

GRAD OPATIJA

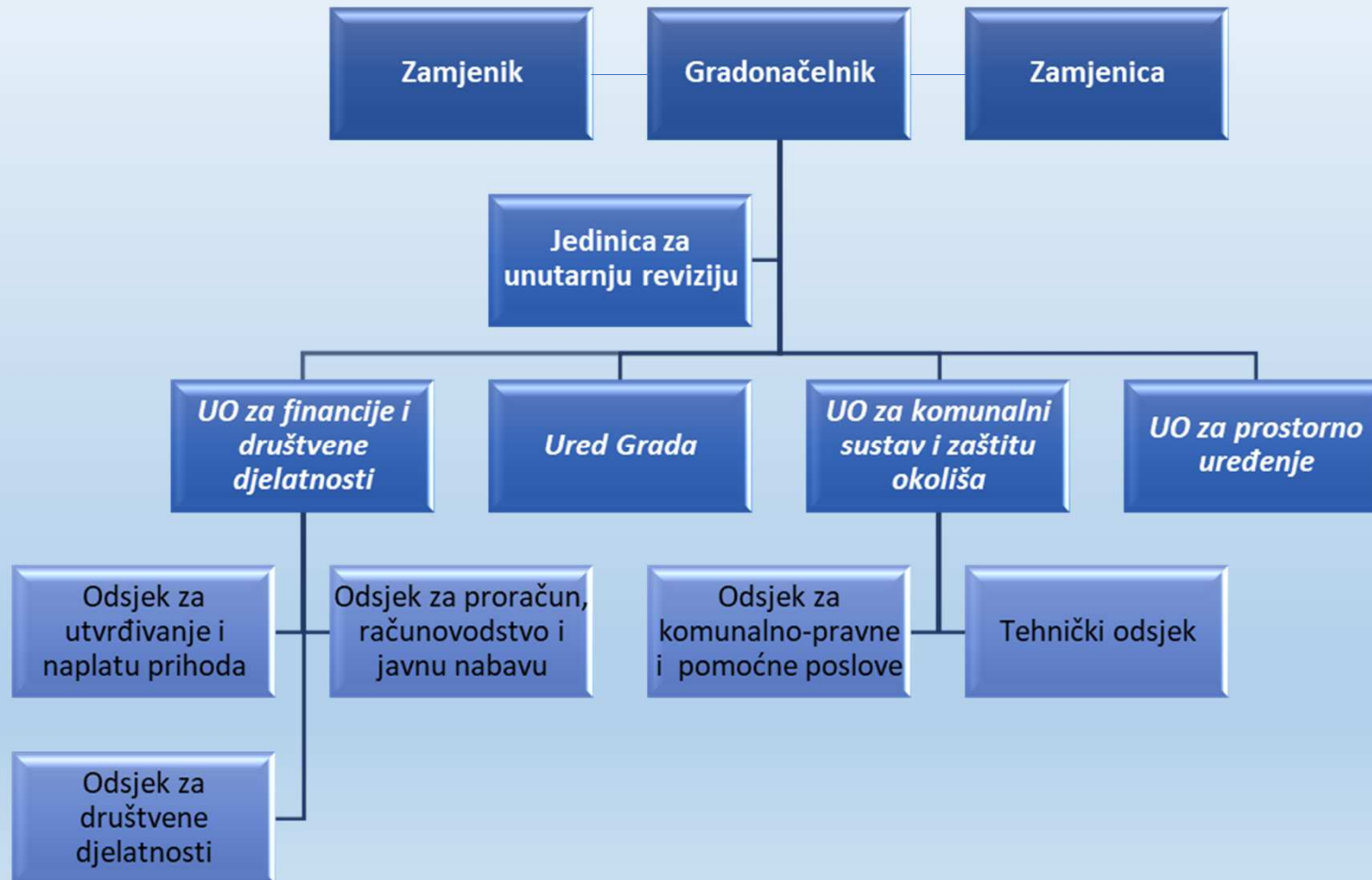
UNUTARNJA REVIZIJA I UPRAVLJANJE RIZICIMA

13. GODIŠNJI SEMINAR UNUTARNJIH REVIZORA
„UPRAVLJANJE RIZICIMA U JAVNOM SEKTORU I ULOGA UNUTARNJE REVIZIJE”

Voditelj Jedinice za unutarnju reviziju
Neda Maurel

Vacina

Ustrojstvo gradske uprave



USTROJSTVO UNUTARNJE REVIZIJE

1. Unutarnja revizija ustrojena 2006.godine imenovanjem unutarnjeg revizora

2. Jedinica za unutarnju reviziju od 2010.godine:
 - Sistematizirana radna mjesta (3):
 - voditelj Jedinice
 - viši unutarnji revizor
 - unutarnji revizor

 - Zaposleni: Voditelj Jedinice (1)

INSTITUCIJE IZ NADLEŽNOSTI

- Proračunski korisnici (6)
- Trgovačka društva u vlasništvu i suvlasništvu (5)
- Ukupan broj zaposlenih 586, ukupan prihod 250 milijuna kn, rashod 230 milijuna kn, financijske transakcije 350 milijuna kn, vrijednost imovine cca 1,9 milijardi kn. Podaci se odnose na 2015.godinu.
- U 2017.godini dobivena Suglasnost Ministra financija za zadržavanje postojeće organizacije unutarnje revizije temeljem čl. 15. stavak 2. Pravilnika o unutarnjoj reviziji u javnom sektoru (N.N. 42/16).

