



REPUBLIKA HRVATSKA
PRIMORSKO-GORANSKA ŽUPANIJA
UPRAVNI ODJEL ZA PRORAČUN,
FINANCIJE I NABAVU

KLASA: 041-02/18-01/1
URBROJ: 2170/1-02/1-17-1

Rijeka, 11. travnja 2018. godine

**PRIJEDLOG STRATEGIJE UPRAVLJANJA RIZICIMA PRIMORSKO-
GORANSKE ŽUPANIJE**

Pročelnik

Krešimir Parat, dipl.oec.

I. PRAVNI OSNOV

Člankom 7. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine 78/15) utvrđeno je, između ostalog, da je odgovorna osoba institucije odgovorna za upravljanje rizicima i donošenje strategije upravljanja rizicima.

Člankom 52. točkom 23. Statuta Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/09, 9/13 i 25/13-pročišćeni tekst, 5/18), propisano je da Župan donosi opće i pojedinačne akte.

Člankom 25. stavkom 1. Poslovnika o radu Župana Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/14, 16/15, 3/16 i 19/16-pročišćeni tekst), propisano je da Župan donosi opće akte kada je to propisano posebnim zakonom, pojedinačne akte kada rješava o pojedinim pravima, obvezama i pravnim interesima fizičkih i pravnih osoba, te zaključke.

II. OBRAZLOŽENJE

Župan je 10. travnja 2017. godine donio Strategiju upravljanja rizicima Primorsko-goranske županije (KLASA: 022-04/17-01/14, URBROJ: 2170/1-01-01/5-17-6). Najvažnija novina koja je uvedena navedenom Strategijom je podjela rizika na strateške i operativne pri čemu bi Župan, putem Registra rizika na razini Županije, pratio samo strateške ciljeve.

Nakon donošenja županijske Strategije upravljanja rizicima, Ministarstvo financija je krajem travnja 2017. godine izdalo nove Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora. Usklađenost županijske Strategije i spomenutih Smjernica je na visokoj razini, ali postoje određene terminološke razlike kao i razlike u obrascima. Isto tako, Ministarstvo Smjernicama predviđa mogućnost da najviše rukovodstvo raspravlja i o određenim operativnim rizicima koji bi u perspektivi mogli imati utjecaj na strateške ciljeve, odnosno one operativne rizike za koje se procijeni s obzirom na njihove učinke potrebno pratiti na razini Županije. Zbog usklađenja s navedenim predlaže se donošenje nove Strategije upravljanja rizicima Primorsko-goranske županije. Isto tako, struktura Strategije je usklađena s Predloškom strukture strategije upravljanja rizicima koji je Ministarstvo financija objavilo na svojoj mrežnoj stranici.

Ipak, treba napomenuti da određeni segment Smjernica nije primijenjen kod županijske Strategije, a odnosi se na imenovanje posebnog koordinatora za strateške rizike i posebnog koordinatora za operativne rizike. Naime, novom Strategijom se i dalje predlaže model koji prepoznaje koordinatora za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Županije i koordinate za rizike na razini upravnih tijela. Drugo značajnije odstupanje od rješenja predloženih Smjernicama je činjenica da je i dalje predviđeno da prijedlog strateških rizika, prema djelatnostima i funkcijama, dolazi od strane pročelnika upravnih tijela, a ne od samog Župana. Smatramo da se navedena odstupanja od Smjernica Ministarstva financija opravdana s obzirom na složenost i organizaciju procesa u samoj Županiji.

III. OCJENA I IZVORI POTREBNIH SREDSTAVA ZA PROVOĐENJE PLANA

Za provođenje ove Strategije nije potrebno osigurati sredstva u Proračunu Primorsko-goranske županije.

IV. PRIJEDLOG ZAKLJUČKA

Na temelju članka 7. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (Narodne novine 78/15), članka 52. točke 23. Statuta Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/09, 9/13, 25/13 – pročišćeni tekst, 5/18) i članka 25. stavka 1. Poslovnika o radu Župana Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/14, 16/15, 3/16 i 19/16-pročišćeni tekst), Župan Primorsko-goranske županije, dana _____ 2018. godine donio je

Z a k l j u č a k

Donosi se Strategija upravljanja rizicima Primorsko-goranske županije. (Strategija je sastavni dio ovog Zaključka).

Na temelju članka 7. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 78/15), članka 52. točke 23. Statuta Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/09, 9/13, 25/13 – pročišćeni tekst, 5/18) i člankom 25. stavkom 1. Poslovnika o radu Župana Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/14, 16/15, 3/16 i 19/16-pročišćeni tekst) Župan Primorsko-goranske županije, dana _____ godine donosi

STRATEGIJU UPRAVLJANJA RIZICIMA PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE

1. UVOD

Upravljanje rizicima, kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika, je zakonska obveza i neizostavni element dobrog upravljanja. Strategija upravljanja rizicima 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.

Svrha Strategije je opisati način na koji Primorsko-goranska županija (u daljnjem tekstu – Županija) namjerava implementirati sustavan pristup upravljanju rizicima, razraditi metodologiju procesa upravljanja rizicima prilagođenu specifičnostima Županije te definirati način suradnje s institucijama iz nadležnosti u pogledu koordiniranog pristupa upravljanja rizicima.

