



društvo s ograničenom odgovornošću

10000 Zagreb, Ulica kneza Branimira 1

Uprava: Nediljko Dujčić, struč. spec. admin. publ. – predsjednik; mr.sc. Igor Fazekaš – član; Ante Sabljčić, dipl. ing. šum. – član •
MB 3631133 • OIB 69693144506 • Trgovački sud u Zagrebu (MBS 080251008) • Temeljni kapital 1.171.670.000,00 kn,
uplaćen u cijelosti • SWIFT: PBZGHR2X • IBAN: HR46 2340 0091 1001 0036 0 • Telefon: 01/4804 111 • Telefax: 01/4804 101 •
pp 148, 10002 Zagreb • web: <http://www.hrsume.hr> • e-mail: direkcija@hrsume.hr

Politika upravljanja rizicima Hrvatskih šuma d.o.o.

Zagreb, veljača 2023. godine

Sadržaj:

1. Uvodne odredbe	2
2. Sustav upravljanja rizicima po izvorima i kategorijama rizika.....	4
2.1 Izvori rizika.....	4
2.2 Kategorije rizika	4
2.2.1 Politički i društveni rizik.....	5
2.2.2 Tehnološki rizik	5
2.2.3 Reputacijski rizik	6
2.2.4. Rizik ljudskih potencijala	6
2.2.5 Financijski rizik	6
2.2.6 Rizik elementarnih nepogoda, bolesti i štetnika	6
2.2.7 Rizik kibernetičke i informacijske sigurnosti	7
2.2.8 Rizik poslovnih procesa.....	7
2.2.9 Pravni i regulatorni rizik	7
2.2.10 Rizik prijevare i štetnih djelovanja	8
2.2.11 Rizik zdravlja i sigurnosti ljudi.....	8
3. Proces upravljanja rizicima i uspostava Registra rizika.....	9
3.1 Identifikacija/utvrđivanje rizika.....	9
3.2 Procjena rizika.....	12
3.3 Postupanje po rizicima/Reakcija na rizik i njihova kontrola.....	13
3.4 Dokumentiranje i izvještavanje.....	14
4. Testiranje otpornosti na stres	15
5. Samoprocjena sustava upravljanja rizicima.....	15
6. Prijelazne i završne odredbe	15

1. Uvodne odredbe

Politika upravljanja rizicima donosi se sukladno Zakonu o sustavu unutarnjih kontrola u javnom sektoru s ciljem razvoja sustava unutarnjih kontrola uključujući i upravljanje rizicima koji mogu ugroziti ostvarenje ciljeva sadržanih u strateškim i drugim planovima, te općenito u poslovanju.

Upravljanje rizicima je cjelovit proces utvrđivanja, procjenjivanja i praćenja rizika u odnosu na poslovne ciljeve te poduzimanja mjera radi smanjenja rizika.

Rizici su događaji koji se žele izbjeći jer mogu:

- ugroziti ostvarenje strateških i operativnih ciljeva Društva;
- naštetiti ugledu Društva;
- smanjiti povjerenje svih građana Republike Hrvatske;
- uzrokovati negativne financijske učinke po Društvo;
- ugroziti profesionalizam i primjereno (etično) ponašanje u obavljanju poslova.

Pravovremeno uočiti ključne rizike i poduzeti odgovarajuće kontrolne aktivnosti znači izbjeći one financijske učinke koji će se nužno javiti kod otklanjanja posljedica rizika, ali i izbjeći negativnu reputaciju Društva zbog propusta u poslovanju.

Predmet i obuhvat primjene

Politika upravljanja rizicima (dalje u tekstu: Politika) predstavlja ključni dokument kojim se definiraju i razrađuju komponente sustava upravljanja rizicima u Hrvatskim šumama d.o.o.

Cilj i svrha

Ovom Politikom, Društvo definira opća pravila i postupke za identificiranje i opis rizika kojima je Društvo izloženo ili bi moglo biti izloženo u svojem poslovanju, procjenjivanjem značajnosti rizika, ovladavanje rizika kao i poduzimanje mjera za sprečavanje istih, te kontrola poduzetih mjera i izvješćivanje o rizicima.

Svrha upravljanja rizicima je prije svega:

- ostvarenje zadanih poslovnih ciljeva,
- smanjenje nepotrebnih troškova,
- smanjenje sudskih postupaka i novčanih kazni,
- osiguravanje ekonomičnog i učinkovitog provođenje poslovnih aktivnosti,
- omogućavanje bolje kvalitete i protok informacija na brz i efikasan način,
- djelovanje na pozitivan ugled i reputaciju u okruženju.

