

STRATEGIJA UPRAVLJANJA RIZICIMA
SVEUČILIŠTA U RIJECI

Rijeka, listopad 2017.

SADRŽAJ

1.	Uvod	1
2.	Temeljni stavovi u upravljanju rizicima	1
3.	Strateški i operativni rizici	1
4.	Ciklus upravljanja rizicima	2
5.	Registar rizika	3
6.	Koordinatori za rizike	4
7.	Pokazatelji funkcionalnosti procesa upravljanja rizicima	5
8.	Pregled/ažuriranje Strategije za upravljanje rizicima	5
9.	Dodaci uz Strategiju	6

1) UVOD

Upravljanje rizicima definirano je Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.

Svrha Strategije je opisati način na koji Sveučilište u Rijeci namjerava implementirati sustavan pristup upravljanju rizicima, razraditi metodologiju procesa upravljanja rizicima prilagođenu specifičnostima Sveučilišta te definirati način suradnje sa sastavnicama u pogledu koordiniranog pristupa upravljanja rizicima.

2) TEMELJNI STAVOVI O UPRAVLJANJU RIZICIMA

Rizik je mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva organizacije. Rizikom se smatraju i neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovanja.

Ostvarenjem rizika može:

- biti ugroženo ostvarenje ciljeva Sveučilišta;
- biti narušena kvaliteta u ostvarivanju djelatnosti Sveučilišta;
- biti nanijeta šteta ugledu Sveučilišta;
- biti smanjeno povjerenje javnosti;
- biti izazvan financijski gubitak i šteta;
- rezultirati zlouporabom javnih sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine.

Sve razine rukovodstva i svi zaposlenici trebaju biti uključeni u proces upravljanja rizicima:

- najviša razina rukovodstva utvrditi će, procijeniti i pratiti strateške rizike za Sveučilište i sastavnice;
- uprava sastavnica te rukovoditelji ustrojstvenih jedinica utvrđuju, procjenjuju i prate operativne rizike iz njihove nadležnosti;
- učinkovito upravljanje rizicima temeljiti će se na komunikaciji „odozgo prema dolje“ i „odozdo prema gore“.

Upravljanje rizicima razvijati će se u svrhu kvalitetnijeg i bržeg odlučivanja, povećanja učinkovitosti u korištenju sredstava i pružanju usluga studentima i drugim zainteresiranim stranama, boljeg planiranja i optimiziranja raspoloživih sredstava i jačanja povjerenja u upravljački sustav.

3) STRATEŠKI I OPERATIVNI RIZICI

Strateški rizici su neželjeni događaji koji mogu nepovoljno utjecati na ostvarenje dugoročnih i srednjoročnih ciljeva, te strateških prioriteta Sveučilišta. Strateški rizici usmjereni su na šire interesne skupine, građane, krajnje korisnike usluga i slično.

Upravljanje strateškim rizicima odgovornost je odgovorne osobe Sveučilišta koja za potrebe upravljanja strateškim rizicima treba usko surađivati s najvišom razinom rukovodstva na Sveučilištu i njegovim sastavnicama. Upravljanje strateškim rizicima treba razvijati kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka na najvišoj rukovodećoj razini.

Strateški rizici mogu biti: politički, financijski/ekonomski, socijalni, tehnološki, te vezani uz promjenu zakonske regulative, okoliš/klimatske promjene, konkurentnost, kao i mogućnost ispunjenja sadašnjih i budućih potreba studenta i ostalih korisnika.

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. Potrebno je voditi računa da kumulativni učinci operativnih rizika mogu utjecati i ugroziti realizaciju nekih strateških ciljeva te na taj način operativni rizici mogu uzrokovati i strateške rizike.

Upravljanje operativnim rizicima odgovornost je rukovoditelja odgovornih za procese/aktivnosti odnosno rukovoditelja ustrojstvenih jedinica unutar kojih se ti procesi/aktivnosti provode.

Operativni rizici se mogu razmatrati kroz sljedeće potkategorije: profesionalizam i kompetencije zaposlenika, financijski, regulatorni, zaštita ljudi/imovine i drugih resursa, dobavljači/vanjski partneri, tehnološki te nepravilnosti i prijevare.

