
Strategija upravljanja rizicima Ministarstva zaštite okoliša i prirode

Zagreb, listopad 2015.

Sadržaj

1. UVOD	3
2. SVRHA I CILJEVI	4
3. KORISTI OD UPRAVLJANJA RIZICIMA.....	5
4. STAVOVI MINISTARSTVA PREMA RIZICIMA	5
5. PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA.....	6
5.1. Postavljanje ciljeva.....	6
5.2. Utvrđivanje rizika	7
5.3. Procjena rizika.....	10
5.4. Postupanje po utvrđenom riziku	13
5.5. Praćenje i izvješćivanje o rizicima	14
6. ULOGE, OVLAŠTI I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA	15
7. ZAVRŠNE ODREDBE	18

1. Uvod

Upravljanje rizicima je zakonska obveza i neizostavni element dobrog upravljanja.

Odgovarajuće upravljanje rizicima od izuzetne je važnosti za Ministarstvo zaštite okoliša i prirode (dalje u tekstu: Ministarstvo) i za sposobnost obavljanja dodijeljenih mu funkcija.

Strategija ocrtava ciljeve i koristi od upravljanja rizicima, odgovornosti za upravljanje rizicima, te daje pregled okvira koji će se uspostaviti kako bi se uspješno upravljalo rizicima.

Strategija također predstavlja sveobuhvatni okvir za podršku osobama odgovornima za provedbu strateškog plana.

U ovoj strategiji polazi se od sljedećih definicija:

Rizik je "bilo koji događaj ili problem, koji bi se mogao dogoditi i nepovoljno utjecati na postizanje političkih, strateških i operativnih ciljeva korisnika proračuna. Propuštene prilike također se smatraju rizikom."

Upravljanje rizicima središnji je dio strateškog upravljanja, to je alat koji rukovoditeljima pomaže predvidjeti nepovoljne događaje i reagirati na njih, odnosno usmjeriti postupke unutarnje kontrole i ograničene resurse prema ključnim funkcijama i s njima povezanim rizicima.

Cilj razvoja i uspostave upravljanja rizicima je poboljšanje procesa upravljanja i ostvarenje poslovnih ciljeva Ministarstva, a time i ostvarenje strateških ciljeva RH u području zaštite okoliša i prirode.

Učinkovito upravljanje rizicima će bitno utjecati na:

- povećanje uspješnosti poslovanja, odnosno na povećanje vjerojatnosti ostvarenja misije i ciljeva Ministarstva,
- povećanje razine kvalitete usluga korisnicima/građanima RH,
- poticanje kreativnosti i motiviranosti zaposlenika,
- smanjenje gubitaka, odnosno neuspješnog poslovanja,
- osiguranje i/ili poboljšanje reputacije Ministarstva.

Cilj Strategije upravljanja rizicima je definirati način razvoja i uspostave procesa upravljanja rizicima u Ministarstvu.

2. Svrha i ciljevi

Svrha je ove strategije poboljšati sposobnost ostvarivanja strateških ciljeva Ministarstva kroz upravljanje prijetnjama i prilikama, te stvaranje okruženja koje pridonosi većoj kvaliteti, djelotvornosti i rezultatima u svim aktivnostima i na svim razinama.

Upravljanje rizicima je cjelokupan proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika, uzimajući u obzir ciljeve korisnika proračuna, te poduzimanje radnji u svrhu smanjenja rizika.

Ova strategija ima za cilj:

- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima na razini Ministarstva
- u potpunosti integrirati upravljanje rizicima u kulturu organizacije
- ugraditi upravljanje rizicima u procese planiranja i donošenje odluka kao standard
- osigurati da se okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvješćivanje o rizicima iskomunicira i razumije na svim razinama organizacije
- uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima u organizaciji
- osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća sva područja rizika
- osigurati da je upravljanje rizicima u skladu sa Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“, broj 78/15) i Smjernicama za provedbu procesa upravljanja rizicima kod korisnika proračuna (Uprava za harmonizaciju unutarnje revizije i financijske kontrole, Ministarstvo financija, rujna 2009. godine).