U proces upravljanja rizicima uključeni su sve razine rukovodstva, ali i svi zaposlenici. Upravljanje rizicima kontinuirano se razvija u svrhu kvalitetnijeg i bržeg odlučivanja, povećanja učinkovitosti u korištenju sredstava i pružanju usluga zainteresiranim stranama, boljeg planiranja i optimiziranja raspoloživih sredstava, jačanja povjerenja u upravljački sustav.

Pojmovi i definicije

Rizik – mogućnost nastanka događaja koji može nepovoljno utjecati na ostvarenje ciljeva; nemogućnost postizanja cilja, odnosno opasnost da događaji, postupci i neiskorišteni potencijali imaju negativan utjecaj na postizanje ciljeva Društva. Izraz rizik se tumači u kontekstu zadanog cilja pri čemu su moguća i negativna ali i pozitivna odstupanja, te se rizikom smatraju i neiskorištene prilike ili mogućnosti za poboljšanje poslovanja. Negativna odstupanja od cilja u pravilu se očituju kao gubici.

Značajni rizici (materijalno značajni rizici) - oni identificirani rizici za koje Društvo procjenjuje da mogu imati značajan utjecaj na poslovanje (financijski položaj, rezultate poslovanja, novčani tijek i sl.), a utvrđuju se primjenom načela materijalnosti.

Izloženost riziku - predstavlja mjeru odnosno procjenu značajnosti pojedinog rizika kojemu je Društvo izloženo ili bi moglo biti izloženo u svom poslovanju, a može se utvrditi na razini aktivnosti, organizacijskih dijelova, poslovnih procesa ili projekata, ovisno o kontekstu u kojem se razmatra predmetni rizik.

Profil rizičnosti - predstavlja mjeru odnosno procjenu svih rizika kojima je Društvo izloženo ili bi moglo biti izloženo u svom poslovanju.

Registar rizika - dokument kojim se utvrđuje profil rizičnosti Društva. Sadrži prikaz rizika po kategorijama i izvorima rizika kao i elemente bitne za upravljanje rizicima.

Ovladavanje rizikom - ukupnost metoda, kriterija i postupaka radi izbjegavanja, smanjenja, prihvaćanja ili prijenosa identificiranog rizika.

Skлонost za preuzimanje rizika (apetit za rizik)- je razina izloženosti riziku ili potencijalnom štetnom utjecaju koju je Društvo spremno prihvatiti i zadržati tijekom određenog vremenskog razdoblja u cilju ostvarivanja planiranih poslovnih ciljeva te poslovnih vizija i smjernica, uz zadržavanje odgovarajuće otpornosti Društva na izvanredne događaje koji mogu nastupiti i negativno utjecati na poslovanje Društva, odnosno uz zadržavanje sposobnosti Društva da izvršava sve preuzete obveze u dugom roku.

Tolerancija na rizik - predstavlja maksimalna gornja i donja odstupanja od usvojenog apetita za rizikom.

2. Sustav upravljanja rizicima po izvorima i kategorijama rizika

Određivanje izvora rizika i područja njihova utjecaja i učinka važan je preduvjet i pomoć jer osigurava okvir za utvrđivanje i analizu rizika.

Zbog potencijalno velikog broja izvora i učinaka, Društvo je definiralo opću listu izvora rizika koja će biti fokusirana na aktivnosti identificiranja rizika i njihov doprinos učinkovitom upravljanju rizicima.

Rizici proizlaze iz vanjskih i unutarnjih izvora. Svaki izvor rizika se sastoji od većeg broja komponenti, koje mogu biti pod kontrolom, ali i izvan kontrole samog Društva. Pri utvrđivanju rizika u obzir treba uzeti sve komponente izvora rizika.

2.1 Izvori rizika

Osnovni izvori rizika koje Društvo prepoznaje su:

A. Unutarnji izvori

- Zaposlenici
- Tehnologija
- Organizacija

B. Vanjski izvori

- promjene zakona i propisa
- ratni sukobi i politička previranja
- demografske promjene i migracije stanovništva
- klimatske promjene
- tržište i gospodarska kretanja
- epidemije

2.2 Kategorije rizika

Temeljna podjela rizika odnosi se na strateške i operativne rizike.

Strateški rizik je svaki onaj koji može utjecati na poslovnu strategiju i strateške ciljeve Društva. U osnovi strateški rizik nastaje uslijed neprilagođenosti poslovnih odluka Društva promjenama u okruženju, njihova zanemarivanja ili pogrešnih procjena. Iako se strateški rizik u pravilu pojavljuje u vezi s drugim rizicima, može se pojaviti i kao samostalan rizik koji je u velikoj mjeri nastao zbog vanjskih utjecaja s obzirom na izloženost Društva vanjskim izvorima rizika.

Upravljanje strateškim rizicima u nadležnosti je višeg rukovodstva te se upravljanje strateškim rizicima razvija kao sastavni dio procesa strateškog planiranja i donošenja ključnih odluka na najvišoj rukovodećoj razini.