Strateški i operativni rizici su međusobno povezani, pa se niti jedna kategorija rizika ne može razmatrati izolirano.

4) CIKLUS UPRAVLJANJA RIZICIMA

U procesu upravljanja rizicima razlikujemo četiri osnovne faze i to:

1. **Faza - utvrđivanje rizika** u kojoj se očekuje da sastavnice te ustrojstvene jedinice prilikom utvrđivanja rizika ukratko opišu uzroke i posljedice rizika, navedu događaje i okolnosti (faktor rizičnosti) i pokazatelje rizika koji povećavaju vjerojatnost i učinak rizika. Mogu se navesti i dokumenti koje je potrebno koristiti za utvrđivanje rizika (strateški dokumenti, određeni izvještaji, npr. financijski izvještaji i sl.).
2. **Faza - procjena rizika** u kojoj je za potrebe procjene rizika nužno analizirati uzroke i posljedice rizika, faktore rizičnosti i pokazatelje rizika, gdje je moguće i iskazati financijski učinak rizika i naznačiti područja na koja će utjecati rizik. Za iskazivanje procijenjenog učinka i vjerojatnosti, odnosno za iskazivanje ukupne izloženosti riziku koristiti će se matrica 3*3.
3. **Faza - postupanje po rizicima** u kojoj se utvrđuje koje se mjere mogu koristiti za ublažavanje rizika te se utvrđuju rokovi za njihovu provedbu.

4. **Faza - praćenje i izvještavanje** u kojoj se utvrđuje način kako će se pratiti provedba mjera za ublažavanje rizika (redoviti sastanci, posebna izvješća i sl.) i izvještavanje o rizicima (koje razine rukovodstva za koje vrste rizika i koliko često).

Za utvrđivanje, procjenu, praćenje i izvještavanje o rizicima koristiti će se obrasci koji su navedeni u poglavlju 9. ove Strategije.

5) REGISTAR RIZIKA

Registar rizika je baza podataka koja sadrži popis rizika kojima je procijenjena vjerojatnost nastanka i njihov učinak, mjere za postupanje po utvrđenim rizicima i odgovorne osobe za njihovu realizaciju. Svrha Registra rizika je pružiti na jednom mjestu informacije o svim ključnim rizicima Sveučilišta.

Registar rizika uspostavlja se na razini Sveučilišta u Rijeci, i to za sve sastavnice Sveučilišta i druge povezane pravne osobe:

1. Akademija primijenjenih umjetnosti
2. Ekonomski fakultet
3. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
4. Fakultet za zdravstvene studije
5. Filozofski fakultet
6. Građevinski fakultet
7. Medicinski fakultet
8. Pomorski fakultet
9. Pravni fakultet
10. Tehnički fakultet
11. Učiteljski fakultet
12. Sveučilište u Rijeci – Rektorat, uključujući i četiri sveučilišna odjela:
 - Odjel za biotehnologiju
 - Odjel za fiziku
 - Odjel za informatiku
 - Odjel za matematiku
13. Sveučilišna knjižnica
14. Studentski centar
15. Kampus d.o.o.
16. Znanstveno tehnološki park Sveučilišta u Rijeci d.o.o. – SteP Ri
17. Zaklada Sveučilišta u Rijeci

Registar rizika sadrži slijedeće minimalne elemente koji se po potrebi mogu proširiti s dodatnim elementima:

- cilj poslovnog procesa;
- rizik (kratak opis rizika s uzrokom i potencijalnim posljedicama);
- vrsta rizika (strateški ili operativni);
- pregled postojećih kontrolnih mehanizama uz utvrđeni rizik;
- procjena inherentne razine rizika;
- procjena rezidualne razine rizika (učinak, vjerojatnost, ukupno);
- ukupna izloženost riziku;
- područje utjecaja rizika i procijenjeni financijski učinci;
- sažetak odgovora na rizik, sažetak planiranih radnji (smanjiti, prenijeti ili izbjeći rizik);
- odgovorne osobe za provedbu mjera;
- rok za izvršenje planiranih radnji.