REGULATORNI OKVIR

- Upravljanje rizicima definirano je:
- Zakonom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (N.N. 78/15),
- Međunarodnim okvirom profesionalnog djelovanja, (studenj 2016.)
- Pravilnikom o unutarnjoj reviziji u javnom sektoru (N.N. 42/16)
- Pravilnikom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru (N.N. 58/16)
- Uputama za izradu strateškog i godišnjeg plana unutarnje revizije (rujan 2016.)
- Smjernicama za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora (svibanj 2017.),

REGULATORNI OKVIR

- **Definicija upravljanja rizicima prema Zakonu o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru(N.N.78/15)** „cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.
- Upravljanje rizicima provodi se u svrhu kvalitetnijeg i bržeg odlučivanja, povećanja učinkovitosti u korištenju sredstava i pružanju usluga građanima/zainteresiranim stranama, boljeg planiranja i optimiziranja raspoloživih sredstava, jačanja povjerenja u upravljački sustav. „

Zakonom je propisana odgovornost čelnika institucije za uspostavu cjelovitog procesa upravljanja rizicima.

- Odgovorna osoba institucije treba uspostaviti sustav unutarnjih kontrola pet međusobno povezanih komponenti (COSO model), **druga komponenta je upravljanje rizicima.**

REGULATORNI OKVIR

- Čl.12. „ **Odgovorna osoba institucije treba uspostaviti upravljanje rizicima** kao cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja potrebnih mjera radi smanjenja rizika.
- Čl.13. „Odgovorna osoba institucije treba uspostaviti **kontrole** koje uključuju pisana pravila, procedure, postupke i druge mjere ili aktivnosti radi smanjenja rizika na prihvatljivu razinu, a u svrhu ostvarenja poslovnih ciljeva.
- Čl.15.“Odgovorna osoba institucije treba osigurati **kontinuirano praćenje sustava unutarnjih kontrola** u svrhu procjenjivanja učinkovitosti i djelotvornosti sustava te poduzimanja potrebnih mjera za poboljšanje sustava.

REGULATORNI OKVIR

- Praćenje i procjenu sustava odgovorna osoba institucije osigurava stalnim praćenjem, samoprocjenom i *unutarnjom revizijom*. Praćenje i procjena sustava obavlja se i vanjskom revizijom.
- **Čl.21.** „Svrha unutarnje revizije je neovisna i objektivna procjena sustava unutarnjih kontrola te davanje stručnog mišljenja i savjeta za poboljšanje djelotvornosti procesa upravljanja rizicima, kontrola i upravljanja poslovanjem, odnosno korporativnog upravljanja.
- Iz Zakona evidentno proizlazi *odgovornost čelnika* institucije za proces upravljanja rizicima na temelju uspostavljenog sustava kontrola, dok je funkcija unutarnje revizije u upravljanju rizicima definirana strateškim i godišnjim planom koji se temelje na procjeni rizika i planiranju revizija s obzirom na rizičnost ostvarenja pojedinih poslovnih ciljeva, i donošenju mjera za minimiziranje rizika, stoga je unutarnja revizija *podrška čelniku* u procesu uspješnog upravljanja rizicima.

REGULATORNI OKVIR

1. Međunarodni okvir profesionalnog djelovanja (od 1.1.2017.) opisuje primarnu svrhu interne revizije kroz definiciju

Misije unutarnje revizije-”Poboljšati i zaštititi vrijednost organizacije pružanjem na *riziku* utemeljenog i objektivnog angažmana s izražavanjem uvjerenja, savjeta i uvida”.

Ostvarenje misije podržano je cjelokupnim Međunarodnim okvirom profesionalnog djelovanja:

- Standard **1210- Stručnost** („Uključuje sposobnost razmatranja tekućih aktivnosti, aktualnih pitanja i *trendova* kako bi se omogućilo davanje savjeta i preporuka, te pristup internoj reviziji utemeljen na *rizicima*,.”.)
- Standard **2000 -Upravljanje** definira **funkciju** unutarnje revizije („...sudjeluje u stvaranju dodane vrijednosti...kada razmatra strategije, ciljeve i *rizike*, teži nuđenju načina za poboljšanje korporativnog upravljanja poduzećem, *upravljanja rizicima* i kontrolnih procesa i objektivno pruža relevantno uvjerenje.”)
- Standard **2010 -Planiranje** (...plan utemeljen na *riziku*, glavni interni revizor konzultira se s višim menadžmentom i odborom i stječe razumijevanje o strategijama organizacije, ključnim poslovnim ciljevima, povezanim rizicima i procesima upravljanja rizicima.)
- Standard **2060- Izvještavanje** (...Izvještavanje također mora uključivati pitanja ključnih rizika i kontrole, uključujući rizike prijevare, pitanja korporativnog upravljanja te ostala pitanja koja zahtijevaju pozornost višeg menadžmenta i/ili odbora.