2. TEMELJNI STAVOVI PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE O UPRAVLJANJU RIZICIMA

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva Županije. Neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovanja također se smatraju rizikom. Pored ugrožavanja ostvarenja strateških i operativnih ciljeva, posljedice rizika mogu:

- narušiti kvalitetu usluga građanima ili drugim zainteresiranim stranama i izazvati njihovo nezadovoljstvo;
- naštetiti ugledu Županije i smanjiti povjerenje javnosti;
- izložiti Županiju negativnim financijskim učincima uslijed nenamjenskog, neekonomičnog, nedjelotvornog i neučinkovitog raspolaganja sredstvima ili nadoknade štete iz propusta u poslovanju;
- ugroziti profesionalizam i primjereno (etično) ponašanje u obavljanju poslova;
- rezultirati zlouporabom sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine ili informacija;
- nepovoljno utjecati na sposobnost Županije da upravlja u promijenjenim okolnostima na način koji sprječava ili maksimalno smanjuje nepovoljne učinke na pružanje javnih usluga.

Sve razine rukovodstva i svi zaposlenici uključeni su u proces upravljanja rizicima pri čemu:

- Župan utvrđuje i prati strateške rizike na razini Županije kao i one operativne rizike koji imaju utjecaj i/ili su povezani sa strateškim rizicima te operativne rizike za koje se procijeni s obzirom na njihove učinke da ih je potrebno pratiti na razini Županije.

- Pročelnici upravnih tijela utvrđuju, procjenjuju i odgovorni su za praćenje i postupanje po strateškim i operativnim rizicima iz svoje nadležnosti, uključujući i strateške rizike proračunskih korisnika, trgovačkih društava i drugih pravnih osoba iz svoje nadležnosti.
- Rukovoditelji proračunskih korisnika, trgovačkih društava i drugih pravnih osoba čiji je osnivač Županija i koje su utvrđene u Registru trgovačkih društava i drugih pravnih osoba obveznika davanja Izjave o fiskalnoj odgovornosti koje objavljuje Ministarstvo financija utvrđuju, procjenjuju i odgovorni su za praćenje i postupanje po strateškim i operativnim rizicima iz svog djelokruga, a o strateškim rizicima, izvještavaju proračunsko nadležno upravno tijelo.
- Učinkovito upravljanje rizicima temeljit će se na komunikaciji „odozgo prema dolje“ i „odozdo prema gore“.

Upravljanje rizicima omogućava:

- donošenje kvalitetnijih odluka,
- bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava,
- bavljenje prioritetima te
- izbjegavanje budućih problema koji se mogu pojaviti prilikom realizacije postavljenih ciljeva.

3. PODJELA RIZIKA

Rizici se dijele na strateške i operativne.

Strateški rizik je neželjeni događaj koji može negativno utjecati na ostvarenje strateških ciljeva, prioriteta te programskih ciljeva koji se odnose na određenu djelatnost i funkcija i koji zahtijevaju pozornost najvišeg rukovodstva. Strateški rizici se mogu utvrđivati i za temeljne procese Županije.

Operativni rizik je neželjeni događaj koji može utjecati na ostvarenje ciljeva iz operativnih planova, odnosno na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u zadanim rokovima, na razinu kvalitete usluge te na propuste u primjeni zakona i procedura. Kumulativni učinci operativnih rizika mogu utjecati i ugroziti i realizaciju nekih strateških ciljeva te na taj način operativni rizici mogu uzrokovati i strateške rizike. Operativni rizici prate se na razini upravnih tijela, odnosno odgovornost za njihovo praćenje i upravljanje je na pročelnicima upravnih tijela. Pročelnik može odgovornost za praćenje i upravljanje delegirati na službenike, što ne isključuje njegovu odgovornost. Odgovornost za praćenje i upravljanje operativnim rizicima pojedinih projekata može biti dodijeljena projektom, odnosno koordinacijskom timu.

4. CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

Ciklus upravljanja rizicima, koji uspostavlja Županija sastoji se od četiri osnovne faze:

- utvrđivanje rizika
- procjena rizika
- postupanje po rizicima
- praćenje i izvješćivanje o rizicima

1. faza – utvrđivanje rizika

Utvrđivanje rizika uspostavlja se na razini upravnih tijela, a pročelnik je odgovoran za utvrđivanje strateških i operativnih rizika iz nadležnosti upravnog tijela kojim upravlja. Strateški rizici u pravilu se utvrđuju prilikom izrade strateških dokumenata i određivanja strateških ciljeva i prioriteta. Ukoliko u strateškim dokumentima nisu sadržane informacije o

rizicima, već samo o ciljevima i prioritetima, onda su strateški ciljevi i prioriteti iz takvih dokumenata polazna osnova za utvrđivanje strateških rizika.

Utvrđivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika i uzroka rizika, kao i potencijalne posljedice rizika. Strateški rizici se utvrđuju u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika dok se operativni rizici utvrđuju u sklopu godišnjih planova rada te u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika.

2. faza – procjena rizika

Procjena rizika se utvrđuje u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika i treba biti temeljena na kvalitetnim analizama mogućih uzroka i posljedica rizika, faktora rizičnosti i pokazatelja rizika. U ovoj fazi potrebno je utvrditi i područja na koje će utjecati rizik te, ako je moguće, i financijski učinak.

