



Бр./Нг. 03-4034/2

20. 11. 2029 20 год./viti

СКОПЈЕ - ШКУ

Врз основа на член 15 став 2 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија“ бр. 90/09, 188/13 и 192/15), секретарот на Секретаријатот за законодавство донесе

Стратегија за управување со ризици за периодот 2021-2023 година

1. **ВОВЕД**

Управувањето со ризици како законска обврска е неопходен елемент на доброто управување.

Соодветното управување со ризици е од важност за Секретаријатот за законодавство и за неговата ефикасност во извршување на неговите со Закон за Владата на Република Македонија утврдени надлежности.

Со Стратегијата за управување со ризици се дефинираат целите и придобивките од управувањето со ризиците, одговорностите за управување со ризиците и се дава преглед на рамката која ќе се воспостави врз основа на која успешно ќе се управува со ризиците.

Стратегијата за управување со ризици, претставува сèопфатна рамка за поддршка на лицата одговорни за спроведување на стратешкиот план.

Употребата на одделните поими во оваа стратегија го имаат следното значење:

1.1. „Ризик“ е било кој настан или проблем кој може да се случи и неповолно да влијае на постигнувањето на политичките, стратешките и оперативните цели на буџетскиот корисник. Пропуштените можности, исто така, се сметаат за ризик.¹

1.2. „Управувањето со ризиците“ е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која им помага на раководителите да ги предвидат неповолните настани и да реагираат на нив, односно да ги насочат постапките на внатрешната контрола и ограничените ресурси кон клучните функции и со нив поврзаните ризици.

Сите промени во Стратегијата ќе се евидентираат како изменети изданија.

2. **НАМЕНА И ЦЕЛИ**

Намената на оваа стратегија е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Секретаријатот за законодавство преку управување со заканите и можностите и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа.

Оваа стратегија има за цел:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на Секретаријатот за законодавство,
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура на органот,

¹Насоки за спроведување на процесот на управување со ризици кај буџетските корисници, Министерство за финансии, јануари 2014 година

- вградување на управувањето со ризиците во процесот на планирање и донесување на одлуки како стандард,
- обезбедување рамката за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците да се искомунцира и разбере на сите нивоа на органот,
- воспоставување координација на управувањето со ризици во органот,
- обезбедување управувањето со ризици да ги опфати сите области на ризик,
- обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и Насоките за спроведување на процесот за управување со ризиците кај буџетските корисници.

3. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

Придобивките од успешното спроведување на процесот на управување со ризиците се следните:

- подобро одлучување,
- зголемување на ефикасноста,
- подобро предвидување и оптимизирање на расположливите средства,
- јакнење на довербата во системот за управување со квалитет и
- развој на позитивна организациска култура.

4. СТАВОВИ НА СЕКРЕТАРИЈАТОТ ЗА ЗАКОНОДАВСТВО КОН РИЗИЦИТЕ

Ова се ставовите на Секретаријатот за законодавство кон ризиците:

- сите активности кои ги спроведува Секретаријатот за законодавство мора да бидат во согласност со целите на Секретаријатот за законодавство, а не спротивни на нив,
- сите активности во секој момент ќе бидат во согласност со барањата на законодавната рамка,
- сите активности кои носат ризик од значаен штетен публицитет или друга штета за угледот на Секретаријатот за законодавство ќе се избегнуваат,
- сите активности мора да резултираат со придобивки кои претставуваат вредност за парите и
- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци мора да бидат опфатени со финансискиот план на Секретаријатот за законодавство,
- системот за управување со квалитет на Секретаријатот за законодавство го инкорпорира размислувањето базирано на ризик на тој начин што активностите од посочените ризици се планираат.

5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Општиот модел за управување со ризиците, кој го воспоставува Секретаријатот за законодавство, се состои од пет чекори:

- поставување на цели,
- утврдување на ризиците,
- процена на ризици,
- постапување по ризиците и
- следење и известување за ризиците.

Прв чекор – поставување на цели

Појдовна точка за управувањето со ризиците е јасното разбирање за тоа што Секретаријатот за законодавство сака да постигне. Управувањето со ризиците е управување со законите кои можат да го попречат остварувањето на целите и максимизирање на можностите кои ќе помогнат за остварување на целите. Поради тоа ефикасното управување со ризиците треба да биде насочено кон стратешките и оперативните цели.

Согласно Стратешкиот план на Секретаријатот за законодавство за периодот 2021-2023 година стратешки цели на органот се:

- навремено и квалитетно подготвување на мислења;
- јакнење на капацитетите на органите на државата во делот на усогласувањето на законодавството на Република Северна Македонија со законодавството на Европската унија преку давање на стручни мислења по доставени предлози на закони и други прописи и акти;
- ефективна и ефикасна соработка со Владата на Република Северна Македонија;
- зајакнување на интерната и екстерната соработка заради унапредување на квалитетот во работењето;
- зајакнување на институционално родово одговорни капацитети на другите органи на државната управа;
- обучување на вработените согласно Годишниот план за обуки и потребите за екстерни обуки;
- одржување на системот за управување со квалитет согласно барањата од новото издание ИСО 9001:2015.
- стручна и логистичка ИТ поддршка за порталот е-влада и електронскиот систем за јавни набавки;
- ИТ поддршка во осовременување, содржинско збогатување и перманентно ажурирање на Веб локацијата на Секретаријат за законодавство на Владата на Република Северна Македонија;
- унапредување на внатрешниот систем на информирање на Секретаријат за законодавство на Владата на Република Северна Македонија;
- одржување на систем за заштита на податоци и побрз проток на податоци.

Втор чекор – утврдување на ризиците

Утврдување на ризиците поврзани со работните активности и донесувањето на одлуки се воспоставува од страна на следните лица / групи и на следните нивоа:

Програма	Одговорност за утврдување на ризикот
Стручни правни мислења	<ul style="list-style-type: none">- Секретар- Координатор за управување со ризици- Државни советници- Раководител на Сектор за финансиска политика- Раководител на Сектор за економска политика- Раководител на Сектор за политички систем

	<ul style="list-style-type: none"> - Раководител на Сектор за дејности од јавен интерес и одржлив развој - Раководител на Сектор за општи работи и информатичко-комуникациски технологии - Раководител на Одделение за финансиски прашања
	<ul style="list-style-type: none"> - Раководител на Одделение за управување со човечки ресурси - сите вработени (општо)

Утврдувањето на ризикот вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причината за ризиците, како и потенцијалните последици од ризиците. Ризиците се утврдуваат во Регистарот на ризици даден во Прилог 1, кој е составен дел од оваа стратегија.

Регистарот на ризици е „база на податоци“ за сите информации за ризиците.

Во Секретаријатот за законодавство се води еден вид на Регистар на ризици:

- за програмата „Стручни правни мислења“.

Регистарот на ризици ќе се води во табела која ќе ја ажурира координаторот за ризици.

Координаторот за ризици на програмата „Стручни правни мислења“ е вработен во Секретаријатот за законодавство кој е овластен од страна на секретарот.

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе изготви насоки за управување со ризиците и со нив подетално ќе го утврди начинот на постапување и ќе ги утврди сите релевантни обрасци за документирање на ризиците.

Трет чекор – проценка на ризиците

Проценката на ризиците се врши врз основа на два вида влезни информации – за проценка на влијанието на ризикот и проценка на веројатноста за појавување на ризикот. Вкупната изложеност на ризик се добива со множење на бодовите за влијанието и бодовите за веројатноста (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност кој го бодуваме со оценка три, може да се процени со најмногу девет бода). Вкупната изложеност на ризикот може да биде ниска (оценка 1, 2), средна (оценка 3, 4) и висока (оценка 6,9). Резултатите на проценката се евидентирани во Регистарот на ризици. Матрицата на ризикот 3x3 ќе се користи во Секретаријатот за законодавство за мерење на ризиците според следниот графикон:

Веројатност	Висока	3	6	9
	Средна	2	4	6
	Ниска	1	2	3
		Мал	Среден	Голем
		Ефект		

При утврдување на границата на прифатливост на ризиците Секретаријатот за законодавство поаѓа од „пристап на семафор“, при што зелените ризици не бараат понатамошно делување, жолтите ризици треба да се надгледуваат и да се управува со нив се до зелено доколку е можно, а црвените ризици бараат моментална акција.

Секретаријатот за законодавство го смета ризикот критичен ако е оценет со највисока оценка за ризик (6 или 9) во следните случаи:

- ако претставува директна закана на успешното завршување на проектот / активноста,
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на Секретаријатот,
- ако последица на ризикот е повреда на законите и другите прописи,
- ако дојде до значајни финансиски загуби (поголеми од 5.000 евра во денарска противвредност),
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените и
- во било кој случај на сериозно влијание на угледот на Секретаријатот за законодавство.

Четврт чекор – постапување по ризиците

Веројатноста и влијанието на ризикот се намалува со избор на соодветен одговор на ризикот. Одлуката зависи од важноста на ризикот и од толеранцијата и ставот кон ризикот.

За секој ризик треба да се одбере еден од следните одговори на ризик:

- избегнување на ризикот – на начин што одредени активности ќе се спроведат поинаку,
- пренесување на ризикот – преку конвенционално осигурување или пренос на трета страна,
- прифаќање на ризикот – кога можностите за преземање одредени мерки се ограничени или трошоците за тоа се неразумни во однос на можните придобивки, под услов ризикот да се следи со што ќе се обезбеди дека истиот ќе остане на прифатливо ниво,
- намалување / ублажување на ризикот – преземање мерки за намалување на веројатноста или влијанието на ризикот.

Соодветните планови за постапување кои одговараат на одбраните одговори на ризик треба да бидат утврдени од секретарот со што ќе се обезбеди преземање на конкретни активности за постапување со ризиците без одлагање. Треба да се обезбеди дека за секоја

активност (одговор на ризик) одговорноста за извршување е доделена на поединец, по име и со назначување на роковите за спроведување. Во одредени случаи, во кои со ризикот може да се постапува веднаш или во краток рок, не е потребно изготвување план за постапување.

Раководителите на организационите единици ќе ги дискутираат и повторно ќе ги проценат ризиците на организационите единици, на ниво на програма ќе се донесе завршна проценка на откриените ризици и ќе се предложат дополнителни мерки за ублажување на ризиците. Резултат од расправата за ризиците е Акциски план.

Важно е дека секоја активност која се планира да се преземе како одговор на ризикот е пропорционална на ризикот.