REGULATORNI OKVIR

- Standard **2100- Priroda posla** („Aktivnost unutarnje revizije mora vrednovati i doprinositi poboljšanju korporativnog upravljanja, upravljanja rizicima i kontrole korištenjem sistematičnog, discipliniranog pristupa **utemeljenog na riziku. Kredibilitet i vrijednost interne revizije su povećani kada su revizori proaktivni i kada njihove procjene daju nove poglede i uzimaju u obzir budući utjecaj.**”)
- Standard **2120- Upravljanje rizicima** - Funkcija interne revizije mora procijeniti učinkovitost procesa upravljanja rizicima i pridonijeti njihovom unaprjeđenju.
Unutarnji revizor mora procijeniti:
 - *podržavaju li ciljevi organizacije njezinu misiju i podudaraju li se s njom,*
 - *jesu li otkriveni i procijenjeni ključni rizici,*
 - *jesu li odabrani odgovori na rizike odgovarajući i usklađeni s apetitom rizika organizacije,*
 - *jesu li relevantne informacije o riziku utvrđene i pravodobno priopćene unutar organizacije, omogućavajući tako osoblju, menadžmentu i odboru izvršenje dužnosti.*

REGULATORNI OKVIR

- 2120.A1 – Funkcija interne revizije mora procijeniti izloženost rizicima koji se odnose na korporativno upravljanje, poslovne aktivnosti i informacijske sustave organizacije u pogledu:
 - ispunjenja strateških ciljeva organizacije
 - pouzdanosti i integriteta financijskih i poslovnih informacija
 - učinkovitosti i djelotvornosti poslovanja i programa zaštite imovine i
 - poštivanja zakona, propisa, politika, procedura i ugovora.
- **2120.A2** – Funkcija interne revizije mora procijeniti mogućnost nastanka prijevare i načina na koji organizacija upravlja rizikom prijevare.
- **2120.C1** – Tijekom savjetodavnih angažmana interni revizori moraju posvetiti pažnju rizicima u skladu s ciljevima angažmana, ali i obratiti pozornost na postojanje ostalih ključnih rizika.
- **2120.C2** – Interni revizori moraju ugraditi znanje o rizicima stečeno tijekom savjetodavnih angažmana u postupak procjene procesa upravljanja rizicima unutar organizacije.
- **2120.C3** – Prilikom pružanja pomoći menadžmentu da ustanovi ili unaprijedi procese upravljanja rizicima, interni revizori ne smiju preuzimati na sebe odgovornosti menadžmenta u smislu stvarnog upravljanja rizicima.

Standard 2200-Planiranje angažmana, Standard 2201-Uvjeti planiranja....standardi koji su novi u primjeni a naglašavaju funkciju interne revije u upravljanju rizicima.

UPRAVLJANJE RIZICIMA U JAVNOM SEKTORU

Smernicama za upravljanje rizicima u poslovanju institucija javnog sektora (svibanj 2017.) definiran je rizik kao mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva. Rizikom se smatraju i neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovanja.

Rizici su događaji koji se žele izbjeći jer mogu:

- *ugroziti ostvarenje ciljeva institucije;*
- *narušiti kvalitetu usluga građanima i izazvati njihovo nezadovoljstvo;*
- *naštetiti ugledu institucije;*
- *smanjiti povjerenje javnosti;*
- *uzrokovati financijske gubitke i štete;*
- *rezultirati zlouporabom javnih sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine;*

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

UNUTARNJA REVIZIJA I UPRAVLJANJE RIZICIMA

Uloga unutarnje revizije u upravljanju rizicima:

- pružiti neovisnu i objektivnu ocjenu, odnosno uvjerenje o adekvatnosti i učinkovitosti procesa upravljanja rizicima i internih kontrola u nekoj instituciji,
- davanje savjeta i sugestija pri definiranju načina identifikacije i strategije upravljanja rizicima, te
- davanje prijedloga o mogućnostima unapređenja procesa upravljanja rizicima i internih kontrola u instituciji.

UNUTARNJA REVIZIJA I UPRAVLJANJE RIZICIMA

Strateški i godišnji plan unutarnje revizije u funkciji su procesa upravljanja rizicima na temelju metodologije propisane **Uputom za izradu strateškog i godišnjeg plana unutarnje revizije.**

Za potrebe **izrade strateškog plana koji se temelji na objektivnoj procjeni rizika**, uključujući trendove, potrebno je utvrditi:

- ciljeve i prioritete u poslovanju,
- očekivane promjene u poslovanju,
- stanje financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola,
- potencijalna područja revidiranja (programi, projekti, aktivnosti, procesi, funkcije....), i procijeniti njihovu značajnost,
- procjenu rizika na razini potencijalnih područja revidiranja,
- faktore rizika radi objektivnije procjene učinka i vjerojatnosti nastanka rizika,
- procjenu vjerojatnosti i učinka rizika,
- prioriteta područja za revidiranje.