Faktor rizičnosti uključuje događaje, okolnosti, trendove, karakteristike vezane uz Županiju, njeno poslovanje i okruženje koji ne moraju nužno biti u izravnoj uzročno-posljedičnoj vezi s rizicima, ali kroz korelacijske odnose mogu povećati vjerojatnost nastanka i učinka rizika.

Pokazateljima rizika mogu se smatrati detalji koji ukazuju odnosno upozoravaju da su određene situacije rizične.

Korištenje pokazatelja rizika i faktora rizičnosti za potrebe procjene rizika zahtijeva aktivno prikupljanje i razmatranje informacija iz različitih izvora podataka.

Procjena učinka iskazuje se na tri razine:

- malen
- umjeren i
- veliki učinak

pri čemu se utvrđenim razinama dodjeljuje bodovna skala kako slijedi: malen učinak= 1 bod, umjeren učinak= 2 boda i veliki učinak – 3 boda.

Procjena vjerojatnosti nastanka rizika iskazuje se kroz tri razine vjerojatnosti:

- niska
- srednja i
- visoka vjerojatnost

pri čemu se utvrđenim razinama vjerojatnosti dodjeljuje bodovna skala kako slijedi: niska vjerojatnost= 1 bod, srednja vjerojatnost= 2 boda i visoka vjerojatnost= 3 boda.

Iskazivanje ukupne izloženosti rizicima Županije vrši se pomoću matrice rizika 3x3 na način da se ukupna izloženost riziku dobiva se množenjem bodova za učinak s bodovima za vjerojatnost (tako se npr. rizik s najvećim učinkom i najvećom vjerojatnošću, može procijeniti s najviše devet bodova). Ukupna izloženost riziku može biti niska (ocjena 1, 2), srednja (ocjena 3, 4) i visoka (ocjena 6, 9). Rezultati procjene trebaju biti evidentirani u registar rizika.

Matrica rizika 3x3 prikazana je na sljedećoj slici:

Vjerojatnost	visoka	3	6	9
	srednja	2	4	6
	niska	1	2	3
		malen	srednji	velik
		Učinak		

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

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

- ako predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku projekta/aktivnosti,
- ako može izazvati značajne poremećaje u djelatnostima u ovlasti Županije,
- ako će uzrokovati znatnu štetu interesnim skupinama Županije (proračunski korisnici, građani, dobavljači, Vlada RH, sufinancijeri,...),
- ako je posljedica rizika povreda zakona i drugih propisa,
- ako će doći do značajnih financijskih gubitaka (većih od 80.000,00 kuna),
- ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenika,
- ili u bilo kojem slučaju ozbiljnog utjecaja na ugled Županije.

3. faza – postupanje po rizicima

Odgovori na rizik, prvenstveno ovise o vrsti i utvrđenim uzrocima rizika. Vjerojatnost i učinak rizika smanjuje se izborom prikladnog odgovora na rizik. Odluka ovisi o važnosti rizika te o toleranciji i stavu prema riziku.

Upravna tijela mogu predložiti sljedeće načine postupanja po rizicima:

- **smanjivanje / ublažavanje rizika** – provodi se poduzimanjem mjera kako bi se smanjila vjerojatnost i/ili učinak rizika. Ove mjere uključuju primjenu elemenata sustava unutarnjih kontrola u cilju stavljanja rizika pod kontrolu i nastavka obavljanja aktivnosti bez ugrožavanja ostvarenja cilja. Ukoliko se odluči smanjiti pojedine rizike, potrebno je utvrditi mjere, rokove i odgovorne osobe za njihovo izvršenje.
- **prenošenje rizika** – provodi se prijenosom rizika trećoj strani ili dijeljenjem rizika s trećom stranom. Prenosanje rizika na treću stranu je odluka koju treba donijeti uz prethodno razumijevanje prirode takvog rizika, pravilnog odabira partnera koji je najsposobniji njime učinkovito upravljati te analize troškova prenošenja rizika (npr. trošak premije osiguranja).
- **izbjegavanje rizika** – provodi se djelomičnim ili potpunim modificiranjem aktivnosti, odnosno procesa koji je izložen riziku. Ovaj način postupanja je, s obzirom na ovlasti Županije, ograničen.
- **prihvaćanje rizika** – jedna je od opcija kada su mogućnosti za sprječavanje rizika ili izbjegavanje rizika ograničene ili troškovi poduzimanja mjera mogu biti nesrazmjerni u odnosu na moguće koristi. Prihvaćanje rizika ne znači nužno nepoduzimanje odgovarajućih aktivnosti. Za rizike koji se prihvaćaju, potrebno je primjerice izraditi planove postupanja i stvoriti određene pričuve (u novcu, zalihama, opremi i sl.) koji će biti aktivirani u slučaju ostvarenja rizika.

Važno je da je svaka radnja koja se planira poduzeti kao odgovor na rizik proporcionalna riziku.

