



ВЛАДА НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА
ДРЖАВЕН ИНСПЕКТОРАТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСТВО

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ НА ДРЖАВНИОТ ИНСПЕКТОРАТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСТВО

(2019 –2023 година)

НОЕМВРИ 2018 ГОДИНА



СОДРЖИНА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ.....	3
I. ВОВЕД.....	3
II. НАМЕНА И ЦЕЛИ НА УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИК.....	6
III. ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЈА	8
IV. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ	8
V. СТАВОВИ НА ДРЖАВНИОТ ИНСПЕКТОРАТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСТВО КОН РИЗИЦИТЕ	9
VI. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ.....	9
1. ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ	10
1.1 ЦЕЛ (МИСИЈА).....	10
2. УТВРДУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ.....	10
3. ПРОЦЕНКА НА РИЗИЦИТЕ.....	14
4. ВОСПОСТАВУВАЊЕ КОНТРОЛНИ МЕРКИ И ОТСТРАНУВАЊЕ / ПОСТАПУВАЊЕ ПО РИЗИЦИТЕ...	15
5. СЛЕДЕЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА РИЗИЦИТЕ.....	16
VII. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА.....	18
VIII. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ.....	19
IX. КОМУНИКАЦИЈА И ЕДУКАЦИЈА.....	19
X. УСЛУГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ.....	20
ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ	25



Врз основа на член 3 точка 25 и член 15 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија“ број 90/09; 12/11, 188/13, 192/15 и 147/17), Стандард 11 - *Управување со ризикот*, од Стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ број 147/10), Директорот на Државниот инспекторат за земјоделство донесе

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ за период 2019 – 2023 година

I. ВОВЕД

Државниот инспекторат за земјоделство до декември 2013 година беше орган во состав на Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство со надлежност за донесувањето на Законот за Државен инспекторат за земјоделство и подзаконските акти кои произлегуваат од него.

Од декември 2013 година со донесувањето на *Законот за изменување и дополнување на Законот за државниот инспекторат за земјоделство (Службен Весник на Република Македонија број 164/2013 година)*, Државниот инспекторат за земјоделство (во понатамошниот текст: Инспекторат) е со својство на правно лице, има сопствена буџетска сметка како буџетски корисник од прва линија, самостојно спроведува постапки за вработување согласно Закон и одлучува за правата и обврските од работен однос. Со Инспекторатот раководи и управува Директор кој го именува и разрешува Владата на Република Македонија.

Државниот инспекторат за земјоделство, работите од својата надлежност ги извршува преку:

- Директорот на Инспекторатот,
- државните инспектори за земјоделство и државните фитосанитарни инспектори и
- стручната служба во Инспекторатот.



За непречено извршување на надлежностите на Инспекторат и обезбедување на соодветно постапување од страна на Директорот, донесен е акт за организација и систематизација на работни места во Инспекторатот, кој претставува основа за правилно постапување и извршување на надлежностите на Инспекторатот.

Извршувањето на надлежностите на Инспекторатот, како и кај секој друг правен субјект е пропратено со одредени појави (ризичи) кои можат да имаат негативно влијание кон остварување на целите на Инспекторатот. Водејќи континуирана грижа за остварување на целите на Инспекторатот - *зајакнати, унапредени инспекциски надзори од сите области во земјоделството, инспекциски надзор при увоз, извоз и транзит, квалитет и безбедност на земјоделски производи, вклучувајќи и безбедност на примарни земјоделски производи кои се користат како храна, исто така заштита на правата и интересите на потрошувачите од производите*, донесувањето на оваа стратегија за управување со ризици од Директорот на Државниот инспекторат за земјоделство, ја одразува посветеноста на Инспекторатот за проактивниот однос кон управувањето со ризиците.

Согласно законските барања, според кои **управувањето со ризици е законска обврска** и неопходен елемент на доброто управување, како и *потребата од детектирање на можната појава на ризици во работењето* и начините за нивно надминување, Државниот инспекторат за земјоделство ја изработи оваа Стратегија за управување со ризиците.