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI

Sa rukovodstvom i stručnim službama **Institucija** višekratno su održani sastanci radi upoznavanja sa metodologijom strateškog planiranja koje se temelji na procjeni rizika institucije.

Institucije su prethodno bile upoznate sa Pravilnikom o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru i Prilogom 1 (okvir za razvoj sustava unutarnjih kontrola), kojeg su popunile na temelju trenutnog stanja unutarnjih kontrola u sustavu. S obzirom na utvrđene nedostatke, tijekom ljeta, obrađena su moguća poboljšanja u sustavu unutarnjih kontrola kako bi se stvorile pretpostavke za što učinkovitije provođenje procesa procjene rizičnih područja poslovanja radi uvrštenja u strateški plan unutarnje revizije za naredno trogodišnje razdoblje (2017.-2019.).

Rukovodstvo je, sukladno metodologiji, utvrdilo najrizičnija područja poslovanja na temelju:

- pregleda ciljeva i prioriteta institucije (strateški i drugi planski dokumenti),
- očekivanih promjena u instituciji koje bi mogle imati utjecaj na poslovanje institucije i
- stanja financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola na temelju izvješća DUR-a ili komercijalne revizije, Izjave o fiskalnoj odgovornosti i drugih izvješća o poslovanju.

Za najrizičnija područja utvrđeni su **rizici i faktori rizika** radi objektivnije procjene učinka i vjerojatnosti nastanka rizika. Na temelju dobivenih podataka unutarnji revizor je procijenio vjerojatnost i učinak pojedinih rizika, te utvrdio potencijalna područja revidiranja. Zajedno sa rukovodstvom odabrana su prioritetna područja revidiranja u narednom trogodišnjem razdoblju, a na temelju **rizičnosti i značajnosti područja**.

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI - PRIMJERI

Komunalac d.o.o.

Strateški ciljevi :

- Gospodariti otpadom sukladno europskim kriterijima za održivo gospodarenje otpadom i podizanje ekološke svijesti
- Biti prepoznatljiv gospodarski subjekt koji na učinkovit način pruža komunalne i druge urbane usluge,
- Ostvarivanje primjerenog rasta.

Strateški prioriteti radi ostvarenja postavljenih strateških ciljeva:

- Adekvatna provedba plana gospodarenja otpadom, kvalitetno zbrinjavanje i aktivno sudjelovanje u stvaranju ekološki uređenog okruženja, te podizanje svijesti građana o ekološkim standardima,
- Ujednačen standard usluge prikupljanja i zbrinjavanja otpada za sve JLS,
- Korištenje obnovljivih izvora energije i učinkovito upravljanje resursima,
- Povećanje prihoda i optimizacija troškova

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI - PRIMJERI

Komunalac d.o.o.

Operativni ciljevi za ostvarenje strateških prioriteta su:

- Reciklažna dvorišta i nabavka posuda za odvojeno sakupljanje otpada u svim JLS, izgradnja sortirnice radi selekcije otpada i iskorištenja sekundarnih sirovina radi smanjenja efekta značajnog porasta naknade za zbrinjavanje komunalnog otpada na ŽCGO Marišćina,
- Nabavka opreme(2 mala kamiona smećara radi prikupljanja otpada od vrata do vrata, drobilica za drveni materijal), nabavka sustava za identifikaciju posuda i praćenje kretanja vozila
- Realizacija planova održavanja i investicijskog održavanja komunalne infrastrukture za sve JLS kvalitetno, pravovremeno i u zadanim okvirima,
- Informatizacija poslovnih procesa i modernizacija procesa rada,
- Kvalitetna i učinkovita suradnja sa JLS.

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI - PRIMJERI

Komunalac d.o.o.

Očekivane promjene

- uvođenje sustava naplate otpada prema stvorenoj količini otpada (načelo Zakona o otpadu),
- donošenje Uredbe o zbrinjavanju komunalnog otpada i usklađenje u roku 3 mjeseca,
- novi Zakon o javnoj nabavi od.1.1.2017.,
- lokalni izbori koji mogu utjecati na organizaciju i poslovanje tvrtke

Stanje financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola

- Izvješće komercijalne revizije o poslovanju pozitivno(2015.)
- Na temelju Izjave o fiskalnoj odgovornosti potrebno je: poboljšati kontrolu namjenskog trošenja sredstava od odobrenih donacija, donijeti akt o čuvanju i arhiviranju gradiva, uspostaviti evidenciju ugovora i poboljšati komunikaciju i donošenje zajedničkih odluka svih JLS (da li je to izvršeno)

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI - PRIMJERI

Komunalac d.o.o.

Potencijalna područja revidiranja na temelju procjene niske, srednje i visoke značajnosti, (bodovi 1-3), doprinosa ostvarenju misije i strateškog cilja (5), vrijednosti programa (4), učinka na vanjske interesne skupine (4), učinka na unutarnje sustave (2), složenosti (1) i ranjivosti sustava (3).

