СОБРАНИЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ НА СОБРАНИЕТО НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА 2023-2028 година

септември, 2023 година

1. ВОВЕД

Собранието на Република Северна Македонија е претставнички орган на граѓаните и носител на законодавната власт на Републиката.

Организацијата и функционирањето на Собранието се уредуваат со: Уставот на Република Северна Македонија, Законот за Собрание и Деловникот на Собранието.

Управувањето со ризикот и потребата за донесување на Стратегијата за управување со ризикот се уредени со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија" број 90/2009, 188/13 и 192/15) и Правилникот за основните елементи на финансискиот менаџмент и контрола и стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија" број 130/2007).

Квалитетното управување со ризици е од извонредна важност за Собранието на Република Северна Македонија и за неговата способност за квалитетно извршување на надлежностите пропишани во Уставот на Република Северна Македонија, Законот за Собрание и Деловникот на Собранието.

Политиката за управување со ризици, заедно со првата Стратегија за управување со ризиците (2018-2022) и Регистарот на ризици, во Собранието се воведоа и се спроведуваат од ноември 2018 година.

Собранието применува повеќегодишно стратешко планирање како современ и ефикасен процес на управување. Во Стратешкиот план на Собранието (2023-2027) дефинирани се клучни стратешки цели, приоритети, активности, ресурси и средства за нивна реализација. Во целите на Стратешкиот план на Собранието интегриран е и процесот на справување со ризици во работните процеси, што, исто така, е опфатен и со системот за управување со квалитет во Собранието.

Ризиците претставуваат природен дел од секојдневните активности и не може да се избегнат, но истите може да бидат управувани. Суштинското значење на управувањето со ризиците е да ја подобри ефикасноста на Собранието преку систематско утврдување, оценување, управување и контрола на системските ризици, ризичните настани и состојби кои може да имаат негативни ефекти за постигнување на целите на Собранието.

2. ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ 2023-2028

Стратегијата за управување со ризиците во Собранието (2023-2028) претставува нова системска рамка и поструктуриран пристап кон утврдувањето и управувањето со ризиците во Собранието на Република Северна Македонија.

Стратегијата го дефинира процесот на управувањето со ризиците на системски начин, улогите и одговорноста, методологијата на процесот на управување со ризиците, како и начинот на управување со ризиците.

Стратегијата ја подобрува способноста за квалитетно остварување и спроведување на надлежноста на Собранието, преку управување со заканите и можностите, како и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа.

Оваа Стратегија има за цел:

1. подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците во Собранието;

2. непречено остварување на стратешките цели на Собранието на Република Северна Македонија преку управување со заканите и можностите, како и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа;

3. целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура на Службата на Собранието;

4. воспоставување координација во управувањето со ризици во Собранието на Република Северна Македонија;

5. вградување на управувањето со ризиците (како стандард) во процесот на планирање и донесување на одлуки;

6. спречување или сведување на најмала можна мера на последиците (трошоците) од евентуално појавување на некои ризици;

7. обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците и

8. обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола.

Стратегијата за управување со ризици на Собранието на Република Северна Македонија е од исклучителна важност за остварување на јасно поставените цели, бидејќи со истата се обезбедува високо ниво на постапување со клучните ризици како и мерки за нивното надминување.

Стратегијата за управување со ризиците главно е фокусирана на управувањето со ризиците кои се појавуваат при работењето на Службата на Собранието, а кои можат да се управуваат преку подобрување на системот на воспоставените внатрешни контроли.

Во оваа стратегија основните поими се дефинирани на следниов начин:

- **Ризик** е кој било настан или проблем кој може да се случи и неповолно да влијае на постигнувањето на политичките, стратешките и оперативните цели на Собранието. Пропуштените можности, исто така, се сметаат за ризик.
- **Анализа на ризик** - вклучува идентификација, дефинирање на ризиците, вреднување/оценка на нивното влијание, како и веројатноста за нивното настанување.
- **Управување со ризик** - ги опфаќа активностите кои се вклучени во планирање, мониторинг и контролирање на чекорите со кои ќе се утврдат/истакнат потребните мерки и решенија и ќе се зголеми веројатноста Собранието да ги постигне своите поставени цели.

3. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

Придобивките од успешно спроведување на процесот на управување со ризиците се следниве:

- подобро одлучување;
- зголемување на ефикасноста;
- подобро предвидување и оптимизирање на расположливите средства и ресурси;
- зајакнување на довербата во системот за раководење и
- развој на позитивна организациска култура.

4. СТАВОВИ НА СОБРАНИЕТО КОН РИЗИЦИТЕ И ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Собранието на Република Северна Македонија се залага за ефикасно управување со ризиците кои претставуваат закана за извршување на функциите и надлежностите што произлегуваат од правната рамка за Собранието. Вработените во Службата на Собранието, расположливите ресурси и способноста за спроведување на процесите, се под постојано влијание на ризици.

Ставовите на Собранието кон процесот на управување со ризици се следниве:

- сите активности кои ги спроведува Собранието на Република Северна Македонија мора да бидат во согласност со целите и надлежностите на Собранието на Република Северна Македонија, а не спротивни на нив;

- сите активности во секој момент ќе бидат во согласност со барањата на законодавната рамка;

- ќе се избегнуваат сите активности кои носат ризик од значаен негативен публицитет или друга штета за угледот на Собранието на Република Северна Македонија;

- сите активности мора да резултираат со придобивки кои претставуваат соодветна противвредност за вложените финансиски средства;

- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци мора да бидат опфатени со Буџетот на Собранието на Република Северна Македонија;

- организациската култура треба да биде таква што нема да создаде аверзија (одбојност) кон ризиците;

- вработените во Службата на Собранието на Република Северна Македонија се запознаени со ризиците и почитувајќи ги воспоставените процедури, придонесуваат за нивно следење и отстранување, односно сведување на прифатливо ниво и

- вклучувањето на управувањето со ризици е дел од пристапот насочен кон максимизирање на шансите за успешно спроведување на работата и квалитетно и навремено завршување на работните задачи во Собранието. Тоа подразбира пристап којшто ги предвидува потенцијалните ризици и којшто помага при изнаоѓањето начини за олеснување или нивно избегнување.

5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Општиот модел за управување со ризиците, кој го воспоставува Собранието на Република Северна Македонија, се состои од пет чекори и тоа:

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

Целта на управувањето со ризиците е да ги сведе ризиците на прифатливо ниво со спроведување на мерки кои ќе ја ублажат веројатноста за настанување на ризикот, влијанието од појавување на ризикот или и двете во исто време.

Со цел управувањето со ризици континуирано да заживее, потребно е да се исполнат следниве **претпоставки**:

- управувањето со ризиците е составен дел на процесот на стратешко планирање,
- управувањето со ризици да е поддржано од сите вработени,
- вработените се свесни за постоењето на ризиците во работењето и потребно е истите континуирано да ги следат,
- одржување на состаноци на највисоко ниво на стручен колегиум и
- ажурирање на регистарот на ризици да се врши редовно од страна на раководителите на сектори/задолжени поединци.

(Управувањето со ризици е составен дел од организациските процеси: Активностите за управување со ризиците не треба да се одделени од главните активности и процеси на Собранието. Управувањето со ризиците треба да биде дел и од управувачките процеси што ги применува секој поединечен вработен.

Управувањето со ризици е дел од процесот на донесување одлуки: Секогаш кога се донесува некаква одлука постои одредена изложеност на ризик. Овој принцип предвидува дека доброто управување со ризици им помага на одговорните лица да донесуваат подобри одлуки коишто го минимизираат ризикот и ја оптимизираат секоја можност.

Управувањето со ризици позитивно делува на несигурноста: Несигурноста е својствена за секој деловен потфат и затоа преку утврдување и анализирање на широка палета на ризици, носителите на ризици се во можност да воспостават подобри контроли и мерки за намалување на веројатноста и/или на последиците од несигурноста).