Целта на вработените во Инспекторатот не е само *ex post* делување во услови на појава на ризици и несакани појави, туку градење на капацитети за проактивен однос кон несаканите појави и зголемениот обем на надлежности. Попрецизно, целта на вработените во Инспекторатот е превентивно насочување на активностите во правец на градење позитивна клима за работење, која сама по себе би ја намалила веројатноста од настанување на можните ризици, нанесување штетни последици и нарушување на институционалниот и индивидуалниот кредибилитет, доверба и углед на Инспекторатот во јавноста. Поради тоа, управувањето со ризиците и потребата од стратегија за управување со ризици е од исклучителна важност и претставува составен дел од секојдневното работење на Инспекторатот. Тоа *подразбира воспоставување ефикасен систем на внатрешни контроли*, кои треба да се засноваат на:

- **идентификување** на ризици;
- **утврдувањето** на ризиците;
- **проценка** на нивната веројатност и ефект/влијание;



- следење и оценка за ризиците;
- утврдување на соодветни **внатрешни мерки**.

Управувањето пак со ризиците овозможува:

- донесување *поквалитетни одлуки*,
- подобро *предвидување и оптимизирање* на расположливите средства и ресурси,
- согледување на приоритетите како и
- избегнување на идните проблеми кои можат да се појават при реализацијата на поставените цели.

Ако во текот на планирањето не размислуваме за *потенцијалните настани* кои можат да создадат потешкотии во реализацијата на целите и не ги разгледаме *можните мерки* за нивно ублажување, во иднина овие настани ќе ни претставуваат проблем и ќе бараат од нас брза реакција, која најчесто би била усмерена на решавање на последиците.

Управувајќи со ризиците настојуваме да ги решиме причините за можните проблеми.

Навремено воочување на клучните ризици и преземање на соодветни контролни активности подразбира избегнување на негативни ефекти кои нужно би се појавиле, со цел елиминирање на проблемите.

Затоа, при *поставување на целите* и *донесувањето на одлуки* за работа и слично, важно е да се согледаат потенцијалните настани кои можат да создаваат потешкотии во реализацијата на целите.

Стратегијата ги дефинира *целите* и *придобивките* од управувањето со ризиците, *одговорностите* за управување со ризиците и дава преглед на рамката која ќе се воспостави, со што успешно ќе се управува со ризиците.

Во оваа стратегија се поаѓа од следните дефиниции:

Ризик е "*Секој настан или проблем што може да се случи и негативно да влијае на остварувањето на политичките, стратешките и оперативните цели на организацијата. Пропуштените можности, исто така, се сметаат како ризик*".

Ризикот, исто така, може да се дефинира како *можна закана, настан* (или комплекс на настани), *активност* (или комплекс на активности) или *неактивност* која може да предизвика губење на средства или углед и претставува закана за успешното исполнување на утврдените задачи на организацијата.



Како последица на тоа, **суштинско значење на управувањето со ризикот** е да ја подобри ефикасноста на организацијата преку систематско *утврдување, оценување, управување и контрола* на системските ризици, ризичните настани и состојби кои можат да имаат негативни ефекти за постигнување на целите на организацијата.

Управувањето со ризиците е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која им помага на раководните структури 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.

Управувањето со ризик е процес кој вклучува *идентификација* на изложеност на ризик, утврдување на соодветни толерантни опфати на *изложеност* (при дадени јасно познати дефинирани цели и ограничувања) и извршување на соодветни *прилагодувања* во случај каде нивото на изложеноста е надвор од таргетираниот опфат. Процесот е континуиран и може да бара измени во било која од овие активности за да ги одрази новите политики и информации.

Оттука, ажурирањето на оваа стратегија ќе се изврши согласно утврдените сознанија при работењето на вработените во Инспекторатот.

Сите промени во стратегијата ќе се евидентираат како изменети изданија.

