



REPUBLIKA HRVATSKA
MINISTARSTVO UNUTARNJIH POSLOVA
Uprava za materijalno financijske poslove
Sektor za financije i proračun

**III IZMJENE I DOPUNE STRATEGIJE UPRAVLJANJA RIZICIMA ZA RAZDJEL
MINISTARSTVA UNUTARNJIH POSLOVA**

Zagreb, veljača 2016.g.

Sadržaj

I	Uvod	2
II	Stavovi Ministarstva prema rizicima	2
III	Ciljevi kao polazna osnova za proces upravljanja rizicima	3
IV	Proces upravljanja rizicima	4
V	Uloge, ovlasti i odgovornosti u procesu upravljanja rizicima	9
VI	Komunikacije i izobrazba	11
VII	Ključni pokazatelji uspješnosti	12
VIII	Pregled/ažuriranje Strategije u skladu s najboljom praksom	12
IX	Dodaci uz Strategiju	13

I UVOD

Upravljanje rizicima je zakonska obveza i neizostavni element dobrog upravljanja. Strategijom upravljanja rizicima ispunjavaju se obveze iz članka 12. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (NN 78/15.) i Smjernica za provedbu procesa upravljanja rizicima kod korisnika proračuna (Klasa: 43-01/09- 01/1161, Ur. broj: 513- 10/ 01-1 od rujna 2009.).

Ove izmjene i dopune izrađene su zbog izmjena Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru, novog korisnika proračuna druge razine Agencije za prostore ugrožene eksplozivnom atmosferom (Ex-Agencije) te promjene čelnika ministarstva.

Upravljanje rizicima zakonska je obveza svih korisnika proračuna, odnosno za cijelu javnu upravu pa tako i Ministarstvo unutarnjih poslova i korisnike proračuna druge razine u istom razdjelu - Državne uprave za zaštitu i spašavanje (DUZS-a), Hrvatskog centra za razminiranje (HCR-a), Hrvatske vatrogasne zajednice (HVZ-a) i Ex Agencije.

Razdjelu Ministarstva unutarnjih poslova kao korisniku državnog proračuna povjeren je dio novca poreznih obveznika, kako bi se mogao ostvarivati javni interes održavanja javne sigurnosti na najvišoj mogućoj razini i smanjivati opasnosti i posljedice od elementarnih nepogoda.

Upravljanje rizicima i razvoj strategije upravljanja rizicima ne samo što je za korisnike proračuna obvezno, nego je ujedno sigurnost poreznim obveznicima i drugim zainteresiranim stranama, odnosno javnosti, da će korisnik proračuna ostvarivati svoje ciljeve u skladu s njihovim očekivanjima.

II STAVOVI MINISTARSTVA PREMA RIZICIMA

Temeljni stavovi Ministarstva prema rizicima su sljedeći:

- a) aktivnosti koje provodi Ministarstvo moraju biti u skladu sa ciljevima iz Strateškog plana Ministarstva,
- b) sve aktivnosti u svakom trenutku biti će u skladu s važećim propisima i neće se poduzimati aktivnosti koje nose materijalni rizik i rizik štetnog publiciteta za ugled Ministarstva,
- c) svi djelatnici koji donose odluke, ili sudjeluju u njihovoj pripremi, moraju imati odgovornost i jasno saznanje da će aktivnosti koje poduzimaju rezultirati koristima za Ministarstvo, a ciljevi da će biti ostvareni uz opravdanu „vrijednost za novac“,
- d) aktivnosti i s njima povezani financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni financijskim planom Ministarstva.

III CILJEVI KAO POLAZNA OSNOVA ZA PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Svrha donošenja Strategije upravljanja rizicima je pomoć u ostvarenju ciljeva i misija ovog Ministarstva. Rizik je prijetnja uspješnom ostvarivanju ciljeva, mogućnost nastanka događaja koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva, odnosno sve što predstavlja prijetnju ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja usluga građanima.