Анализата на ризиците со дефинираното ниво на прифатливост на ризикот може да обезбеди разумно уверување дека целите ќе бидат целосно постигнати, но потребно е да се има предвид дека добро осмислено и спроведено управување со ризик не може да гарантира дека сите цели ќе бидат целосно постигнати.

Заради тоа, потребно е да се утврди одредено ниво на „прифатлив ризик" за секој конкретен случај во анализата. Прифатлив ризик е степенот на ризик што Собранието е подготвено да го прифати, а притоа да не се отстапи од постигнувањето на неговите цели.

5.1 Поставување на цели

Управувањето со ризиците е управување со заканите 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 и кон стратешките и кон оперативните цели.

Појдовна точка за управувањето со ризиците е јасното разбирање за тоа што Службата на Собранието на Република Северна Македонија и раководството сака да постигне.

Поставена цел - Остварување на стратешките цели од Стратешкиот план на Собранието (2023-2027) за обезбедување на функционален, отворен, дигитален, безбеден парламент, како и целите за парламентарната дипломатија и ефикасна Собраниска служба.

Службата на Собранието на Република Северна Македонија обезбедува стручна, административна и друга поддршка за потребите на Собранието, на претседателот на Собранието, на работните тела, советите и на пратениците. Службата врши стручни, административни и други работи и за потребите на Комитетот за односи меѓу заедниците и за другите тела на Собранието. Службата на Собранието функционира како единствена служба, а функционирањето се обезбедува со меѓусебна соработка на организациските единици и со усогласување на нивната работа.

Со Службата раководи генерален секретар на Собранието, кој го обезбедува единственото функционирање на истата.

5.2 Утврдување на ризиците

Утврдување на ризиците поврзани со работните активности, како и донесувањето на одлуки се воспоставува од следниве организациски единици, лица/групи, на следниве нивоа:

Сектори/Одделенија	→ **Одговорност за утврдување на ризикот** ←	→ **Генерален секретар Државен советник** **Раководители на сектори/одделение** ←

Утврдувањето на ризикот вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причината за ризиците, како и потенцијалните последици од ризиците. Ризиците се утврдуваат и се евидентираат во регистарот на ризици.

Регистарот на ризици е „база на податоци“ за сите информации кои се однесуваат на ризиците. Регистарот на ризици ќе се води во табела која ќе ја ажурираат координаторите за ризици, дефинирани во секоја организациска единица.

Собранието на Република Северна Македонија ќе воспостави и води еден регистар на ризици:

За секторите/одделенијата - Раководителот на секторот/одделението ќе предложи едно или повеќе лица кои ќе пренесуваат информации за секторот/одделението.

Менаџерите за ризици на сектори/одделенија ги именува генералниот секретар на Собранието на Република Северна Македонија.

Координаторот за управување со ризиците ќе врши постојано ажурирање на регистарот по добиените известувања од секторите/одделенијата.

Координаторот за управување со ризиците има обврска постојано да ги следи ризиците во рамките на Собранието на Република Северна Македонија и да ги информира инволвираните лица во соодветниот процес за потребата од преземање одредени конкретни активности.

Собранието може да биде изложено на повеќе видови на ризици, од кои најзначајни се следниве:

Стратешки ризик: кој се однесува на долгорочните стратешки цели на Собранието (недостиг од мониторинг-политика, нејасни стратегии или цели, нереални или преценети цели, отсуство на договорени и извршени цели...)

Оперативен ризик: кој се однесува на прашањата со кои се соочува Собранието на дневна основа, како негови стремежи за остварување на своите стратешки цели (недостаток од сигурен ИТ систем, недостаток на упатства, недостиг на надворешни информации/ненавремено доставени податоци...)

Организациски ризик: кој се однесува на организациската поставеност и делегираност на надлежностите (недостаток на утврдена замена, недоволен надзор на работењето/недоволно или несоодветно делегирање на задачите/несоодветна поделба на должностите);

Ризик на (не)усогласеност: кој се однесува на прашања како што се: заштита на податоците, контрадикторни работни процедури, сложени правила кои го зголемуваат ризикот од погрешно толкување или грешка во нивната примена;

Ризик на ефикасност: кој се однесува на ефикасноста во работењето на Собранието (немање цел на системот за надзор/мониторинг);

Финансиски ризик: кој се однесува на ефективното управување и контрола на финансиите во Собранието, како што се измама или неправилност и ефектот од надворешните фактори.