3. Koristi od upravljanja rizicima

Koristi od uspješne implementacije procesa upravljanja rizicima su sljedeće:

- bolje odlučivanje
- povećanje učinkovitosti
- bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava
- jačanje povjerenja u upravljački sustav
- razvoj pozitivne organizacijske strukture

4. Stavovi Ministarstva prema rizicima

Ovo su stavovi Ministarstva prema rizicima:

- sve aktivnosti koje provodi Ministarstvo moraju biti u skladu s ciljevima Ministarstva, a ne u suprotnosti s njima
- sve aktivnosti u svakom trenutku će biti u skladu sa zahtjevima zakonodavnog okvira
- sve aktivnosti koje nose rizik značajnog štetnog publiciteta ili druge štete za ugled Ministarstva će se izbjeći
- sve aktivnosti moraju rezultirati koristima koje predstavljaju vrijednosti za novac
- sve aktivnosti i s njima povezani financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni financijskim planom

5. Proces upravljanja rizicima

Upravljanje rizikom obuhvaća praćenje rizika kroz implementaciju kontrola rizika kao i praćenje učinkovitosti kontrola putem testiranja istih. Svrha upravljanja rizicima jest da se neizvjesnosti preokrenu u korist organizacije ublažavanjem prijetnji i iskorištavanjem prilika.

Rizikom se može upravljati na različite načine, što je određeno načinom postupanja prema riziku.

Ciklus upravljanja rizicima u Ministarstvu sastoji se od slijedećih elemenata:

- postavljanje ciljeva
- utvrđivanje i procjena rizika
- postupanje po rizicima
- praćenje i izvješćivanje

Osnovni preduvjet za upravljanje rizicima je postojanje ciljeva. Cilj je rezultat koji korisnik proračuna želi ostvariti. Ciljeve možemo podijeliti na **strateške ciljeve** - koji se izvode iz misije korisnika proračuna i postavljaju se tijekom procesa strateškog planiranja (postavljaju se na razdoblje od nekoliko godina, obično od 3 do 5), **operativni ciljevi** - su kratkoročni ciljevi (obično na godinu dana, nakon čega se obnavljaju) i **specifični** koji su sadržani u okviru programa, projekta, operativnih planova rada, u okviru poslovnih procesa.

5.1. Postavljanje ciljeva

Polazište u utvrđivanju rizika je definiranje **misije** i **vizije**, te **strateških ciljeva** Ministarstva.

Ciljeve iz strateških planova koji su razrađeni u programima, aktivnostima i projektima, ostvaruju se kroz ključne poslovne procese, a određuje ih pomoćnici ministra.

Temeljem strateških ciljeva utvrđuju se kratkoročni **poslovni ciljevi** (taktički i operativni), **k kojima se definiraju očekivani, kvantificirani rezultati odgovarajućih poslovnih procesa**, odnosno, pripadajuće jedne ili više ustrojstvenih jedinica Ministarstva.

Poslovne ciljeve će na temelju utvrđenih strateških ciljeva i godišnjeg plana rada cjelokupnog Ministarstva definirati pomoćnici ministra u suradnji sa načelnicima sektora, voditeljima službi i voditeljima odjela, te načelnici samostalnih sektora i voditelji samostalnih službi u suradnji sa zamjenikom ministra.

Operativni ciljevi sadržani su u godišnjim planovima rada širih ustrojstvenih jedinica (uprava, samostalnih sektora i samostalnih službi), a utvrditi će ih pomoćnik ministra s načelnicima sektora i voditeljima službi i odjela. U Ministarstvu se odvijaju **poslovni procesi** kako bi se ostvarili poslovni ciljevi, a time i strateški ciljevi.

Cilj pojedinog **poslovnog procesa** je ono što se mora postići odvijanjem aktivnosti u tom procesu.

Ciljevi poslovnih procesa trebaju doprinositi ostvarenju ciljeva i misije Ministarstva.

Utvrđivanje rizika i upravljanje rizicima u procesima koji pridonose ostvarenju strateških i operativnih ciljeva pomoći će uspješnom ostvarenju ciljeva. Vlasnici poslovnih procesa trebaju biti zaduženi za praćenje ostvarivanja ciljeva poslovnih procesa i upravljanje pripadajućim rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje cilja.

