prikupljaju kroz praćenje i izvještavanje o rizicima, a sadrži sljedeće podatke:

- Cilj,
- Planski dokument,
- Rizik,
- Prethodna procjena rizika,
- Mjere za ublažavanje rizika,
- Status provedbe mjera (provedeno, djelomično provedeno ili neprovedeno),
- Obrazloženje za neprovedene ili djelomično provedene mjere,
- Nova procjena rizika,
- Status izloženosti riziku (manja, veća ili nepromijenjena izloženost riziku),
- Nove mjere za ublažavanje rizika,
- Rokovi i odgovorne osobe za provedbu u slučaju povećanja izloženosti riziku.

Podaci za ažuriranje registra rizika prikupljaju se putem obrasca za praćenje statusa rizika. Prilikom ažuriranja registra rizika unose se podaci i o novonastalim rizicima.

VI. ULOGE, OVLASTI I ODGOVORNOSTI SUDIONIKA U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

Svi djelatnici Ministarstva uključeni su u identifikaciju i upravljanje rizicima. Kako bi se osigurala uspješna provedba procesa upravljanja rizicima, ovlasti i odgovornosti za upravljanje rizicima navedeni su u nastavku.

Ministar

- određuje strateški smjer i stvara uvjete za nesmetanu provedbu svih aktivnosti Ministarstva mora, prometa i infrastrukture vezano uz upravljanje rizicima,
- osigurava najvišu razinu predanosti i podrške za upravljanje rizicima,
- donosi Strategiju upravljanja rizicima i odgovarajuće provedbene upute,
- imenuje koordinateure za strateške i operativne rizike,
- donosi Odluku o ustrojavanju registra rizika na razini Ministarstva te osigurava da se isti redovito prati.

Kolegij ministra/stručni kolegij

- osigurava učinkovito upravljanje rizicima u Ministarstvu, kod proračunskih i izvanproračunskih korisnika iz nadležnosti Ministarstva,
- ocjenjuje Strategiju upravljanja rizicima jednom godišnje kako bi se osigurala aktualnost iste
- stvara uvjete za učinkovitu komunikaciju o rizicima sa zaposlenicima i svim dionicima, unutar i izvan Ministarstva,
- donosi završnu procjenu otkrivenih najznačajnijih rizika,

Koordinator za strateške rizike

- u suradnji s najvišom razinom rukovodstva uključujući i odgovorne osobe Ministarstva, proračunskih i izvanproračunskih korisnika iz nadležnosti, pomoćnike ministra, rukovoditelje unutarnjih ustrojstvenih jedinica prikuplja podatke o strateškim rizicima Ministarstva, proračunskih i izvanproračunskih korisnika iz nadležnosti,
- organizira sastanke s najvišom razinom rukovodstva na kojima će se raspraviti prikupljeni podaci i rezultati procjene rizika te zajednički utvrditi lista prioriternih strateških rizika,

- osigurava upis prioritetnih strateških rizika u registar, te praćenje od strane najviše razine rukovodstva,
- osigurava godišnje ažuriranje registra rizika na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

Koordinator za operativne rizike

- u suradnji s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica prikuplja podatke o operativnim rizicima koji se odnose na poslovne procese vezane za proračunski ciklus, procese javne nabave, procese vezane uz upravljanje ljudskim potencijalima, procese informatičke podrške, upravljanja imovinom i slično,
- organizira dodatne sastanke s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica nadležnih za područje financija, nabava i ugovaranja, upravljanje ljudskim potencijalima, upravljanje i održavanje imovinom i slično, analizira prikupljene podatke i rezultate procjene rizika te zajednički utvrđuje listu prioriteta operativnih rizika,
- osigurava procjenu operativnih rizika i njihovu povezanost sa strateškim rizicima te procjenjuje da li ih potrebno pratiti na razini Ministarstva, te upisati u registar rizika,
- osigurava ažuriranje podataka u registru rizika temeljem prikupljenih podataka o stanju rizika.

Uprava za proračun i financije, Služba za financijsko upravljanje i kontrole pruža operativnu podršku u prikupljanju podataka, organizaciji sastanaka i ažuriranju rizika za koordinateure za strateške i operativne rizike. Na temelju prikupljenih podataka od strane ustrojstvenih jedinica izrađuje i ažurira Registar rizika i izrađuje Izvješće o upravljanju rizicima za prethodnu godinu.

