



**USTAVNI SUD REPUBLIKE HRVATSKE**

**STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA  
USTAVNOG SUDA REPUBLIKE HRVATSKE**

**Zagreb, studeni 2017. godine**

## I. UVOD

Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru ("Narodne novine" broj 78/15.; u daljnjem tekstu: Zakon) uređuje se sustav unutarnjih kontrola u javnom sektoru Republike Hrvatske, odgovornosti, odnosi i nadležnosti u razvoju sustava unutarnjih kontrola te unutarnja revizija kao dio sustava unutarnjih kontrola.

Sustav unutarnjih kontrola je skup načela, metoda i postupaka unutarnjih kontrola koji je uspostavila odgovorna osoba institucije u svrhu uspješnog upravljanja i ostvarenja općih ciljeva, kao što su: obavljanje poslovanja na pravilan, etičan, ekonomičan, učinkovit i djelotvoran način, usklađenost poslovanja sa zakonima i drugim propisima, zaštita sredstava od gubitaka, zlouporabe i štete, jačanje odgovornosti za ostvarenje poslovnih ciljeva te pouzdanost i sveobuhvatnost financijskih i drugih izvještaja. Sustav unutarnjih kontrola obuhvaća sve poslovne procese koji vode k ostvarenju poslovnih ciljeva, a uspostavlja se u svim ustrojstvenim jedinicama Ustavnog suda Republike Hrvatske (u daljnjem tekstu: Ustavni sud) koje u skladu s danim ovlastima i odgovornostima ostvaruju te ciljeve.

Sustav unutarnjih kontrola uvodi sustavan pristup upravljanju putem:

- strateškog planiranja,
- programskog planiranja,
- **upravljanja rizicima**,
- ovlasti i odgovornosti za realizaciju ciljeva i upravljanje proračunskim sredstvima,
- sustava evidencija i izvješćivanja,
- samoprocjene sustava financijskog upravljanja i kontrola,
- unutarnje revizije.

Na temelju članka 7. točke e. Zakona, čelnik proračunskog korisnika državnog proračuna donosi Strategiju upravljanja rizicima kojom se postavlja okvir za uvođenje prakse upravljanja rizicima kao neizostavnog elementa dobrog i sustavnog upravljanja i ostvarenja općih ciljeva institucije.

Upravljanje rizicima je cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika. To je alat koji rukovoditeljima pomaže predvidjeti nepovoljne događaje i kako reagirati na njih, odnosno kako usmjeriti postupke unutarnje kontrole i ograničene resurse prema ključnim funkcijama i s njima povezanim rizicima.

Rizik se definira kao mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva te se rizikom smatraju i neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovnih procesa. U ovoj Strategiji pod pojmom rizik smatra se isključivo operativni rizik, ali ne i strateški.

## II. OSNOVNI STAVOVI O UPRAVLJANJU RIZICIMA

Svrha ove Strategije je opisati način na koji se namjerava implementirati sustavan pristup upravljanju rizicima na razini Ustavnog suda kao cjeline, razrada metodologije koja će se primijeniti kako bi se uspješno razvio proces upravljanja operativnim rizicima sukladno specifičnostima i jedinstvenosti Ustavnog suda, koristi od upravljanja operativnim rizicima i odgovornosti za upravljanje operativnim rizicima.

Ustavni sud sukladno jedinstvenosti i specifičnosti položaja i poslovanja unutar tijela javne vlasti Republike Hrvatske odlučio je razviti proces upravljanja operativnim rizicima. Operativni rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na provedbu funkcija, aktivnosti i procesa u zadanim rokovima, na razinu kvalitete usluge, na propuste u primjeni zakona i procedura. Upravljanje operativnim rizicima odgovornost je rukovoditelja odgovornih za procese/aktivnosti odnosno rukovoditelja ustrojstvenih jedinica unutar kojih se ti procesi/aktivnosti provode.

Strateško planiranje kao upravljačko sredstvo ni metodološki niti sadržajno ne ispunjava svrhu i cilj koji bi se donošenjem strateškog plana trebali postići, a jednako tako ne služe ni potrebama samog Ustavnog suda sukladno njegovoj ustavnoj ulozi i specifičnoj naravi njegovih zadaća.