Utvrđivanje i manipulaciju rizicima treba sagledati kao sustavan i kontinuiran proces kroz koji se sukladno utvrđenoj metodologiji, uzimajući u obzir ciljeve korisnika proračuna, polako uvode promjene upravljanja na svim razinama.

5.2. Utvrđivanje rizika

Ostvarenju cilja pojedinog poslovnog procesa, a time i pripadajućeg poslovnog cilja sustava može prijetiti rizik zbog unutarnjih ili vanjskih razloga. Zbog toga je jedno od ključnih područja uspješnog upravljanja, upravljanje rizicima.

Utvrđivanje rizika vezanih za poslovne aktivnosti i donošenje odluka uspostavlja se od strane slijedećih osoba/grupa i na slijedećim razinama:

Uprava/Samostalni sektor/Samostalna služba/Glavno tajništvo Ministarstva	Odgovornost za utvrđivanje rizika	Pomoćnik ministra/načelnik samostalnog sektora/voditelj samostalne službe/Glavni tajnik ministarstva
Program	Odgovornost za utvrđivanje rizika	Stručni kolegij

Utvrdjivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika i uzroka rizika, kao potencijalne posljedice rizika.

Rizik je vjerojatnost nastanka događaja koji će imati posljedice na ostvarenje ciljeva, programa ili pružanje usluga.

Upravljanje rizicima je cjelokupan proces **utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja** rizika u kontekstu ostvarenja ciljeva, te poduzimanja potrebnih radnji u okviru primjene sustava unutarnjih financijskih i drugih kontrola, a u svrhu otklanjanja ili smanjenja rizika.

Elementi upravljanja rizicima su:

1. **utvrđivanje** rizika:
 - a. identifikacija rizika
 - b. opis rizika
2. **procjenjivanje** ili evaluacija rizika:
 - a. procjenjivanje **vjerojatnosti** nastanka određenog događaja
 - b. procjenjivanje **učinka** rizika
3. **postupanje** po rizicima i sastavljanje odgovora na rizike, odnosno **odlučivanje o mjerama** koje će se poduzeti kako bi se ublažile posljedice rizika
4. **praćenje i izvješćivanje** o rizicima.

Čelnik tijela donosi odluku o imenovanju osoba zaduženih za prikupljanje i njihovo evidentiranje u registar rizika.

Koordinatori za rizike zaduženi su za prikupljanje podataka o utvrđenim rizicima u svojim ustrojstvenim jedinicama, te dostavljanje istih Odjelu za planiranje, izvršavanje i analizu proračuna.

Primjer obrasca za utvrđivanje i procjenu rizika te evidentiranje u Registar rizik:

MINISTARSTVO ZAŠTITE OKOLIŠA I PRIRODE	RIZIK		ŠIFRA RIZIKA:		
			verzija:		
NAZIV RIZIKA					
PROCES			ŠIFRA PROCESA:		
VLASNIK RIZIKA					
ORGANIZACIJSKA JEDINICA					
KRATKI OPIS RIZIKA					
PROCJENA RIZIKA	Vjerojatnost		Učinak		
IZLOŽENOST RIZIKU (vjerojatnost x učinak)					
TIP RIZIKA (podvući izbor)	Financijsko izvješće		<u>Usklađivanje</u>		Izvođenje
TOLERANCIJA RIZIKA (podvući izbor!)	Tolerirati	Tretirati	Prenijeti	<u>Iskoristiti priliku</u>	Otkloniti
* u slučaju odabira tolerancije rizika (Tretirati, Otkloniti, Iskoristiti priliku) dopisati prijedlog kontrolnih aktivnosti					
PREPORUKE KONTROLNIH AKTIVNOSTI					
(unutar polja kod odabrane aktivnosti upisati preporučene aktivnosti provedbe)					
Preventivne (prethodne, ex ante) (VACD, EPC, razgraničenje dužnosti)					
Korektivne (naknadne, ex post) (plan oporavka po nastanku nepoželjnog događaja)					
Direktivne (izbjegavanje nepoželjnog događaja)					
Detektivne (provjere, inventure, usklađenja)					
VLASNIK KONTROLE					