II. НАМЕНА И ЦЕЛИ НА УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИК

Намената на оваа стратегија е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Инспекторатот преку континуирано следење на заканите од севкупното опкружување кое бара извршувањето на надлежностите за да се усогласи со актуелната економска, социјална и политичка средина.

При управувањето со ризици **Директорот** на Државниот инспекторат за земјоделство треба:

- навремено и соодветно да реагира на променетите околности во опкружувањето
- во Инспекторатот да придонесе кон постигнување и одржување на *квалитет, ефикасност и резултати* во сите планирани активности за остварување на стратешките цели на Инспекторатот,



- ги *предвидува* *неповолните околности* или настани кои би можеле да го спречат остварувањето на целите на Инспекторатот и да го загрозат институционалниот и индивидуалниот кредибилитет,
- да ги *насочи постапките* за *внатрешна контрола* и *ресурсите* во клучните области и со нив поврзаните ризици,
- да *обезбеди ефикасен механизам* на постигнување посветеност на раководителите на сите хиерархиски нивоа и
- да донесува правилни и навремени одлуки.

Целта на активноста на управувањето со ризик е да ги доведе ризиците во Инспекторатот на *прифатливо ниво* со спроведување на мерки кои ќе ја *ублажат веројатноста* за настанување на ризикот и *влијанието* на реализацијата на ризик.

Ризиците се природен дел од секојдневните активности и не може да се избегнат, но може само да *бидат управувани*.

Тоа значи дека треба да се **утврди** одредено ниво на "*прифатлив ризик*" за секој конкретен случај во анализата. *Прифатлив ризик* е степенот на ризик што раководството е подготвено да го прифати во постигнувањето на своите цели.

Анализата на ризиците со дефинираното ниво на прифатливост на ризикот може да обезбеди разумно уверување дека целите на Инспекторатот ќе бидат постигнати. Сепак, дури и добро осмислено и извршено управување со ризик не може да гарантира дека сите цели ќе бидат целосно постигнати.

Ресурсите се секогаш ограничени и тоа значи дека не може да се зборува за целосно елиминирање на ризиците или нивно целосно спречување, но само за *намалување на ризикот на прифатливо ниво* за раководството.



III. ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЈА

Оваа стратегија има за **цел**:

- Обезбедување на *функционирање* на структурата на Инспекторатот како целина,
- *Постигнување на целите* за секој организационен дел (сектори и одделенија) на Инспекторатот на соодветно ниво и во согласност со своите функции,
- *Заштита на финансиските интереси* од измама, загуби, законски повреди и грешки;
- Заштита на средствата за работа;
- Обезбедување *точност и навременост* на информациите и нивната *достапност* до засегнатите лица;
- Воспоставување соодветни оперативни процедури за управување со ризик,
- Подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на Инспекторатот,
- Целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура на вработените (Инспекторатот),
- Обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење, оценка и известување за ризиците, преку комуникација и разбирање на сите нивоа на Инспекторатот,
- Воспоставување комуникација со Тимот на менаџери за управувањето со ризици во Инспекторатот.

IV. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

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

- *подобро одлучување,*
- *зголемување на ефикасноста и ефективността,*
- *подобро предвидување и оптимизирање* на расположливите средства и ресурси,
- *јакнење* на довербата во управувачкиот систем и
- *развој* на позитивна организациска култура.



Обезбедувањето на придобивките испорачуваат навремени и со висок степен на квалитет услуги што ќе допринесат за зголемен степен на задоволство на правните субјекти и физичките лица кои ги користат услугите на Инспекторатот.