Петти чекор – следење и известување за ризиците

Петтиот чекор на процесот го вклучува следењето и известувањето за ризиците така што раководителите на сите нивоа на управување можат да следат дали профилот на ризикот се менува, да стекнат уверување дека управувањето со ризиците е ефикасно и да се идентификуваат понатамошни акции кога е потребно. Со цел ефикасно следење и известување за ризиците, регистрите на ризици и акциските планови мора редовно да се ажурираат во поглед на:

- новите ризици
 - ризиците кои се третираат
 - ризиците кои се прифатени и
 - ризиците на кои не можело да се делува на планиран начин, односно со ревидирање на проценката на ризикот.
- Целта на управувањето со ризиците е доведување на ризикот и/или одржување на ризикот на прифатливо ниво. Ако активностите преземени со цел намалување на ризиците не допринесат изложеноста на ризикот да е под прифатливото ниво, ризикот би требало повторно да се дискутира на колегиум со раководителите на организационите единици.
- За да се подобри ефикасноста на управувањето со ризиците и обезбеди клучните ризици да се утврдуваат и третираат, се воспоставува соодветен систем за следење и известување за ризиците:
- состаноци во органот:
 - 1) месечно помеѓу секретарот и координаторот за ризици и раководителот на организационата единица која се соочува со ризик или кога, по проценка, ќе се најде на исклучително значаен ризик, поради донесување одлука за мерките за намалување на изложеноста на ризик, за роковите и лицата кои ќе бидат одговорни за извршување на претходните активности и
 - 2) на квартална основа помеѓу раководителот на организационата единица и одговорните лица за потребните активности поради проценка на соодветноста на преземените активности во врска со ублажување на ризикот и следење на напредокот во спроведувањето на планот за постапување;
 - електронска комуникација помеѓу координаторот за ризик и раководителите на организационите единици, секои четири месеци или кога по проценка ќе се најде на исклучително значаен ризик поради ажурирање на активностите за управување со ризиците на ниво на програма;
 - пишани извештаи за ризиците се доставуваат годишно:
 - 1) координаторот за ризици обединет извештај доставува до секретарот и до внатрешниот ревизор и Одделението за финансиски прашања на увид.

6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

За следење на ефективноста на процесот на управување со ризиците следните показатели на успешност ќе се следат преку органите во состав:

- на годишно ниво регистарот на ризици во целост е прегледан и договорено е управувањето со ризиците,
 - мерките од акцискиот план се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици за организационата единица,
 - на годишно ниво се утврдени потребите за обука за управување со ризици и 50% од оние кои се одредени да учествуваат на обуката тоа го сториле,
 - на годишно ниво, во рамките на својот распон на контроли, во органите во состав извршени се повеќе од 50% од мерките од Акцискиот план и
 - управувањето со ризици е редовна точка на состаноците внатре во органот со што ќе се овозможи разгледување на изложеноста на ризик и повторно поставување на приоритети.
- Клучните показатели на успешност ќе бидат прегледувани годишно.

7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Ефикасното управување со ризици бара воспоставување следење и проверка, со што ќе се обезбеди ризиците ефикасно да бидат препознаени и проценети и се спроведуваат соодветни контроли и реакции. Треба да се спроведува редовна ревизија на стратегијата и усогласеноста со стандардите, а стандардите повремено повторно да се проценуваат со што би се утврдиле можностите за подобрување.

Секоја постапка за следење и проверка треба да утврди:

- дали усвоените мерки резултирале со она што требало,
- дали усвоените постапки и собраните податоци за спроведување на процените биле соодветни,
- недостатоци во контролите и можности за континуирано подобрување и
- дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните процени и управување со ризиците.

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците и соодветните насоки. Резултатите на следењето и проверката координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира во Секретаријатот за законодавство преку Годишен извештај за преземени активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците во Секретаријатот за законодавство и за показателите на успешност на спроведување на Стратегијата за управување со ризици.

Внатрешниот ревизор и Одделението за финансиски прашања ќе добијат Извештај за управувањето со ризици на годишно ниво. Одделението за финансиски прашања ќе обезбеди сите аспекти на процесот на управување со ризиците да бидат преиспитани барем еднаш годишно и за тоа ќе го известат координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици, врз основа на што ќе се подготви извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризиците и по потреба ќе се ревидира процесот на управувањето со ризици и ќе се ажурира стратегијата за управување со ризици.

Внатрешната ревизија ќе даде важна, независна и објективна оценка за соодветноста на управувањето со ризиците и контролите.

8. КОМУНИКАЦИЈА И УЧЕЊЕ

Комуникацијата внатре во органот за прашањата на ризиците е важна бидејќи:

- потребно е да се обезбеди секој да разбере, на начин кој одговара на нивната улога, што е стратегија, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во органот се вклопуваат во таа рамка за работа (ако тоа не се постигне, нема да се постигне соодветно и доследно интегрирање на управувањето со ризици во административната култура на Секретаријатот за законодавство и приоритетните ризици нема доследно да се решаваат);
 - потребно е да се обезбеди научените лекции и искуство да можат да се пренесат и соопштат на оние кои може да имаат корист од нив (на пример: ако еден дел во органот се сретне со нови ризици и се смисли најдобар начин за надзор над нив, таквото решение треба да се соопшти на сите други кои исто така можат да се сретнат со тој ризик);
 - потребно е да се обезбеди дека секое ниво на управување ќе бара и прима соодветни информации за управување со ризиците во рамки на својот распон на контроли кои ќе им овозможат да планираат активности во однос на ризиците чие ниво не е прифатливо, како и уверување дека ризиците кои се сметаат прифатливи се под контрола.
- Комуникацијата со другите организации за прашањата за ризикот, исто така е важна, особено ако Секретаријатот за законодавство е зависен од другите организации со одреден договор или директна испорака на услуги.

9. УСЛУГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ

Секој во Секретаријатот за законодавство е вклучен во управувањето со ризици и треба да биде свесен за својата одговорност во утврдувањето и управувањето со ризикот. Меѓутоа крајната одговорност за управувањето со ризикот ја има:

- секретарот
 - раководителите на различните нивоа на управување согласно доделените овластувања и одговорности.
- За да се обезбеди успешно спроведување на процесот за управување со ризици, овластувањата и одговорностите за управување со ризиците се прикажани подолу.

Улоги	Овластувања и одговорности
Секретар	<ul style="list-style-type: none">▪ да ја одреди стратешката насока и создаде услови за непречено спроведување на сите активности поврзани со управувањето со ризиците▪ да обезбеди највисоко ниво на посветеност и поддршка за управување со ризиците▪ да ја донесе стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки▪ да обезбеди Регистарот на ризици за програмите да е воспоставен и редовно да се следи

<p>Раководител на Сектор за финансиска политика, Раководител на Сектор за економска политика, Раководител на Сектор за политички систем, Раководител на Сектор за дејности од јавен интерес и одржлив развој, Раководител на Сектор за општи работи и информатичко-комуникациски технологии и Раководител на Одделение за управување со човечки ресурси</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбедат секојдневно управување со ризиците ▪ да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивното подрачје на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици ▪ да обезбедат дека вработените се свесни за клучните цели, приоритети и главните ризици со кои се соочува нивниот дел од органот и органот во целина ▪ да ги поттикнуваат вработените и да ги оспособуваат за системско препознавање и решавање на ризиците кои се закануваат на нивните активности и искористување на можностите со кои подобро ќе се остваруваат целите и подобрат резултатите ▪ да ги отвораат прашањата во врска со ризиците, дури и кога тоа би можело да биде сфатено како лоша вест ▪ да утврдуваат нови методи за работа и да бидат иновативни
<p>Вработени (општо)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ насоките за управување со ризици да се користат ефикасно ▪ да обезбедат дека се утврдени ризиците кои би можеле да резултираат во неисполнување на клучните цели или задачи ▪ секој нов ризик или несоодветни постојни мерки на контрола да се пријават на координаторот за ризици на организационата единица
<p>Раководител на одделение за внатрешна ревизија (согласно договор склучен со надлежен орган)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбеди ревизија на клучните елементи на процесот на управување со ризици ▪ проценувајќи ги активностите и ефикасноста на контролните механизми во однос на ризиците, да укаже на ризиците, односно на несаканите настани кои можат да се случат како последица на несоодветни или неефикасни контролни механизми и да дава препораки кои одат во насока на нивно јакнење
<p>Раководител на одделение за финансиски прашања</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбеди и даде помош на вработените при изготвувањето на пописот и описот на работните процеси, проценката на ризиците и воспоставувањето на внатрешните контроли ▪ да обезбеди ажурирање на документацијата поврзана со книгата на работните процеси и регистарот на ризици ▪ да подготвува извештај за спроведување на планот за воспоставувањето на финансиското управување и контрола во соработка со Министерството за

	<p>финансии - Централната единица за хармонизација на внатрешната ревизија и финансиската контрола</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ да извршува работи на надзор над спроведување на процесот на управување со ризици и поставените контроли како одговор на ризиците ▪ да ги преиспита сите аспекти на процесот на управување со ризици барем еднаш годишно и за тоа да го извести координаторот за воспоставување на процесот на управување со ризици
<p>Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризици</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во органот ▪ да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведувањето на управувањето со ризиците и со насоките за управување со ризиците ▪ да ја поттикнува културата на управување со ризици и да дава поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците и јакнењето на свеста на врвното раководство за потребите за системското управување со ризиците ▪ да обезбеди координаторите за ризици да бидат соодветно обучени за управување со ризици ▪ да обезбеди изработка и ажурирање на стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки во согласност со степенот на спроведување и развој на процесот на управување со ризиците ▪ да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците ▪ да подготвува годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици

10. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Изјава за политиката за управување со ризиците:

„Секретаријатот за законодавство се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закануваат на извршувањето на неговите функции. Вработените во Секретаријатот за законодавство, средствата и способноста за давање на услуги се постојано под влијание на таквите ризици. Секретаријатот за законодавство ги препознава ризиците кои треба да ги управува, со што заканите ќе се избегнат, но можностите нема да се пропуштат.“