Na temelju navedenoga, proces upravljanja strateškim rizicima neće se obrađivati u ovoj strategiji ili unositi u Registar rizika.

Ova strategija ima sljedeće ciljeve:

- osigurati da upravljanje rizicima obuhvaća operativne rizike za koje se procijeni, s obzirom na njihove učinke, da ih je potrebno pratiti na razini Ustavnog suda u cjelini,
- implementirati upravljanje rizicima u poslovanje Ustavnog suda,
- poboljšati učinkovitost upravljanja rizicima na razini Ustavnog suda kao cjeline,
- uvesti kao standard upravljanje rizicima u sve procese planiranja i donošenja odluka,
- osigurati da su s procesom upravljanja operativnim rizicima upoznati svi zaposlenici Ustavnog suda,
- razumijevanje utvrđivanja, procjene, postupanja, praćenja i izvješćivanja o rizicima u svim ustrojstvenim jedinicama Ustavnog suda,
- uspostaviti koordinaciju upravljanja rizicima,
- osigurati da je upravljanje rizicima u skladu sa mjerodavnim zakonskim i podzakonskim propisima.

Očekivane koristi od uspješno provedenog procesa upravljanja operativnim rizicima su sljedeće:

- donošenje kvalitetnijih odluka: pomaže rukovoditeljima da svoje odluke usklade s realnom procjenom planiranih i neplaniranih konačnih rezultata,
- povećanje učinkovitosti: bolje se odlučuje o načinu unapređenja sustava, raspoređivanju sredstava i postizanju ravnoteže između prihvatljive razine rizika i troškova kontrole,
- bolje planiranje i optimiziranje raspoloživih sredstava: prema prioritetu se određuju projekti i raspoređuju 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, jer se tako ističu ključni procesi,
- razvoj pozitivne organizacijske kulture: razvojem pozitivne organizacijske kulture otklonit će se odbojnost prema rizicima.

Za koordinaciju aktivnosti vezanih uz razvoj sustava unutarnjih kontrola na razini korisnika proračuna, a time i razvoj procesa upravljanja operativnim rizicima, zadužena je Služba za financijsko-računovodstvene poslove Ustavnog suda, a koja

je i potpora rukovoditeljima u preuzimanju upravljačke odgovornosti za financijske učinke unutar njihovih ustrojstvenih jedinica (ured/sluzba/centar).

Rukovoditelji ustrojstvenih jedinica Ustavnog suda (ured/sluzba/centar) odgovorni su za razvoj sustava unutarnjih kontrola u svom djelokrugu, a što uključuje odgovornost i za:

- a) utvrđivanje poslovnih ciljeva iz njihove nadležnosti koji moraju biti u skladu s ciljevima i sredstvima Ustavnog suda,
- b) utvrđivanje pokazatelja uspješnosti na temelju kojih se omogućava izvještavanje o postignutim rezultatima i učincima,
- c) realizaciju poslovnih ciljeva u skladu sa planovima te programima, odobrenim proračunom, odnosno financijskim planom i u skladu sa zakonima i drugim propisima,
- d) upravljanje rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje poslovnih ciljeva,
- e) kontinuirano poboljšanje poslovnih procesa u cilju povećanja učinkovitosti i djelotvornosti poslovanja,
- f) pravilno, etično, ekonomično, učinkovito i djelotvorno upravljanje sredstvima u skladu s prenesenim ovlastima i odgovornostima,
- g) praćenje i vrednovanje postignutih rezultata i učinaka,
- h) razvoj i provođenje kontrola u poslovnim procesima, programima, projektima i aktivnostima radi ostvarenja poslovnih ciljeva ustrojstvenih jedinica i osiguranja pravilnog, etičnog, ekonomičnog, učinkovitog i djelotvornog raspolaganja dodijeljenim financijskim sredstvima,
- i) stalno praćenje i samoprocjenu učinkovitosti i djelotvornosti sustava unutarnjih kontrola u svom djelokrugu.

### III. CIKLUS UPRAVLJANJA OPERATIVNIM RIZICIMA

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.

Rizik je vjerojatnost nastanka događaja koji će imati negativne posljedice na ostvarenje ciljeva.