V. СТАВОВИ НА ДРЖАВНИОТ ИНСПЕКТОРАТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСТВО КОН РИЗИЦИТЕ

Ставовите на Инспекторатот кон ризиците се следните:

- активностите поврзани со анализа на ризик кои ги спроведува Инспекторатот мора да бидат во согласност со целите на Инспекторатот, а не спротивни на нив,
- активностите поврзани со анализа на ризик во секој момент ќе бидат во согласност со барањата на законодавната рамка,
- активностите кои носат ризик од значаен штетен публицитет или друга штета за угледот на Инспекторатот ќе се избегнуваат,
- активностите и трошоците поврзаните со финансиите мора да бидат опфатени со финансискиот план (решението за внатрешна распределба на вкупниот одобрен буџет) на Инспекторатот,
- потенцијалните ризици кои може да имаат влијание врз работењето на Инспекторатот се документирани во листа – Регистар на ризици;

VI. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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

1. поставување на цели,
2. утврдување на ризиците,
3. процена на ризици,
4. воспоставување контролни мерки и нивно отстранување (постапување по ризиците) и
5. следење и известување за ризиците.



1. ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ

Појдовна точка за управувањето со ризиците е јасното разбирање за тоа што Инспекторатот 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.

1.1 ЦЕЛ (МИСИЈА) на Државниот инспекторат за земјоделство е да врши организирани, ефикасни, ефективни, квалитетни, функционални инспекциски надзори од областа на земјоделството, руралниот развој, фитосанитарната политика, рибарството и аквакултурата на територијата на Република Македонија, стручно оспособување и усовршување на своите вработени, зајакнување на владеењето на правото и организираниот криминал.

Неминовно се наметнува констатацијата дека најважната цел на Инспекторатот е да обезбеди соодветно ниво на квалитетни надзори и да обезбеди квалитетно работење, потполна независност, отчетност и транспарентност.

2. 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:



Утврдувањето на ризикот вклучува *лоцирање* на потенцијалните ризици и *причината за појавата на ризиците*, како и потенцијалните *последници* од ризиците. Ризиците се утврдуваат



во *Образецот за утврдување и проценка на ризиците* и се евидентираат во *Регистарот на ризици*.

Регистарот на ризици е „база на податоци“ за сите информации за ризиците кој ќе се евидентираат во Excel табела која ќе се ажурира од страна на Тимот на менаџери за управувањето со ризици назначен од Директорот на Државниот инспекторат за земјоделство.

Тимот на менаџери за управувањето со ризици заедно со сите ризик менаџери ќе *изготвят насоки* за управување со ризиците со кои подетално ќе го утврдат начинот на постапување и ќе ги *дефинираат* сите обрасци за утврдување и проценка на ризиците со цел документирање на ризиците.

Тимот на менаџери за управувањето со ризици има обврска постојано да ги следи ризиците во рамките на Инспекторатот и да ги информира инволвираните лица во соодветниот процес за потребата од преземање одредени активности.

Тимот на менаџери за управувањето со ризици мора да ги обезбеди и сублимира обрасците за проценка на ризик од сите ризик менаџери. Покрај тоа, ризик менаџерите треба да преземат активности за обезбедување комуникација со тимот на менаџери за управувањето со ризици, заради утврдување на ризиците.

Тимот на менаџери за управувањето со ризици заедно со сите ризик менаџери треба да обезбедат континуирано *оценување на ризиците, следење на нивоата на ризик*, со цел да утврдат ажурирање на Регистарот на ризик.

Во зависност од природата на ризикот и обемот на неговите одговорности тимот на менаџери за управувањето со ризици презема потребни дејствија во врска со ризиците во рамки на неговата надлежност.

Должностите на Тимот на менаџери за управувањето со ризици вклучуваат:

- сублимација на обрасците за проценување на ризикот добиени од ризик менаџерите;
- евидентирање на деталите од обрасците за проценка на ризикот во Регистарот на ризици (мапирање на ризиците);
- разгледување на обрасците за проценка на ризиците и собирање на дополнителни информации доколку се потребни;



- следење на напредокот во ублажувањето на ризиците;
- консолидирање на акциските планови за Инспекторатот и следење на нивното спроведување.

По добивањето на образецот за проценка на ризикот од ризик менаџерот, тимот на менаџери за управувањето со ризици треба да размисли дали и до кој степен ризикот е веќе покриен со мерките за внатрешна контрола.