Бр. _____

_____ 20__ година

Скопје



СЕКРЕТАР

Лила Печиновска Миладиновска

Прилог 1

Секретаријат за законодавство

Регистар на ризици, утврден на 19.11.2020 година од тим за квалитет

Ф 6.1/1

Реден број на ризик	Датум на внесување во регистар	Категорија	Ризик	Последица од ризик	Влијание 1-3	Веројатност 1-3	Рејтинг на ризик	Носител на ризик	Планирани мерки	Датум на финализирање	Рејтинг на ризик по спроведени мерки
1	19.11.2020	Одржување на ИТ опрема/Архива	Прекин на електрична енергија	Губење на податоци	2	2	Среден ризик	Вработен во Одделение за информатичко-комуникациски технологии	Континуиран back up на податоци од страна на одговорните лица	31.12.2021	
2	19.11.2020		Пожар/Поплава/Елементарна непогода	Губење на податоци	1	1	Низок ризик	Вработен во Одделение за информатичко-комуникациски технологии	Континуиран back up на податоци од страна на одговорните лица	31.12.2021	
3	19.11.2020		Неевидентирање на превземените мерки од реализирано одржување на опремата во дефинираните записи	Оштетување и дефект на опремата	2	1	Низок ризик	Вработен во Одделение за информатичко-комуникациски технологии	Back up на податоци на повеќе места, податоци од Е-влада се чуваат во согласност со Договор со Телеком	31.12.2021	
4	19.11.2020	Изработка	Несоодветно изготвен план за обуки согласно потребите на персоналот	Не земање во предвид потребите за обуки за сите вработени	1	1	Низок ризик	Советник за водење и пребарување на бази на податоци и персонална евиденција	Проверка на изготвениот план за обуки	31.12.2021	

5	19.11.2020	на годишен план за обука и реализација на тековни обуки	Неизвршување на процесот реализација на обуки/Не извршена номинација на персоналот кој би ја посетил обуката	Слабости при зголемување на компетентноста на вработените/Неусовршување на знаењето на вработените	1	1	Низок ризик	Советник за водење и пребарување на бази на податоци и персонална евиденција	Иницирање на обуки од страна на вработените во Секретаријат	31.12.2021	
6	19.11.2020		Неажурирање на податоци во персонален картон	Немање доволна евиденција за сите вработени со точен преглед на обуките кои биле посетени	1	2	Низок ризик	Советник за водење и пребарување на бази на податоци и персонална евиденција	Проверка на персоналните картони	31.12.2021	
7	19.11.2020	Управување со документирани информации	Поклопување на шифри, неадекватен опис	Неусогласеност на системот за управување со квалитет согласно барањата на стандардот ИСО 9001.2015	1	1	Низок ризик	Тим за квалитет	Спроведена интерна проверка на системот за квалитет	31.12.2021	
8	19.11.2020		Дистрибуирани неодобрени документирани информации, недозволен пристап	Неусогласеност на системот за управување со квалитет согласно барањата на стандардот ИСО 9001.2015	1	1	Низок ризик	Тим за квалитет	Спроведена интерна проверка на системот за квалитет	31.12.2021	
9	19.11.2020		Не повлечени стари документирани информации	Неусогласеност на системот за управување со квалитет согласно барањата на стандардот ИСО 9001.2015	1	1	Низок ризик	Тим за квалитет	Интерна проверка на системот за квалитет	31.12.2021	

10	19.11.2020	Набавка на стоки и услуги со проценета вредност до 1.000 евра без ддв во денарска противвредност	Несоодветствување на стоките/услугите согласно изготвената нарачка/барањето за квалитет на потребните стоки/услуги	Неквалитетни стоки/услуги доставени од страна на економскиот оператор	1	1	Низок ризик	Одговорно лице за набавка	Задолжителна проверка и одобрување на сите нарачки до 1.000 евра без ДДВ во денарска противвредност од страна на Раководителот на одделение за финансиски прашања и Секретарот	31.12.2021
11	19.11.2020	Јавна набавка	Несоодветна тендерска документација/техничка спецификација за јавната набавка	Набавка која не соодветствува со потребите на Секретаријатот за законодавство/Нецелосно спроведување на Законот за јавни набавки	1	1	Низок ризик	Одговорно лице за набавка	Соодветно назначени лица во Комисијата за јавна набавка согласно предметот на набавката/Во предвид се зема искуството на вработените и нивната компететност за предметната набавка	31.12.2021
12	19.11.2020		Несоодветно спроведена евалуација на доставените понуди	Нецелосно спроведување на Законот за јавни набавки	1	1	Низок ризик	Одговорно лице за набавка	Извештај од спроведена евалуација	31.12.2021

13	19.11.2020		Превисока или прениска проценета вредност на договорот за јавна набавка	Поништување на постапка за јавна набавка	2	1	Низок ризик	Вработен во Одделение за финансиски прашања, лице за јавни набавки/член на комисија за јавна набавка	Дополнителна процена на вредноста на договорот за јавна набавка пред донесување на решението за јавна набавка за конкретниот договор за јавна набавка утврден во годишниот план за јавни набавки	31.12.2021	
14	19.11.2020	Канцелариско и архивско работење	Ненавремено парафирање на и достава на актите до одговорните лица во Секретаријатот	Ненавремено изготвување на мислење за соодветен пропис	1	1	Низок ризик	Соработник во архива	Електронско евидентирање на сите доставени акти/Назначени раководни лица како заменици за парафирање на доставената пошта	31.12.2021	
15	19.11.2020		Неизвршување на активноста – враќање на завршени предмети во архива	Губење на официјални предмети (оригинален примерок)	2	2	Среден ризик	Соработник во архива	Проверка од страна на соработникот во архива за навремена достава на истите во архива	31.12.2021	
16	19.11.2020		Оштетување/губење на предмети во архива поради пожар/поплава	Уништување на архивска документација	1	1	Низок ризик	Соработник во архива	Споделување на скенирани предмети во Деловодник, он лајн архива за евиденција на предмети	31.12.2021	

17	19.11.2020	Давање на стручни мислење на министерствата и другите органи на државната управа и другите државни органи за материјали кои произлегуваат од надлежностите утврдени со закон	Ненавремена достава на стручно мислење до надлежен орган	Одложување на ставање на точка од дневен ред за соодветното мислење на седница на работни тела на Влада на Р.С.М.	1	1	Низок ризик	Изготвувач на пропис непосреден раководител Потписник на мислење	Проверка на датум за достава при прием на барањето од страна на непосредниот изготвувач на мислењето Проверка на датумот за достава од страна на непосредниот раководител при разгледување на изготвеното мислење	31.12.2021
18	19.11.2020	Изработка на поединечни акти	Добивање на мислење во електронска форма/усно без доставен официјален допис од страна на надлежниот орган	Несоодветно /неквалитетно мислење за соодветниот пропис	2	2	Среден ризик	Државен Советник/ Раководител на сектор	Комуникација со Генерален Секретаријат на Влада на Р.С.М., комуникација со надлежен орган и тимски приод во работата	31.12.2021
19	19.11.2020	Изработка на поединечни акти	Несоодветно изготвено решение	Невалидност на решение	1	1	Низок ризик	Раководно лице	Проверка од овластено лице во Одделение за човечки ресурси	31.12.2021

20	19.11.2020	Учество на вработените како обучувачи	Ненавремена достава на известување до учесниците за датум и агенда на обуката	Премал број на учесници на обуките	2	2	Среден ризик	Вработен во Одделение за човечки ресурси/Вработено лице-обучувач	Барање од учесниците да го потврдат своето присуство на обуката	31.12.2021	
21	19.11.2020		Неизработен Преглед на номинации според институција, звање и работно место	Несоодветен профил на учесниците	2	2	Среден ризик	Вработен во Одделение за човечки ресурси/Вработено лице-обучувач	Задолжителна информација во циркуларното писмо за потребниот профил на номинирани учесници	31.12.2021	
22	19.11.2020		Мал број на пријавени вработени како обучувачи	Неодржана обука, неквалитетно испорачана обука	2	1	Низок ризик	Секретар	Стимулирање на вработените да се обучат како обучувачи	31.12.2021	
23	19.11.2020	Оценување	Отсуство на непосредниот раководител одговорен за оценувањето при самото оценување од оправдани причини	Извршување на оценувањето од страна на друг раководител кој не е запознаен со работата на вработениот	1	1	Низок ризик	Непосреден раководител	Извештај за оценување во други околности го дава непосредниот раководител за дел од периодот на оценување со цел другиот раководител добие целосна слика за вработениот	31.12.2021	

		на административни службеници							Се одржува координативен состанок меѓу секретарот и претпоставените согласно член 7 од Правилникот за начинот на спроведување на полугодишното интервју... („Сл. весник на РМ“ бр. 63/18)		
24	19.11.2020		Субјективно оценување од страна на внатрешни и надворешни оценувачи	Давање на несоодветна оценка / неоценување	1	1	Низок ризик	Непосреден раководител		31.12.2021	
25	19.11.2020	Вработување на административен службеник	Неодобрување на финансиски средства за вработување	Недоволен број на вработени согласно потребите на Секретаријат	2	2	Среден ризик	Секретар	Навремено планирање во буџет на Секретаријат/Се изготвува Годишен план за вработување на административни службеници	31.12.2021	
26	19.11.2020		Избор на несоодветен кандидат согласно потребите на Секретаријат	/	1	1	Низок ризик	/	Се земаат во предвид посебните услови утврдени во Актот за систематизација на работните места и спроведува интервју	31.12.2021	
27	19.11.2020	Вршење на	Неточна фактура Некомплетна документација	/	1	1	Низок ризик	Раководител на одделение за финансиски прашања	Детален увид во фактурата Континуирано пополнување на чек листа за проверка	31.12.2021	

28	19.11.2020	безготовинско плаќање	Неточен налог за плаќање Неусогласеност на налогот за плаќање со Фактурата.	/	1	1	Низок ризик	Раководител на одделение за финансиски прашања	Увид во извршени претходни контроли; Увид во исплатната документација	31.12.2021	
29	19.11.2020	Ех-post контрола	Неточна фактура Некомплетна документација	/	1	1	Низок ризик	Раководител на одделение за финансиски прашања	Детален увид во фактурата и дополнителна контрола на чек листа за проверка	31.12.2021	
30	19.11.2020		Неточна спецификација за збирно плаќање Неусогласеност на спецификацијата за збирно плаќање со фактурата	/	1	1	Низок ризик	Раководител на одделение за финансиски прашања	Увид во извршени претходни контроли; Увид во исплатната документација	31.12.2021	
31	19.11.2020	Мерење на задоволството на корисниците на услуги и мерење на задоволството на вработените	Неспроведување на анализа на задоволство на корисници во пропишаниот 12 месечен период	Неусогласеност со системот за квалитет/ненавремено спроведување на мерки за зголемување на задоволството на корисниците	1	1	Низок ризик	Тим за квалитет	Интерна проверка на системот за квалитет	31.12.2021	