Ministarstvo je izloženo brojnim rizicima koji se mogu odnositi na :

- sve što može naštetiti ugledu i smanjiti povjerenje javnosti,
- nepravilno i nezakonito poslovanje, ali i neekonomično, neučinkovito ili nedjelotvorno upravljanje javnim sredstvima,
- nepouzdana izvješćivanja,
- nesposobnost reagiranja na promijenjene okolnosti, ili nesposobnost upravljanja u promijenjenim okolnostima na način koji sprječava ili maksimalno smanjuje nepovoljne učinke na pružanje javnih usluga.

Prednosti provedbe upravljanja rizicima su sljedeće:

- **bolje odlučivanje**- upravljanje rizicima pomaže rukovoditeljima da svoje odluke usklade s realnom procjenom planiranih i neplaniranih konačnih rezultata;
- **povećanje učinkovitosti**- prihvatanjem pristupa koji se temelji na rizicima, bolje se odlučuje o načinu unapređenja sustava, raspoređivanju sredstava, i postizanju ravnoteže između prihvatljive razine rizika i troška kontrole;
- **bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava**- utvrđuju se ključni projekti i mobiliziraju ograničena raspoloživa sredstva za prikladno postupanje po utvrđenim rizicima;
- **jačanje povjerenja u upravljački sustav**- upravljanje rizicima nužan je dio upravljačkog procesa i njime se unapređuje proces planiranja time što se ističu ključni procesi
- **razvoj pozitivne organizacijske kulture**- razvijanje organizacijske kulture koja neće stvarati odbojnost prema rizicima.

IV PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Opći model upravljanja rizicima, koji uspostavlja Ministarstvo unutarnjih poslova, sastoji se od pet koraka:

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

Osnovi preduvjet za upravljanje rizicima jest postavljanje ciljeva. Cilj je rezultat koji Ministarstvo želi ostvariti odnosno željeno buduće stanje čije se ostvarenje očekuje u određenom razdoblju. Svaka ustrojstvena jedinica u Ministarstvu ima svojstvenu ulogu i ciljeve koje želi ostvariti za nesmetano funkcioniranje Ministarstva. Na temelju utvrđenih ciljeva razmatraju se događaji koji mogu ugroziti njihovo ostvarenje te se poduzimaju određene radnje za upravljanje rizicima.

- Utvrđivanje rizika

Utvrđivanje rizika vezanih uz poslovne aktivnosti i donošenje odluka uspostavljaju se od strane sljedećih/grupa i na sljedećim razinama.

CILJEVI POSTAVLJENI NA RAZINI	ODGOVORNOST ZA UTVRĐIVANJE RIZIKA
Posebni ciljevi iz Strateškog plana	*Kolegiji ministra
Uprave/Ravnateljstvo/Tajništvo	Pomoćnika-ca ministra/Glavni ravnatelj policije/ Tajnik ministarstva

Utvrđivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika i uzrok, kao i potencijalne posljedice rizika. Rizici se utvrđuju u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika i evidentiraju se u Registar rizika. Registar rizika je „baza podataka“ za sve informacije o rizicima, s ciljem smanjenja opsega neizvjesnosti koja bi mogla biti prijetnja ostvarenju ciljeva definiranih strateškim planom, kao i izmijenjenih okolnosti i pravovremenog reagiranja na njih.

Ministarstvo će ustrojiti i voditi dvije vrste rizika:

- na razini posebnih ciljeva iz Strateškog plana - jedan registar za sve posebne ciljeve utvrđene Strateškim planom

- za **ustrojstvene jedinice** - jedan za svaku Upravu, Ravnateljstvo, Tajništvo te za Samostalne ustrojstvene jedinice.

- Koordinatora za uspostavu procesa i upravljanje rizicima te vođenje obje vrste registra rizika imenuje ministar.
- Koordinatore za Uprave, Ravnateljstvo, Tajništvo te Samostalne ustrojstvene jedinice imenuje nadležni rukovoditelj.

Registri rizika voditi će se u Excel tablici, koju će ažurirati koordinator za rizike.

Koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima izradit će se pisanu proceduru za upravljanje rizicima i njima detaljnije urediti način postupanja i utvrditi sve relevantne obrasce za dokumentiranje rizika.