Дополнително, заклучоците и препораките дадени од внатрешните и надворешните ревизори и утврдени во ревизорските извештаи, исто така, треба да бидат земени во предвид од тимот на менаџери за управувањето со ризици при ажурирање на мапирањето на ризикот.

Препорачливо е организирање на редовни состаноци со ризик менаџерите.



Шема на пополнување на Регистарот на ризици





Според оваа шема, тимот на менаџери за управувањето со ризици е одговорен за конечната обработка на информациите поврзани со ризиците откриени во Инспекторатот.

Со цел да се даде приоритет на активностите на внатрешната контрола, тој мора да ги усогласи добиените различни информации (обрасци за проценка на ризик, заклучоци на внатрешната и надворешната ревизија) и евентуално да управува со контрадикторностите кои би можеле да произлезат од овие спротивни информации.

3. 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 треба да бидат евидентирани во регистарот на ризици. Матрицата на ризикот 3x3 ќе се користи во Инспекторатот за мерење на ризиците.

Матрицата на ризиците 3 x 3 е прикажана на следната слика:

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 Инспекторатот 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 сè до зелено доколку е можно, а **црвените** ризици бараат моментална акција.

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

- наштетување на *угледот* на Инспекторатот, намалување на довербата од јавноста
- ако претставува *директна закана* на успешното завршување на проектот / активноста,
- *неправилно, незаконско, неекономично, неефикасно или неефективно* работење
- *неверодостојно известување*
- неможност да се одговори на променетите околности или неспособност за управување во променетите околности на начин кој ги спречува или минимизира негативните ефекти при извршувањето на работните должности на вработените во Инспекторатот.
- ако предизвикува *значителна штета* на интересните групи на Инспекторатот (правни субјекти и физички лица, сектори, Владата на Република Македонија, и т.н.),
- ако дојде до значајни *финансиски загуби* (поголеми од 30.000 евра во денарска противвредност),
- ако се доведува во прашање *сигурноста на вработените*,

4. ВОСПОСТАВУВАЊЕ КОНТРОЛНИ МЕРКИ И ОТСТРАНУВАЊЕ / 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 *постапувања / 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 **Директорот** 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*.

Ризиците утврдени на организациони единици (сектори и одделенија) ќе се дискутираат и повторно ќе се проценуваат, на ниво на Инспекторатот 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 ризици* како и понудени одговори / постапувања за *минимизирање* на ризиците на прифатливо ниво.

Инспекторатот мора да има во 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.

5. СЛЕДЕЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА РИЗИЦИТЕ

Активностите во овој процес го вклучуваат 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 активности 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 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:

- со одржување на состаноци на ниво на сектор/одделение;
- електронска комуникација со координаторот за управување со ризици, раководителите и вработените;
- координација помеѓу Директорот и тимот на менаџери за управувањето со ризици 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;
- на квартална основа помеѓу Директорот и раководителот на внатрешните организациони единици 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;
- состаноци на ниво на Колегиум на Инспекторатот поради прегледување и дискутирање во која мерка преземените активности се ефикасни, разгледување на проценката на влијанието и веројатноста по завршување на активностите за третирањето на ризикот,



одредување дали се потребни понатамошни акции за постигнување на прифатливо ниво на ризикот;

- извештај за преземените активности за управувањето со ризиците

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

VII. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

Следењето на ефективност на процесот на управување со ризиците ќе се обезбеди преку следните активности:

- на годишно ниво регистарот на ризици во целост е прегледан и договорен е начинот на управување со ризиците;
- планираните активности се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици за соодветната организациона единица (сектор/одделение);
- согласно со Годишната програма за обуки на вработените во Државниот инспекторат за земјоделство се утврдени потребите од едукација вклучувајќи го и управувањето со ризици;
- Обезбедено е континуирано следење на степенот на реализација на утврдените контролни активности преку утврдените рокови за нивно преземање, и
- управувањето со ризици е активност која постојано е мониторирана од Директорот и за степенот на имплементација на контролните активности обезбедува континуирана дискусија со тимот на менаџери за управувањето со ризици на Инспекторатот.