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 propisa i procedura. Kumulativni učinci operativnih rizika mogu ugroziti i realizaciju nekih strateških ciljeva.

Upravljanje operativnim rizicima je odgovornost rukovoditelja odgovornih za poslovne procese i aktivnosti, odnosno rukovoditelje organizacijskih jedinica unutar kojih se poslovni procesi odvijaju. Upravljanje rizicima čini sastavni dio njihovog postupanja, osobito prilikom donošenja poslovnih odluka.

Strateški i operativni rizici su međusobno povezani pa tako operativni rizici mogu uzrokovati i strateške rizike, ali i operativni rizici mogu biti posljedica nastalih strateških rizika, o čemu je potrebno voditi računa kod upravljanja rizicima u Društvu.

Društvo prepoznaje izloženost sljedećim značajnim kategorijama rizika:

- Politički i društveni rizik
- Tehnološki rizik
- Reputacijski rizik
- Rizik ljudskih potencijala
- Financijski rizik
- Rizik elementarnih nepogoda, bolesti i štetnika
- Rizik kibernetičke i informacijske sigurnosti
- Rizik poslovnih procesa
- Pravni i regulatorni rizik
- Rizik prijevare i štetnih djelovanja
- Rizik zdravlja i sigurnosti ljudi

2.2.1 Politički i društveni rizik

Politički rizik nastaje kao posljedica raznih političkih događaja i nestabilnosti kao što su: ratovi, revolucije, eksproprijacije, nacionalizacije, nemiri, štrajkovi, pobune, izbori i promjene vlasti, kao i druge neočekivane intervencionističke mjere, financijskih i drugih ograničenja radi zaštite interesa zemlje u društveno-političkom i gospodarskom smislu. Društveni rizik potječe od društvenih promjena od kojih su najznačajnija demografska kretanja i socijalno ekonomski trendovi.

2.2.2 Tehnološki rizik

Tehnološki rizik je vezan uz načine kako se Društvo nosi s tehnološkim promjenama koje su brze, posebice u području informacijskih i komunikacijskih tehnologija. Tehnološki rizik može nastati kao nedostatak investicija u tehnologiju, neadekvatnog upravljanja tehnologijom i oslanjanja na vanjske dobavljače, neusklađenosti tehnologije s poslovnim ciljevima Društva. Iako upotreba određene vrste tehnologije nosi unaprjeđenja i koristi, nosi i određene rizike koji nastaju kod njezinog implementiranja i korištenja.

2.2.3 Reputacijski rizik

Reputacijski rizik je rizik gubitka koji proizlazi od mogućeg negativnog utjecaja na ugled Društva kao posljedica negativne javne percepcije. Društvo je izloženo predmetnom riziku koji je uglavnom posljedica materijalizacije nekih drugih rizika u Društvu, pa se još definira kao „rizik od rizika“. Rizik ugleda je za Društvo velikim dijelom i vanjski jer na javnu percepciju Društva mogu utjecati i treće strane.

2.2.4. Rizik ljudskih potencijala

Rizik ljudskih potencijala može nastati kao posljedica vanjskih i unutarnjih uzroka. Navedeni rizik se odnosi na nedostatak odgovarajućih kadrova na tržištu, ali proizlazi i iz nedovoljnog broja zaposlenih radnika kao i nedostatnih, neodgovarajućih kompetencija radnika u Društvu. Uz moguće neprofesionalno ponašanje zaposlenika, sve može rezultirati pogreškama, nepravilnostima, nepoštivanjem kvalitete i rokova u obavljanju radnih zadataka, što dovodi do materijalnih gubitaka, ali i do narušavanja ugleda Društva.

Rizik ljudskih potencijala uključuje i neodgovarajući sustav komunikacija i informacija, organizacije rada, te sustava rukovođenja.

2.2.5 Financijski rizik

Financijski rizik je vezan za propuste u financijskom poslovanju, planiranju i izvršavanju proračuna, kao i gubitak vrijednosti uslijed negativnih promjena u cijenama financijske i realne imovine, kamatnim stopama, tečajevima valuta, te nesposobnosti poslovnih partnera da izvrše ugovorene obveze uslijed čega dolazi do smanjenja primitaka i/ili povećanja izdataka, te poremećaja u novčanim tokovima Društva. Radi se o rizicima koji mogu utjecati na dugoročnu financijsku održivost i stabilnost Društva.