- Procjena rizika- grupiranje rizika na kritične važne i nevažne rizike

Procjena rizika temeljit će se na matrici za mjerenje rizika 3X3, koja ima dvije vrste ulaznih informacija –procjene učinka rizika i procjene vjerojatnosti pojave rizika .Ukupna izloženost riziku dobiva se množenjem bodova za učinak s bodovima za vjerojatnost (tako se rizik s najvećim učinkom i najvećom vjerojatnošću, koje bodujemo ocjenom tri, može procijeniti s najviše devet bodova).

-Vjerojatnost može biti niska (1), srednja (2) i visoka (3)

-Učinak može biti malen (1), srednji (2) i velik (3)

-Ukupna izloženost riziku može biti niska (ocjena 1,2), srednja (ocjena 3,4) i visoka (ocjena 6,9).

Rezultati procjene bit će evidentirani u registar rizika.

Matrica rizika prikazana je na slijedećoj slici:

VJEROJATNOST	Visoka (3)	3	6	9
	Srednja(2)	2	4	6
	Niska (1)	1	2	3
		Malen(1)	Srednji(2)	Velik(3)
		UČINAK		

Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika Ministarstvo polazi od „pristupa semafora“, pri čemu „zeleni rizici“, a to su rizici koji se kreću u granicama 1 i 2 (npr. Niska vjerojatnost 1 i srednji učinak 2, ili obratno) ne zahtijevaju daljnje djelovanje, „Žute rizike“ treba nadgledati i upravljati njima tako da se

vrate u zonu „zelenih rizika“. „Žuti rizici“ se kraću u granicama 3 i 4 (npr. Visoka vjerojatnosti 3 i maleni učinak 1, srednja vjerojatnost 2 i srednji učinak 2, velik učinak 3 i niska vjerojatnost 1). „Crveni rizici“, ocijenjeni najvišom ocjenom rizika (6,9) zahtjeva trenutnu akciju, a to su rizici koji se javljaju kad je vjerojatnost pojave rizika visoka 3, a i učinak rizika je također velik 3, ili je vjerojatnost pojave srednja, a učinak je visok, odnosno obratno.

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

- ako predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku projekta/aktivnosti
- ako će uzrokovati znatnu štetu ustrojstvenim jedinicama Ministarstva, djelatnicima Ministarstva, građanima, Vladi Republike Hrvatske, sufinanciranjima (projekti financirani od strane EU)
- ako je posljedica rizika povreda zakona i drugih propisa
- ako će doći do značajnih financijskih gubitaka
- ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenika
- ili u bilo kojem slučaju ozbiljnog utjecaja na ugled Ministarstva

- Postupanje po rizicima

Vjerojatnost i učinak rizika smanjuje se izborom prikladnog odgovora na rizik.

Za svaki rizik treba izabrati jedan od sljedećih odgovora :

- izbjegavanje rizika - na način da se određene aktivnosti izvode drugačije,
- prenošenje rizika -putem konvencionalnog osiguranja ili prijenos na treću stranu,
- prihvaćanje rizika - kada su mogućnosti za poduzimanje određenih mjera ograničene ili su troškovi poduzimanja nerazmjerni u odnosu na moguće koristi, s tim da rizik treba pratiti kako bi se osiguralo da ostane na prihvatljivoj razini,
- smanjivanje/ ublažavanje rizika kako bi se smanjila vjerojatnost ili učinak rizika

Prikladni planovi postupanja koji odgovaraju odabranim odgovorima na rizik trebaju biti utvrđeni od strane pomoćni-ca/-ka ministra, Glavnog ravnatelja policije, Tajnika ministarstva te rukovoditelja Samostalnih ustrojstvenih jedinica kako bi se osiguralo da se poduzimaju 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. Isto se definira u Registru rizika. U određenim slučajevima, u kojima se s rizikom može postupati odmah ili u kratkom roku, nije potreban razrađen plan postupanja.