Prikladni akcijski planovi, koji odgovaraju odabranim odgovorima na rizik, trebaju biti utvrđeni od strane pročelnika 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 te kada odgovor na rizik zahtijeva manji broj aktivnosti, nije potreban razrađeni akcijski plan. Razrađeni akcijski plan se unosi u Obrazac akcijskog plana.

4. faza – praćenje i izvješćivanje o rizicima

Ova faza ciklusa uključuje 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 smanjenje/ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti u poslovanju.

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.

Ako tijekom godine dođe do značajnih promjena glede utvrđenih rizika sadržanih u Registru rizika na razini Županije ili pojave novog rizika koji zahtijeva pažnju Župana, pročelnici su dužni izvršiti izmjenju, odnosno dopunu svojih rizika i o tome obavijestiti koordinatore za uspostavu procesa upravljanja rizicima koji o navedenome upoznaje Župana.

Sustav praćenja i izvješćivanja o rizicima uspostavlja se na slijedeći način:

- Na razini upravnih tijela praćenje i izvještavanje o rizicima provodi se u sklopu redovnih sastanaka, a barem jednom tromjesečno. Na tim se sastancima donose odluke o mjerama za smanjivanje izloženosti riziku, o rokovima i osobama koje će biti odgovorne za izvršenje potrebnih radnji te vrše procjene adekvatnosti poduzetih radnji u vezi s ublažavanjem rizika i praćenja napretka provedbe akcijskog plana. Rukovoditelji unutarnjih ustrojstvenih jedinica i svi službenici dužni su obavijestiti pročelnika o značajnim promjenama glede utvrđenih rizika, odnosno pojavi novog rizika iz djelokruga rada upravnog tijela.
- Na razini Županije pročelnici jednom godišnje, prilikom izrade jedinstvenog Registra rizika za tekuću godinu i u Obrascu za praćenje statusa rizika, izvješćuju Župana o ostvarenju rizika iz Registra i poduzetim aktivnostima u procesu upravljanja rizicima u prošloj godini.

5. REGISTAR RIZIKA

U Županiji se vode registri rizika na razini upravnih tijela koji sadrži strateške i operativne rizike pojedinog upravnog tijela i jedinstveni Registar rizika na razini Županije koji sadrži strateške rizike te operativne rizike koji imaju utjecaj i/ili su povezani sa strateškim rizicima kao i operativne rizike za koje se procijeni s obzirom na njihovu učinku da ih je potrebno pratiti na razini Županije. Registri rizika vodit će se u Obrascu registra rizika kojeg ažuriraju koordinatori za rizike upravnih tijela, odnosno objedinja koordinatore za uspostavu procesa upravljanja rizicima.

Vlastite registre rizika mogu ustrojiti i proračunski korisnici, trgovačka društava i druge pravne osobe čiji je osnivač Županija i koje su utvrđene u Registru trgovačkih društava i drugih pravnih osoba obveznika davanja Izjave o fiskalnoj odgovornosti koje objavljuje Ministarstvo financija. Strateški rizici iz navedenih registara rizika mogu biti uključeni u registar rizika na razini Županije.

Registri rizika utvrđuju se na godišnjoj razini i ažuriraju po potrebi.

Sve strateške rizike za tekuću godinu, kao i operativne rizike koji imaju utjecaj i/ili su povezani sa strateškim rizicima te operativne rizike za koje se procijeni, s obzirom na njihovu učinku, da ih je potrebno pratiti na razini Županije, utvrđene na razini upravnog tijela, prosljedit će se, najkasnije do kraja travnja tekuće godine putem koordinatore za uspostavu procesa upravljanja rizicima Županu. Navedene rizike rizike upravnih tijela Župan će raspraviti i ponovo procijeniti te donijeti završnu procjenu otkrivenih rizika i predložiti dodatne

mjere za ublažavanje rizika. Rezultat rasprave o rizicima je Registar rizika i akcijski plan na razini Županije.

6. KOORDINATORI ZA RIZIKE

Radi uspostave i koordinacije učinkovitog sustava upravljanja rizicima Župan imenuje koordinatora za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Županije, a pročelnici koordinatore za rizike upravnih tijela.

Koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Županije

- koordinira implementacijom procesa upravljanja rizicima kroz Županiju,
- potiče kulturu upravljanja rizicima i daje podršku rukovoditeljima u djelotvornom upravljanju rizicima,
- osigurava da koordinatori za rizike upravnih tijela budu adekvatno educirani o upravljanju rizicima,
- osigurava izradu i ažuriranje strategije upravljanja rizicima i odgovarajućih smjernica u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima,
- prikuplja podatke o strateškim i operativnim rizicima te osigurava da se strateški rizici ažurno upisuju i prate u Registar rizika na razini Županije,
- predlaže koje je operativne rizike potrebno pratiti u registru rizika na razini Županije,
- objedinjava godišnja izvješća upravnih tijela o poduzetim aktivnostima u procesu upravljanja rizicima te ih dostavlja županu,

Koordinatori za rizike upravnih tijela

- prikupljanjem podataka o rizicima na razini upravnih tijela,
- osiguravaju ažurno evidenciju o rizicima na razini upravnih tijela ,
- pripremaju izvješća o poduzetim aktivnostima u upravljanju rizicima,
- upravlja dokumentacijom u vezi s rizicima.