2.2.6 Rizik elementarnih nepogoda, bolesti i štetnika

Održivo gospodarenje šumama je dugotrajan proces koji se odvija u nestabilnim uvjetima sve intenzivnijih klimatskih promjena. Ekstremne vremenske prilike i druge prirodne pojave uzrokovane klimatskim promjenama kontinuirano imaju značajan utjecaj na osnovnu djelatnost Društva. Uslijed elementarnih nepogoda (požari, poplave, suša, vjetrolovi i sl.) biljnih bolesti i progradacije biljnih štetnika dolazi do šteta i povećanih troškova gospodarenja šumama. Ukoliko se o uzrocima takvih pojava javnost nedovoljno informira, razne interesne skupine ih percipiraju i tumače kao posljedice pogrešnih postupaka u gospodarenju šumama, što predstavlja i reputacijski rizik.

S obzirom na činjenicu da Društvo gospodari šumama i šumskim zemljištima u vlasništvu Republike Hrvatske koje obuhvaćaju oko 35 % ukupnog državnog teritorija, a velikim dijelom radi se o zaštićenim dijelovima prirode, područjima ekološke mreže i osjetljivim prirodnim ekosustavima, posebnu pažnju treba posvetiti upravljanju ekološkim rizicima koji se pojavljuju u gotovo svim aspektima našeg poslovanja.

Ekološki rizik proizlazi iz odnosa gospodarskog subjekta i njegovog prirodnog okruženja te odnosa s ustanovama i organizacijama koje se bave zaštitom okoliša.

2.2.7 Rizik kibernetičke i informacijske sigurnosti

Kao posljedica sveobuhvatne digitalizacije u društvu javlja se rizik gubitka uslijed kibernetičkih napada koji mogu uzrokovati promjene u softveru u svrhu krađe podataka, korporativne špijunaže ili tehničke kvarove u informacijskoj tehnologiji. S obzirom da kibernetička sigurnost predstavlja skup tehnologija, procesa i praksi koje su osmišljene radi zaštite mreže, računala, programa i podataka od napada, oštećenja ili neovlaštenog pristupa, uzroci ovih rizika mogu biti posljedica neadekvatno uspostavljenog sustava zaštite i informacijske sigurnosti u Društvu.

2.2.8 Rizik poslovnih procesa

Rizici poslovnih procesa jesu operativni rizici koji nastaju uslijed neadekvatnih ili pogrešnih poslovnih procesa, nejasnih procedura, ali i događaja prouzročenih pogreškama zaposlenika, sustava ili nastupom nepovoljnih vanjskih događaja. Društvo je izloženo operativnim rizicima u svim svojim aktivnostima i poslovnim procesima.

Uspješno upravljanje ovim rizicima podrazumijeva primjerenu organizacijsku strukturu i interne propise s jasno definiranim podjelama odgovornosti, jasne procedure u odvijanju poslovnih procesa, primjerene kompetencije radnika, kao i uspostavu sustava unutarnjih kontrola.

Sustav unutarnjih kontrola temelji se na modelu „tri linije obrane“ kojeg čine:

- Prva razina unutarnje kontrole koja se odnosi na upravljanje i kontrolu nad svakodnevnim izvršavanjem aktivnosti koja obuhvaća sve zaposlenike i operativnu razinu rukovodstva;
- Druga razina unutarnje kontrole koja se odnosi na neovisan nadzor svakodnevnog poslovanja od strane kontrolnih i nadzornih funkcija, te više razine rukovodstva. Ova razina obuhvaća i funkciju upravljanja rizicima i funkciju praćenja usklađenosti;
- Treća razina koja se odnosi na funkciju unutarnje revizije.

Za učinkovito upravljanje operativnim rizicima poslovnih procesa važno je sustavno evidentiranje, kontrola i praćenje rizika kroz registar rizika koje provodi koordinator upravljanja rizicima u suradnji s ostalim organizacijskim jedinicama.

2.2.9 Pravni i regulatorni rizik

Pravni i regulatorni rizik je onaj s kojim se Društvo suočava zbog regulatornog okvira kojemu je podložno pri čemu same promjene u regulativi nose značajne rizike. Posljedično su mogući gubici zbog nepoštivanja propisa ili same izmjene propisa.

Dvije su vrste pravnog rizika:

- Internog porijekla: Odnosi se na moguće posljedice s kojima se Društvo može suočiti zbog nepridržavanja ili djelomičnog pridržavanja propisa što može dovesti do kazni, sudskih postupaka, negativnih nalaza revizija i inspekcija i slično.
- Vanjskog porijekla: Odnosi se na učinke koje bi promjena propisa ili stvaranje novih propisa mogli imati na rezultate poslovanja Društva. Ovaj rizik osim nepostupanja u skladu sa zakonima i propisima uključuje i nepoznavanje zakonskih obveza, nepoštivanje ugovornih odredbi, neprepoznavanje pravnih prijetnji, kao i neučinkovito upravljanje istima.

2.2.10 Rizik prijevare i štetnih djelovanja

Rizik prijevare i štetnih djelovanja obuhvaća široku definiciju korupcije koja uključuje sve štetne radnje u kojima se zloupotrebljava položaj i/ili provode aktivnosti koje čine štetu Društvu, a donose osobnu korist počinitelju.