32	19.11.2020		Несоодветна анализа на изворите за неусогласеностите	Несоодветно превземени корективни мерки	1	1	Низок ризик	Тим за квалитет	Запознавање на вработените за спроведување на анализи на причини зошто се случила една неусогласеност	31.12.2021
33	19.11.2020	Превземање на корективни мерки	Превземање на корекција, а не на корективна мерка, не е точно идентификувана причината зошто се случила таа неусогласеност	Неусогласеност со системот за квалитет	1	1	Низок ризик	Тим за квалитет	Запознавање на вработените за превземање на корективни мерки, начин на дефинирање на корективни мерки а не корекции, да се мотивираат да превземаат корективни мерки од соодветните процеси.	31.12.2021

Врз основа на член 15 став 2 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија“ бр. 90/09, 188/13 и 192/15), секретарот на Секретаријатот за законодавство донесе

Нè базè të nenit 15, paragrafi (2) të Ligjit të Kontrollit të Brendshëm Publik Financiar (“Gazeta Zyrtare e Republikës së Maqedonisë” nr. 90/09, 188/13 dhe 192/15), sekretari i Sekretariatit të Legjislacionit, miratoi

Стратегија за управување со ризици за периодот 2021-2023 година

Strategjinë e menaxhimit të rrezikut për periudhën 2021-2023

1. ВОВЕД HYRJE

Управувањето со ризици како законска обврска е неопходен елемент на доброто управување.

Menaxhimi i rrezikut si detyrim ligjor është një element i domosdoshëm i menaxhimit të mirë.

Соодветното управување со ризици е од важност за Секретаријатот за законодавство и за неговата ефикасност во извршување на неговите со Закон за Владата на Република Македонија утврдени надлежности.

Menaxhimi përkatës i rrezikut është i rëndësishëm për Sekretariatit e Legjislacionit dhe për efikasitetin e tij në kryerjen e përgjegjësive të përcaktuara me Ligjin e Qeverisë së Republikës së Maqedonisë.

Со Стратегијата за управување со ризици се дефинираат целите и придобивките од управувањето со ризиците, одговорностите за управување со ризиците и се дава преглед на рамката која ќе се воспостави врз основа на која успешно ќе се управува со ризиците.

Me Strategjinë e menaxhimit të rrezikut përcaktohen objektivat dhe përfitimet e menaxhimit të rrezikut, përgjegjësitë për menaxhimin e rrezikut dhe ofron pasqyrë të kornizës, që do të krijohet mbi bazën e së cilës rreziqet do të menaxhohen me sukses.

Стратегијата за управување со ризици, претставува сèопфатна рамка за поддршка на лицата одговорни за спроведување на стратешкиот план.

Strategjia e menaxhimit të rrezikut është kuadër gjithëpërfshirës për mbështetjen e personave përgjegjës për zbatimin e planit strategjik.

Употребата на одделните поими во оваа стратегија го имаат следното значење:

Пëрдорими i термове тe вeчaнтe нe кeтe стратегији i кaнe кeтo кyптимe:

1.1. „Ризик“ е било кој настан или проблем кој може да се случи и неповолно да влијае на постигнувањето на политичките, стратешките и оперативните цели на буџетскиот корисник. Пропуштените можности, исто така, се сметаат за ризик.¹

1.1. “Резик” është çdo ngjarje apo problem që mund të ndodhë dhe të ndikojë negativisht në arritjen e qëllimeve politike, strategjike dhe operacionale të përdoruesit buxhetor. Mundësitë e humbura konsiderohen gjithashtu si rrezik.

1.2. „Управувањето со ризиците“ е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која им помага на раководителите да ги предвидат неповолните настани и да реагираат на нив, односно да ги насочат постапките на внатрешната контрола и ограничените ресурси кон клучните функции и со нив поврзаните ризици.

1.2. “Menaxhimi i rrezikut” është pjesë qendrore e menaxhimit strategjik. Është mjet që i ndihmon menaxherët të parashikojnë ngjarje të padëshiruara dhe të reagojnë ndaj tyre, domethënë të drejtojnë procedurat e kontrollit të brendshëm dhe burimet e kufizuara drejt funksioneve kryesore dhe rreziqeve që lidhen me to.

Сите промени во Стратегијата ќе се евидентираат како изменети изданија.

Тe gjitha ndryshimet në Strategji do të regjistrohen si botime të ndryshuara

2. НАМЕНА И ЦЕЛИ / QËLLIMI DHE SYNIME

Намената на оваа стратегија е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Секретаријатот за законодавство преку управување со законите и можностите и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа.

Qëllimi i kësaj strategjie është të përmirësojë aftësinë për të arritur qëllimet strategjike të Sekretariatit të Legjislacionit duke menaxhuar kërcënimet dhe mundësitë dhe duke krijuar mjedis që kontribuon në cilësi, efikasitet dhe rezultate më të mëdha në të gjitha aktivitetet dhe në të gjitha nivelet.

Оваа стратегија има за цел:

Кjo strategji ka për qëllim:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на Секретаријатот за законодавство, пërmirësimi i efikasitetit të menaxhimit të rrezikut me nivelin e Sekretariatit të Legjislacionit,
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура на органот,

Насоки за спроведување на процесот на управување со ризици кај буџетските корисници, Министерство за финансии, јануари 2014 година

Drejtimet për zbatimin e procesit të menaxhimit të rrezikut për përdoruesit buxhetorë, Ministria e Financave, Janar 2014

- integrimin e tërësishëm të menaxhimit me rreziqet në kulturën administrative të organit,

 - вградување на управувањето со ризиците во процесот на планирање и донесување на одлуки како стандард, ndërtimi i menaxhimit të rrezikut në procesin e planifikimit dhe sjelljes së vendimeve si standard; обезбедување рамката за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците да се искомунцира и разбере на сите нивоа на органот,
 - sigurimi i kornizës për përcaktimin, vlerësimin, trajtimin, ndjekjen dhe raportimin e rreziqeve për të komunikuar dhe kuptuar në të gjitha nivelet e organit,
 - воспоставување координација на управувањето со ризици во органот, koordinimi i projektimit për menaxhimin e rreziqeve në organet,
 - обезбедување управувањето со ризици да ги опфати сите области на ризик, sigurimi i menaxhimit të rrezikut duke siguruar që menaxhimi i rrezikut t'i përfshijë të gjitha fushat e rrezikut,
 - обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и Насоките за спроведување на процесот за управување со ризиците кај буџетските корисници.
 - sigurimi i administrimit të rreziqeve është në pajtim me Ligjin e Kontrollit të Brendshëm Financiar dhe Drejtimet për realizimin e procesit dhe menaxhimin e rrezikut te shfrytëzuesit buxhetor.

3. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ PËRFITIME NGA MENAXHIMI ME RREZIQET

Придобивките од успешното спроведување на процесот на управување со ризиците се следните:
Përfitimet e zbatimit të suksesshëm të procesit të menaxhimit të rrezikut janë këto:

- подобро одлучување,
vendimmarrje më e mirë,
- зголемување на ефикасноста,
ritje e efikasitetit
- подобро предвидување и оптимизирање на расположливите средства,
parashikim dhe optimizëm më i mirë i fondeve në dispozicion,
- јакнење на довербата во системот за управување со квалитет и
forcimi i besimit në sistemin e menaxhimit të cilësisë, dhe
- развој на позитивна организациска култура
zhvillimi i kulturës pozitive organizative

4. СТАВОВИ НА СЕКРЕТАРИЈАТОТ ЗА ЗАКОНОДАВСТВО КОН РИЗИЦИТЕ QËNDRIMET E SEKRETARIATIT TË LEGJISLACIONIT NDAJ RREZIQEVE

Ова се ставовите на Секретаријатот за законодавство кон ризиците:
Këto janë qëndrimet e Sekretariatit të Legjislacionit ndaj rreziqeve:

- сите активности кои ги спроведува Секретаријатот за законодавство мора да бидат во согласност со целите на Секретаријатот за законодавство, а не спротивни на нив,

të gjitha aktivitetet që i kryen Sekretariati i Legjislacionit duhet të jenë në pajtim me objektivat e Sekretariatit të Legjislacionit dhe jo në kundërshtim me to,

- сите активности во секој момент ќе бидат во согласност со барањата на законодавната рамка, të gjitha активitetet në çdo kohë do të jenë në pajtim me kërkesat e kuadrit ligjor,
- сите активности кои носат ризик од значаен штетен публицитет или друга штета за угледот на Секретаријатот за законодавство ќе се избегнуваат, të gjithë aktivitetet që mbartin rrezikun e publicitetit negativ të konsiderueshëm ose dëmtime të tjera në reputacionin e Sekretariatit të Legjislacionit
- сите активности мора да резултираат со придобивки кои претставуваат вредност за парите и të gjitha активitetet duhet të rezultojnë në përfitime që përfaqësojnë vlerën për paratë, dhe
- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци мора да бидат опфатени со финансискиот план на Секретаријатот за законодавство, të gjitha активitetet dhe shpenzimet financiare përkatëse duhet të mbulohen nga plani financiar i Sekretariatit të Legjislacionit,
- системот за управување со квалитет на Секретаријатот за законодавство го инкорпорира размислувањето базирано на ризик на тој начин што активностите од посочените ризици се планираат. sistemi i menaxhimit të cilësisë së Sekretariatit të Legjislacionit përfshin të menduarit e bazuar në rrezik në mënyrë që të planifikohen veprimet nga rreziqet e planifikuara.

5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ PROCESI I MENAXHIMIT TË RREZIQEVE

Општиот модел за управување со ризиците, кој го воспоставува Секретаријатот за законодавство, се состои од пет чекори: Modeli i përgjithshëm i menaxhimit të rreziqeve, që e vendos Sekretariati i Legjislacionit, përbëhet nga pesë hapa:

- поставување на цели, vendosja e qëllimeve,
- утврдување на ризиците, përcaktimi i rreziqeve,
- процена на ризици, vlerësimi i rreziqeve
- постапување по ризиците и / veprimi për rreziqet, dhe
- следење и известување за ризиците ndjekja dhe raportimi i rreziqeve

Прв чекор – поставување на цели

Нарі і парë – vendosja e qëllimeve

Појдовна точка за управувањето со ризиците е јасното разбирање за тоа што Секретаријатот за законодавство сака да постигне. Управувањето со ризиците е управување со заканиците кои можат да го попречат остварувањето на целите и максимизирање на

можностите кои ќе помогнат за остварување на целите. Поради тоа ефикасното управување со ризиците треба да биде насочено кон стратешките и оперативните цели.