7. POKAZATELJI FUNKCIONALNOSTI PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Pokazatelji funkcionalnosti procesa upravljanja rizicima su sljedeći:

- na godišnjoj razini registar rizika na razini upravnih tijela je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima
- mjere iz Akcijskog plana provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršenje i sve nove mjere ažurirane su u registru rizika za Županiju
- upravljanje rizikom je redovita stavka na sastancima unutar upravnih tijela kao i na razini Županije.

8. PREGLED / AŽURIRANJE STRATEGIJE ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA

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. U tom smislu Startegija upravljanja rizicima će se ažurirati po potrebi, sukladno razvoju procesa upravljanja rizicima i zahtjevima za unapređenjem procesa upravljanja rizicima, a najmanje jednom u tri godine.

9. DODATAK UZ STRATEGIJU

Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika, Obrazac Registra rizika, Obrazac za praćenje statusa rizika i Obrazac akcijskog plana sastavni su dio ove Strategije.

10. STUPANJE NA SNAGU

Danom stupanja na snagu ove Strategije stavlja se van snage Strategija upravljanja rizicima Primorsko-goranske županije (KLASA: 022-04/17-01/14; URBROJ 2170/1-01-01/5-17-6 od 10. travnja 2017. godine).

KLASA:
URBROJ:
Rijeka, 2018.

Župan

Zlatko Komadina dipl.ing.

Područje učinka / utjecaja

Obrazac registra rizika

Rizik	Vrsta Strateški/ operativni	Opis rizika (uzrok i posljedice)	Ukupna izloženost s financijskim učinkom

Datum:

Pripremio:

Pročelnik

Financijski učinak	Područje učinka / utjecaja	Mjere za postupanje po riziku	Odgovorne osobe za provedbu mjera

Odobrio:

Župan

Rok provedbe mjera

Obrazac za praćenje statusa rizika

Praćenje statusa rizika za

Rizik	Ukupna izloženost riziku	Mjere za postupanje po riziku	Status provedbe mjera*

* Mjere za ublažavanje rizika mogu biti u statusu: provedene, djelomično provedene ili ne

** Status rizika odnosi se na razinu izloženosti riziku koja u zavisnosti jesu li mjere za ubla

Datum:

Pripremio:

Pročelnik

razdoblje 01.01.20__ - 31.12.200__ . godine

Obrazloženje za neprovedene ili djelomično provedene mjere	Nova procjena rizika	Status izloženosti riziku**	Nove mjere za ublažavanje rizika	Rokovi	Odgovorne osobe

ne provedene. Za neprovedene ili djelimično provedene mjere potrebno je dostaviti i obrazloženje razloga neprovođenja i ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti koje mogu utjecati na razinu izloženosti riziku.

vođenja ili djelomičnog provođenja mjera

osti riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena razina izloženosti riziku.

AKCIJSKI PLAN 3**Prilog 4.**

Opis rizika	
Cilj akcijskog plana	
Planirani rok izvršenja	
Vlasnik/nositelj rizika	
Radnje koje se poduzimaju	
Potrebni resursi	
Praćenje plana	

Na temelju članka 7. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 78/15), članka 52. točke 23. Statuta Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/09, 9/13, 25/13 – pročišćeni tekst) i članka 25. stavka 1. Poslovnika o radu Župana Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/14, 16/15, 3/16 i 19/16-pročišćeni tekst) Župan Primorsko-goranske županije, dana 10. travnja 2017. godine donio je

STRATEGIJU UPRAVLJANJA RIZICIMA PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE

1. UVOD

Upravljanje rizicima je zakonska obveza i neizostavni element dobrog upravljanja. Strategija upravljanja rizicima 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.

Svrha je ove Strategije poboljšati sposobnost ostvarivanja strateških ciljeva, prioriteta te programskih ciljeva Primorsko-goranske županije (u daljnjem testu: Županija) kroz upravljanje prijetnjama i prilikama, te stvaranje okruženja koje pridonosi većoj kvaliteti, djelotvornosti i rezultatima u svim aktivnostima i na svim razinama.

Ova Strategija ima za cilj:

- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima na razini Županije,
- u potpunosti integrirati upravljanje rizicima u organizacijsku kulturu Županije,
- ugraditi upravljanje rizicima u procese planiranja i donošenja odluka kao standard u Županiji,
- osigurati da se okvir za utvrđivanje, procjenu, postupanje, praćenje i izvješćivanje o rizicima iskomunicira i razumije na svim razinama Županije,
- uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima u Županiji,
- osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća sva područja rizika,
- osigurati da rezultat upravljanja rizicima bude od mjerljive koristi za najvišu upravljačku razinu.

Koristi koje se u Županiji očekuju od uspješne implementacije procesa upravljanja rizicima su sljedeće:

- kvalitetnije i brže odlučivanje,
- povećanje učinkovitosti,
- bolje predviđanje i optimiziranje raspoloživih sredstava,
- jačanje povjerenja u upravljački sustav,
- razvoj pozitivne organizacijske kulture.

