СТРАТЕГИЈА
ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

за периодот 2015 – 2018 година

Септември, 2015 година

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

за периодот 2015 – 2018 година

Изработувач:

Здружение на финансиски работници на локална самоуправа и јавни претпријатија – Велес

Ул. „Цар Самоил“ бр. 1, ПФ 155, 1400 Велес

СОДРЖИНА

Содржина

1. НАМЕНА И ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ 7
2. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ 8
3. СТАВОВИ НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ КОН РИЗИЦИТЕ 8
4. ПРИФАТЛИВО НИВО НА РИЗИК / АПЕТИТ ЗА РИЗИК НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ 9
5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ 12
   5.1. Поставување на цели 12
   5.2. Утврдување на ризиците 13
   5.3. Проценка на ризиците 13
   5.4. Воспоставување контролни мерки и отстранување / постапување по ризиците 15
   5.5. Следење и известување за ризиците 16
6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА 17
7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ 18
8. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКИ 19
9. УЛОГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ 20
10. АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ 23
11. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ 24
12. ПРИЛОЗИ 25

Врз основа на член 3 точка 25 и член 15 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на Република Македонија“ број 30/09; 12/11 и 188/13), Стандард 11 - Управување со ризикот, од Стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор („Службен весник на Република Македонија“ број 147/10), и член 113 од Статутот на општина Кавадарци („Службен гласник на Општина Кавадарци“ број ..../ 2005 година), Градоначалникот на Општина Кавадарци ја донесе следната:

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ за период 2015 – 2018 година

Општина Кавадарци е динамична општина сместена во централниот дел на тиквешката котлина. Надлежностите на Општина Кавадарци се дефинирани пред се со одредбите на Законот за локална самоуправа („Службен весник на Република Македонија“ број 5/2002), другите законски акти кои утврдуваат одредени права и надлежности на општините во Република Македонија, **Статутот на општината** и другите интерни акти донесени од советот на општината и градоначалникот.

За непречено извршување на надлежностите на општина Кавадарци и обезбедување на соодветно постапување од страна на градоначалникот на општината донесен е акт за организација и систематизација на општинската администрација, која претставува основа за правилно постапување и извршување на надлежностите на општината.

Извршувањето на надлежностите на општината, како и кај секој друг правен субјект е пропратено со одредени појави (ризици) кои може да имаат негативно влијание кон остварување на целите на општината Кавадарци. Водејќи континуирана грижа за остварување на целите на општината / квалитетно испорачани услуги на граѓаните / услуги со висок квалитет и нивно давање во континуитет, донесувањето на оваа стратегија за управување со ризици од градоначалникот ја одразува посветеноста на општината и општинската администрација за проактивниот однос кон управувањето со ризиците.

Согласно со 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, Општина Кавадарци ја изработи оваа Стратегија за управување со ризиците.

Покрај тоа, во услови на зголемени ингеренции, добиени со процесот на децентрализација и со постојните законски прописи кои ги регулираат надлежностите на општините, значително се зголемени и ризиците во сите области на дејствување на општините во Република Македонија, вклучително и на Општина Кавадарци.

Целта на општинската администрација 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 општинската администрација 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 штета и нарушување на институционалниот и индивидуалниот кредибилитет на општината. Поради тоа, управувањето со ризиците и потребата од стратегија за управување со ризици е од исклучителна важност и преставува составен дел од секојдневното работење на општината и општинската администрација. Тоа подразбира воспоставување ефикасен систем на внатрешни контроли, кои треба да се засноваат на:

- идентификување на значајните ризици;
- проценка на веројатноста за појава на ризици и
- преземање мерки за намалување на нивното влијание.

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.

Стратегијата, исто така, претставува сеопфатна рамка за поддршка на лицата одговорни за спроведување на стратешкиот план.

Во моментов и покрај законската обврка, мал број општини во Република Македонија имаат изработено Стратегија за управување со ризици, што е потврда дека Општина Кавадарци и на овој начин ја докажува заслужената лидерска позиција и отвореноста, транспарентноста и отчетноста во своето работење. Стратегијата е комплексен документ чија основна функција е подобрувањето на начинот на извршување на надлежностите на општината и минимизирање на ризите на прифатливо ниво.