Rizici utvrđeni na razini ustrojstvene jedinice proslijediti će se na postupanje Kolegiju ministra na temelju dva uvjeta:

- ako je rezidualni rizik ocijenjen visokom razinom izloženosti (primjerice, 6 ili 9 bodova i pripada kritičkim rizicima koje je odredio korisnik proračuna) ili

- ako se rizici (mogu karakterizirati zajedničkim) utvrđeni u područjima koja su od strateškog značaja, primjerice, rizici vezani uz ljudske resurse ili financijske aspekte te zahtijevaju razmatranje na najvišoj razini upravljanja kako bi se osigurao koordinirani način rješavanja rizika.

Takvi rizici biti će prosljeđeni koordinatoru za uspostavu procesa upravljanja rizika koji će o tome izvijestiti Kolegij ministra. Rizike ustrojstvenih jedinica Kolegiji ministra će raspraviti i ponovno procijeniti te na razini strateških ciljeva donijeti završnu procjenu otkrivenih rizika i predložiti dodatne mjere za ublažavanje rizika. Rezultati rasprave o rizicima je Akcijski plan koji izrađuje koordinatorka za rizike na razini strateških ciljeva, pri čemu je važno voditi brigu da planirane radnje za smanjivanje/ublažavanje rizika moraju biti u smislu troška proporcionalne riziku.

- Praćenje i izvješćivanje o rizicima

Peti korak procesa uključuje praćenje i izvješćivanje o rizicima tako da rukovoditelji na svim razinama upravljanja i kolegija ministra mogu pratiti da li se profil rizika mijenja, steći uvjerenje da je upravljanje rizicima učinkovito i identificirati daljnje akcije kada je potrebno. Kako bi praćenje rizika 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 rizika je dovesti rizik i/ili održavati rizik na prihvatljivom nivou. Ako radnje poduzete s ciljem smanjivanja rizika ne dovode izloženosti riziku ispod prihvatljive razine, rizik bi trebao raspraviti na razini Uprave, Ravnateljstva, Tajništva i Samostalnih ustrojstvenih jedinica odnosno kada je potrebno na razini Kolegija ministra. Upravljanje rizicima je kontinuirani proces koji treba uključiti praćenje utvrđenih rizika kako bi se pravodobno uočile sve promjene uz rizike (npr. pojava novih rizika ili moguća prilika za smanjenje djelovanja postojećih rizika).

Praćenje rizika u Ministarstvu odvijati će se u Registru rizika i u Izvješću o upravljanju rizicima koji treba biti ograničen na najznačajnije rizike o kojima se treba raspravljati na sastancima Kolegija ministra.

Koordinatori za rizike ustrojstvene jedinice trebaju ažurirati Registar rizika pregledavati i podsjećati na rokove ili ako dođe do značajne promjene izloženosti riziku ili ako je došlo do novih odluka u postupku prema riziku. Primjerice, novi rizici mogu se pojaviti tijekom godine kao posljedica izmjena

aktivnosti i ciljeva, preustroj upravljačkih struktura ili sustava na koji se treba odmah reagirati. Koordinator za rizike ustrojstvene jedinice moraju obavijestiti koordinatora za uspostavu upravljanja rizika te izraditi Akcijski plan za smanjivanje, odnosno ublažavanje rizika.

Evidencije rizika trebaju sadržavati i rizike koji su riješeni te manje rizike s manjim utjecajem ili niskom vjerojatnošću pojavljivanja, a na taj će se način vidjeti kako su rizici riješeni i moći će se podnijeti dokazi o radu na rješavanju problema.

Koordinatori za rizike ustrojstvenih jedinica sa nadležnim rukovoditeljima dogovaraju najznačajnije rizike te ih navode u Registar rizika i u Izvješće o upravljanju rizika te isto dostavljaju koordinatoru za uspostavu upravljanja rizika u Ministarstvu do **15. siječnja tekuće godine za prethodnu godinu.**

Koordinatoru za uspostavu upravljanja rizika u ministarstvu isto objedinjava i sastavlja godišnje izvješće. Godišnje izvješće o upravljanju rizika dostavlja se kabinetu ministra do **28. veljače tekuće godine za prethodnu godinu.** Kopija istoga dostavlja se voditelju Samostalne službe za unutarnju reviziju koji temeljem predstavljenog izvješća mogu odrediti i budući plan svojih aktivnosti i rukovoditeljima dati preporuke koje idu u smjeru jačanja postojećih kontrolnih mehanizama ili uvođenjem novih kontrola.

Koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima uz odobrenje načelnice Sektora za financije i proračun pripremiti će do **28. veljače izvješće za prethodnu godinu** izvješće o upravljanja rizicima kao pokazatelj uspješnosti provedbe strategije upravljanja rizicima.

V ULOGE, OVLASTI I ODGOVORNOSTI U PROCESU UPRAVLJANJA RIZICIMA

Kako bi se osigurala uspješna provedba procesa upravljanja rizicima određene su ovlasti i odgovornosti kako slijedi:

Čelnik Ministarstva i ravnatelji kod korisnika proračuna druge razine

- odgovoran je 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 ustrojen, te da se redovito prati

Kolegij ministra i ravnatelja kod korisnika proračuna druge razine

- da osigura učinkovito upravljanje rizicima kroz organizaciju
- da osigura da se strategija upravljanja rizicima ocjenjuje dva puta 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
- da osigura da se Registar rizika pregledava najmanje jednom godišnje
-

Pomoćnici ministra i Glavni ravnatelj policije

- 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 akcija na njima
- da stvore uvjete za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezano uz rizike utvrđene i navedene u Akcijskom planu (ako je potrebno, razrada detaljnog plana postupanja)
- da osiguraju da upravljanje rizicima bude redovita stavka na sastancima Uprava 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 najmanje jednom godišnje
- da osiguraju sustavno i pravovremeno izvješćivanje kolegija Uprave o upravljanju rizicima na razini ustrojstvene jedinice

Rukovoditelji službi u Ministarstvu i kod korisnika proračuna druge razine

- 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 razdjela

- 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 odgovarajućim pisanim procedurama koje su u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima

Koordinatori za rizike ustrojstvene jedinice u Ministarstvu i kod korisnika proračuna druge razine

- 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 pripremaju izvješće o upravljanju rizicima
- da prate provedbu mjera iz akcijskih planova
- da upravljaju dokumentacijom u vezi s rizicima

Voditelj Samostalne službe za unutarnju reviziju

- da osigura reviziju ključnih elemenata procesa upravljanja rizicima
- da procjenjujući adekvatnost i učinkovitost kontrolnih mehanizama u odnosu na rizike ukaže ne 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 Ministarstva i zaposlenici kod korisnika proračuna druge razine

- 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 koordinatoru za rizike njihove ustrojstvene jedinice i 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 ustrojstvenoj jedinici, ali i šire, odnosno u Ministarstvu /DUZS-u, HCR-u , HVZ-u i Ex- Agenciji.

Risk manageri za programe i projekte financirane iz EU sredstava u Ministarstvu/ kod korisnika proračuna druge razine

- Ustrojstvene jedinice koje su uključene u upravljanje i provedbu programa i projekata EU i dalje koriste propisane obrasce za utvrđivanje rizika i registar rizika, ali su u obvezi poštivati rokove i načine izvješćivanja o rizicima definirane i ovom Strategijom.
- U izvješćivanju potrebno je obuhvatiti najznačajnije rizike vezane uz provedbu programa i projekata EU.

VI KOMUNIKACIJE I IZOBRAZBA

Komunikacija unutar Ministarstva o pitanjima rizika je važna budući je:

- potrebno osigurati da svatko razumije na način koji odgovara njihovoj ulozi, što je strategija, što su prioritetni rizici, te kako se njihove odgovornosti u organizaciji uklapaju u taj okvir rada, a ako se to ne postigne, prikladno i dosljedno integriranje upravljanja rizicima u kulturu organizacije neće se postići i prioritetni rizici neće se dosljedno rješavati;
- potrebno je osigurati da se naučene lekcije i iskustvo mogu prenijeti i priopćiti onima koji mogu imati koristi od njih (npr. ako se jedan dio organizacije susretne s novim rizikom i smisli najbolji način nadzora nad njime, takvo rješenje treba priopćiti i svima drugima, koji također mogu imati taj rizik);
- potrebno osigurati da svaka razina aktivno traži i prima odgovarajuće informacije o upravljanju rizicima u okviru svog raspona kontrole, koje će im omogućiti da planiraju radnje u odnosu na rizike čija razina nije prihvatljiva, kao i uvjerenje da su rizici koji se smatraju prihvatljivim pod kontrolom.