Svrha upravljanja rizicima jest da se neizvjesnosti preokrenu u korist Ustavnog suda ublažavanjem prijetnji i iskorištavanjem prilika. Rizikom se može upravljati na različite načine, što je određeno načinom postupanja prema riziku. Ostvarenju cilja pojedinog poslovnog procesa, a time i pripadajućeg poslovnog cilja Ustavnog suda može prijetiti rizik zbog unutarnjih ili vanjskih razloga. Zbog toga je jedno od ključnih područja uspješnog upravljanja, upravljanje rizicima.

Ciklus upravljanja rizicima sastoji se od sljedećih elemenata:

1. utvrđivanje rizika (identifikacija i opis),
2. procjena rizika (procjenjivanje vjerojatnosti nastanka određenog događaja i procjenjivanje učinka rizika),
3. postupanje po rizicima (sastavljanje odgovora na rizike, odnosno odlučivanje o mjerama koje će se poduzeti kako bi se ublažile posljedice rizika),
4. praćenje i izvješćivanje.

Predsjednik Ustavnog suda donosi Odluku o ustrojavanju Registra rizika na razini Ustavnog suda, a kojom se imenuju osobe zadužene za prikupljanje i evidentiranje operativnih rizika u Registar rizika (koordinatori za uspostavu procesa upravljanja rizicima).

Rukovoditelji ustrojstvenih jedinica Ustavnog suda zaduženi su za prikupljanje podataka o utvrđenim rizicima u svojim ustrojstvenim jedinicama (ured/služba/centar) te dostavljanje istih koordinatorima za uspostavu procesa upravljanja rizicima i Službi za financijsko-računovodstvene poslove Ustavnog suda.

### UTVRĐIVANJE RIZIKA

Utvrdjivanje rizika uključuje identifikaciju potencijalnih rizika s obveznim navođenjem (opisom) uzroka i posljedice rizika. Rizici se utvrđuju u Obrascu za utvrđivanje i procjenu rizika (Prilog 1.) i evidentiraju u Registru rizika.

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.

Pristup „odozdo prema gore“ koristi se za utvrđivanje operativnih rizika, odnosno rizika vezanih uz poslovne procese, funkcije, projekte i aktivnosti.

Utvrdjivanje rizika vezanih uz poslovne aktivnosti (ciljeve) i donošenje odluka uspostavlja se od strane sljedećih odgovornih osoba i na sljedećim razinama:

<b>CILJEVI POSTAVLJENI NA RAZINI</b>	<b>ODGOVORNOST ZA UTVRĐIVANJE RIZIKA</b>
UREDA	predstojnik Ureda
SLUŽBE	pomoćnik glavnog tajnika voditelj Službe voditelj Centra
CENTRA	savjetnik za informacijsku sigurnost

### PROCJENA RIZIKA

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

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 poslovnog procesa, na način da se procijeni:

A) UČINAK RIZIKA:

- malen učinak = 1 bod
- umjeren učinak = 2 boda
- veliki učinak = 3 boda

VELIKI	UMJEREN	MALEN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- prekid svih osnovnih procesa/ciljeva</li> <li>- gubitak značajne imovine</li> <li>- smrt</li> <li>- značajan gubitak povjerenja javnosti</li> <li>- pritisak javnosti za smjenu dužnosnika</li> <li>- ozbiljne štete po okoliš</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prekid nekih osnovnih procesa/ciljeva</li> <li>- gubitak imovine</li> <li>- teške ozljede</li> <li>- djelomičan gubitak povjerenja javnosti</li> <li>- negativan stav javnosti u medijima</li> <li>- izvjesne štete po okoliš</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kašnjenje u rokovima kod manje značajnih procesa/ciljeva</li> <li>- gubitak imovine male vrijednosti</li> <li>- tretman kao prva pomoć</li> <li>- usporeno stjecanje povjerenja javnosti</li> <li>- djelomično negativan stav javnosti</li> <li>- privremene štetne posljedice po okoliš</li> </ul>

Bodovna skala koristi se za potrebe izračuna, odnosno procjene ukupne izloženosti riziku.

Učinci rizika mogu se iskazati i po područjima na koja će se rizik odraziti, primjerice učinci rizika na financijske štete i gubici, narušena reputacija, ljudski gubici, narušen kontinuitet poslovanja, šteta za okoliš, nepovoljna mišljenja vanjske revizije i sl.