Во извршувањето на активностите Општина Кавадарци е изложена на одредени ризици (настани/несакани појави) кои може негативно да влијаат кон остварувањето на зацртаните цели на општината. За таа цел, е изготвена оваа Стратегија за управување со ризици, како посебен акт со кој се уредуваат постапките и инструментите за доброто управување со утврдените ризици кои може да бидат закана за остварување на целите и успешното работење на Општина Кавадарци. Стратегијата за управување со ризици 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 нив. Стратегијата, исто така, претставува сеопфатна рамка за поддршка на лицата одговорни за спроведување на стратешкиот план.

Во оваа стратегија се поаѓа од следните дефиниции:

Ризик е „било кој настан или проблем кој може да се случи и неповолно да влијае на постигнувањето на стратешките и оперативните цели на Општина Кавадарци. Пропуштените можности, исто така, се сметаат за ризик“[1].

Управувањето со ризиците е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која помага да се предвидат неповолните настани и да се реагира на нив, односно да се насочат постапките на внатрешната контрола и ресурсите кон клучните функции и со нив поврзаните ризици.

Ажурирањето на оваа стратегија ќе се изврши по истекот на секои **три** години, а утврдените контроли кои се однесуваат на минимизирање на поодделните ризици ќе се анализираат и ажурираат **еднаш** годишно.

Сите промени во стратегијата се евидентираат како изменети изданија.

---

[1] Насоките за спроведување на процесот на управување со ризици кај буџетските корисници.

Динамичниот технолошки развој кој е присутен во општината, донесе нови можности за развој на работењето, управувањето, безбедноста и давањето услуги. Следејќи го овој тренд, Општина Кавадарци, како една од најнапредните и најдинамичните општини во Македонија, има за цел целосно искористување на силните страни кои ќе придонесат кон подобар квалитет и услови за живеење на своите граѓани односно испорачување на услуги во континуитет со висок квалитет и задоволни граѓани од општината и општинската администрација воопшто. За таа цел, потребно е перманентно да се преземаат соодветни активности со кои од една страна се зголемува квалитетот на услугите за граѓаните, а од друга страна се обезбедува ефикасност, ефективност и економичност во работењето на општинската администрација.

Општина Кавадарци е една од малубројните општини во Република Македонија која е **во тек на сертифицирање** со ISO сертификат, потоа, општина која е препознатлива во светски рамки по производството на грозје, а особено по високо квалитетното вино. Во општината се нудат можности за инвестирање (општина во која се лоцирани индустриските развојни зони) и во која се отворени и успешно функционираат повеќе фабрики и стопански објекти, општина која има одлична сообраќајна поврзаност со целата држава.

Целта на општината беше и останува да се обезбедат висококвалитетни услуги во сите изворни и пренесени надлежности.

1. НАМЕНА И ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Намената на оваа Стратегија е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Општина Кавадарци преку континуирано следење на заканите од севкупното опкружување кое бара извршувањето на надлежностите (изворни и пренесени) да се усогласи со актуелната економска, социјална и политичка средина.

Управување со ризиците е алатка која му помага на Градоначалникот на општината навремено и соодветно да реагира на променетите околности во опкружувањето и во Општина Кавадарци да придонесе кон одржување на постигнатиот квалитет, ефикасност и резултати во сите планирани активности за остварување на стратешките цели на општината.

Управувањето со ризиците овозможува:

- предвидување на неповолните околности или настани кои би можело да го спречат остварувањето на целите на Општина Кавадарци 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;
- обезбедување ефикасен механизам на постигнување посветеност на раководителите на сите хиерархиски нивоа на приоритетите, и
- носење правилни и навремени одлуки.