VII KLJUČNI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Kako bi se proces upravljanja rizicima mogao djelotvorno pratiti, istaknuti će se pokazatelji uspješnosti:

- na godišnjoj razini Registar rizika je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima;
- godišnje izvješće o pokazateljima uspješnosti provedbe strategije upravljanja rizicima.
- upravljanje rizicima je redovita stavka na sastancima unutar Uprave, Ravnateljstva, Tajništva i Samostalnih ustrojstvenih jedinica kako bi se omogućilo razmatranje izloženosti riziku i ponovo postavljanje prioriteta;

VIII PREGLED / AŽURIRANJE STRATEGIJE U SKLADU S NAJBOLJOM PRAKSOM

Učinkovito upravljanje rizicima zahtijeva ustroj praćenja i provjera kako bi se osiguralo da su rizici učinkovito prepoznati i procijenjeni te da se provode odgovarajuće kontrole i reakcije. Treba provoditi redovite revizije strategije i usklađenosti sa standardima, a standarde povremeno ponovno procjenjivati kako bi se utvrdile mogućnosti za poboljšanje.

Svaki postupak praćenja i provjere također treba utvrditi:

- jesu li usvojene mjere rezultirale s onim čime su trebale
- jesu li usvojeni postupci i prikupljeni podaci za provedbu procjene bili prikladni
- nedostatke u kontrolama i mogućnosti za kontinuirano poboljšanje
- da li bi bolja razmjena informacija o rizicima pomogla u donošenju boljih odluka i izvlačenju pouka za buduće procjene i upravljanje rizicima.

Koordinator za razvoj sustava unutarnjih kontrola i uspostavu procesa upravljanja rizicima osigurati će revidiranje procesa upravljanja rizicima, na godišnjoj razini i prema potrebi ažurirati Strategiju upravljanja rizicima i predložiti odgovarajuće smjernice.

Rezultate praćenja i provjere koordinator za razvoj sustava unutarnjih kontrola procesa upravljanja rizicima prezentirati će Kolegiju ministar kroz godišnje izvješće o pokazateljima uspješnosti provedbe strategije upravljanja rizicima. Samostalni odjel za unutarnju reviziju i koordinator za razvoj sustava unutarnjih kontrola osigurati će da najvažniji aspekti procesa upravljanja rizicima budu preispitani najmanje jednom godišnje, kako bi se prema potrebi revidirao proces upravljanja rizicima i ažurirala Strategija upravljanja rizicima. Pri tome Samostalni odjel za unutarnju reviziju pružiti će važnu nezavisnu i objektivnu ocjenu o adekvatnosti upravljanja rizicima i kontrolama.

IX DODACI UZ STRATEGIJU

- Obrazac Registra rizika
- Obrazac za Akcijski plan / plan djelovanja



Ur. broj: 511-01-161-10471/2016.g.
U Zagrebu, 22. veljače 2016.g.

Registar rizika

Cilj	Rizik (kratak opis rizika s uzrokom i potencijalnim posljedicama)	Pregled postojećih kontrolnih mehanizama uz utvrđeni rizik	Rezidualna razina rizika			Sažetak odgovora na rizik Sažetak planiranih radnji (smanjiti, prenijeti ili izbjeći rizik)**	Rok za izvršenje planiranih radnji	Odgovorna osoba
			učinak	vjerojatnost	ukupno			

Akcijski plan

Naziv ustrojstvene jedinice:					
Akcijski plan postupanja za smanjivanje odnosno ublažavanje rizika					
Cilj:					
r.br.	Rizik i detaljan opis rizika (glavni uzrok rizika, događaj i potencijalne posljedice)	Detaljan opis radnji koje je potrebno poduzeti	Zadužene osobe za rješavanje rizika/mjere koje je potrebno poduzeti	Rokovi provedbe po fazama i konačni datum	Opis načina nadzora provedbe plana
1					