R. Br.	Program	A	5XA	B	4XB	C	4XC	D	2XD	E	1XE	F	3XF	Ukupna ocjena značaj.	Rang lista
1.	ZBRINJAVANJE OTPADA	3	15	3	12	3	12	3	6	3	3	3	9	57	1
2.	FINANCIRANJE NOVOG NAČINA ZBRINJAVANJA OTPADA	2	10	3	12	2	8		6	3	3	2	6	45	2
3.	ODRŽAVANJE KOMUNALNE INFRASTRUKTURE JLS	2	10	2	8	3	12	2	4	2	2	2	6	42	3
4.	IZVOĐENJE GRAĐEVINSKIH RADOVA	2	10	2	8	2	8	2	4	2	2	2	6	38	4
5.	OTPLATA KREDITA ZA OTKUP ZEMLJIŠTA	2	10	3	12	1	4	3	6	1	1	1	3	36	5

PROCJENA RIZIKA

PROCES	RIZICI	UČINAK	VJEROJATNOST	RIZIK (UxV)	UKUPAN RIZIK	ZNAČAJNOST PROGRAMA	UKUPNA RIZIČNOST	RANG	
ZBRINJAVANJE OTPADA Faktori rizika neizvjesnost početka rada Marišćine i produženje dozvole za Osojnicu, neujednačenost postupanja JLS u svezi nabavke posuda za zbrinjavanje otpada i reciklažna dvorišta, financije	1. Neadekvatno zbrinjavanje komunalnog otpada i zagađenje okoliša	5	4	20	50	57 VV	107	V	
	2. povećani troškovi (odvoz na udaljena odlagališta) i plaćanje kazni	5	3	15					
	3. Neosigurana sredstva za nabavku nove opreme (posude, kamioni)	5	3	15				1	
FINANCIRANJE ZBRINJAVANJA OTPADA Faktori rizika Primjena zakona kojom se cijena odlaganja značajno povećava i prevaljuje na građane, dogovor oko visine cijene usluge, politički faktor	1. značajno povećanje cijene usluge zbrinjavanja otpada za građanstvo i pravne osobe	5	4	20	49	45	94	V	
	2. Nemogućnost pokrića troškova poslovanja zbog nedovoljnog povećanja cijene	4	5	20				V	2
	3. pad naplate prihoda zbog značajnog povećanja cijene	3	3	9					

PROCJENA RIZIKA

ODRŽAVANJE KOMUNALNE INFRASTRUKTURE JLS Faktori rizika Nepoštivanje Plana, ne postoji dinamički plan izvođenja radova, kratkoročno ugovaranje, interes korisnika usluga	1. Neizvršenje plana zbog neusklađenosti dinamike pružanja usluge održavanja između JLS-neostvaren prihod 2. Ugovaranje količina i vrsta radova nije u skladu s planiranim 3. neizvjesnost u zapošljavanju kapaciteta i ostvarenju prihoda	4	3	12	37	42	79	N	
		2	5	10		V		4	
		3	5	15					
IZVOĐENJE GRAĐEVINSKIH RADOVA Faktori rizika Financijski, javna nabava	1. Povjeravanje građevinskih radova kooperantima zbog nepoštivanja dogovorene dinamike izvođenja radova 2. nemogućnost pravovremene naplate zbog ugovaranja nakon završetka radova 3. kriteriji sukladno novom Zakonu o javnoj nabavi	5	3	15	39	38	77	N	
		5	3	15		S		5	
		3	3	9					
OTPLATA KREDITA ZA OTKUP ZEMLJIŠTA Faktori rizika Neočekivana promjena statusa vlasništva, ugovaranje, mjere osiguranja, politički	1. Nemogućnost nadoknade kreditnih obveza prodajom imovine-obveze 2. Nije ugovoreno dugoročno pokriće kreditnih obveza od JLS-neizvjesnost 3. Nelikvidnost za podmirenje kreditnih obveza, upitno podmirenje ostalih dospjelih obveza	4	4	16	48	36	84	S	
		5	4	20		S		3	
		4	3	12					

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI - PRIMJERI

Liburnijske vode d.o.o.

Strateški ciljevi :

- Osigurati dovoljne količine, kvalitetu i kontinuitet isporuke pitke vode,
- Voda do svakog kućnog praga,
- Zaštita okoliša, mora i zraka adekvatnim zbrinjavanjem otpadnih voda,
- Održavanje vodoopskrbe i sanitarne odvodnje radi dostupnosti i zaštite okoliša
- Poboljšanje usluge i pozitivno poslovanje.

Strateški prioriteti radi ostvarenja postavljenih strateških ciljeva:

- Do 2023.godine izgrađena aglomeracija sanitarne odvodnje na području Liburnijske rivijere sa pročišćivačem II stupnja (Kohezijski fond),
- Priključenje na odvodnju svih kojima je to omogućeno,
- Voda do svakog praga za naselja iznad 50 stanovnika do 2023.g.
- Smanjiti otkup vode iz drugih sustava
- Likvidnost za pokriće kreditnih obveza.