2. STAV PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE PREMA RIZICIMA

Temeljne odrednice koje Županija ima prema rizicima i upravljanju rizicima jesu :

- sve aktivnosti koje provodi Županija moraju biti u skladu s njenim ciljevima,
- sve aktivnosti u svakom trenutku moraju biti u skladu sa zahtjevima zakonodavnog okvira,
- sve aktivnosti moraju rezultirati koristima koje predstavljaju vrijednost za novac,
- sve aktivnosti Županije i s njima povezani financijski izdaci moraju biti obuhvaćeni Proračunom Županije,
- upravljanje rizicima treba postati sastavni dio procesa planiranja i donošenja odluka,
- upravljanje rizicima treba omogućiti da se predvide nepovoljne okolnosti ili događaji koji bi mogli spriječiti ostvarenje ciljeva Županije,

- organizacijska kultura treba biti takva koja neće stvarati odbojnost prema rizicima.

Županija se zalaže za učinkovito upravljanje rizicima koji prijete obavljanju njenih funkcija. Zaposlenici Županije, njeni proračunski korisnici i njena trgovačka društva i druge pravne osobe, sredstva i sposobnost za pružanje usluga stalno su pod utjecajem takvih rizika. Županija prepoznaje rizike kojima treba upravljati, tako da se prijetnje izbjegnu, ali prilike ne propuste.

3. CILJEVI KAO POLAZNA OSNOVA ZA PROCES UPRAVLJANJA RIZICIMA

Da bi upravljanje rizicima postalo sastavni dio procesa planiranja važno je da se prilikom izrade planskih dokumenata razmotre rizici koji mogu utjecati na njihovu provedbu. Ciljevi sadržani u takvim planskim dokumentima polazna su osnova za utvrđivanje rizika na razini upravnih tijela.

Strateški ciljevi i prioritete Županije sadržani su u županijskoj razvojnoj strategiji i drugim strateškim dokumentima koje provodi Županija. Ciljevi proračunskih programa, koji su vezani uz određenu djelatnost i koji se ostvaruju kroz aktivnosti i projekata, moraju biti jasno povezani sa strateškim ciljevima Županije, a tijekom godine su razrađeni operativnim planovima u kojima su naznačeni operativni ciljevi.

Jedan od najznačajnijih operativnih planova je Godišnji plan rada upravnih tijela kojim se definiraju:

- godišnji ciljevi poslovanja i rada svakog upravnog tijela,
- aktivnosti i zadaci,
- nositelji aktivnosti,
- planirani resursi,
- vremenski okvir za provedbu,
- pokazatelji (mjerila) uspješnosti,
- rangovi ciljeva (visoki, srednji, niski),
- rizici po ostvarenje cilja.

4. DEFINICIJA I PODJELA RIZIKA

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva Županije. Propuštene prilike također se smatraju rizikom. Svaka aktivnost koja se odvija u Županiji, neovisno o tome, odvija li se na operativnoj ili strateškoj razini, sadrži u sebi određeni rizik.

Strateški rizik je neželjeni događaj koji može negativno utjecati na ostvarenje strateških ciljeva, prioriteta te programskih ciljeva koji se odnose na određenu djelatnost i koji zahtijevaju pozornost najvišeg rukovodstva. Strateški rizici se mogu utvrđivati i za temeljne procese Županije.

Operativni rizik je neželjeni događaj koji može utjecati na ostvarenje ciljeva iz operativnih planova i prate se na razini upravnih tijela. Odgovornost za praćenje i upravljanje operativnim rizicima je na pročelnicima upravnih tijela. Pročelnik može odgovornost za praćenje i upravljanje delegirati na službenike, što ne isključuje njegovu odgovornost. Odgovornost za praćenje i upravljanje operativnim rizicima pojedinih projekata može biti dodijeljena projektnom, odnosno koordinacijskom timu.

Strateške i operativne rizike razmatraju i proračunski i izvanproračunski korisnici, trgovačka društva i druge pravne osobe čiji je osnivač Županija i koje su utvrđene u Registru trgovačkih društava i drugih pravnih osoba obveznika davanja Izjave o fiskalnoj odgovornosti koje objavljuje Ministarstvo financija i o tome, a posebice o strateškim rizicima, izvještavaju proračunsko nadležno upravno tijelo.

5. MODEL UPRAVLJANJA RIZICIMA – CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

Opći model upravljanja rizicima, koji uspostavlja Županija sastoji se od sljedećih koraka:

- utvrđivanje rizika
- procjena rizika
- postupanje po rizicima
- praćenje i izvješćivanje o rizicima

1. korak – utvrđivanje rizika

Utvrđivanje rizika uspostavlja se na razini upravnih tijela, a pročelnik je odgovoran za utvrđivanje strateških i operativnih rizika iz nadležnosti upravnog tijela kojim upravlja.

Utvrđivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika i uzroka rizika, kao i potencijalne posljedice rizika. Strateški rizici se utvrđuju u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika dok se operativni rizici utvrđuju u sklopu godišnjih planova rada ili u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika. Svi rizici se evidentiraju u registru rizika.

U Županiji će se voditi registri rizika na razini upravnih tijela i jedinstveni registar rizika na razini Županije koji sadrži strateške rizike identificirane od strane upravnih tijela. Registri rizika vodit će se u Excel tablici koju će ažurirati koordinatori za rizike, odnosno objedinjavati koordinatori za uspostavu procesa upravljanja rizicima.