Primjer Registra rizika:

Registar rizika							
Organizacijska jedinica	naziv						
Cilj	Rizik	Opis rizika	Učinak	Vjerojatnost	Sažetak odgovora na rizik	Rok za izvršenje	Odgovorna osoba

Registar rizika je „baza podataka“ za sve informacije o rizicima odnosno dokument koji sadrži podatke o ciljevima na koje rizik utječe, procjenu rizika prema učinku i vjerojatnosti te preporuke za tretiranje rizika. Temeljem dobivenih informacija planira se postupanje po riziku u budućem razdoblju.

Svrha Registra rizika je pružiti na jednom mjestu, u jednoj knjizi informacije o svim ključnim rizicima Ministarstva.

5.3. Procjena rizika

Kvantifikacija rizika po vjerojatnosti i učinku

Nakon kratkog opisivanja, slijedi kvantifikacija rizika po vjerojatnosti pojavljivanja i očekivanom učinku te donošenje odluka o onim rizicima na koje se treba usmjeriti. Procjenom rizika obuhvatit će se određivanje ciljeva poslovanja, mogući rizici koji utječu na ostvarenje ciljeva, provest će se njihovo ocjenjivanje u odnosu na vjerojatnost nastanka i značajne posljedice te uspostaviti prikladne mjere za upravljanje rizicima.

Rizici će se procijeniti na razini svakog poslovnog procesa. Svaki pomoćnik ministra će procijeniti rizike na razini svoje ustrojstvene jedinice, odnosno na razini poslovnih procesa koji se u njima provode te predložiti mjere za ublažavanje rizika, odnosno kontrole koje treba uspostaviti kako bi se smanjio negativni utjecaj rizika.

Svaki od kriterija se treba ocijeniti ocjenom 1, 2 ili 3, pri čemu je:

Ocjena	<i>VJEROJATNOST POJAVLJIVANJA</i>	Opis
3	Visoka	Očekuje se da će se ovaj događaj pojaviti u većini okolnosti
2	Srednja	Događaj se ponekad može dogoditi
1	Niska	Nastanak događaja nije vjerojatan

Ocjena	<i>UČINAK</i>	Opis
3	Veliki	<ul style="list-style-type: none"> • Prekid svih osnovnih programa/usluga • Gubitak značajne imovine • Ozbiljne štete po okoliš i prirodu • Smrt • Značajan gubitak povjerenja javnosti • Pritisak javnosti za smjenu ministra ili dužnosnika TDU
2	Umjeren	<ul style="list-style-type: none"> • Prekid nekih osnovnih programa/usluga • Gubitak imovine • Izvjesne štete po okoliš i prirodu • Teške ozljede • Djelomičan gubitak povjerenja javnosti • Negativan stav javnosti u medijima
1	Mali	<ul style="list-style-type: none"> • Kašnjenje u rokovima kod manje značajnih projekata/usluga • Gubitak imovine (male vrijednosti) • Privremene štetne posljedice po okoliš i prirodu • Tretman kao prva pomoć • Usporeno stjecanje povjerenja javnosti • Djelomično negativan stav javnosti

Iz procjene učinka i vjerojatnosti slijedi kvantificiranje rizika i **procjenjivanje ukupne izloženosti poslovnog procesa rizicima**, što je prikazano u slijedećoj tablici.

UČINAK	Velik	Žuta	Crvena	Crvena
	Umjeren	Zelena	Žuta	Crvena
	Malen	Zelena	Zelena	Žuta
		Niska	Srednja	Visoka
		VJEROJATNOST		

Izloženost pojedinom riziku se izračunava kao umnožak ocjene vjerojatnosti pojavljivanja i ocjene učinka. Izloženost riziku se može kretati od 1 do 9. Ukupna izloženost svim rizicima jednaka je zbroju svih pojedinačnih izloženosti rizicima.

Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika Ministarstva polazi od pristupa „semafora“, pri čemu zeleni rizici ne zahtijevaju daljnje djelovanje, žute rizike treba nadzirati i upravljati njima sve dok ne postanu zeleni ako je moguće, a crveni rizici zahtijevaju trenutnu akciju.