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI - PRIMJERI

Liburnijske vode d.o.o.

Operativni ciljevi za ostvarenje strateških prioriteta su:

- Izrada projektne dokumentacije i uspješno apliciranje na EU i HR fondove,
- Gradnja vodnih građevina, proširenje mreže i rekonstrukcija,
- Priklučci na sanitarnu odvodnju
- Vodoistražni radovi (bušenja i snimanje vrulja) radi smanjenja otkupa i ovisnosti o tuđim izvorima,
- Naplata usluga radi pokrića troškova poslovanja,
- Osiguranje dovoljnih izvora financiranja i dinamike priljeva sredstava radi podmirenja zajma IBRD-u.

PROCJENA RIZIKA

Liburnijske vode d.o.o.

Očekivane promjene

- prijedlog okrupnjivanja vodouslužnih poduzeća na regionalnoj razini (sva t.d. PGŽ-7 bi se trebala spojiti)
- primjena odredbi Zakona o financiranju vodnog gospodarstva o načinu obračuna naknade za korištenje voda prema zahvaćenim količinama m³ na izvorištima u odnosu na sadašnji način –po stvarno isporučenim količinama (do 1.1.2018.odgoda), sada PDV plaća krajnji korisnik a ubuduće Liburnijske vode
- Lokalni izbori

Stanje financijskog upravljanja i sustava unutarnjih kontrola

- Nalaz komercijalne revizije pozitivan, Izjava o fiskalnoj odgovornosti, otklonjeni nedostaci

UPRAVLJANJE RIZICIMA U INSTITUCIJAMA IZ NADLEŽNOSTI – PRIMJERI

Liburnijske vode d.o.o.

Potencijalna područja revidiranja na temelju procjene niske, srednje i visoke značajnosti, (bodovi 1-3), doprinosa ostvarenju misije i strateškog cilja (5), vrijednosti programa (4), učinka na vanjske interesne skupine (4), učinka na unutarnje sustave (2), složenosti (1) i ranjivosti sustava (3).

R. Br.	PROGRAM	A	5XA	B	4XB	C	4XC	D	2XD	E	1XE	F	3XF	Ukupna ocjena	Rang lista
1.	IZGRADNJA AGLOMERACIJE LIBURNIJSKE RIVIJERE	3	15	3	12	3	12	2	4	3	3	2	6	52	2
2.	NAPLATA USLUGA RADI POKRIĆA TROŠKOVA POSLOVANJA	2	10	3	12	3	12	2	4	3	3	2	6	47	3
3.	GRADNJA VODNIH GRAĐEVINA	3	15	2	8	3	12	2	4	3	3	1	3	45	4
4.	REALIZACIJA PRIKLJUČAKA NA SANITARNU ODVODNJU	3	15	1	4	2	8	1	2	1	1	1	3	33	5
5.	OTPLATA KREDITA	2	10	3	12	3	12	1	2	3	3	3	9	48	1
6.	VODOISTRAŽNI RADOVI	2	10	1	4	1	4	1	2	3	3	1	3	26	6
7.	AMORTIZACIJA	1	5	2	8	1	4	2	4	2	2	1	3	26	6

PROCJENA RIZIKA

PROCES	RIZICI	UČINAK	VJEROJATNOST	RIZIK (UXV)	UKUPAN RIZIK	ZNAČAJ PROGRAMA	UKUPNA RIZIČNOST	RANG	
IZGRADNJA AGLOMERACIJE LIBURNIJSKE RIVIJERE Faktori rizika Složenost postupka apliciranja na EU fondove, financijska značajnost područja	1. neuspjelo kandidiranje na EU fondove	5	2	10	36	52	88	V	
	2. manje odobrena sredstva u odnosu na očekivana (neprihvatljiv trošak)	4	3	12					VV
	3. neizvršenje obveza sukladno ugovoru i direktivi	5	1	5		1			
	4. administrativno posredovanje (javnog) tijela, sporost i neučinkovitost	3	3	9					
NAPLATA USLUGA RADI POKRIĆA TROŠKOVA POSLOVANJA (Uredba i uvoz vode) Faktori rizika Financijski rizik, politički , ovisnost o tuđim kapacitetima, trend pada potrošnje	1. cijene ne prate rastuće troškove odvodnje (politika cijena)	5	4	20	45	39	84	V	
	2. pad potrošnje vode i odvodnje	3	3	9					S
	3. Nabava vode iz tuđih izvora	4	4	16					