Registri rizika utvrđuju se na godišnjoj razini.

2. korak – procjena rizika

Procjena rizika vrši se na temelju dvije vrste ulaznih informacija – procjene učinka 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). Ukupna izloženost riziku može biti niska (ocjena 1, 2), srednja (ocjena 3, 4) i visoka (ocjena 6, 9). Rezultati procjene trebaju biti evidentirani u registar rizika. Matrica rizika 3x3 koristit će se u Županiji za mjerenje rizika.

Matrica rizika 3x3 prikazana je na sljedećoj slici:

Vjerojatnost	visoka	3	6	9
	srednja	2	4	6
	niska	1	2	3
		malen	srednji	velik
		Učinak		

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

Za potrebe objektivnije procjene rizika upravna tijela mogu, u suradnji s koordinаторom za uspostavu procesa upravljanja rizicima, za pojedina područja odrediti faktore rizika, odnosno događaje, okolnosti, trendove koji se događaju u poslovanju (npr. porast prenesenih obveza, porast dospelih nenaplaćenih potraživanja, porast pritužbi ili predstavki korisnika, porast nepravilnosti u nalazima vanjske revizije, i drugo), a koji povećavaju ili mogu povećati mogućnost pojave rizika, odnosno vjerojatnost nastanka rizika.

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

- ako predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku projekta/aktivnosti,
- ako može izazvati značajne poremećaje u djelatnostima u ovlasti Županije,
- ako će uzrokovati znatnu štetu interesnim skupinama Županije (proračunski korisnici, građani, dobavljači, Vlada RH, sufinancijeri,...),
- ako je posljedica rizika povreda zakona i drugih propisa,
- ako će doći do značajnih financijskih gubitaka (većih od 80.000,00 kuna),
- ako se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenika,
- ili u bilo kojem slučaju ozbiljnog utjecaja na ugled Županije.

3. korak – postupanje po rizicima

Vjerojatnost i učinak rizika smanjuje se izborom prikladnog odgovora na rizik. Odluka ovisi o važnosti rizika te o toleranciji i stavu prema riziku.

Za svaki rizik treba izabrati jedan od sljedećih odgovora na rizik:

- izbjegavanje rizika – na način da se određene aktivnosti izvode drugačije
- prenošenje rizika – putem konvencionalnog osiguranja ili prijenos na treću razinu
- 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 – poduzeti mjere da se smanji vjerojatnost ili učinak rizika.

Važno je da je svaka radnja koja se planira poduzeti kao odgovor na rizik proporcionalna riziku.

Prikladni akcijski planovi, koji odgovaraju odabranim odgovorima na rizik, trebaju biti utvrđeni od strane pročelnika 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 razrađeni akcijski plan.

Svi strateški rizici za tekuću godinu, utvrđeni na razini upravnog tijela, proslijedit će se, najkasnije do kraja veljače tekuće godine putem koordinатора za uspostavu procesa upravljanja rizicima, Županu

Strateške rizike upravnih tijela Župan će raspraviti i ponovo procijeniti te donijeti završnu procjenu otkrivenih rizika i predložiti dodatne mjere za ublažavanje rizika. Rezultat rasprave o rizicima je akcijski plan na razini Županije.

4. korak – praćenje i izvješćivanje o rizicima

Ovaj korak procesa uključuje praćenje i izvješćivanje o rizicima tako da Župan i pročelnici 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.

Da bi se poboljšala učinkovitost upravljanja uspostavlja se odgovarajući sustav praćenja i izvješćivanja o rizicima:

- Na razini upravnih tijela praćenje i izvještavanje o rizicima provodi se u sklopu redovnih sastanaka, a barem jednom tromjesečno. Na tim se sastancima donose odluke o mjerama za smanjivanje izloženosti riziku, o rokovima i osobama koje će biti odgovorne za izvršenje potrebnih radnji te vrše procjene adekvatnosti poduzetih radnji u vezi s ublažavanjem rizika i praćenja napretka provedbe akcijskog plana. Rukovoditelji unutarnjih ustrojstvenih jedinica i svi službenici dužni su obavijestiti pročelnika o značajnim promjenama glede utvrđenih rizika, odnosno pojavi novog rizika iz djelokruga rada upravnog tijela.
- Na razini Županije pročelnici jednom godišnje, prilikom izrade jedinstvenog Registra rizika za tekuću godinu, izvješćuju Župana o ostvarenju strateških rizika i poduzetim aktivnostima u procesu upravljanja rizicima u prošloj godini. Ako tijekom godine dođe do značajnih promjena glede utvrđenih strateških rizika ili pojave novog strateškog rizika pročelnici su dužni izvršiti izmjenu, odnosno dopunu svojih strateških rizika i o tome obavijestiti koordinatora za uspostavu procesa upravljanja rizicima koji o navedenome upoznaje Župana.

6. KOORDINATORI ZA RIZIKE

Radi uspostave učinkovitog sustava upravljanja rizicima Župan imenuje koordinatore za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Županije, a pročelnici koordinatore za rizike upravnih tijela.

Koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Županije

- koordinira implementacijom procesa upravljanja rizicima kroz Županiju,
- osigurava da su svi pročelnici upoznati s potrebom uvođenja upravljanja rizicima i sa smjernicama za upravljanje rizicima,
- potiče kulturu upravljanja rizicima i daje podršku rukovoditeljima u djelotvornom upravljanju rizicima jačanjem svijesti najviše upravljačke razine o potrebi sustavnog upravljanja rizicima,
- osigurava da koordinatori za rizike budu adekvatno educirani o upravljanju rizicima,
- osigurava izradu i ažuriranje strategije upravljanja rizicima i odgovarajućih smjernica u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima,
- Jednom godišnje vrši procjenu Strategije upravljanja rizicima,
- objedinjava godišnja izvješća upravnih tijela o poduzetim aktivnostima u procesu upravljanja rizicima te ih dostavlja županu,
- priprema izvješća za potrebe Ministarstva financija.

Koordinatori za rizike upravnih tijela

- poduzimaju aktivnosti u vezi s prikupljanjem podataka o rizicima i evidentiranjem podataka o rizicima u registar rizika,
- osiguravaju pregledavanje podataka o rizicima, po potrebi prikupljanje dodatnih informacija,
- osiguravaju pročelnicima pravovremene i točne informacije o upravljanju rizicima,
- pripremaju izvješća o poduzetim aktivnostima u upravljanju rizicima,
- upravljavaju dokumentacijom u vezi s rizicima.

7. KOMUNIKACIJA I IZOBRAZBA

Komunikacija unutar Županije o pitanjima rizika je važna budući je:

- potrebno osigurati da svi zaposlenici razumiju, na način koji odgovara ulozi, što je Strategija, što su strateški i operativni rizici te kako se njihove odgovornosti u Županiji uklapaju u okvir sustava upravljanja rizicima.,

- potrebno osigurati da se naučene lekcije i iskustvo mogu prenijeti i priopćiti onima koji mogu imati koristi od njih (npr. ako se jedno upravno tijelo susretne s novim rizikom i smisli najbolji način nadzora nad njime, takvo rješenje treba priopćiti i drugim upravnim tijelima, koji također mogu susresti taj rizik),
- potrebno osigurati da svaka razina upravljanja 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.

Komunikacija s drugim organizacijama, pogotovo s županijskim proračunskim i izvanproračunskim korisnicima, trgovačkim društvima i drugim pravnim osobama kojima je Županija osnivač, po pitanjima rizika također je važna naročito u pogledu strateških rizika i koordinacije aktivnosti u vezi s ublažavanjem tih rizika.

8. KLJUČNI POKAZATELJI USPJEŠNOSTI

Za praćenje djelotvornosti procesa upravljanja rizicima sljedeći pokazatelji uspješnosti će se pratiti preko upravnih tijela:

- na godišnjoj razini registar rizika na razini upravnih tijela je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima
- mjere iz Akcijskog plana provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršenje i sve nove mjere ažurirane su u registru rizika za Županiju
- upravljanje rizikom je redovita stavka na sastancima unutar upravnih tijela kao i na razini Županije.

9. 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. U tom smislu Strategija upravljanja rizicima se procjenjuje na godišnjoj razini, što će osigurati da politike i procesi odražavaju trenutno najbolju praksu u upravljanju rizicima.

Koordinator za uspostavu procesa upravljanja rizicima na razini Županije zadužen je za procjenu procesa upravljanja rizicima na godišnjoj razini te prema potrebi ažurira Strategiju upravljanja rizicima i odgovarajuće smjernice.

10. DODATAK UZ STRATEGIJU

Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika i Obrazac Registra rizika sastavni su dio ove Strategije.

11. STUPANJE NA SNAGU

Danom stupanja na snagu ove Strategije stavlja se van snage Strategija upravljanja rizicima Primorsko-goranske županije (KLASA: 022-04/12-01/39, URBROJ:2170/1-01-01/5-12-8) od 01.10.2012. godine.

Ova Strategija stupa na snagu danom donošenja.

KLASA: 022-04/17-01/14

URBROJ: 2170/1-01-01/5-17-6

Rijeka, 10. travnja 2017.



Župan

Zlatko Komadina dipl.ing.

Na temelju članka 7. Zakona o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru („Narodne novine“ broj 78/15), članka 52. točke 23. Statuta Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/09, 9/13, 25/13 – pročišćeni tekst) i članka 25. stavka 1. Poslovnika o radu Župana Primorsko-goranske županije („Službene novine“ broj 23/14, 16/15, 3/16 i 19/16-pročišćeni tekst), Župan Primorsko-goranske županije, dana 10. travnja 2017. godine donio je

ODLUKU
o stavljanju van snage Odluke o ustrojavanju Registra rizika
Primorsko-goranske županije

Članak 1.

Ovom Odlukom stavlja se van snage Odluka o ustrojavanju Registra rizika Primorsko-goranske županije (KLASA: 022-04/12-01/39, URBROJ: 2170/1-01-01/5-12-9 od 1. listopada 2012. godine).

Članak 2.

Ova Odluka stupa na snagu danom donošenja.

KLASA:022-04/17-01/14
URBROJ: 2170/1-01-01/5-17-5
Rijeka, 10. travnja 2017.

 Župan
Zlatko Komadina dipl.ing.