Репутациски ризик: (пр: негативна надворешна проценка).

Покрај оваа квалификација на видовите на ризици, ризиците може да се групираат во три типови на ризици:

- **Инхерентен ризик:** ризик поврзан со природата на самите активности (пр: недостаток на насоки, сложеност на активностите, недостаток на документација, голем број на учесници вклучени во постапката, недостаток на следливост на активноста...).
- **Контролен ризик**: ризик со кој се утврдува дека грешките или неправилностите во работата или основните трансакции (задачи) не се спречени, откриени и коригирани со системите на внатрешната контрола (внатрешната контрола или внатрешната ревизија), (недостаток на поделба на должности, недостаток на надзор, релативно неискусен персонал, несоодветен персонал во однос на обемот на работа).
- **Резидуален ризик:** ризикот кој останува по воспоставените контроли кои го ублажуваат инхерентниот ризик.

5.3 Проценка на ризиците

Проценката на ризиците се врши врз основа на два вида влезни информации:

- информации за проценка на влијанието на ризикот и
- проценка на веројатноста за појавување на ризикот.

Вкупната изложеност на ризик се добива со множење на вредностите за влијанието и вредностите за веројатноста (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност кој го вреднуваме 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 треба да бидат евидентирани во регистарот на ризици. Матрицата на ризикот (3x3) ќе се користи за мерење на ризиците во

Собранието на Република Македонија.

Матрицата на ризиците (3 x 3) е прикажана на следнава слика:

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

Претходно наведената матрица овозможува да се објасни пристапот на Собранието на Република Северна Македонија во начинот на управувањето со ризиците. Имено сите оние ризици/настани кои содржат негативно влијание, а се оценети како средни ќе бидат надгледувани и ќе се управува со нив сè до моментот на нивно сведување на прифатливо (ниско) ниво, а за сите оние ризици/настани кои содржат негативно влијание и се оценети како високи, веднаш ќе бидат преземени активности за нивно отстранување и сведување на прифатливо ниво.

При утврдување на границата на прифатливост на ризиците, се користи „пристап на семафор", при што зелените ризици не бараат натамошно делување, жолтите ризици треба да се надгледуваат и да се управува со нив сé до зелено доколку е можно, а црвените ризици бараат моментална акција.

Влијанието може да се бодува, на пример, со оценки од еден (1) до три (3), каде оценката (1) значи проценка дека тој настан ќе има мал ефект (влијание), додека највисоката оценка значи дека настанот има големо влијание. Освен со бодување, влијанието може да биде мало, средно или големо.

Табела за процена на влијанието (последиците) со давање бодови односно описно.

Влијание	Оценка	Опис
Голем	3	- Престанок на некои основни процеси - Губење на големи средства - Сериозна штета на околината - Значајна загуба на довербата кај јавноста - Притисок од јавноста
Среден	2	- Прекин на некои суштински процеси - Загуба на средства - Негативен став на јавноста во медиумите - Делумна загуба на довербата кај јавноста - Одредени штетни последици за околината
Мал	1	- Привремени штетни последици за околината - Задоцнување на временските рокови кај помалку значајни процеси - Губење на средства со ниска вредност

		- Делумно негативен став на јавноста - Забавено стекнување на довербата од јавноста

Веројатноста, како и влијанието, може да се бодува со оценки или да се процени описно како ниска, средна или висока веројатност. Најниската оценка значи ниска веројатност, а тоа значи дека појавата на настанот не е веројатна, додека највисоката оценка значи дека се очекува појава на настаните во повеќето случаи.

Преглед на оцена на веројатноста.