Radi se o situacijama sukoba interesa u kojima mogu sudjelovati samo radnici Društva, ili samo treće osobe, ili su moguće i situacije njihovih zajedničkih aktivnosti na štetu Društva.

2.2.11 Rizik zdravlja i sigurnosti ljudi

Radnici tijekom radnog procesa mogu biti izloženi raznim opasnim i štetnim radnim uvjetima koji mogu utjecati na sigurnost u radu i zdravlje radnika. Rizik osiguravanja sigurnosti i zdravlja radnika je i ključna zakonska obveza poslodavca koja zahtijeva procjenu rizika za život i zdravlje ljudi, te plan mjera za uklanjanje odnosno smanjivanje razine opasnosti, štetnosti i napora. Po nekim procjenama prijetnja širenja zaraznih bolesti (pandemije) smatra se jednim od značajnijih globalnih rizika.

3. Proces upravljanja rizicima i uspostava Registra rizika

Proces upravljanja rizicima obuhvaća:

- Identifikaciju/utvrđivanje rizika
- Procjenu rizika – utvrđivanje značajnosti rizika Društva
- Postupanje po rizicima/Reakcija na rizik i njihova kontrola
- Dokumentiranje i izvještavanje o rizicima

Faze u procesu upravljanja rizicima su međusobno povezane i neophodno ih je razmatrati kao kontinuirani proces koji nikada u potpunosti ne završava iz razloga što su rizici dinamični po svojoj prirodi i podložni su promjenama kroz vrijeme. Za koordinaciju svih faza zadužen je koordinator upravljanja rizicima, dok u provedbi sudjeluju svi zaposlenici Društva u okviru svojih nadležnosti.



3.1 Identifikacija/utvrđivanje rizika

Proces identifikacije rizika odnosno utvrđivanja profila rizičnosti predstavlja ukupnost svih identificiranih materijalno značajnih rizika kojima je ili bi moglo biti izloženo Društvo u svom poslovanju.

Identifikacija rizika ključna je aktivnost prilikom izgradnje i implementacije sustava integriranog upravljanja rizicima. U sklopu ove aktivnosti potrebno je obaviti analizu odnosa Društva i vanjskog okruženja te analizu unutarnjeg okruženja, sve to imajući u vidu ukupne ciljeve i strategiju Društva. Izvori za identifikaciju kao i za procjenu, odnosno mjerenje izloženosti riziku mogu biti povijesni gubici, rezultati provedbe stres scenarija i analiza osjetljivosti, visina

kapitalnog zahtjeva, sagledavanje mogućeg utjecaja okruženja, modeliranje povijesnih podataka za izračun potencijalnog gubitka, stručna procjena i ostalo.

Registar rizika služi za identifikaciju, evaluaciju i određivanje značajnosti ukupnih rizika kojima je Društvo izloženo, a koji mogu imati značajan utjecaj na sposobnost ostvarivanja poslovnih ciljeva.

Registar rizika u pravilu sadrži sljedeće elemente:

1. Podaci o poslovnim procesima za koje su utvrđeni rizici

- vrsta poslovnog procesa (upravljački, temeljni, potporni),
- raščlamba poslovnog procesa (potprocesi, aktivnosti).

2. Podaci o vlasnicima poslovnih procesa

- Naziv odgovorne (nadležne) organizacijske jedinice.

3. Popis zakonskih propisa i internih akata koji uređuju odvijanje rizičnih aktivnosti

- zakoni,
- podzakonski akti (pravilnici, uredbе, odluke i sl.),
- interni akti.

4. Podaci utvrđeni u procesu identifikacije rizika

- izvor rizika,
- opis rizika,
- kategorija rizika .

5. Podaci o procjeni rizika

- procjena vjerojatnosti/ frekvencije rizika,
- procjena utjecaja rizika,
- značajnost rizika (utvrđuje se kao umnožak ocjena vjerojatnosti i utjecaja).

6. Predviđene mjere ovladavanja rizikom (reakcije na rizik)

- izabrana kategorija ovladavanja rizikom (prijenos, smanjivanje, izbjegavanje ili prihvaćanje rizika),
- opis mjera ovladavanja rizikom ukoliko je kao kategorija ovladavanja izabrano „smanjivanje rizika“,
- rok za implementaciju mjera za ovladavanje rizikom ukoliko je definiran.

7. Postupanje po rizicima (kontrola rizika)

- opis provedene kontrole, mjere ili načina ovladavanja rizikom,
- podaci o učestalosti i načinu dokumentiranja provedenih kontrola i mjera.