Управувањето со ризиците има за цел:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на Општина Кавадарци;
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура на вработените;
- вградување на управувањето со ризиците во процесот на планирање и донесување на одлуки како стандард;
- обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците;
- воспоставување координација на управувањето со ризиците;
- управувањето со ризици да ги опфати сите области на ризик, а најмногу функционирањето на внатрешните контроли, и
- обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и стандардите за внатрешна контрола.

2. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

Успешното спроведување на процесот на управување со ризиците влијае на :

- начинот на одлучување;
- зголемување на ефикасноста;
- подобро предвидување и оптимизирање на расположливите средства;
- јакнење на довербата во управувачкиот систем;
- развој на позитивна организациска култура,

кое земено заедно обезбедува испорачување на навремени, квалитетни услуги, услуги со висок степен на квалитет кои обезбедуваат зголемен степен на задоволство на граѓаните и правните ентитети кои ги користат услугите од општината, општинската администрација и ентитетите формирани од страна на општината.

3. СТАВОВИ НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ КОН РИЗИЦИТЕ

Градоначалникот и вработените во Општина Кавадарци имаат позитивен пристап кон управувањето со ризиците, кое влијае да се обезбеди:

- активностите кои ги спроведува Општина Кавадарци да се во согласност со целите утврдени во Стратегијата за развој на Општина Кавадарци, 2015 – 2020 година;
- активностите во секој момент да бидат во согласност со барањата на законодавната рамка;
- да се избегнуваат активностите кои носат ризик од значаен негативен публицитет или друга штета за угледот на Општина Кавадарци;
- активностите мора да резултираат со придобивки кои претставуваат вредност за парите;
- активностите и со нив поврзаните финансиски издатоци мора да бидат опфатени со финансискиот план (решението за внатрешна распределба на вкупниот одобрен буџет) на Општина Кавадарци;
- потенцијалните ризици кои може да имаат влијание врз работењето на Општина Кавадарци се документирани во листа – Регистер на ризици;
- вработените во Општина Кавадарци се запознаени со ризиците и почитувајќи ги воспоставените процедури, придонесуваат за нивно следење и отстранување односно сведување на прифатливо ниво.

Поаѓајќи од визијата и мисијата на Општина Кавадарци, стратешките тригодишни планови и годишниот план/програма за работа на Општина Кавадарци, секој сектор и одделенија во состав на Секторот ги утврдуваат ризиците и активностите за нивно справување, кои се преточени во оваа стратегија односно регистар на ризици.

4. ПРИФАТЛИВО НИВО НА РИЗИК / АПЕТИТ ЗА РИЗИК НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Апетитот за ризик претставува износ (количина) на ризик што општина Кавадарци е подготвена да го прифати во исполнување на своите стратешки цели.

Затоа, апетитот за ризик претставува едно од значајните прашања кои се опфатени со оваа стратегија.

Количината на ризик кој општина Кавадарци го прифаќа ќе варира во зависност од организационите единици, во зависност од околностите на опкружување на општината и околностите под кои настануваат ризиците. Фактори како што се надворешно опкружување, вработени / општинска администрација, корисници на услуѓи / даночни обврзници, бизнис системи и политики имаат свое влијание на апетитот за ризик на општината.

Утврдувањето на апетитот на ризик на општина Кавадарци ќе се одвива по следниот редослед и тоа:

- Развивање на апетит за ризик;
- Соопштување на апетитот за ризик и
- Мониторинг и ажурирање на апетит за ризик.

Развивање на апетит за ризик

Развивање на апетит за ризик не значи дека општината Кавадарци ги избегнува ризиците, како дел од своите стратешки иницијативи. Токму спротивното. Исто како што поставувавме различни цели, ќе развиеме и различни апетити за ризик. Општинската администрација и другите заинтересирани страни потребно е да разберат дека не постои “вистински” апетит за ризик, туку истиот ќе се профилира / дизајнира како повисок или, пониски апетити за ризик во зависност од последиците кои може да бидат предизвикани.