#### B) VJEROJATNOST RIZIKA

- niska vjerojatnost = 1 bod (nastanak događaja nije vjerojatan)
- srednja vjerojatnost = 2 boda (događaj se ponekad može dogoditi)
- visoka vjerojatnost = 3 boda (očekuje se da će se ovaj događaj pojaviti u većini okolnosti)

#### Ukupna izloženost riziku

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

Ukupna izloženost riziku također se iskazuje kroz određene razine, pri čemu se koriste tri razine:

- niska ili prihvatljiva razina ukupne izloženosti riziku,
- srednja ili podnošljiva razina ukupne izloženosti riziku,
- visoka ili neprihvatljiva razina ukupne izloženosti riziku.

Primjer matrice 3\*3 za procjenu ukupne izloženosti riziku

<b>VJEROJATNOST</b>	VISOKA	srednji rizik (3x1)	visok rizik (3x2)	visok rizik (3x3)
	SREDNJA	nizak rizik (2x1)	srednji rizik (2x2)	visok rizik (2x3)
	NISKA	nizak rizik (1x1)	nizak rizik (1x2)	srednji rizik (1x3)
	/	MALEN	UMJEREN	VELIK
<b>UČINAK</b>				

Tablica : Razina ukupne izloženosti riziku (izračuni na osnovu matrice rizika 3\*3)

Razina ukupne izloženosti riziku	Raspon rezultata (vjerojatnost x učinak)	Prioritet rješavanja
niska (prihvatljiva)	1 – 2	Nizak prioritet rješavanja – rizik ne zahtijeva previše pozornosti, treba ga povremeno pratiti
srednja (podnošljiva)	3 – 6	Srednji prioritet rješavanja – rizik zahtijeva određenu razinu pozornosti, mjere za ublažavanje i redovito praćenje
visoka (neprihvatljiva)	7 – 9	Visok prioritet rješavanja – rizik treba visoku razinu pozornosti, mjere za ublažavanje, ukoliko je potrebno uključivanje i drugih institucija u ublažavanje rizika, rizik zahtijeva kontinuirano praćenje u intervalima koji se ocijene prikladnim

Kod utvrđivanja granice prihvatljivosti rizika Ustavni sud označava rizike kako slijedi :

1. zeleni rizici ne zahtijevaju daljnje djelovanje,
2. žuti rizici trebaju nadzor i upravljanje,
3. crveni rizici zahtijevaju trenutno postupanje.

Nakon utvrđivanja vjerojatnosti pojavljivanja i učinka rizika, definira se razina rizika, na temelju rezidualne razine rizika (označava preostalu razinu rizika nakon što se uzmu u obzir postojeće kontrole i faktori ublažavanja 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 određeni poslovni proces utvrđuje se izloženost pojedinačnom riziku i nakon toga ukupna izloženost svim rizicima koji su detektirani u pojedinim procesnim aktivnostima.

Ustavni sud rizik smatra kritičnim ako je ocijenjen najvišom ocjenom rizika (7 - 9), tj ako:

- predstavlja izravnu prijetnju uspješnom završetku procesa/cilja,
- će uzrokovati znatnu štetu interesnim skupinama,
- je posljedica rizika povreda zakona i drugih propisa,
- se dovodi u pitanje sigurnost zaposlenika,
- ozbiljno utječe na ugled Ustavnog suda.

### **PRIORITETNI RIZICI**

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.

Prioritetni rizici su rizici za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti.

Kvalitetna procjena rizika temeljena na objektivnoj analizi uzroka i posljedica rizika, faktora rizika i pokazatelja rizika treba rezultirati jasnim prioritetima među procijenjenim rizicima.

Djelotvorno upravljanje rizicima, uzimajući u obzir zahtjeve dokumentiranja, praćenja i izvještavanja o rizicima, nalaže da se broj prioriternih rizika kojima se bavi najviše rukovodstvo Ustavnog suda svede na razumnu mjeru.

U pravilu, naglasak treba staviti na operativne rizike koji utječu na nastajanje kritičnih i značajnih negativnih posljedica, rizike od prijevara i nepravilnosti. Ostali prioriterni operativni rizici trebaju biti u fokusu rukovoditelja ustrojstvenih jedinica (ureda/službi/centra) u čijoj su operativnoj nadležnosti.