Веројатност	Оцена	Опис
Висока	3	Се очекува овој настан да се појави во повеќето случаи
Средна	2	Настанот може понекогаш да се појави
Ниска	1	Случувањето на настанот е малку веројатно

Собранието на Република Северна Македонија го смета ризикот за критичен, ако е оценет со највисока оценка за ризик (6 или 9) во следниве случаи:

- Ако претставува директна закана на успешното завршување на проектите/активностите;
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на Собранието на Република Северна Македонија (граѓани, економски оператор, Владата на Република Северна Македонија, органи на државната управа итн.);
- ако последица на ризикот е повреда на Уставот, законите и другите прописи;
- ако дојде до значајни финансиски загуби;
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените и пратениците и
- или во кој било случај на сериозно влијание на угледот на Собранието на Република Северна Македонија.

5.4.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/а несакан/а појава/ризик може да се примени еден од следниве постапувања/одговори на ризик:

- <u>избегнување на ризикот</u> - на начин што одредени активности ќе се спроведат поинаку;
- <u>пренесување на ризикот</u> - преку конвенционално осигурување или пренос на трета страна;
- <u>прифаќање на ризикот</u> - 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 тој ќе остане на прифатливо ниво и
- <u>намалување/ублажување на ризикот</u> - со 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 генералниот секретар на Собранието на Република Северна Македонија, со што ќе се обезбеди преземање на конкретни мерки и активности за постапување со ризиците, без одлагање. Тоа е утврдено во самите регистри на ризици, каде за секој соодветен ризик е понуден и соодветен одговор/постапување, со што ќе се обезбеди преземање на конкретни активности за постапување со ризиците во соодветно утврдената временска рамка.

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 на план за постапување.

Ризиците утврдени на организациските единици (сектори и одделенија) ќе се дискутираат и повторно ќе се проценуваат, при што ќе се донесе завршна проценка на откриените ризици и ќе се предложат дополнителни мерки за ублажување на ризиците. Резултат од расправата за ризиците е измена и дополнување на регистарот на ризиците како и понудените одговори/постапувања за минимизирање на ризиците на прифатливо ниво.

Значајно е да се има предвид и да изврши правилна проценка дека секоја активност која се планира да се преземе како одговор на ризикот е пропорционална на ризикот, односно истата ќе придонесе за негово минимизирање на прифатливо ниво.

Одредување на прифатливо ниво на ризик

Нивото на „резидуален ризик" (односно нивото на ризик, кој ги зема предвид постојните контроли и активностите за ублажување) зависи од нивото на ризик и неговото прифаќање или толерирање. Генералниот секретар одлучува дали се потребни дополнителни мерки за натамошно намалување на нивото на резидуалниот ризик или тој мора да биде прифатен. Во некои случаи, резидуалниот ризик можеби треба да се прифати од неколку причини.

- Прво, за намалувањето на изложеноста на ризикот на „нула" потребно е преземање на многу значајни мерки за контрола чии трошоци ќе бидат непропорционални со користа од нив.
- Второ, некои ризици се надвор од соодветната контрола која може да биде воспоставена.

Во управувањето со ризици, оценувачот треба да се фокусира на внатрешните фактори (како што се квалитетот и мотивацијата на вработените, промените на вработените, квалитетот на системите за контрола или брзиот пораст на обемот на работа, итн.) и надворешни фактори (како што е постојната правна рамка и можноста за промени во регулативата, технолошкиот развој, општата средина на ризикот во која Собранието работи, итн.).

Генералниот секретар одлучува кои ризици припаѓаат на ниското ниво на прифатливост и дали дополнителните активности за нивно ублажување се потребни или не. Во некои активности може да се одлучи дека високите ризици се прифатливи.

5.5 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 натамошни 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 неможело 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 придонесат изложеноста на ризикот да е под прифатливото ниво, наведениот ризик би требало повторно да биде предмет на дискусија, односно нудење на друго соодветно постапување кое ќе ги даде очекуваните резултати.