Pika fillestare për menaxhimin e rrezikut është një kuptim i qartë i asaj që Sekretariati i Legjislacionit dëshiron të arrijë. Menaxhimi i rrezikut është menaxhimi i kërcënimeve që mund të pengojnë arritjen e qëllimeve dhe maksimizimin e mundësive që do të ndihmojnë në arritjen e qëllimeve. Prandaj, menaxhimi efektiv i rrezikut duhet të drejtohet kah qëllimet strategjike dhe operacionale.

Согласно Стратешкиот план на Секретаријатот за законодавство за периодот 2021-2023 година стратешки цели на органот се:

Në pajtim me Planin Strategjik të Sekretariatit të Legjislacionit për periudhën 2021-2023 objektivat strategjikë të këtij autoriteti janë:

- навремено и квалитетно подготвување на мислења; прегатитја në kohë cilësore e opinioneve
- јакнење на капацитетите на органите на државата во делот на усогласувањето на законодавството на Република Северна Македонија со законодавството на Европската унија преку давање на стручни мислења по доставени предлози на закони и други прописи и акти; fuqizimi i kapaciteteve të organeve shtetërore në pjesën e harmonizimit të Legjislacionit të Republikës së Maqedonisë së Veriut me Legjislacionin e Bashkimit Europian, përmes dhënies së opinioneve të profesionistëve për propozimet e paraqitura për ligjet dhe rregullore dhe akte tjera,
- ефективна и ефикасна соработка со Владата на Република Северна Македонија; bashkëpunimi efektiv dhe efikas me Qeverinë e Republikës së Maqedonisë së Veriut;
- зајакнување на интерната и екстерната соработка заради унапредување на квалитетот во работењето; forcimi i bashkëpunimit të brendshëm dhe të jashtëm me qëllim të përmirësimit të cilësisë së punës;
- зајакнување на институционално родово одговорни капацитети на другите органи на државната управа; forcimi i kapaciteteve institucionale përgjegjëse gjinore të organeve të tjera të administratës shtetërore;
- обучување на вработените согласно Годишниот план за обуки и потребите за екстерни обуки; trajnimi i punonjësve sipas Planit vjetor të trajnimeve dhe nevojave për trajnime të jashtme;
- одржување на системот за управување со квалитет согласно барањата од новото издание ИСО 9001:2015. mirëmbajtja e sistemit të menaxhimit të cilësisë në pajtim me kërkesat e edicionit të ri ISO 9001:2015
- стручна и логистичка ИТ поддршка за порталот е-влада и електронскиот систем за јавни набавки; Mbështetje profesionale dhe logjistike TI për portalin e qeverisjes elektronike dhe sistemin elektronik të prokurimit publik;
- ИТ поддршка во осовременување, содржинско збогатување и перманентно ажурирање на Веб локацијата на Секретаријат за законодавство на Владата на Република Северна Македонија;
- Mbështetje e TI-së në modernizimin, pasurimin e përmbajtjes dhe përditësimin e përhershëm të faqes së internetit të Sekretariatit të Legjislacionit të Qeverisë së Republikës së Maqedonisë së Veriut;
- унапредување на внатрешниот систем на информирање на Секретаријат за законодавство на Владата на Република Северна Македонија; avancimi i sistemit të brendshëm informativ të Sekretariatit të Legjislacionit të Qeverisë së Republikës së Maqedonisë së Veriut
- одржување на систем за заштита на податоци и побрз проток на податоци. mbajtjen e një sistemi të mbrojtjes së të dhënave dhe rrjedhën më të shpejtë të të dhënave.

Втор чекор – утврдување на ризиците

Нарі і дytë – përcaktimi і rreziqeve

Утврдување на ризиците поврзани со работните активности и донесувањето на одлуки се воспоставува од страна на следните лица / групи и на следните нивоа:

Përcaktimi і rreziqeve që lidhen me veprimtarinë e punës dhe vendimarrjen vendoset nga personat/grupet e mëposhtme dhe në nivelet e mëtejme:

<p>Програма / Programi</p> <p>Стручни правни мислења</p> <p>Opinionet juridike të profesionistëve</p>	<p>Одговорност за утврдување на ризикот</p> <p>Përgjegjësia për përcaktimin e rrezikut</p> <ul style="list-style-type: none">- СекретарSekretari- Координатор за управување со ризициKoordinatori i menaxhimit të rrezikut- Државни советнициKëshilltarë shtetërorë- Раководител на Сектор за финансиска политикаUdhëheqës i Sektorit të politikës financiare- Раководител на Сектор за економска политикаUdhëheqës i Sektorit të politikës ekonomike- Раководител на Сектор за политички системUdhëheqës i Sektorit të sistemit politik- Раководител на Сектор за дејности од јавен интерес и одржлив развојUdhëheqës i Sektorit të veprimtarisë me interes publik dhe zhvillim të qëndrueshëm- Раководител на Сектор за општи работи и информатичко-комуникациски технологии
---	--

	<ul style="list-style-type: none"> - Udhëheqës i Sektorit për çështjet e përgjithshme dhe teknologjitë informatike dhe të komunikimit - Раководител на Одделение за финансиски прашања Udhëheqës i Njësisë së çështjeve financiare - Раководител на Одделение за управување со човечки ресурси Udhëheqës i Njësisë së menaxhimit të burimeve njerëzore - сите вработени (општо) тë gjithë punonjësit (тë përgjithshëm)
--	--

Утврдувањето на ризикот вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причината за ризиците, како и потенцијалните последици од ризиците. Ризиците се утврдуваат во Регистарот на ризици даден во Прилог 1, кој е составен дел од оваа стратегија. Регистарот на ризици е „база на податоци“ за сите информации за ризиците. Во Секретаријатот за законодавство се води еден вид на Регистар на ризици:

Пërcaktimi i rrezikut përfshin përcaktimin e rreziqeve të mundshme dhe shkakut të rreziqeve, si dhe pasojave të mundshme të rreziqeve. Rreziqet përcaktohen në Regjistrin e Rrezikut të dhënë në shtojcën 1, i cili është pjesë përbërëse e kësaj strategjie. Regjistri i rreziqeve është “bazë e të dhënave” për të gjithë informacionet e rreziqeve. Në Sekretariatit e Legjislacionit mbahet një lloj i Regjistrit të rreziqeve:

- за програмата „Стручни правни мислења“.
 - për programin “Opinione profesionale ligjore”
- Регистарот на ризици ќе се води во табела која ќе ја ажурира координаторот за ризици. Регjistri i rreziqeve do të mbahet në tabelë që do ta përditësojë координатори i rreziqeve. Координаторот за ризици на програмата „Стручни правни мислења“ е вработен во Секретаријатот за законодавство кој е овластен од страна на секретарот. Координатори i rreziqeve të Programit “Opinionet profesionale ligjore” është i punësuar në Sekretariatit e Legjislacionit i cili është i autorizuar nga sekretari. Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе изготви насоки за управување со ризиците и со нив подетално ќе го утврди начинот на постапување и ќе ги утврди сите релевантни обрасци за документирање на ризиците.

Koordinatori për krijimin e procesit të menaxhimit të rrezikut do të përgatisë udhëzime për menaxhimin e rrezikut dhe me to do të përcaktojë më hollësisht procedurën dhe do të përcaktojë të gjitha format përkatëse për dokumentimin e rreziqeve.

Трет чекор – проценка на ризиците

Напi i tretë – vlerësimi i rrezikut

Проценката на ризиците се врши врз основа на два вида влезни информации – за проценка на влијанието на ризикот и проценка на веројатноста за појавување на ризикот. Вкупната изложеност на ризик се добива со множење на бодовите за влијанието и бодовите за веројатноста (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност кој го бодуваме со оценка три, може да се процени со најмногу девет бода). Вкупната изложеност на ризикот може да биде ниска (оценка 1, 2), средна (оценка 3, 4) и висока (оценка 6,9). Резултатите на проценката се евидентирани во Регистарот на ризици. Матрицата на ризикот 3x3 ќе се користи во Секретаријатот за законодавство за мерење на ризиците според следниот графикон:

Vlerësimi i rreziqeve kryhet në bazë të dy llojeve të informacionit hyrës - për vlerësimin e ndikimit të rrezikut dhe vlerësimin e probabilitetit të shfaqjes së rrezikut. Ekspozimi total i rrezikut merret duke shumëzuar pikën e ndikimit dhe rezultatin e probabilitetit (pra rreziku me ndikimin më të lartë dhe probabilitetin më të lartë, që të shënojmë me një vlerësim tre mund të vlerësohet me një maksimum prej nëntë pikësh). Ekspozimi gjithsej ndaj rrezikut mund të jetë i ulët (nota 1, 2), i mesëm (pika 3, 4) dhe i lartë (nota 6,9). Rezultatet e vlerësimit regjistrohen në Regjistrin e Rrezikut. Amza e rrezikut 3x3 do të përdoret në Sekretariatin e Legjislacionit për të matur rreziqet sipas grafikut të mëposhtëm:

Веројатност Probabiliteti	Висока I lartë	3	6	9
	Средна I mesëm	2	4	6
	Ниска I ulët	1	2	3
		Мал /I vogël	Среден/ I mesëm	Голем /I madh
Ефект / Efekti				

При утврдување на границата на прифатливост на ризиците Секретаријатот за законодавство поаѓа од „пристап на семафор“, при што зелените ризици не бараат понатамошно делување, жолтите ризици треба да се надгледуваат и да се управува со нив се до зелено доколку е можно, а црвените ризици бараат моментална акција.

Gjatë përcaktimit të kufirit të pranueshmërisë së rreziqeve, Sekretariati i Legjislacionit nisët nga “qasje në semafor”, ku rreziqet e gjelbra nuk kërkojnë veprime të mëtejshme, rreziqet e verdha duhet të monitorohen dhe menaxhohen deri në të gjelbër nëse është e mundur, а rreziqet e kuq kërkojnë veprim të menjëhershëm.