## POSTUPANJE PO RIZICIMA

Vjerojatnost i učinak rizika smanjuju se izborom prikladnog postupanja po utvrđenom riziku. Odluka ovisi o važnosti rizika te o stavu i mišljenju Ustavnog suda prema samom riziku.

Mjere za rješavanje ili ublažavanje operativnih rizika najčešće zahtijevaju dopune i izmjene operativnih pravila i procedura, jačanje kontrolnih postupaka, unapređenja poslovnih sustava, aktivnosti i procesa.

Nakon obavljene procjene rizika donosi se odluka da li rizik treba:

1. smanjiti/ublažiti - poduzeti mjere da se smanji vjerojatnost ili učinak rizika,
2. prenijeti - prijenos rizika na treću stranu ili dijeljenje rizika s trećom stranom,
3. prihvatiti - kada su mogućnosti za poduzimanje određenih mjera ograničene ili su troškovi poduzimanja nerazmjerni u odnosu na moguće koristi - rizik treba pratiti kako bi se osiguralo da ostane na prihvatljivoj razini,
4. izbjegnuti - djelomična ili potpuna promjena aktivnosti/procesa.

Neophodno je osigurati da za svaki odgovor na rizik odgovornost za izvršenje bude dodijeljena pojedincu, po imenu, uz naznaku rokova provedbe, a što se definira u Registru rizika.

## PRAĆENJE I IZVJEŠĆIVANJE O RIZICIMA

Praćenje rizika podrazumijeva praćenje provedbe mjera za ublažavanje rizika i praćenje izloženosti riziku, a provodi se uz pomoć Obrasca za praćenje statusa rizika (Prilog 3.). Informacije prikupljene kroz postupke praćenja provedbe mjera koriste se za procjenu izloženosti riziku. Izloženost riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena, što ovisi o tome jesu li mjere za ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti u poslovanju.

Izvještavanje o rizicima podrazumijeva izvještavanje o provedenim mjerama i o statusu izloženosti riziku koje se priprema za predsjednika i glavnog tajnika Ustavnog suda.

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.

Kako bi praćenje i izvještavanje bilo učinkovito Registar rizika mora 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 poduzeta s ciljem smanjenja rizika ne dovede izloženosti riziku ispod prihvatljive razine, rizik bi trebalo ponovo raspraviti na razini ustrojstvenih jedinica (ureda/službi/centra), odnosno po potrebi na razini Stručnog kolegija koordinatora uz prisutnost glavnog tajnika Ustavnog suda.

#### IV. REGISTAR RIZIKA

Na razini Ustavnog suda ustrojava se jedan Registar rizika, a koji sadrži prioritetne operativne rizike za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti te će se ažurirati po potrebi u okviru redovnog godišnjeg ciklusa upravljanja rizicima.

Registar rizika sadrži:

- proces/cilj,
- rizik,
- opis rizika (uzrok i posljedice),
- područje utjecaja rizika i procijenjene financijske iznose učinka rizika,
- razinu ukupne izloženosti riziku (niska/srednja/visoka),
- mjere za postupanje po riziku,
- odgovorne osobe za provedbu mjera,
- rok za provedbu.

#### V. ODGOVORNOST UPRAVLJANJA RIZICIMA

Svi dužnosnici Ustavnog suda, ustavnosudski službenici i namještenici uključeni su u upravljanje rizicima i trebaju biti svjesni svoje odgovornosti i uloge u identificiranju i upravljanju rizikom.

Međutim, krajnja odgovornost za upravljanje rizicima je na:

- predsjedniku Ustavnog suda (čelniku korisnika proračuna),
- glavnom tajniku Ustavnog suda,
- rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica (rukovoditeljima ureda, službi i centra)
- koordinatorima za uspostavu procesa upravljanja rizicima.