Na kraju je potrebno izvršiti rangiranje i utvrđivanje koji su poslovni procesi najizloženiji rizicima, te koji su rizici najkritičniji i najznačajniji u smislu upravljanja rizicima.

Utvrđivanje razine rizika

Nakon utvrđivanja vjerojatnosti pojavljivanja i učinka rizika, definira se **razina rizika** koja može biti:

- **inherentna razina rizika** (razina rizika u slučaju nepostojanja kontrola i faktora koji ublažuju rizike) i
- **rezidualna razina rizika** (preostala razina rizika nakon što se uzmu u obzir postojeće kontrole i faktori ublažavanja rizika).

Najprije se procjenjuje inherentna razina rizika. Kod utvrđivanja rezidualne razine rizika u trenutku procjenjivanja rizika mora se uzeti u obzir djelotvornost i učinkovitost postojećih kontrola, što je zadaća nadležnog rukovoditelja i vlasnika poslovnog procesa. Na temelju rezidualne razine rizika donosi se zajednička odluka o prihvaćanju rizika.

Za svaki poslovni proces utvrđuje se izloženost pojedinačnom riziku i nakon toga ukupna izloženost svim rizicima koji su detektirani u pojedinim procesnim aktivnostima.

Ministarstvo rizik smatra kritičnim ako je ocijenjen najvišom ocjenom rizika (6 ili 9):

- ako predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku projekta/aktivnosti
- ako će uzrokovati znatnu štetu interesnim skupinama Ministarstva (građani, dobavljači, Vlada RH itd..)
- ako je posljedica rizika povreda zakona i drugih propisa
- ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenika
- ili u bilo kojem slučaju ozbiljnog utjecaja na ugled Ministarstva.

5.4. Postupanje po utvrđenom riziku

Nakon obavljene procjene inherentnih rizika vlasnik procesa donosi odluku da li rizik treba:

- Tolerirati – prihvatiti rizik
- Tretirati – uspostaviti kontrole
- Prenijeti – prenijeti na drugu odgovornu osobu
- Iskoristiti priliku – za poboljšanje

- Otkloniti – izbjeći rizik i (ukoliko je potrebno) redefinirati aktivnosti poslovnog procesa

Prikladni planovi postupanja koji odgovaraju odabranim odgovorima na rizik trebaju biti utvrđeni od strane pomoćnika ministra/glavnog tajnika ministarstva kako bi se osiguralo da se poduzmu konkretne radnje za postupanje s rizicima bez odlaganja. Treba osigurati da je za svaku radnju (odgovor na rizik) odgovornost za izvršenje dodijeljena pojedincu, po imenu, uz naznaku rokova provedbe. U određenim slučajevima u kojima se s rizikom može postupati odmah ili u kratkom roku nije potreban razrađen plan postupanja.

Rizici za čije rješavanje nije nadležan pomoćnik ministra ili se radi o rizicima bitnim za cijelu organizaciju isti se prosljeđuje najvišoj upravljačkoj razini (stručnom kolegiju) koja će raspraviti o njihovom značaju i predložiti mjere.

Sve radnje koje se poduzimaju radi rješavanja ili ublažavanja rizika mogu se smatrati kontrolama, koje mogu biti:

- preventivne (ex-ante)
- korektivne (ex-post)
- direktivne
- detektivne

Pri oblikovanju kontrole važno je da uspostavljena kontrola bude razmjerna riziku. Osim u slučaju krajnje ekstremnog nepoželjnog ishoda (kao što je gubitak ljudskog života), obično je dovoljno oblikovati kontrolu kojom se daje razumna sigurnost vezano uz zadržavanje vjerojatnog gubitka u granicama sklonosti Ministarstva prema riziku.

Svaka kontrolna radnja za sobom povlači trošak pa je važno da kontrolna radnja daje vrijednost za uloženo u vezi s rizikom koji se tom radnjom kontrolira.

Svrha uspostavljanja kontrolnih mehanizama je ublažavanje rizika, a ne njegovo uklanjanje.