Секретаријатот за законодавство го смета ризикот критичен ако е оценет со највисока оценка за ризик (6 или 9) во следните случаи: Секретариати i Legjislacionit e konsiderон ризикун si критик nëse vlerësohet me notën më të lartë të rrezikut (6 ose 9) në rastet e mëtejme:

- ако претставува директна закана на успешното завршување на проектот / активноста, nëse paraqet rrezik të drejtpërdrejtë për përfundimin me sukses të projektit/aktivitetit,
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на Секретаријатот, nëse u shkakton dëm të konsiderueshëm grupeve të interesit të Sekretariatit,
- ако последица на ризикот е повреда на законите и другите прописи, nëse pasoja e rrezikut është shkelje e ligjeve dhe rregulloreve të tjera,
- ако дојде до значајни финансиски загуби (поголеми од 5.000 евра во денарска противвредност), nëse ndodhin humbje të konsiderueshme financiare (мë e madhe se 5.000 euro në барасвлерë në денарë),
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените и nëse vihet në pikëpyetje siguria e punonjësve, dhe
- во било кој случај на сериозно влијание на угледот на Секретаријатот за законодавство. në çfarëdo qoftë rasti me ndikim serioz në reputacionin e Sekretariatit të Legjislacionit

Четврт чекор – постапување по ризиците

Нарі i katërt – veprimi pas rreziqeve

Веројатноста и влијанието на ризикот се намалува со избор на соодветен одговор на ризикот. Одлуката зависи од важноста на ризикот и од толеранцијата и ставот кон ризикот.

Mundësia dhe ndikimi i rrezikut reduktohet duke zgjedhur një përgjegjësi të përshtatshme ndaj rrezikut.

За секој ризик треба да се одбере еден од следните одговори на ризик:

Për secilin rrezik, duhet të zgjidhet një nga përgjigjet e mëtejme të rrezikut.

- избегнување на ризикот – на начин што одредени активности ќе се спроведат поинаку, shmangia e rrezikut – në një mënyrë që disa aktivitete do të kryhen ndryshe,
- пренесување на ризикот – преку конвенционално осигурување или пренос на трета страна, transmetimi i rrezikut – nëpërmjet sigurimit konvencional ose transferimit të një palë e tretë,
- прифаќање на ризикот – кога можностите за преземање одредени мерки се ограничени или трошоците за тоа се неразумни во однос на можните придобивки, под услов ризикот да се следи со што ќе се обезбеди дека истиот ќе остане на прифатливо ниво, pranimi i rrezikut – kur mundësitë e marrjes së masave të caktuara janë të kufizuara ose shpenzimet për të janë të paarsyeshme në raport me përfitimet e mundshme, me kusht që rreziku të ndiqet për të siguruar që të mbetet në një nivel të pranueshëm;
- намалување / ублажување на ризикот – преземање мерки за намалување на веројатноста или влијанието на ризикот. zvogëlimi / lehtësimi i rrezikut – marrja e masave për të reduktuar gjasat ose ndikimin e rrezikut.

Соодветните планови за постапување кои одговараат на одбраните одговори на ризик треба да бидат утврдени од секретарот со што ќе се обезбеди преземање на конкретни активности за постапување со ризиците без одлагање. Треба да се обезбеди дека за секоја

активност (одговор на ризик) одговорноста за извршување е доделена на поединец, по име и со назначување на роковите за спроведување. Во одредени случаи, во кои со ризикот може да се постапува веднаш или во краток рок, не е потребно изготвување план за постапување.

Planet e duhura të veprimet që korrespondojnë me përgjigjet e përzgjedhura ndaj rrezikut duhet të përcaktohen nga Sekretari, i cili do të sigurojë që të ndërmerren veprime konkret për t'u marrë me rreziqet pa vonesë. Duhet të sigurohet që për çdo aktivitet (përgjigje ndaj rrezikut) përgjegjësia për ekzekutim t'i caktohet një individ, me emër dhe duke specifikuar afatet e zbatimit. Në raste të caktuara, në të cilat rreziku mund të trajtohet menjëherë ose në një periudhë të shkurtër kohe, nuk është e nevojshme të hartohet një plan veprimi.

Раководителите на организационите единици ќе ги дискутираат и повторно ќе ги проценат ризиците на организационите единици, на ниво на програма ќе се донесе завршна проценка на откриените ризици и ќе се предложат дополнителни мерки за ублажување на ризиците. Резултат од расправата за ризиците е Акциски план. Важно е дека секоја активност која се планира да се преземе како одговор на ризикот е пропорционална на ризикот.

Udhëheqësi i njërive organizative do të diskutojnë dhe rivlerësojnë rreziqet e njërive organizative, në nivel programi do të bëhet një vlerësim përfundimtar i rreziqeve të zbuluara dhe do të propozohen masa shtesë për zbutjen e rreziqeve. Rezultati i diskutimit për rreziqet është një Plan Veprimi. Me rëndësi është se çdo aktivitet që planifikohet të ndërmerret si përgjigje ndaj rrezikut është пропорционаl me rrezikun.

Петти чекор – следење и известување за ризиците

Нapi i pestë – ndjekja dhe raportimi i rreziqeve

Петтиот чекор на процесот го вклучува следењето и известувањето за ризиците така што раководителите на сите нивоа на управување можат да следат дали профилот на ризикот се менува, да стекнат уверување дека управувањето со ризиците е ефикасно и да се идентификуваат понатамошни акции кога е потребно. Со цел ефикасно следење и известување за ризиците, регистрите на ризици и акциските планови мора редовно да се ажурираат во поглед на:

Нapi i pestë i процесит përfshin ndjekjen dhe raportimin e rreziqeve në mënyrë që menaxherët në të gjitha nivelet e menaxhimit të mund të ndjekin nëse profili i rrezikut po ndryshon, të fitojnë besimin se menaxhimi i rrezikut është efektiv dhe të identifikojnë veprime të mëtejshme kur është e nevojshme. Për të ndjekur dhe raportuar në mënyrë efektive mbi rreziqet, regjistrat e rrezikut dhe planet e veprimet duhet të përditësohen rregullisht në lidhje me:

- новите ризици
rreziqet e reja
- ризиците кои се третираат
rreziqet që trajtohen
ризиците кои се прифатени и
rreziqet që pranohen, dhe
- ризиците на кои не можело да се делува на планиран начин, односно со ревидирање на проценката на ризикот.
rreziqet ndaj të cilave nuk mund të veprohej në mënyrë të planifikuar, respektivisht duke rishikuar vlerësimin e rrezikut.

Целта на управувањето со ризиците е доведување на ризикот и/или одржување на ризикот на прифатливо ниво. Ако активностите преземени со цел намалување на ризиците не допринесат изложеноста на ризикот да е под прифатливото ниво, ризикот би требало повторно да се дискутира на колегиум со раководителите на организационите единици.

Qëllimi i menaxhimit të rrezikut është të sjellë rrezikun dhe/ose ta mbajë rrezikun në një nivel të pranueshëm. Nëse aktivitetet e ndërmarra për të reduktuar rreziqet, nuk kontribuojnë që ekspozimi ndaj rrezikut të jetë nën nivelin e pranueshëm, rreziku duhet të diskutohet sërish në një kolegji me udhëheqësit e njësive organizative.

Za да се подобри ефикасноста на управувањето со ризиците и обезбеди клучните ризици да се утврдуваат и третираат, се воспоставува соодветен систем за следење и известување за ризиците:

Për ta përmirësuar efikasitetin e menaxhimit të rrezikut dhe për të siguruar që rreziqet kryesore janë identifikuar dhe trajtuar, është krijuar një sistem i duhur i ndjekjes dhe raportimit të rrezikut:

- состаноци во органот:
mbledhje në organ
- 1) месечно помеѓу секретарот и координаторот за ризици и раководителот на организационата единица која се соочува со ризик или кога, по проценка, ќе се најде на исклучително значаен ризик, поради донесување одлука за мерките за намалување на изложеноста на ризик, за раковите и лицата кои ќе бидат одговорни за извршување на претходните активности и
çdo muaj ndërmjet sekretarit dhe koordinatorit të rrezikut dhe udhëheqësit të njësisë organizative që përballet me një rrezik ose kur, sipas një vlerësimi, haset një rrezik jashtëzakonisht i rëndësishëm, për shkak të marrjes së vendimit për masat për uljen e ekspozimit ndaj rrezikut, në afatet dhe personat që do të jenë përgjegjës për kryerjen e veprimtarive të mëparshme, dhe
- 2) на квартална основа помеѓу раководителот на организационата единица и одговорните лица за потребните активности поради проценка на соодветноста на преземените активности во врска со ублажување на ризикот и следење на напредокот во спроведувањето на планот за постапување;
në baza tremujore ndërmjet drejtuesit të njësisë organizative dhe personave përgjegjës për aktivitetet e nevojshme, për shkak të vlerësimit të përshtatshmërisë së aktiviteteve të ndërmarra në lidhje me zbutjen e rrezikut dhe ndjekjen e progresit në zbatimin e planit të veprimit;
- електронска комуникација помеѓу координаторот за ризик и раководителите на организационите единици, секои четири месеци или кога по проценка ќе се најде на исклучително значаен ризик поради ажурирање на активностите за управување со ризиците на ниво на програма;
komunikimi elektronik ndërmjet koordinatorit të rrezikut dhe udhëheqësve të njësive organizative, çdo katër muaj ose kur haset një rrezik jashtëzakonisht i rëndësishëm për shkak të përditësimit të aktiviteteve të menaxhimit të rrezikut në nivel programi;
- пишани извештаи за ризиците се доставуваат годишно:
raportet me shkrim mbi rreziqet dorëzohen çdo vit:
- 1) координаторот за ризици обединет извештај доставува до секретарот и до внатрешниот ревизор и Одделението за финансиски прашања на увид.
koordinatori i rrezikut i dërgon raportin e bashkuar sekretarit dhe auditorit të brendshëm dhe Njësisë së çështjeve financiare në këqyrje.