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 и тоа:

- со одржување на состаноци на ниво на Собрание на Република Северна Македонија;

➢ месечно меѓу генералниот секретар и координаторот на ризици за сектори/одделенија или кога по проценка, ќе се наиде на исклучително значаен ризик, поради донесување на одлука за мерките за намалување на изложеноста на ризик, за роковите и лицата кои ќе бидат одговорни за извршување на претходните активности;

➢ на годишна основа меѓу генералниот секретар и државните советници/раководителите на сектори/одделенија 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 со координаторот за управување со ризици и државните советници/раководителите на сектори/ одделенија;

➢ секои четири месеци или кога по проценка ќе се наиде на исклучително значаен ризик поради ажурирање на активностите за управување со ризиците на ниво на програма;

➢ извештај за преземените активности за управувањето со ризиците.

Каков и да биде начинот на комуникација и известување, мора да постои соодветно документирање, што воедно претставува потврда за преземените активности и ефектите од истите.

6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТ

Следењето на ефективноста на процесот на управување со ризиците ќе се обезбеди преку следниве активности:

- на годишно ниво, регистарот на ризици во целост е прегледуван и ажуриран и договорен е начинот на управување со ризиците;

- планираните активности во Акцискиот план за отстранување на слабостите се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици за секторите/одделенијата;

• на годишно ниво се утврдени потребите од едукација вклучувајќи го и управувањето со ризици;

• континуирано следење на степенот на реализација на утврдените контролни активности (повеќе од 50% на годишно ниво) преку утврдените рокови за нивно преземање, и

• управувањето со ризици е постојано е мониторирана од генералниот секретар на Собранието со што ќе се овозможи разгледување на изложеноста на ризик и повторно поставување на приоритети.

Клучните индикатори на успешност ќе бидат прегледувани годишно.

Претходно наведените активности, не само што ќе претставуваат основа за ефикасноста за процесот на управување со ризиците, во исто време ќе обезбедат корисни информации и податоци за новонастанатите состојби, евентуалните ризични области и потребата од прилагодување на активностите за справувањето со ризиците.

7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Ефикасното управување со ризици бара воспоставување, следење и проверка, со што ќе се обезбеди ризиците ефикасно да бидат препознаени и проценети, како и спроведување 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 нивно континуирано подобрување.

Секоја постапка за следење и проверка, треба да утврди:
▪ дали усвоените мерки резултирале со она што било очекувано;
▪ дали усвоените постапки и собраните податоци за спроведување на процените биле соодветни;
▪ недостатоци во контролите и можности за континуирано подобрување;
▪ дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните проценки 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 со потребите за ажурирање на Стратегијата за управување со ризиците. Резултатите на следењето и проверката, координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира на генералниот секретар преку годишниот извештај за показателите на успешност за спроведување на Стратегијата за управување со ризици.

Собранието на Република Северна Македонија преку подготвениот годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците, ќе добие реална слика за процесот на управувањето со ризиците.

Ќе се утврди дали сите аспекти на процесот на управување со ризиците се преиспитани барем еднаш годишно и за тоа ќе се извести 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, ќе се ажурира Стратегијата за управување со ризици и ќе се дадат соодветни насоки (се однесува и за делот 10 преглед/ажурирање на Стратегијата).

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

Процесот на управување со ризиците има за цел стандардизирање на практиките за управување со ризици. На овој начин се поставува рамка во која ќе се развива управување со ризиците прилагодени на активностите согласно со дадените надлежности и функции што ги има Собранието на Република Северна Македонија. Преку ефикасното управување со ризиците треба да се зајакне постојната структура на управувањето со ризиците, како и вградување на управувањето со ризици како стандард во процесот на планирање и донесување на одлуки.

8. УЛОГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ ВО ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

Секој во Службата на Собранието на Република Северна Македонија 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 имаат:

- Генералниот секретар
- Државните советници/Раководителите на сектори/одделенија