#### PREGLED ODGOVORNOSTI UPRAVLJANJA RIZICIMA

NAZIV RADNOG MJESTA	ODGOVORNOST
predsjednik Ustavnog suda	<ul style="list-style-type: none"> <li>– uspostava cjelovitog procesa upravljanja rizicima</li> <li>– određivanje strateškog smjera i stvaranje uvjeta za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezano uz upravljanje rizicima</li> <li>– osigurava najvišu razinu predanosti i podrške za upravljanje rizicima</li> <li>– donosi Strategiju upravljanja rizicima</li> </ul>
glavni tajnik Ustavnog suda	a) osigurava da je Registar rizika ustrojen na razini programa ili posebnih ciljeva te da se redovito prati

NAZIV RADNOG MJESTA	ODGOVORNOST
	<ul style="list-style-type: none"> <li>b) osigurava da se upravljanje rizicima provodi u skladu sa Strategijom upravljanja rizicima</li> <li>c) svi zaposlenici moraju biti upoznati s procesom upravljanja rizicima i svjesni zahtjeva koji se u tom smislu postavljaju</li> <li>d) da promiče kulturu upravljanja rizicima na svim razinama</li> <li>e) stvori uvjete za nesmetano prepoznavanje, analiziranje i evidentiranje rizika te određivanje prioriteta i pokretanje akcije na njima</li> <li>f) da stvori uvjete za nesmetanu provedbu svih aktivnosti vezano uz rizike utvrđene i navedene u Registru rizika</li> <li>g) da osigura da upravljanje rizicima bude povremena stavka na kolegijima Glavnog tajništva u Ustavnom sudu kako bi se omogućilo razmatranje izloženosti riziku i ponovno postavljanje prioriteta na temelju učinkovite analize rizika</li> </ul>
<p style="text-align: center;">rukovoditelji ureda, službi, centra</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– odgovorni su za upravljanje rizicima koji mogu utjecati na ostvarenje poslovnih ciljeva iz njihove nadležnosti odnosno koji su vezani uz funkcije, aktivnosti i procese iz njihove nadležnosti,</li> <li>– osiguraju svakodnevno upravljanje rizicima</li> <li>– osiguraju da se upravljanje rizicima u njihovom području odgovornosti provodi u skladu sa Strategijom upravljanja rizicima</li> <li>– osiguraju da su zaposlenici svjesni ključnih ciljeva, prioriteta i glavnih rizika s kojima se suočava njihov dio organizacije, i organizacija u cjelini</li> <li>– potiču zaposlenike i osposobljavaju ih za sustavno prepoznavanje i rješavanje rizika koji prijete njihovim aktivnostima i iskorištavanje prilika kojima će se bolje ostvarivati ciljevi i poboljšati rezultati</li> <li>– da utvrđuju nove metode rada i da budu inovativni</li> </ul>
<p style="text-align: center;">koordinatori za uspostavu procesa upravljanja rizicima</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) koordiniraju implementacijom procesa upravljanja rizicima kroz Ustavni sud</li> <li>2) osiguravaju da su svi rukovoditelji upoznati s potrebom uvođenja upravljanja rizicima i sa smjernicama za upravljanje rizicima</li> <li>3) potiču kulturu upravljanja rizicima i daju podršku rukovoditeljima u djelotvornom upravljanju rizicima jačanjem svijesti najviše upravljačke razine o potrebi sustavnog upravljanja rizicima</li> <li>4) osiguravaju da rukovoditelji budu adekvatno educirani o upravljanju rizicima</li> <li>5) osiguravaju izradu i ažuriranje Strategije upravljanja rizicima u skladu sa stupnjem provedbe i razvoja procesa upravljanja rizicima</li> <li>6) poduzimaju aktivnosti u vezi s prikupljanjem podataka o rizicima i evidentiranjem podataka o rizicima u Registar rizika</li> <li>7) osiguraju pregledavanje podataka o rizicima, a po potrebi i prikupljanje dodatnih informacija</li> <li>8) osiguraju da se operativni rizici za koje se procijeni da ih je potrebno pratiti na razini institucije upisuju u Registar</li> </ol>

NAZIV RADNOG MJESTA	ODGOVORNOST
	rizika 9) osiguraju da su podaci u Registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika

## VI. POKAZATELJI FUNKCIONALNOSTI PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Funkcionalnost/djelotvornost procesa upravljanja rizicima pratit će se u Službi za financijsko-računovodstvene poslove, i to na temelju:

- dostavljenih godišnjih izvješća od strane pojedinih ustrojstvenih jedinica Ustavnog suda (ureda/službe/centra), odnosno
- ključnih pokazatelja uspješnosti/funkcionalnosti.