6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА TREGUESIT KYÇ TË PERFORMACËS

Za следење на ефективноста на процесот на управување со ризиците следните показатели на успешност ќе се следат преку органите во состав:

- Për ndjekjen e efektivitetit të procesit të menaxhimit së rrezikut, treguesit në vijim të performacës do të ndiqen nëpërmjet organeve në përbërje:
- на годишно ниво регистарот на ризици во целост е прегледан и договорено е управувањето со ризиците, në nivel vjetor rishikohet në tërësi regjistri i rreziqeve dhe dakord për menaxhimin e rreziqeve,
 - мерките од акцискиот план се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици за организационата единица,
 - masat nga plani i veprimit zbatohet brenda afateve të përcaktuara për ekzekutim dhe të gjitha masat e reja përditësohen në regjistrin e rreziqeve për njësinë organizative,
 - на годишно ниво се утврдени потребите за обука за управување со ризици и 50% од оние кои се одредени да учествуваат на обуката тоа го сториле, në nivel vjetor përcaktohen nevojat për trajnimin e menaxhimit e rrezikut dhe këtë e bënë 50% e atyre që janë vendosur të marrin pjesë në trajnim,
 - на годишно ниво, во рамките на својот распон на контроли, во органите во состав извршени се повеќе од 50% од мерките од Акцискиот план и në nivel vjetor, brenda kornizës së kontrolleve, më shumë se 50% e masave nga Planin i Veprimit janë kryer në organet përbërëse dhe
 - управувањето со ризици е редовна точка на состаноците внатре во органот со што ќе се овозможи разгледување на изложеноста на ризик и повторно поставување на приоритети. Menaxhimi i rrezikut është një pikë e rregullt e takimeve brenda autoritetit, e cila do të mundësoj rishikimin e ekspozimit ndaj rrezikut dhe vendosjen e prioriteteve.
- Клучните показатели на успешност ќе бидат прегледувани годишно.
Трегусит kryesor të performancës do të rishikohen çdo vit.

7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ NDJEKJA DHE KONTROLLI I PROCESIT TË MENAXHIMIT TË RREZIKUT

Ефикасното управување со ризици бара воспоставување следење и проверка, со што ќе се обезбеди ризиците ефикасно да бидат препознаени и проценети и се спроведуваат соодветни контроли и реакции. Треба да се спроведува редовна ревизија на стратегијата и усогласеноста со стандардите, а стандардите повремено повторно да се проценуваат со што би се утврдиле можностите за подобрување.

Menaxhimi efikas i rrezikut kërkon vendosjen e ndjekjes dhe verifikimit, i cili do të sigurojë që rreziqet njihen dhe vlerësohen në mënyrë efektive dhe se janë zbatuar kontrollet dhe përgjigjet e duhura. Duhet të bëhet një zbatim i rregullt i strategjisë dhe përputhshmëria me standardet, а standardet të rivlerësohen periodikisht për të identifikuar mundësitë për përmirësim.

Секоја постапка за следење и проверка треба да утврди:

Çdo procedurë e ndjekjes dhe verifikimi duhet të përcaktohet:

- дали усвоените мерки резултирале со она што требало, nëse masat e miratuara rezultuan në atë që synohen,
- дали усвоените постапки и собраните податоци за спроведување на процените биле соодветни, nëse procedurat e miratuara dhe të dhënat e mbledhura për zbatimin e vlerësimit ishin të përshtatshme,
- недостатоци во контролите и можности за континуирано подобрување и

- mangësi në kontrole dhe mundësi për përmirësim të vazhdueshëm, dhe
дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните процени и управување со ризиците.
нëсе një shkëmbim më i mirë i informacionit të rrezikut do të ndihmojë në marrjen e vendimeve më të mira dhe nxjerrjen e mësimëve për vlerësimin dhe menaxhimin e rrezikut në të ardhmen

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците и соодветните насоки. Резултатите на следењето и проверката координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира во Секретаријатот за законодавство преку Годишен извештај за преземени активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците во Секретаријатот за законодавство и за показателите на успешност на спроведување на Стратегијата за управување со ризици.

Koordinatori për vendosjen e procesit të menaxhimit të rrezikut do të sigurojë rishikimin e procesit të menaxhimit të rrezikut, në nivel vjetor dhe sipas nevojave për përditësimin e strategjisë së menaxhimit të rrezikut dhe udhëzimeve përkatëse. Rezultatet e ndjekjes dhe verifikimit do t'i paraqesë koordinatori për krijimin e procesit të menaxhimit të rrezikut Sekretariatit i Legjislacionit, përmes raportit vjetor për veprimet e ndërmarra për krijimin e procesit të menaxhimit të rrezikut në Sekretariatit e Legjislacionit dhe për treguesit e suksesit të zbatimit të Strategjisë së Menaxhimit të Rrezikut.

Внатрешниот ревизор и Одделението за финансиски прашања ќе добијат Извештај за управувањето со ризици на годишно ниво.

Auditori i Brendshëm i Njësisë së çështjeve financiare do ta marrin Raport për menaxhimin e rrezikut në baza vjetore.

Одделението за финансиски прашања ќе обезбеди сите аспекти на процесот на управување со ризиците да бидат преиспитани барем еднаш годишно и за тоа ќе го известат координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици, врз основа на што ќе се подготви извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризиците и по потреба ќе се ревидира процесот на управувањето со ризици и ќе се ажурира стратегијата за управување со ризици.
Внатрешната ревизија ќе даде важна, независна и објективна оценка за соодветноста на управувањето со ризиците и контролите.

Njësia e çështjeve financiare do të sigurojë që të gjitha aspektet e procesit të menaxhimit të rrezikut të rishikohen të paktën një herë në vit dhe do t'ia raportojë këtë koordinatorit për ngritjen e procesit të menaxhimit të rrezikut, në bazë të të cilit do të bëhet një raport mbi menaxhimin e performancës së zbatimit të përgatitet për strategjinë e menaxhimit të rrezikut dhe, nëse është e nevojshme, procesi i menaxhimit të rrezikut do të rishikohet dhe strategjia e menaxhimit të rrezikut do të përditësohet.

Rishikimi i brendshëm do të sigurojë vlerësim të rëndësishëm, të pavarur dhe objektiv të përshtatshëm të menaxhimit të rrezikut dhe kontrolleve.

**8. КОМУНИКАЦИЈА И УЧЕЊЕ
КОМУНИКАЦИОНА И УЧЕЊЕ**

Комуникацијата внатре во органот за прашањата на ризиците е важна бидејќи:

- потребно е да се обезбеди секој да разбере, на начин кој одговара на нивната улога, што е стратегија, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во органот се вклопуваат во таа рамка за работа (ако тоа не се постигне, нема да се постигне соодветно и доследно интегрирање на управувањето со ризици во административната култура на Секретаријатот за законодавство и приоритетните ризици нема доследно да се решаваат);

Комуникацијата внатре во органот за прашањата на ризиците е важна бидејќи:

■ потребно е да се обезбеди секој да разбере, на начин кој одговара на нивната улога, што е стратегија, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во органот се вклопуваат во таа рамка за работа (ако тоа не се постигне, нема да се постигне соодветно и доследно интегрирање на управувањето со ризици во административната култура на Секретаријатот за законодавство и приоритетните ризици нема доследно да се решаваат);
Komunikimi brenda autoritetit për çështjet e rrezikut është i rëndësishëm sepse:
është e nevojshme të sigurohet që të gjithë të kuptojnë, në një mënyrë që i përshtatet rolit të tyre, cila është strategjia, cilat janë rreziqet parësore dhe se si përgjegjësitë e tyre në autoritet përshtaten në atë kuadër të punës (nëse kjo nuk arrihet, do të të mos arrihet integrimi i duhur dhe konsistent i menaxhimit të rrezikut në kulturën administrative të Sekretariatit të Legjislacionit dhe rreziqet parësore nuk adresohen në mënyrë konsistente);

- потребно е да се обезбеди научените лекции и искуство да можат да се пренесат и соопштат на оние кои може да имаат корист од нив (на пример: ако еден дел во органот се сретне со нови ризици и се смисли најдобар начин за надзор над нив, таквото решение треба да се соопшти на сите други кои исто така можат да се сретнат со тој ризик);

është e nevojshme të sigurohet që mësimet e nxjerra dhe përvoja mund të transferohen dhe komunikohen tek ata që mund të përfitojnë prej tyre (për shembull: nëse një pjesë e autoritetit ndeshet me rreziqe të reja dhe shpik mënyrën më të mirë për t'i mbikëqyrur ato, një zgjidhje e tillë duhet t'u takuar të gjithëve të tjerëve që gjithashtu mund të përballen me atë rrezik);

- потребно е да се обезбеди дека секое ниво на управување ќе бара и прима соодветни информации за управување со ризиците во рамки на својот распон на контроли кои ќе им овозможат да планираат активности во однос на ризиците чие ниво не е прифатливо, како и уверување дека ризиците кои се сметаат прифатливи се под контрола.

Комуникацијата со другите организации за прашањата за ризикот, исто така е важна, особено ако Секретаријатот за законодавство е зависен од другите организации со одреден договор или директна испорака на услуги.

është e nevojshme të sigurohet që çdo nivel i menaxhimit të kërkojë dhe të marrë informacionin e duhur të menaxhimit të rrezikut brenda hapësirës së tij të kontrolleve që do t'u mundësojë atyre të planifikojnë veprime në lidhje me rreziqet, niveli i të cilave nuk është i pranueshëm, si dhe të sigurojë që rreziqet që janë konsiderohen të pranueshme janë nën kontroll.

Komunikimi me organizata të tjera për çështjet e rrezikut është gjithashtu i rëndësishëm, veçanërisht nëse Sekretariati i Legjislacionit është i varur nga organizata të tjera për një kontratë konkrete ose ofrim të drejtpërdrejtë të shërbimit.

**9. УСЛУГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ
ШЕЊИМИТ, АНГАЖИМИТ ДНЕ ПЕРГЈЕГЈЕСИТЕ**

Секој во Секретаријатот за законодавство е вклучен во управувањето со ризици и треба да биде свесен за својата одговорност во утврдувањето и управувањето со ризикот. Меѓутоа крајната одговорност за управувањето со ризикот ја има:

Тë gjithë në Sekretariatin e Legjislacionit janë të përfshirë në menaxhimin e rrezikut dhe duhet të jenë të vetëdijshëm për përgjegjësinë e tyre në identifikimin dhe menaxhimin e rrezikut. Megjithatë, përgjegjësia përfundimtare për menaxhimin e rrezikut qëndron te:

- секретарот /sekretari

- раководителите на различните нивоа на управување согласно доделените овластувања и одговорности. udhëheqësi i niveleve të ndryshme të menaxhimit sipas kompetencave dhe përgjegjësive të caktuara.
 За да се обезбеди успешно спроведување на процесот за управување со ризици, овластувањата и одговорностите за управување со ризиците се прикажани подолу.
 Për të siguruar zbatimin e suksesshëm të procesit të menaxhimit të rrezikut, më poshtë janë paraqitur autorizimet dhe përgjegjësitë për menaxhimin e rrezikut.