5.5. Praćenje i izvješćivanje o rizicima

Budući da se okruženje i sustav stalno mijenjaju nužno je kontinuirano poboljšavanje poslovnih procesa i rizika.

Ključni dokumenti za komunikaciju o rizicima su podaci i informacije sadržane u Registru rizika, te detaljni podaci iz Knjige poslovnih procesa. Temeljem ovih podataka moguće je izrađivati različite preglede, analize i izvješća, koji će poslužiti za definiranje aktivnosti

planiranja i poboljšanja upravljanja poslovnim procesima i rizicima. Pojedinci, radne skupine i timovi trebaju kontinuirano razmatrati pitanja vezana uz rizike s kojima se suočavaju u svom poslu. Kako bi praćenje i izvješćivanje bilo učinkovito registri rizika i akcijski planovi moraju se redovito ažurirati u pogledu:

- novih rizika
- rizika koji se tretiraju
- rizika koji su prihvaćeni
- rizika na koje se nije moglo djelovati na planirani način, odnosno revidirane procjene rizika

Cilj upravljanja rizicima je dovesti rizik i/ili održavati rizik na prihvatljivom nivou. Ako radnja poduzete s ciljem smanjenja rizika ne dovede izloženosti riziku ispod prihvatljive razine, rizik bi trebalo ponovo raspraviti na razini ustrojstvenih jedinica, odnosno po potrebi na razini Stručnog kolegija.

6. Uloge, ovlasti i odgovornosti u procesu upravljanja rizicima

Svatko u Ministarstvu uključen je u upravljanje rizicima i treba biti svjestan svoje odgovornosti u identificiranju i upravljanju rizikom. Međutim, krajnja odgovornost za upravljanje rizicima je na:

- Čelniku korisnika proračuna
- Kolegiju čelnika korisnika proračuna/stručnom kolegiju
- Pomoćniku ministra
- Ostalim rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica (načelnicima sektora, voditeljima službi i voditeljima Odjela)
- Osobi odgovornoj za koordinaciju procesa upravljanja rizicima na razini korisnika proračuna (koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima)
- Koordinatorima za rizike u pojedinim ustrojstvenim jedinicama
- Voditelju Samostalne službe za unutarnju reviziju
- Zaposlenicima

Kako bi se osigurala uspješna provedba procesa upravljanja rizicima, ovlasti i odgovornosti za upravljanje rizicima prikazane su u nastavku.

Čelnik korisnika proračuna

- odgovoran za određivanje strateškog smjera i stvaranje uvjeta za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezano uz upravljanje rizicima
- osigurava najvišu razinu predanosti i podrške za upravljanje rizicima
- donosi strategiju upravljanja rizicima i odgovarajuće smjernice
- osigurava da je Registar rizika na razini programa/posebnih ciljeva ustrojen te da se redovito prati

Kolegij čelnika korisnika proračuna/stručni kolegij

- da osigura učinkovito upravljanje rizicima kroz organizaciju
- da osigura da se strategija upravljanja rizicima ocjenjuje najmanje jednom godišnje kako bi se osiguralo da ostane prikladna i aktualna
- da stvori uvjete za učinkovitu komunikaciju o rizicima sa zaposlenicima i svim dionicima, unutar i izvan organizacije
- da donese završnu procjenu otkrivenih rizika na razini programa
- da osigura da se Registar rizika na razini programa/posebnih ciljeva pregledava najmanje tri puta godišnje