Kako bi se proces upravljanja rizicima mogao djelotvorno pratiti, istaknut će se sljedeći pokazatelji praćenja funkcionalnosti:

- Registar rizika je u potpunosti pregledan i dogovoreno je upravljanje rizicima,
- upravljanje rizicima je redovita stavka na sastancima unutar ureda/službe/centra kako bi se omogućilo razmatranje izloženosti riziku i ponovo postavljanje prioriteta,
- pomoćnik glavnog tajnika za financijsko-računovodstvene poslove prezentirat će rezultate praćenja i provjere predsjedniku i glavnom tajniku Ustavnog suda kroz godišnje izvješće o pokazateljima uspješnosti provedbe ove Strategije.

Informacije o statusu rizika za potrebe ažuriranja Registara rizika prikupit će se uz pomoć Obrasca za praćenje statusa rizika (Prilog 3.).

## VII. ZAVRŠNO

Ova Strategija će se ažurirati po potrebi, sukladno razvoju procesa upravljanja rizicima i zahtjevima Ustavnog suda za potrebe unaprjeđenja procesa upravljanja rizicima.

Broj: SuT-A-11/2017

U Zagrebu, 30. studenoga 2017.

PREDSJEDNIK

dr. sc. Miroslav Šeparović, v. r.

**Prilog 1.**  
**OBRAZAC ZA UTVRĐIVANJE I PROCJENU RIZIKA**

NAZIV USTROJSTVENE JEDINICE: \_\_\_\_\_

VODITELJ: \_\_\_\_\_

UTVRĐIVANJE RIZIKA		
Rizik	Uzrok	Posljedica

PROCJENA RIZIKA						
Rizik	Faktori rizičnosti	Pokazatelji	Učinak	Vjerojatnost	Ukupna izloženost * s financijskim učinkom	Područje učinka/utjecaja

Datum: \_\_\_\_\_

Pripremio:

\_\_\_\_\_  
 koordinator

## Prilog 2. OBRAZAC - REGISTAR RIZIKA

NAZIV USTROJSTVENE JEDINICE: \_\_\_\_\_

VODITELJ: \_\_\_\_\_

Proces/Cilj	Rizik (operativni)	Opis rizika - uzrok i posljedica	Područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski učinci	Ukupna izloženost riziku (niska/srednja/visoka)	Mjere za postupanje po riziku	Odgovorna osoba za provedbu mjera	Rok provedbe mjera*

\* Rokovi za provedbu mjera za ublažavanje rizika mogu biti kratkoročni, srednjoročni i dugoročni

Ako se registar rizika radi za određeni programa koji se odvija u više ustrojstvenih jedinica, umjesto naziva ustrojstvene jedinice može se navesti naziv programa

Datum: \_\_\_\_\_

Pripremio:

\_\_\_\_\_  
koordinator

Odobrio:

\_\_\_\_\_  
predsjednik Ustavnog suda Republike Hrvatske

**Prilog 3.**  
**OBRAZAC ZA PRAĆENJE STATUSA RIZIKA**

**PRAĆENJE STATUSA RIZIKA ZA RAZDOBLJE \_\_\_\_\_ (npr. 01.01.2018. – 31.12.2018.)**

Rizik	Prethodna procjena rizika	Mjere za ublažavanje rizika	Status provedbe mjera*	Obrazloženje za neprovedene ili djelomično provedene mjere	Nova procjena rizika	Status izloženosti riziku	Nove mjere za ublažavanje rizika	Rokovi	Odgovorne osobe

Napomene:

\* **Mjere za ublažavanje rizika mogu biti u statusu:** provedene, djelomično provedene ili neprovedene.

\*\* **Status rizika** odnosi se na razinu izloženosti riziku koja u zavisnosti jesu li mjere za ublažavanje rizika provedene i koliko cjelovito te jesu li nastupile nove okolnosti koje mogu utjecati na razinu izloženosti riziku; može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena razina izloženosti riziku.

Na temelju podataka sadržanih u ovome obrascu ažuriraju se podaci u Registru rizika.

Datum: \_\_\_\_\_

Pripremio: \_\_\_\_\_  
 koordinator