PROCJENA RIZIKA

GRADNJA VODNIH GRAĐEVINA								
Faktori rizika	1. neosigurani izvori financiranja u odnosu na potrebe investiranja	5	3	15	31	48 V	79	S
Složenost sustava, značajnost područja, financije, interes korisnika usluga	2. imov.prav.problematika	2	2	4				4
	3. financiranje neprihvatljivih troškova (porez)	4	3	12				
REALIZACIJA PRIKLJUČIVANJA NA SANITARNU ODVODNJU								
Faktori rizika	1. Mali broj zainteresiranih	4	4	16	28	33	61	N
Značajan učinak na ekologiju, velika uložena sredstva u sustav	2. Nekvalitetno priključivanje	4	2	8		S		
	3. Imov.prav.problematika (prolaz preko tuđeg terena)	2	2	4				7
KREDITNE OBVEZE KOJE SE FINANC. IZ NAKNADE ZA RAZVOJ								
Faktori rizika	1. Nedovoljna sredstva za pokriće obveza, aktiviranje zadužnica	5	3	15	33	48 V	81	V
Trend pada prodaje vode i manje ostvarenje naknade za razvoj u odnosu na procjene (nisu realizirane poduzetničke zone, manji prirast stanovništva, i naknadno investiranje), politički rizik	2. Nelikvidnost u trenutku dospjeća obveze , zaduženje	5	2	10				3
	3. Naplatom garancije blokiraju se ostali rashodi	4	2	8				

PROCJENA RIZIKA

Legenda:
 Visok rizik V (>80)
 Srednji rizik S (70-80)
 Niski rizik N (<70)

SMANJENJE OVISNOSTI O TUĐIM IZVORIMA (vodoistražni radovi)								
Faktori rizika	1.troškovi, samofinanciranje vodoistražnih radova	3	4	12	37	35	72	S
Konfiguracija terena, kraško područje i visoki salinitet zbog blizine mora, složenost postupka	2.neizvjesnost, nema novih količina vode	3	3	9		S		5
	3.dugoročnost postupka	4	4	16				
OSIGURANJE SREDSTAVA AMORTIZACIJE								
Faktori rizika	1. cijena usluge ne sadrži trošak amortizacije	3	5	15	39	26	65	N
Primjena dobitnog a ne kapitalnog standarda, velika ulaganja, nemogućnost povećanja cijene usluge(politička odluka)	2. primjena nižih stopa (duži vijek trajanja), neadekvatan iskaz vrijednosti imovine, skriveni gubici	3	3	9		N		6
	3. nedovoljna sredstva za nova ulaganja	3	5	15				

PRIORITETI REVIDIRANJA U RAZDOBLJU 2017.-2019.

Na temelju obavljenih analiza za potrebe izrade Strateškog plana, procijenjene rizičnosti i značajnosti potencijalnih područja revidiranja i nakon obavljenih konzultacija s rukovodstvom, utvrđena je lista prioriteta revidiranja za razdoblje 2017.-2019.godine.

- ✦ Upravljanje imovinom (optimalna iskorištenost radi ostvarenja prihoda od djelatnosti i smanjenja redovnih i kapitalnih financiranja iz proračuna, održavanje i investicijsko održavanje radi postizanja mogućih ušteda),
- ✦ izgradnja objekata društvene infrastrukture (kulturno-turistički centar, dječji vrtić, vatrogasni dom – financiranje i izvršenje ugovora),
- ✦ izgradnja objekata komunalne infrastrukture (gradnja vodnih građevina, priključci na sanitarnu kanalizaciju, povrat ulaganja investitorima, radovi na pomorskom dobru),
- ✦ gradski projekti povjereni na realizaciju komunalnom društvu,
- ✦ efekti zaduživanja, osiguranje kontinuiteta otplate kreditnih zaduženja komunalnih društava, povećanje vlasničkih udjela,
- ✦ optimizacija programa održavanja komunalne infrastrukture jedinica lokalne samouprave radi optimalne iskorištenosti kapaciteta i maksimalnih financijskih efekata komunalnih društava,
- ✦ povećanje kvalitete komunalnih usluga, povećanje prihoda i poslovanje bez gubitaka
- ✦ neujednačenost zbrinjavanja otpada na području JLS,
- ✦ projekti financirani iz EU sredstava.

Plan revizije najznačajnijih i najrizičnijih procesa za 2017.-2019.godinu

Red..broj	Prioritetna područja za revidiranje	2017.	2018.	2019.
1.	Izgradnja objekata društvene infrastrukture	X		
2.	Zbrinjavanje otpada JLS	X		
3.	Kreditne obveze trgovačkih društava-horizontalna revizija	X		
4.	Upravljanje imovinom		X	
5.	Radovi na pomorskom dobru		X	
6.	Utjecaj cijena komunalnih usluga na ostvarenje i pokriće rashoda-horizontalna revizija		X	
7.	Apliciranje na EU fondove(Aglomeracija Liburnijske rivijere i gradski projekti)			X
8.	Upravljanje javnim parkiralištima			X
9.	Realizacija gradskih projekata (javna rasvjeta, američki vrtovi, park Angiolina....)			X
	UKUPNO REVIZIJA	3	3	3

- Revizijom planiranih procesa unutarnja revizija procjenjuje adekvatnost, učinkovitost i djelotvornost sustava unutarnjih kontrola, te daje stručno mišljenje i preporuke radi poboljšanja djelotvornosti procesa upravljanja rizicima, ne preuzimajući odgovornost rukovoditelja za provođenjem aktivnosti radi implementacije danih preporuka.