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 ново настанатите состојби, евентуалните ризични области и потребата од прилагодување на активностите за справувањето со ризиците.



VIII. 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 со цел спроведување соодветни контроли и активности. Во рамките на Инспекторатот ќе се спроведува континуирано петогодишно ажурирање на стратегијата и усогласување со стандардите, а повремено (годишно) анализирање и ажурирање на контролите кои се однесуваат на минимизирање на ризиците.

Секоја постапка за следење и проверка, исто така, треба да утврди:

- дали усвоените мерки резултирале со поставените цели,
- дали усвоените *постапки* и обезбедените *податоци* биле соодветни,
- *недостатоците* во контролите и
- дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните проценки и управување со ризиците.

Тимот на менаџери за управувањето со ризици ќе обезбеди по потреба ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците и соодветните насоки.

Активностите кои ќе бидат преземени во понатамошниот период за воспоставување на внатрешната ревизија во Инспекторатот ќе даде важна, независна и објективна оценка за соодветноста на управувањето со ризиците и контролите.

IX. КОМУНИКАЦИЈА И ЕДУКАЦИЈА

Воспоставениот систем на комуникација во Инспекторатот и континуираната едукација на вработените за прашањата на ризиците во понатамошниот период ќе обезбеди:



- вработените да се запознаат со значењето и улогата на стратегијата, за приоритетните ризици како и за нивните одговорности,
- научените лекции и искуствата можат да се пренесат и соопштат на оние кои може да имаат корист од нив (на пример: ако еден дел од Инспекторатот 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);
- комуникација со институциите со кои Инспекторатот е поврзан во вршење на дејноста, преку склучување на меморандуми, договори за размена на податоци и услуги, како и склучување договори со економски оператори;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризиците при подготвувањето на процедурите за работа во делот на извршувањето на надлежностите во секоја организациона единица/сектор, одделение на Инспекторатот;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризиците при подготвувањето на годишните планови/програми за работа на Инспекторатот;

Целокупните активности за утврдување на потребата од едукација на вработените од областа на управување со ризиците ќе преставува составен дел на Годишната програма за обуки на административните службеници на Државниот инспекторат за земјоделство која ќе се донесува секоја година во тековната за наредната година.

X. УСЛУГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ

Секој вработен во Инспекторатот 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:

- Директорот и
- 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
Директор	<ul style="list-style-type: none">▪ да ги дефинира стратешките <i>цели</i> и <i>насоки</i> како и да создаде услови за непречено спроведување на сите активности поврзани со управувањето со ризиците,▪ да обезбеди највисоко ниво на <i>посветеност</i> и <i>поддршка</i> за управување со ризиците,▪ да ја <i>донесе</i> стратегијата за управување со ризици и соодветни насоки,▪ да обезбеди управувањето со ризиците да се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици,▪ да обезбеди дека Регистарот на ризици за Инспекторатот е <i>воспоставен</i> и редовно се <i>следи</i>,▪ да создаде услови за непречено <i>препознавање</i>, <i>анализирање</i> и <i>евидентирање</i> на ризиците во Стратегијата за управување со ризици▪ да обезбеди <i>поставување на приоритети</i> во поглед на ефикасна анализа на ризиците
Раководител на сектор	<ul style="list-style-type: none">▪ ефикасно да управува со ризиците во секторот,▪ да ги поттикнува вработените и да ги оспособува 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;▪ заедно со тимот на менаџери за управувањето со ризици врши проценка на откриените ризици на ниво на сектор.▪ да обезбеди податоци за изготвување на стратегијата за управување со ризиците,