Rukovoditelji unutarnjih ustrojstvenih jedinica Ministarstva i proračunskih korisnika iz nadležnosti

- osiguravaju kontinuirano i dosljedno upravljanje rizicima,
- osiguravaju upravljanje rizicima iz svog područja odgovornosti u skladu s ovom Strategijom,
- upoznaju zaposlenike s ključnim ciljevima, prioritetima i glavnim rizicima s kojima se suočava njihova ustrojstvena jedinica, Ministarstvo i/ili proračunski i izvanproračunski korisnik iz nadležnosti Ministarstva,
- potiču i osposobljavaju zaposlenike na sustavno prepoznavanje i rješavanje rizika koji prijete njihovim aktivnostima,
- ukazuju zaposlenicima na mogućnosti i prilike u kojima će se bolje ostvariti ciljevi i poboljšati rezultati,
- utvrđuju nove metode rada, te potiču inovativnost,
- izvješćuju Upravu za proračun i financije, Službu za financijsko upravljanje i kontrole o upravljanju rizicima najmanje jednom godišnje i prate provedbu mjera iz registra rizika,
- imenuju osobu na razini ustrojstvene jedinice zaduženu za prikupljanje, evidentiranje podataka o rizicima te vođenje registra rizika na razini ustrojstvene jedinice i upravljanje dokumentacijom u vezi s rizicima.

Voditelj Samostalne službe za unutarnju reviziju

- osigurava reviziju ključnih elemenata procesa upravljanja rizicima,
- procjenjuje adekvatnost i učinkovitost kontrolnih mehanizama u odnosu na rizike, ukazuje na rizike, odnosno neželjene događaje koji se mogu pokrenuti kao posljedica neadekvatnih ili neučinkovitih kontrolnih mehanizama i daje preporuke.

Zaposlenici

- podržavaju upravljanje rizicima,
- prijavljuju nadređenom rukovoditelju svaki novi rizik ili neodgovarajuće postojeće mjere kontrole,
- primjenjuju kontrolne mehanizme u cilju ublažavanja rizika,
- utvrđuju i razvijaju nove kontrolne mehanizme i planove za daljnje poboljšanje kontrole.

VII. KLJUČNI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Djelotvornost i učinkovitost procesa upravljanja rizicima pratit će se u Upravi za proračun i financije, Službi za financijsko upravljanje i kontrole na temelju:

- neposredno dostavljenih godišnjih izvješća od strane pojedinih ustrojstvenih jedinica Ministarstva uključujući i izvješća proračunskih korisnika iz nadležnosti Ministarstva,
- kontinuiranog nadzora nad provedbom procesa upravljanja rizicima u Ministarstvu,
- ključnih pokazatelja uspješnosti.

Ključni pokazatelji uspješnosti su sljedeći:

- na godišnjoj razini registar rizika je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima,
- praćenje rizika je redovita poslovna aktivnost sa svrhom kontinuiranog razmatranja izloženosti riziku, te postavljanju prioriteta,
- mjere iz registra rizika provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršavanje i sve nove mjere ažurirane su u registru rizika ustrojstvenih jedinica,
- u upravljanje rizicima uključeni su svi zaposlenici Ministarstva i proračunski korisnici iz nadležnosti.

VIII. PREGLED/AŽURIRANJE STRATEGIJE U SKLADU S NAJBOLJOM PRAKSOM

Ova Strategija upravljanja rizicima nastala je kao rezultat godišnje procjene dosadašnje Strategije upravljanja rizicima te implementacije Smjernica za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora. Cilj Strategije je shvatiti upravljanje rizicima kao dio svakodnevnog poslovanja, tako da rezultat upravljanja rizicima bude od mjerljive koristi za najvišu upravljačku razinu.

Strategija upravljanja rizicima redovito će se godišnje pregledavati i ažurirati u skladu s razvojem procesa upravljanja rizicima.

Stupanjem na snagu ove Strategije prestaje važiti Strategija upravljanja rizicima KLASA: 400-01/17-03/44, URBROJ: 530-09-1-2-17-1 od 17. siječnja 2017. godine i Uputa za provedbu procesa upravljanja rizicima KLASA: 400-01/1703/43, URBROJ: 530-09-1-2-17-1 od od 17. siječnja 2017. godine.