POVEZANOST GLAVNIH RIZIKA I DANIH PREPORUKA

GLAVNI RIZIK	PREPORUKA
KOMUNALAC d.o.o. Zbrinjavanje otpada 1. Neadekvatno zbrinjavanje otpada zbog neujednačenog pristupa zbrinjavanju otpada JLS zbog čega je moguće zagađenje okoliša	Pravovremeno poduzimanje mjera za zakonito i adekvatno zbrinjavanje otpada svih JLS, te ukazati na posljedice (poticajna naknada). Pri tom se prvenstveno misli na mogućnost povlačenja sredstva iz EU I RH fondova.
2. Nedostajuća financijska sredstva za pokriće novog načina zbrinjavanja otpada zbog neprihvatanja povećanja cijene i lošije naplate, gubitak u poslovanju.	Pravovremena edukacija građana i pravnih osoba o prednostima i ostvarenim koristima zbrinjavanja otpada na nov način s transparentnim prikazom novonastalih troškova.
Održavanje komunalne infrastrukture JLS 1. Neizvršenje planova održavanja zbog neusklađenosti izvođenja (4JLS), neodgovarajući resursi i povjeravanje poslova kooperantima, posljedica manji prihod i nezadovoljstvo JLS i korisnika usluga.	Koordinacija između JLS i donošenje Plana dinamike izvođenja radova radi optimalne zaposlenosti postojećih kapaciteta i ostvarenja prihoda, u izuzetnim slučajevima koristiti usluge kooperanata, ako bi nastala šteta (ne mora biti financijska) bila veća od izgubljene koristi odnosno benefita.
Otplata kredita za otkup zemljišta radi preseljenja 1. Dugoročno neosigurani izvori financiranja, ovisnost o volji osnivača za pokriće obveza, problem likvidnosti i smanjeno ulaganje u opremu, stagnacija društva.	Zbog nepredviđene okolnosti (gubitak vlasništva nad imovinom predviđenom za prodaju radi namirenja kreditnih obveza), postići dogovor 4 JLS, ugovaranjem, o podmirenju obveza na način da se za učešća povećaju udjeli u vlasništvu.

POVEZANOST GLAVNIH RIZIKA I DANIH PREPORUKA

GLAVNI RIZIK	PREPORUKA
<p>LIBURNIJSKE VODE d.o.o. Izgradnja aglomeracije Liburnijske rivijere (Kohezijski fond) 1. Manje odobrena sredstva iz EU fondova i nemogućnost dodatnog financiranja iz nacionalnih sredstava uzrokovala su odustajanje od ovog strateškog projekta jer JLS nisu u mogućnosti povećati svoje učešće u financiranju.</p>	<p>Prije donošenja odluke o realizaciji naručiti Studiju izvedivosti, koja će analizom rizika ukazati na ovu mogućnost i predvidjeti mjere za rješavanje, dodatne izvore financiranja, nakon čega JLS trebaju odlučiti o osiguranju dodatnih sredstava (npr. naknada za razvoj, proračunska sredstva ili zaduženje) i o tome zaključiti sporazum.</p>
<p>Naplata usluga i pokriće troškova poslovanja 1. Gubitak u poslovanju zbog neprihvatanja povećanja cijene odvodnje uzrokovane redovnim i investicijskim održavanjem nove opreme (pročišćivač otpadnih voda).</p>	<p>Komunalno društvo treba dati novu kalkulaciju cijene usluge na temelju povećanih troškova održavanja nove opreme, a koji se ne mogu financirati iz vlastitih prihoda i amortizacije, te ukoliko se ne prihvati povećanje cijene ugovorom osigurati financiranje troškova iz proračuna JLS.</p>
<p>Realizacija priključivanja na sanitarnu odvodnju 1. Nezadovoljavajući efekti priključivanja na sanitarnu odvodnju nakon velikih ulaganja u sustav, radi čega je i dalje prisutna mogućnost ekoloških zagađenja.</p>	<p>S obzirom da cijenu priključivanja osigurava krajnji korisnik, a da ne postoji zakonska obveza priključivanja, JLS koja je uložila značajna sredstva i u čijem je interesu priključivanje može osigurati sufinanciranje na temelju utvrđenih kriterija.</p>

ZAKLJUČNO...

Upravljanje rizicima podrazumijeva:

- ✓ razumijevanje rizika kojima je institucija izložena,
- ✓ uvjerenje o tome da su implementirane odgovarajuće strategije i postupci smanjenja rizika koji ugrožavaju ostvarenje željenih ciljeva,
- ✓ postojanje i funkcioniranje odgovarajućih kontrola ugrađenih u instituciju kao instrument upravljanja rizicima,
- ✓ predviđanje promjena u okolini.

Za uspješno upravljanje rizicima odgovoran je čelnik institucije.

Unutarnja revizija ima profesionalnu obvezu i odgovornost biti podrška čelniku u upravljanju rizicima.



*Čestit Božić i
sretna Nova godina
Svima!*