	<ul style="list-style-type: none">▪ по потреба да изготвува извештаи и истите да ги доставува до тимот на менаџери за управувањето со ризици,▪ да извршува надзор над спроведување на процесот на управување со ризици и поставените контроли како одговор на ризиците;▪ да воспостави ефикасна комуникација за ризиците со вработените во секторот,
Раководител на одделение	<ul style="list-style-type: none">▪ секојдневно да учествува во проверка на управување со ризиците;▪ да обезбеди дека управувањето со ризиците во одделението се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици;▪ да обезбеди дека вработените допринесуваат за ефикасно спроведување на клучните цели, приоритетите, главните ризици и политиките на стратегијата за анализа на ризик со кои се соочува неговото одделение,▪ по потреба да изготвува извештаи и истите да ги доставува до тимот на менаџери за управувањето со ризици,▪ да иницира прашања во врска со ризиците, дури и кога тоа би можело да биде сфатено како лоша вест;
Вработени	<ul style="list-style-type: none">▪ насоките за управување со ризици да се користат ефикасно,▪ секој нов ризик или несоодветни постојни мерки на контрола да ги пријавуваат на тимот на менаџери за управувањето со ризици со цел да помагаат во остварувањето на клучните цели или задачи на стратегијата за анализа на ризик.▪ по потреба да изготвуваат извештаи и истите да ги доставуваат до раководните структури,
Раководител на одделение	<ul style="list-style-type: none">▪ да обезбеди ревизија на клучните елементи на процесот на управување со ризици,



<p>за внатрешна ревизија</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 во Инспекторатот,▪ проценувајќи ги активностите и ефикасноста на контролните механизми во однос на ризиците, да ги лоцира ризиците и несаканите настани кои можат да се случат во Инспекторатот,▪ заедно со тимот на менаџери за управувањето со ризици, врши проценка на откриените ризици и нивно намалување на прифатливо ниво.▪ да обезбеди податоци за изготвување на стратегијата за управување со ризиците,▪ по потреба изготвува извештаи и истите да ги доставува до тимот на менаџери за управувањето со ризици,▪ да извршува надзор над спроведување на процесот на управување со ризици и поставените контроли како одговор на ризиците;
<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 во делокругот на неговото одделение,▪ да обезбеди ажурирање на документацијата поврзана со регистарот на ризици,▪ да подготвува извештај за спроведување на планот за воспоставувањето на финансиското управување и контрола;▪ да извршува надзор над спроведување на процесот на управување со ризици и поставените контроли како одговор на ризиците;▪ по потреба изготвува извештаи и истите да ги доставува до тимот на менаџери за управувањето со ризици,



	<ul style="list-style-type: none">▪ континуирано да го следи процесот на управување со ризици и да превзема активни мерки согласно стратегијата за управување со ризиците,▪ заедно со тимот на менаџери за управувањето со ризици врши проценка на откриените ризици и нивно намалување на прифатливо ниво.
<p>Тимот на менаџери и координатор за управувањето со ризици за воспоставување на процесот на управување со ризици</p>	<ul style="list-style-type: none">▪ да го координираат спроведувањето на процесот на управување со ризиците во Инспекторатот.▪ да обезбедат дека сите раководни структури и останати вработени се запознаени со потребата за воведувањето на управувањето со ризиците и со насоките за управување со ризиците,▪ да ја поттикнуваат културата на управување со ризици и да даваат поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците и јакнењето на свеста на раководството за потребите за системското управување со ризиците▪ да обезбедат податоци и информации за изготвување на стратегијата за управување со ризици на ниво на Инспекторат,▪ да обезбедат спроведување и развој на процесот на управување со ризиците на ниво на Инспекторат;▪ да подготвуваат годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците кој ќе биде составен дел на Годишниот извештај за работа на Инспекторатот,▪ за раководството да подготвуваат годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици



ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

„Државниот инспекторат за земјоделство се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закануваат на извршувањето на неговите функции. Државниот инспекторат за земјоделство ги препознава ризиците кои треба да ги управува, со што заканите ќе се избегнат, а можностите нема да се пропуштат.“

Бр. 02-1201/2
07. 11. 2018 година
Скопје

ДИРЕКТОР НА ДРЖАВНИОТ
ИНСПЕКТОРАТ ЗА ЗЕМЈОДЕЛСТВО

Благој Индов