8. Praćenje i izvještavanje o rizicima (stvarni podaci o realiziranim rizicima)

- Podaci o stvarnim gubicima u protekloj godini (vrsta gubitka, iznos).

Registar rizika izrađuje se i ažurira po poslovnim procesima, potprocesima i aktivnostima na razini Društva.

Proces ažuriranja Registra rizika obuhvaća sljedeće aktivnosti:

- analizu vanjskog i unutarnjeg okruženja;
- identifikaciju rizika;
- ažuriranje podataka o zakonskoj regulativi;
- procjenu rizika;
- planiranje mjera ovladavanja rizikom;
- ažuriranje podataka o provedenim mjerama i kontrolama u proteklom razdoblju;
- ažuriranje podataka o realiziranim rizicima u tekućoj godini.

Registar rizika ažurira se redovito jednom godišnje u sklopu procesa izrade godišnjeg i srednjoročnog plana poslovanja, a izvanredno ukoliko nastupe sljedeće okolnosti:

- promjene ili uvođenja novih poslovnih procesa;
- promjene regulative ili novih regulatornih zahtjeva;
- planiranja i uvođenja novih tehnologija i/ili proizvoda;
- promjene poslovnog okruženja i utjecaja eksternih faktora rizika.

Proces izrade i ažuriranja registra rizika koordinira i vodi koordinator za upravljanje rizicima uz sudjelovanje rukovoditelja i timova stručnjaka iz odgovornih organizacijskih jedinica (vlasnika poslovnih procesa).

Koordinator za upravljanje rizicima obavlja sljedeće poslove i radne zadatke:

- predlaže smjernice za izradu i godišnje ažuriranje Registra rizika;
- izrađuje analizu vanjskog i unutarnjeg okruženja kao podlogu za identifikaciju i procjenu rizika;
- u slučajevima nastupanja naprijed navedenih okolnosti predlaže Upravi Društva donošenje odluke o izvanrednom ažuriranju Registra rizika;
- u suradnji s vlasnicima procesa ažurira popise zakonske regulative u Registru rizika;
- organizira i koordinira rad na ažuriranju Registra rizika (organizira sastanke timova za pojedine poslovne procese, usklađuje kriterije procjena unutar i između pojedinih timova, sudjeluje u definiranju mjera ovladavanja rizikom);
- u suradnji s vlasnicima procesa organizira prikupljanje podataka o provedenim mjerama i kontrolama te ih unosi u Registar rizika;
- u suradnji s vlasnicima procesa prikuplja i ažurira podatke o realiziranim rizicima;
- podnosi redovite (minimalno jednom godišnje) i, prema potrebi, izvanredne izvještaje Upravi Društva o upravljanju rizicima;
- predlaže metode i načine procjene rizika u skladu s okolnostima i raspoloživim sredstvima;
- sudjeluje u edukaciji zaposlenika i predlaže unaprjeđenja u području upravljanja rizicima;
- surađuje s vlasnicima poslovnih procesa i obavlja druge poslove potrebne za kvalitetno funkcioniranje sustava upravljanja rizicima u Društvu.

3.2 Procjena rizika

Proces procjene i utvrđivanja značajnosti rizika obuhvaća primjenu kvantitativnih i kvalitativnih metoda ovisno o vrsti i prirodi rizika kojima se analizira identificirani rizik te utvrđuje njegova značajnost. Za svaki identificirani rizik za koji je utvrđena mogućnost kvantitativnog mjerenja utvrđuje se izloženost Društva riziku.

Rizici primarno kvalitativne prirode, kao i oni teško mjerljivi, procjenjuju se kvalitativnim i ekspertnim metodama, pri čemu se sagledavaju svi dostupni kvantitativni indikatori i informacije.

Metodologija procjene rizika

Metodologija utvrđivanja značajnosti rizika obuhvaća stručnu procjenu vjerojatnosti realizacije pojedinog rizika te intenziteta njegova utjecaja.

Prilikom procjene vjerojatnosti realizacije i utjecaja rizika, a ovisno o vrsti rizika, razmatraju se sljedeći dostupni pokazatelji i pretpostavke:

- razina izloženosti Društva riziku prema računovodstvenim standardima,
- povijesni podaci o ostvarenim gubicima,
- financijski efekti po vrstama imovine Društva (dobit ili gubitak, utjecaj na kapital, umanjenje vrijednosti i sl.),
- rezultati provedbe stres testova i analize osjetljivosti,
- planirane veličine izloženosti u okviru poslovne strategije Društva,
- mogući utjecaj okruženja odnosno eksternih faktora rizika,
- sagledavanje međuovisnosti rizika,
- ekspertno mišljenje.

Temeljem navedenih pokazatelja i pretpostavki, procjenjuje se:

- vjerojatnost realizacije rizika kao: rijetko, ponekad, često
- mogući utjecaj kao: mali, umjeren, visok.