PRILOG 4

KLASA:

URBROJ:

(Mjesto i datum)

U skladu s odredbom članka 7. točke e) Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine 78/15) ministar mora, prometa i infrastrukture donosi

ODLUKU

o ustrojavanju registra rizika na razini Ministarstva mora, prometa i infrastrukture

I.

Ustrojava se registar rizika na razini Ministarstva mora, prometa i infrastrukture.

II.

Registar će sadržavati strateške rizike, operativne rizike koji imaju utjecaja i/ili su povezani sa strateškim rizicima i operativne rizike za koje se procijeni, s obzirom na njihove učinke, da ih je potrebno pratiti na razini Ministarstva u cjelini.

III.

Za koordinatora koji će prikupljati informacije o strateškim rizicima imenuje se državni tajnik _____.

IV.

Na operativnoj razini ustrojavaju se registri rizika na razini ustrojstvenih jedinica Ministarstva (uprava i samostalnih službi).

V.

Za koordinatora koji će prikupljati informacije o operativnim rizicima, za koje se procijeni da će se pratiti na razini Ministarstva, imenuje se glavni tajnik/pomoćnik ministra za financije _____.

VI.

Rukovoditelji ustrojstvenih jedinica zadužuju se da upravljaju operativnim rizicima iz svoje nadležnosti i o značajnim promjenama u vezi utvrđenih rizika izvješćuju svoje nadređene.

VII.

Registar rizika sadrži elemente koji su navedeni u prilogu ove Odluke, a ažurira se prema potrebi, najmanje jednom godišnje.

VIII.

O rizicima iz točke I. ove Odluke raspravljat će se na stručnom kolegiju te će u tu svrhu biti potrebno pripremiti sve potrebne informacije.

IX.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

MINISTAR

Prilog: Obrazac registra rizika

PRILOG 5

KLASA:

URBROJ:

(Mjesto i datum)

Na temelju članka 7. i 9. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine, broj 78/15) rukovoditelj _____,

(naziv ustrojstvene jedinice)

(ime i prezime rukovoditelja)

_____, donosi

(funkcija rukovoditelja)

ODLUKU o imenovanju osobe zadužene za rizike

I.

Ovom Odlukom imenuje se _____,

(ime i prezime)

(naziv radnog mjesta)

osobom zaduženom za rizike, na razini _____.

(naziv ustrojstvene jedinice)

II.

Imenovana osoba zadužena je za:

- prikupljanje, evidentiranje podataka o rizicima te vođenje registra rizika na razini ustrojstvene jedinice i upravljanje dokumentacijom u vezi s rizicima;
- dokumentiranje podataka u registru rizika ustrojstvene jedinice, na temelju usmenog naloga načelnika sektora _____;
- (naziv jednog ili više sektora)*
- praćenje postupanja po rizicima u dijelu koji se odnosi na izvršenje planiranih mjera u zadanim rokovima, o čemu kontinuirano vodi zabilješke unutar registra rizika ustrojstvene jedinice i obavještava načelnika/e sektora;
- ažuriranje registra rizika temeljem rezultata praćenja rizika:
 - o unos podataka o provedbi i adekvatnosti planiranih aktivnosti na temelju usmenog naloga načelnika sektora;
 - o unos podataka o razini značajnosti rizika na temelju usmenog naloga načelnika sektora;
- prikupljanje izvješća o rizicima od _____;
- (naziv proračunskog korisnika)*
- pripremu objedinjenog izvješća o upravljanju rizicima za svoju ustrojstvenu jedinicu uključujući i izvješće o rizicima proračunskih korisnika iz nadležnosti;
- sve podatke o promjenama u registru rizika ustrojstvene jedinice i izvješće dostavlja, u dogovoru s načelnikom sektora, najmanje jednom godišnje Upravi za proračun i financije, Službi za financijsko upravljanje i kontrole, a na znanje koordinatorima za strateške i operativne rizike.

III.

Ovom Odlukom prestaje važiti Odluka o imenovanju koordinatora za rizike KLASA: (upisati), URBROJ: (upisati) od (datum).

IV.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

(ime i prezime rukovoditelja ustrojstvene jedinice)

(potpis)

Dostaviti:

1. _____
(Imenovana osoba zadužena za rizike)
2. Uprava za proračun i financije, Služba za financijsko upravljanje i kontrole
3. Osobni očevidnik
4. Pismohrana