Со цел 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
Генерален секретар	• да обезбеди дека управувањето со ризиците се спроведува во согласност со Стратегијата за управување со ризици • да обезбеди дека сите вработени се запознаени со процесот на управување со ризици и дека се свесни за барањата кои во таа смисла се поставуваат • да ја промовира културата на управувањето со ризиците на сите нивоа • да обезбеди дека Регистарот на ризици за сектори/одделенија е воспоставен и редовно се следи • да создаде услови за непречено препознавање, анализирање и евидентирање на ризиците и одредување приоритети и иницирање активности за нив • да создаде услови за непречено спроведување активности поврзани со ризиците утврдени и наведени во Акцискиот план за отстранување на слабостите • да обезбеди управувањето со ризици да биде редовна точка на состаноците, со што би се овозможило разгледување на изложеноста на ризикот и повторното поставување на приоритети во поглед на ефикасна анализа на ризиците • да обезбеди дека Регистарот на ризици за сектори/одделенија се прегледува на годишна основа • да обезбеди системско и навремено известување на претседателот на Собранието

Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризици	• да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во Службата на Собранието на Република Северна Македонија • 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 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 во координација со консултантите • да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците за раководството да подготви годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на Стратегијата за управување со ризици
Менаџери за ризици на сектори/одделенија и/или Државни советници/ Раководители на сектори/одделенија	• 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 нивната цел на организацијата и Службата на Собранието на Република Северна Македонија во целина • да обезбедат следење и спроведување на активностите од акцискиот план за отстранување на слабостите • 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 отворат прашањата во врска со ризиците, дури и кога тоа би можело да биде сфатено како лоша вест • да подготвува извештај за управувањето со ризиците и да го известуваат координаторот за управување со ризици • да утврдуваат нови методи за работа и да бидат иновативни
Вработени (општо)	• насоките за управување со ризици да се користат ефикасно • да даваат предлог на менаџерот на ризици најмалку еднаш годишно во образецот за проценка на ризик • 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 менаџерот за ризици на организациската единица

9. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКА

Воспоставениот систем на комуникација меѓу менаџерите за ризици и вработените во рамките на Службата на Собранието на Република Северна Македонија и континуираната едукација на вработените за прашањата на ризиците во натамошниот период ќе обезбеди:

- секој вработен да разбере на начин кој одговара на нивната улога, што е Стратегијата, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во Службата на Собранието 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 Службата на Собранието и приоритетните ризици нема доследно да се решаваат);
- научените лекции и искуство можат да се пренесат и соопштат на оние кои може да имаат корист од нив (на пример: ако еден дел од Службата на Собранието се сретне со нови ризици и се смисли најдобар начин за надзор/постапување над нив, таквото решение треба да се соопшти на сите други кои, исто така, можат да се сретнат со тој ризик);
- секое ниво на управување ќе бара и прима соодветни информации за управување со ризиците во рамки на својот опсег 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 за прифатливи се под контрола;
- комуникација со институциите со кои Собранието на Република Северна Македонија е поврзано при реализација на проекти, преку склучување на меморандуми, договори за размена на податоци и услуги, како и склучување договори со економски оператори за набавка на стоки, услуги или работи;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризицитѐ при подготвувањето на процедурите за работа во делот на извршувањето на надлежностите во Собранието на Република Северна Македонија;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризиците при подготвувањето на годишните планови/програми за работа на Собранието;
- учество на раководителите и вработените, на работилници и семинари поврзани со надградување на нивното знаење и искуство во вршењето на секојдневните активности.

Комуникацијата со другите организации за прашањата за ризикот, исто така, е важна, особено ако Службата на Собранието е зависна од другите организации, не само поврзано со одреден договор, туку со директна испорака на услуги во име на Собранието на Република Северна Македонија.

9. ПРЕГЛЕД/АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Стратегијата за управување со ризици на Собранието која претставува стратешки документ ќе биде ажурирана на секои 5 години или соодветно на условите кога утврдените ризици значително се менуваат.

Собранието ќе одржува практика на тековно/годишно прегледување на ризиците.

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно со потребите за ажурирање на Стратегијата за управување со ризиците. Резултатите на следењето и проверката, координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира на генералниот секретар преку годишниот извештај за показателите на успешност за спроведување на Стратегијата за управување со ризици.

За да биде достапна до сите вработени во Службата на Собранието, Стратегијата за управување со ризиците ќе биде ставена на интранет или веб-страницата на Собранието.

10. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ:

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

Бр. 01-6777/1
28.12.2023 година
Скопје

Генерален секретар

Цветанка Иванова