VJEROJATNOST			UTJECAJ (IZNOS GUBITKA)		
KATEGORIJA	OCJENA	OPIS	KATEGORIJA	OCJENA	OPIS
Rijetko	1	nastanak događaja nije vjerojatan	Mali	1	do 100.000 €
Ponekad	2	događaj se ponekad može javiti	Umjeren	2	od 100.001 do 1 mil. €
Često	3	događaj će se javiti u većini slučajeva	Visok	3	Više od 1 mil. €

Definiranje ukupne razine značajnosti rizika

Ukupna razina značajnosti analiziranog rizika dobiva se kao umnožak procjene vjerojatnosti realizacije pojedinog rizika i procjene njegovog utjecaja na poslovanje Društva korištenjem metode iz donje tablice (LIH metoda (engl. likelihood-intensity heatmap)).

Značajnost rizika		UTJECAJ		
		Mali	Umjeren	Visok
VJEROJATNOST	Često	Srednji 3	Visok 6	Kritičan 9
	Ponekad	Nizak 2	Srednji 4	Visok 6
	Rijetko	Nizak 1	Nizak 2	Srednji 3

Procjena značajnosti pojedinog rizika dokumentira se u Registru rizika te se pojašnjava odgovarajućim izvještajima o upravljanju rizicima.

Procjena ukupne značajnosti identificiranih rizika omogućava definiranje tj. prepoznavanje materijalno značajnih rizika. Pod materijalno značajnim rizicima Društvo smatra one rizike koji imaju dovoljno značajnu vjerojatnost ostvarenja i dovoljno veliki utjecaj, odnosno koji mogu ugroziti bilo koji značajniji dio poslovanja Društva.

Tako Društvo definira kao materijalno značajne rizike sve one koji nakon ranije opisane procjene imaju ukupnu ocjenu značajnosti kao visok ili kritičan rizik.

Sve identificirane rizike Društvo kontinuirano analizira, mjeri i prati te sukladno rezultatima provedenih analiza ili izmijenjenih okolnosti, koordinatore upravljanja rizicima po potrebi usklađuje procjenu značajnosti te je obrazlaže i dokumentira.

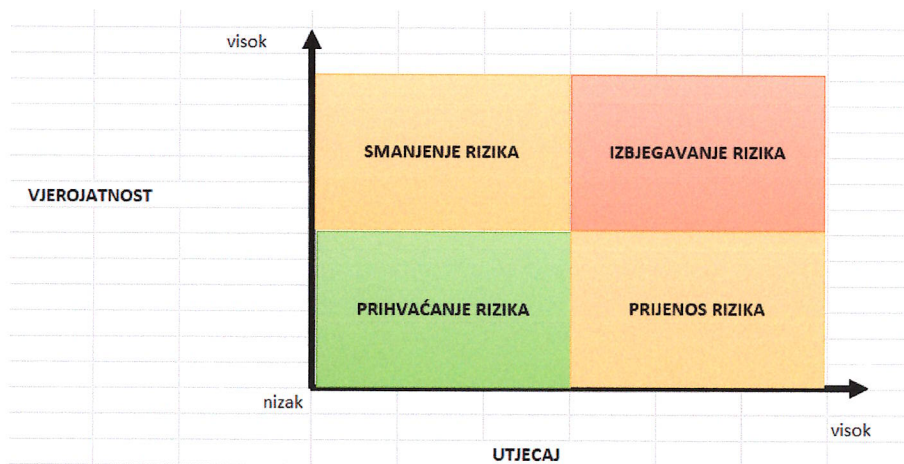
3.3 Postupanje po rizicima/Reakcija na rizik i njihova kontrola

Postupanje po rizicima/reakcija na rizik

Reakcija na rizik predstavlja sveukupnost metoda, kriterija i postupaka Društva u cilju odlučivanja i provođenja odluka o slijedećim mjerama: smanjivanju ili ograničavanju, prijenosu, prihvatanju i izbjegavanju rizika:

- *Smanjivanje ili ograničavanje rizika* najčešći je odgovor na rizik, a očituje se u provođenju preventivnih ili korektivnih aktivnosti kojima se smanjuje potencijalni negativni utjecaj na prihvatljivu razinu rizika ili se smanjuje, kontrolira ili ograničava vjerojatnost ostvarivanja rizika;
- *Prijenos ili transfer rizika* - poduzimanje aktivnosti smanjivanja mogućnosti nastanka rizika pomoću transfera rizika trećoj strani, ili dijeljenjem rizika. Ova mjera ovladavanja u pravilu se koristi za one događaje koji nisu učestali, ali mogu prouzročiti značajnije gubitke po Društvo;
- *Prihvatanje rizika* - nepoduzimanje nikakvih aktivnosti za daljnje smanjivanje rizika. Rizik (gubitak) je dovoljno mali da ga Društvo kao takvog može prihvatiti ili se podrazumijeva da je trošak smanjenja rizika veći od moguće štete. Odluku o prihvatanju rizika donosi više rukovodstvo Društva. U slučaju značajnijeg porasta učestalosti ili učinka (gubitka) događaja koji se prihvataju, potrebno je razmotriti poduzimanje odgovarajućih mjera ovladavanja istih rizika;

- *Izbjegavanje rizika* - neizvođenje odnosno izbjegavanje određenih aktivnosti kako bi se izbjegao rizik kao posljedica istih aktivnosti.