Улоги / Rolet	Овластувања и одговорности Angazhimet dhe përgjegjësitë
Секретар / Sekretari	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да ја одреди стратешката насока и создаде услови за непречено спроведување на сите активности поврзани со управувањето со ризиците të përcaktojë drejtimin strategjik dhe të krijojë kushte për zbatimin pa pengesa të të gjitha aktiviteteteve që lidhen me menaxhimin e rreziqeve ▪ да обезбеди највисоко ниво на посветеност и поддршка за управување со ризиците të sigurojë niveli më të lartë të angazhimit dhe mbështetjes për menaxhimin e rreziqeve ▪ да ја донесе стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки të miratojë strategjinë e menaxhimit të rreziqeve dhe udhëzimet përkatëse ▪ да обезбеди Регистарот на ризици за програмите да е воспоставен и редовно да се следи të sigurojë se regjistri i rreziqeve për programet është i vendour dhe të ndiqet rregullisht
Раководител на Сектор за финансиска политика, Раководител на Сектор за економска политика, Раководител на Сектор за политички систем, Раководител на Сектор за дејности од јавен интерес и одржлив развој, Раководител на Сектор за општи работи и информатичко-комуникациски технологии и Раководител на Одделение за	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбедат секојдневно управување со ризиците të sigurojnë menaxhimin e përditshëm të rreziqeve ▪ да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивното подрачје на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици të sigurojnë që menaxhimi i rreziqeve në fushën e tyre të përgjegjësive zbatohet në pajtim me strategjinë e menaxhimit të rreziqeve ▪ да обезбедат дека вработените се свесни за клучните цели, приоритети и главните

<p>управување со човечки ресурси</p> <p>Udhëheqësi i Sektorit të politikës financiare, Udhëheqësi i Sektorit të politikës ekonomik, Udhëheqësi i Sektorit të sistemit politik, Udhëheqësi i Sektorit të veprimtarisë me interes publik dhe zhvillim të qëndrueshëm, Udhëheqës i Njesisë së çështjeve të përgjithshme dhe teknologjive informatike dhe të komunikimit dhe Njesisë së menaxhimit të burimeve njerëzore</p>	<p>ризичи со кои се соочува нивниот дел од органот и органот во целина të sigurojnë që punonjësit janë të vetëdijshëm për objektivat kryesore, prioritetet dhe rreziqet kryesore me të cilat përballlet pjesa e tyre e organit dhe organi në tërësi.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ да ги поттикнуваат вработените и да ги оспособуваат за системско препознавање и решавање на ризиците кои се закануваат на нивните активности и искористување на можностите со кои подобро ќе се остваруваат целите и подобрат резултатите t'i inkurajojnë punonjësit dhe t'i trajnojnë ata për njohjen dhe zgjidhjen sistematike të rreziqeve që kërcënohen në aktivitetet e tyre dhe në shfrytëzimin e mundësive me të cilat më mirë do të arrihen qëllimet dhe do të përmirësohen rezultatet. ▪ да ги отвораат прашањата во врска со ризиците, дури и кога тоа би можело да биде сфатено како лоша вест t'i ngrenë çështjet rreth rreziqeve madje edhe kur mund të perceptohet si lajm i keq ▪ да утврдуваат нови методи за работа и да бидат иновативни të përcaktojnë metoda të reja të punës dhe të jenë inovativ
<p>Вработени (општо) Punonjësit (e përgjithshëm)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ насоките за управување со ризици да се користат ефикасно drejtimit e menaxhimit të rreziqeve të përdoren në mënyrë efikase ▪ да обезбедат дека се утврдени ризиците кои би можеле да резултираат во неисполнување на клучните цели или задачи <p>të sigurojnë se janë përcaktuar rreziqet që mund të rezultojnë në mosplotësimin e së objektivave ose detyrave kryesore</p> <p>секој нов ризик или несоодветни постојни мерки на контрола да се пријават на координаторот за ризици на организационата единица</p> <p>çdo rrezik i ri ose masa kontrolli joadekuate ekzistuese t'i raportohen koordinatorit për rreziqet e njësisë organizative</p>
<p>Раководител на одделение за внатрешна ревизија (согласно договор склучен со надлежен орган) Udhëheqës i Njesisë së revizionit të</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбеди ревизија на клучните елементи на процесот на управување со ризици të sigurojë revizion të elementeve kyç të procesit të menaxhimit të rreziqeve ▪ проценувајќи ги активностите и ефикасноста на контролните механизми во однос на ризиците, да укаже на ризиците, односно на несаканите настани кои можат да се

<p>brendshëm (sipas marrëveshjes me organin përgjegjës)</p>	<p>случат како последица на несоодветни или неефикасни контролни механизми и да дава препораки кои одат во насока на нивно јакнење</p> <p>duke i vlerësuar aktivitetet dhe efikasitetin e mekanizmave të kontrollit në lidhje me rreziqet, t'i tregojë rreziqet, respektivisht ngjarjet e padëshiruara që mund të ndodhin si pasojë i mekanizmave të kontrollit të papërshtatshme ose joefikase dhe të japë rekomandime që shkojnë në drejtim të forcimit të tyre.</p>
<p>Раководител на одделение за финансиски прашања</p> <p>Udhëheqësi i Njësisë së çështjeve financiare</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбеди и даде помош на вработените при изготвувањето на пописот и описот на работните процеси, проценката на ризиците и воспоставувањето на внатрешните контроли <p>të sigurojë dhe të ndihmojë punonjësit gjatë përgatitjes së regjistrimit dhe përshkrimit të proceseve të punës, vlerësimin e rreziqeve dhe vendosjen e kontrollit të brendshëm</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ да обезбеди ажурирање на документацијата поврзана со книгата на работните процеси и регистарот на ризици <p>të sigurojë përditësimin e dokumentacionit në lidhje me librin e proceseve të punës dhe regjistrin e rreziqeve</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ да подготвува извештај за спроведување на планот за воспоставувањето на финансиското управување и контрола во соработка со Министерството за финансии - Централната единица за хармонизација на внатрешната ревизија и финансиската контрола <p>të përgatisë raport për zbatimin e planit për vendosjen e menaxhimit financiar dhe kontrollit në bashkëpunim me Ministrinë e Financave - Njësinë qendrore për harmonizimit revizionit të brendshëm dhe kontrollit financiar</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ да извршува работи на надзор над спроведување на процесот на управување со ризици и поставените контроли како одговор на ризиците <p>të kryejë detyra të mbikëqyrjes mbi zbatimin e procesit të menaxhimit të rreziqeve dhe kontrolleve të vendosura si përgjigje të rreziqeve</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ да ги преиспита сите аспекти на процесот на управување со ризици барем еднаш годишно и за тоа да го извести координаторот за воспоставување на процесот на управување со ризици <p>t'i shqyrtojë të gjitha aspektet e procesit të menaxhimit të rreziqeve të paktën një herë në</p>

	vit dhe ta informojë koordinatorin për ngritjen e procesit të menaxhimit të rreziqeve
<p>Koordinator за воспоставување на процесот на управување со ризици</p> <p>Koordinator për vendosjen e procesit të menaxhimit të rreziqeve</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во органот ta koordinojë zbatimin e procesit të menaxhimit të rreziqeve në organ ▪ да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведувањето на управувањето со ризиците и со насоките за управување со ризиците të sigurojë që të gjithë udhëheqësit janë të njoftuar me nevojën për vendosjen e menaxhimit të rreziqeve dhe udhëzimet për menaxhimin e rreziqeve ▪ да ја поттикнува културата на управување со ризици и да дава поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците и јакнењето на свеста на врвното раководство за потребите за системското управување со ризиците ta inkurajojë kulturën e menaxhimit të rrezikut dhe t'u ofrojë mbështetje udhëheqësve për menaxhimin efektiv të rreziqeve dhe forcimin e ndërgjegjësimit të udhëheqësisë së lartë për nevojat për menaxhimin sistematik të rreziqeve ▪ да обезбеди координаторите за ризици да бидат соодветно обучени за управување со ризици të sigurojë që koordinatorët e rreziqeve të jenë të trajnuar siç duhet në menaxhimin e rreziqeve ▪ да обезбеди изработка и ажурирање на стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки во согласност со степенот на спроведување и развој на процесот на управување со ризиците të sigurojë krijimin dhe përditësimin e strategjisë së menaxhimit të rreziqeve dhe udhëzimeve përkatëse, në pajtim me shkallën e zbatimit dhe të zhvillimit të procesit të menaxhimit të rreziqeve ▪ да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците të përgatisë raport vjetor për aktivitetet e ndëmarra për të vendosur procesin e menaxhimit të rreziqeve

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ да подготвува годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици <p>të përgatisë raport vjetor për treguesit e performancës së zbatimit të strategjisë së menaxhimit të rreziqeve</p>
--	--

**10. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ
DEKLARATA PËR POLITIKËN E MENAXHIMIT TË RREZIQEVE**

Изјава за политиката за управување со ризиците:

„Секретаријатот за законодавство се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закануваат на извршувањето на неговите функции. Вработените во Секретаријатот за законодавство, средствата и способноста за давање на услуги се постојано под влијание на таквите ризици. Секретаријатот за законодавство ги препознава ризиците кои треба да ги управува, со што заканите ќе се избегнат, но можностите нема да се пропуштат.“

Deklarata e politikës së menaxhimit të rreziqeve:

“Sekretariati i Legjislacionit” është i përkushtuar për menaxhimin efikas të rreziqeve që kërcënojnë kryerjen e funksioneve të tij. Punonjësit e Sekretariatit të Legjislacionit për të ofruar shërbime vazhdimisht ndikohen nga rreziqe të tilla. Sekretariati i Legjislacionit i dallon rreziqet që duhet t’i menaxhojë, kështu që kërcënimet do të shmangen, por mundësitë nuk do të lëshohen.”

Бр./Nr. _____

_____ 20__ година

Скопје/Shkup

СЕКРЕТАР

SEKRETARESHА

Лила Пејчиновска Миладиновска

Lila Pejčinovska Miladinovska