Pomoćnici ministra/ Glavni tajnik Ministarstva

- da osiguraju da se upravljanje rizicima u njihovom području odgovornosti provodi u skladu sa strategijom upravljanja rizicima
- da osiguraju da su svi zaposlenici upoznati s procesom upravljanja rizicima i da su svjesni zahtjeva koji se u tom smislu postavljaju
- da promiču kulturu upravljanja rizicima na svim razinama
- da osiguraju da je Registar rizika za ustrojstvenu jedinicu ustrojen te da se redovito prati
- da stvore uvjete za nesmetano prepoznavanje, analiziranje i evidentiranje rizika te određivanje prioriteta i pokretanje akcije na njima
- da stvore uvjete za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezano uz rizike utvrđene i navedene u Akcijskom planu (ako je potrebno, razrada detaljnijeg plana postupanja)
- da osiguraju da upravljanje rizicima bude redovita stavka na sastancima Uprave/Glavnog tajništva Ministarstva kako bi se omogućilo razmatranje izloženosti riziku i ponovno postavljanje prioriteta na temelju učinkovite analize rizika
- da osiguraju da se Registar rizika za ustrojstvenu jedinicu pregledava na kvartalnoj osnovi
- da osiguraju sustavno i pravovremeno izvješćivanje Stručnog kolegija o upravljanju

rizicima na razini ustrojstvene jedinice

Rukovoditelji unutarnjih ustrojstvenih jedinica

- da osiguraju svakodnevno upravljanje rizicima
- da osiguraju da se upravljanje rizicima u njihovom području odgovornosti provodi u skladu sa strategijom upravljanja rizicima
- da osiguraju da su zaposlenici svjesni ključnih ciljeva, prioriteta i glavnih rizika s kojima se suočava njihov dio organizacije, i organizacija u cjelini
- da potiču zaposlenike i da ih osposobljavaju za sustavno prepoznavanje i rješavanje rizika koji prijete njihovim aktivnostima i iskorištavanje prilika kojima će se bolje ostvarivati ciljevi i poboljšati rezultati
- da utvrđuju nove metode rada i da budu inovativni

Koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini proračunskog korisnika

- da koordinira implementacijom procesa upravljanja rizicima kroz organizaciju
- da osigura da su svi rukovoditelji upoznati s potrebom uvođenja upravljanja rizicima i sa smjernicama za upravljanje rizicima
- da potiče kulturu upravljanja rizicima i daje podršku rukovoditeljima u djelotvornom upravljanju rizicima jačanjem svijesti najviše upravljačke razine o potrebi sustavnog upravljanja rizicima
- da osigura da koordinatori za rizike budu adekvatno educirani o upravljanju rizicima
- da osigura izradu i ažuriranje strategije upravljanja rizicima i odgovarajućih smjernica u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima
- da za rukovoditelje priprema godišnje izvješće o pokazateljima uspješnosti provedbe strategije upravljanja rizicima

Koordinatori za rizike ustrojstvene jedinice/koordinator na razini programa (strateških ciljeva)

- da poduzimaju aktivnosti u vezi s prikupljanjem podataka o rizicima i evidentiranjem podataka o rizicima u registar rizika
- da osiguraju pregledavanje podataka o rizicima, po potrebi prikupljanje dodatnih informacija
- da osiguraju rukovoditeljima pravovremene i točne informacije o upravljanju rizicima
- da prate provedbu mjera iz akcijskih planova

- da upravljaju dokumentacijom u vezi s rizicima

Voditelj Samostalne službe za unutarnju reviziju/unutarnji revizor

- da osigura reviziju ključnih elemenata procesa upravljanja rizicima
- da procjenjujući adekvatnost i učinkovitost kontrolnih mehanizama u odnosu na rizike, ukaže na rizike, odnosno na neželjene događaje koji se mogu pokrenuti kao posljedica neadekvatnih ili neučinkovitih kontrolnih mehanizama i daje preporuke koje idu u smjeru njihova jačanja

Zaposlenici

- da smjernice za upravljanje rizicima koriste učinkovito
- da osiguraju da su identificirani rizici koji bi mogli rezultirati neispunjenjem ključnih ciljeva ili zadataka
- da svaki novi rizik ili neodgovarajuće postojeće mjere kontrole prijave nadređenom rukovoditelju
- da primjenjuju kontrolne mehanizme u cilju ublažavanja rizika
- da utvrđuju i razvijaju nove kontrolne mehanizme i planove za daljnje poboljšanje kontrola
- da budu svjesni politike koja se provodi u vezi upravljanja rizicima u korisniku proračuna

7. Završne odredbe

Ova Strategija stupa na snagu danom donošenja.

KLASA: 400-01/15-01/30

URBROJ: 517-03-2-15-1

Zagreb, 28. listopada 2015.