Mjere za ovladavanje rizicima u nadležnosti su vlasnika poslovnog procesa, a provode se kontinuirano za sve identificirane rizike u Društvu pa i one koji nisu procijenjeni kao materijalno značajni kako bi se izloženost riziku svela na najmanju moguću mjeru i minimizirali gubici.

Kontrola i praćenje rizika

Kontrola i praćenje rizika podrazumijeva praćenje izloženosti i implementiranih mjera za ovladavanje rizicima kroz inpute koje koordinatorskom upravljanja rizicima dostavljaju organizacijske jedinice nadležne za kontrolu i praćenje rizika na operativnoj razini.

3.4 Dokumentiranje i izvještavanje

Društvo uspostavlja sustav dokumentiranja i izvještavanja o upravljanju rizicima, kako bi pravovremeno osiguralo informacije Upravi Društva i višem rukovodstvu za potrebe donošenja strateških odluka, odnosno u okviru regulatornog nadzora.

Izvještaji o upravljanju rizicima, izrađuju se od strane koordinatora za upravljanje rizicima u suradnji s vlasnicima poslovnih procesa, najmanje jednom godišnje, a obuhvaćaju:

- Godišnji izvještaj o upravljanju rizicima,
- Dodatne izvještaje prema ukazanoj potrebi i po zahtjevu.

Godišnjim izvještajem o upravljanju rizicima sagledava se upravljanje identificiranim rizicima u sklopu utvrđivanja profila rizičnosti dokumentiranog u Registru rizika te se za svaki rizik obrazlaže odnosno dokumentira provedena analiza i mjerenje rizika, usklađenost s pozicijskim limitima, bitni aspekti materijalizacije rizika na godišnjoj razini kao i procjena značajnosti. Također, samoprocjenom upravljanja promatranim rizikom daju se preporuke za naredno razdoblje.

4. Testiranje otpornosti na stres

Testiranje otpornosti na stres je tehnika upravljanja rizicima koja se koristi za procjenu potencijalnih učinaka specifičnih događaja ili promjene više faktora rizika na financijsko stanje Društva. Testiranje otpornosti na stres se može promatrati kroz analizu scenarija i analizu osjetljivosti. Analiza scenarija je procjena utjecaja istodobne promjene više faktora rizika na financijsko stanje Društva u jasno definiranim stresnim okolnostima. Analiza osjetljivosti je procjena utjecaja jednog određenog faktora rizika na financijsko stanje Društva pri čemu uzrok stresa nije nužno identificiran.

Društvo provodi testiranje otpornosti na stres, odnosno promatra se utjecaj pojedinih izvanrednih situacija na financijsku i kapitalnu poziciju Društva.

Testiranje otpornosti na stres se provodi prema potrebi i za pojedine vrste i podvrste rizika, kada je isto potrebno provesti kako bi se kvalitetnije razumjela priroda rizika te mogući utjecaji na Društvo.

5. Samoprocjena sustava upravljanja rizicima

Godišnjim ciklusom upravljanja rizicima obuhvaćena je redovita samoprocjena sustava upravljanja rizicima te planiranje daljnjih mogućih unapređenja sustava kroz revidiranje internih akata te uloga i odgovornosti u procesima upravljanja rizicima.

Utvrđivanje profila rizičnosti je prvi korak u godišnjem ciklusu upravljanja rizicima budući da se analizom i procjenom rizika, stvaraju preduvjeti za samoprocjenu sustava upravljanja pojedinim rizicima, unaprjeđenje istih, kao i za donošenje odgovarajućih poslovnih odluka s ciljem kontrole rizika i zadržavanje istih na prihvatljivoj razini.

6. Prijelazne i završne odredbe

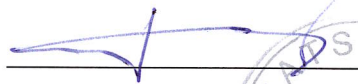
Politiku upravljanja rizicima donosi Uprava Društva, a ista stupa na snagu danom donošenja i objavljuje se na intranet stranicama Društva.

U Zagrebu, 16. veljače 2023. godine.

Klasa: DIR/22- 01/2037

Ur. broj: 00-05/01-22-08

Predsjednik Uprave HŠ d.o.o.



Član Uprave HŠ d.o.o.