Registar rizika ažurira se po potrebi, a obvezno jednom godišnje prilikom izrade Strateškog plana.

U izradi Registra rizika primjenjuju se Smjernice za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora kojeg donosi Ministarstvo financija Republike Hrvatske.

6) KOORDINATORI ZA RIZIKE

Za koordinatora za strateške rizike imenuje se prorektor za financije.

Koordinator za strateške rizike ima slijedeću ulogu:

- a) u suradnji s najvišom razinom rukovodstva uključujući i odgovorne osobe Sveučilišta i sastavnica prikupiti podatke o strateškim rizicima Sveučilišta i sastavnica;
- b) organizirati sastanke s najvišom razinom rukovodstva na kojima će se raspraviti prikupljeni podaci i rezultati obavljene procjene rizika te zajednički utvrditi lista prioriternih strateških rizika;
- c) osigurati da se prioritetni strateški rizici upisuju u registar rizika i da se prate od strane najviše razine rukovodstva;
- d) osigurava da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

Za koordinatora za operativne rizike imenuje se prorektor za organizaciju i infrastrukturu.

Koordinator za operativne rizike ima slijedeću ulogu:

- a) u suradnji s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica prikupiti podatke o operativnim rizicima koji se odnose na poslovne procese vezane uz proračunski ciklus, procese

javne nabave, procese vezane uz upravljanje ljudskim potencijalima, procese informatičke podrške, upravljanja imovinom i slično;

- b) organizirati dodatne sastanke s rukovoditeljima ustrojstvenih jedinica nadležnih za područje financija, nabave i ugovaranja, upravljanje ljudskim potencijalima, upravljanje i održavanje imovinom i slično, raspraviti prikupljene podatke i rezultate procjene rizika te zajednički utvrditi listu prioriternih operativnih rizika;
- c) osigurati da se operativni rizici za koje se procijeni da su povezani sa strateškim rizicima ili se procijeni da ih je potrebno pratiti na razini Sveučilišta upisuju u registar rizika Sveučilišta;
- d) osigurava da su podaci u registru rizika ažurirani na temelju prikupljenih podataka o stanju rizika.

Ostali operativni rizici utvrđuju se i prate na razini sastavnica koje za potrebe praćenja rizika mogu ustrojiti i zasebne registre operativnih rizika.

7) POKAZATELJI FUNKCIONALNOSTI PROCESA UPRAVLJANJA RIZICIMA

Funkcionalnost procesa upravljanja rizicima nužno je kontinuirano pratiti uvažavajući trenutnu fazu razvoja procesa upravljanja rizicima na Sveučilištu u Rijeci.

Pokazatelji praćenja funkcionalnosti su slijedeći:

- registar (strateških i operativnih) rizika se pregledava na godišnjoj razini i dogovaraju se aktivnosti upravljanja rizicima;
- mjere iz Akcijskog plana provode se u okviru rokova utvrđenih za izvršenje a sve nove mjere se ažuriraju u registru rizika za pojedine sastavnice (ustrojstvene jedinice);
- upravljanje rizicima se periodično, a minimalno jednom godišnje, uključuje u dnevni red sastanaka rektorskog/dekanskog kolegija kako bi se analizirala izloženost rizicima i provelo preispitivanje prethodno utvrđenih prioriteta.

8) PREGLED/AŽURIRANJE STRATEGIJE ZA UPRAVLJANJE RIZICIMA

Strategija upravljanja rizicima će se ažurirati po potrebi, a najmanje jednom u tri godine, sukladno razvoju procesa upravljanja rizicima i zahtjevu Sveučilišta u Rijeci za potrebe unapređenja procesa upravljanja rizicima.

9) DODACI UZ STRATEGIJU

Obrazac za utvrđivanje i procjenu rizika
Obrazac Registra rizika

Klasa: 003-01/17-01/29

Ur.broj: 2170-57-09-17-1

Rijeka, 17. listopada 2017.



REKTORICA

[Handwritten signature]
prof. dr. sc. Snježana Prijić - Samaržija