Соопштување на апетит за ризик

Во пракса постојат повеќе начини на соопштување на апетитот на ризикот дефинирани како:

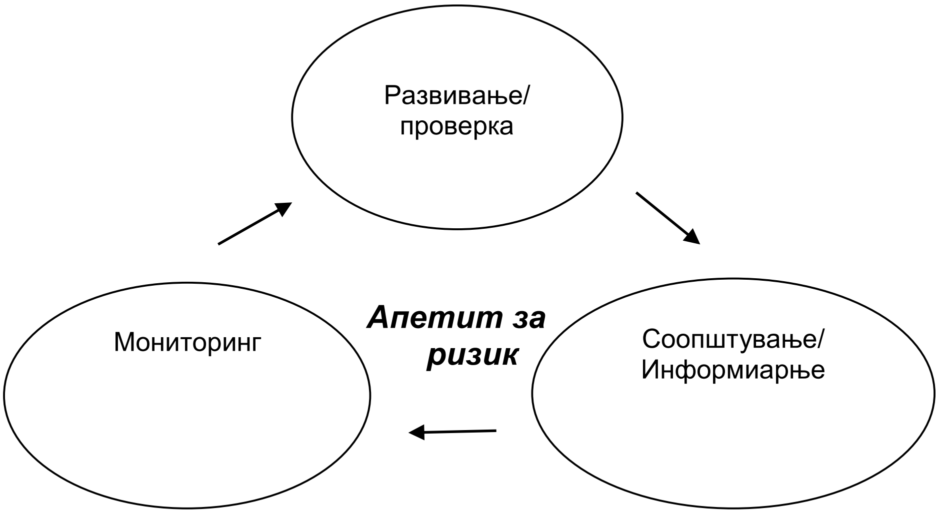
- сеопфатен извештај за апетит за ризик кој е доволно опширен и доволно описен за организационите единици да управуваат со своите ризици;
- да се соопшти апетитот за ризик за секоја организациона единица, и
- да се соопшти апетитот за ризик за различни категории на ризик.

Во постапувањето односно соопштувањето на апетитот на ризик општина Кавадарци ќе се раководи да утврди апетит за ризик за секоја категорија на ризици.

Мониторинг и Ажурирање на апетитот за ризик

Кога еднаш апетитот за ризик е соопштен, ќе се врши постојан негов мониторинг и по потреба истиот ќе се ревидира. Во та смисла апетитот на ризикот не треба да се сфати како ниво на прифатлив ризик кој еднаш засекогаш е утврден и не треба да се менува. Напротив, истиот ќе биде проверуван и постојано прилагодуван. Внатрешната ревизија (по нејзиното формирање) ќе игра клучна улога во мониторинг на апетитот за ризикот. Со еден збор целокупните активности ќе бидат насочени кон создавање на соодветна свест и ниво на култура за управувањето ризиците и нивното значење за остварување на целите на општината.

Претходно наведеното може графички да се прикаже како што следува:



Фактори кои влијаат на апетит на ризик

Апетитот на ризик за општина Кавадарци не се посматра изолирано, напротив тој се разгледува заедно со постоечкиот профил на ризик, нивото на ризик кој општината може да го прифати, одредени отстапување во нивото на ризиците/толеранција и ставот односно пристапот на општината, кое графички е илустрирано на следниот графикон:

Фактори кои влијаат на Апетитот за Ризик

Постоечки профил на ризик	Тековното ниво и дистрибуција на ризици во општината низ различни категории на ризик	Утврдување на Апетит за Ризик
Капацитет за ризик	Количината на ризик која општината е во можност да ја прифати во исполнување на целите	
Толеранција кон ризик	Прифатливо ниво на варијации која општината е во можност да го прифати во поглед на исполнување на своите цели	
Ставови кон ризик	Ставови кон раст, ризик и поврат	

Претходно наведеното потребно е да се разбере дека апетитот за ризик на општина Кавадарци преставува составен и нераскинлив дел на Стратегијата за управување со ризиците и начинот на донесување на одлуки во општината.

Меѓусебна поврзаност со Стратегија, Одлуки на менаџментот и Апетитот за Ризик

Поставување на стратешка цел →	Формулирање на стратегии / начин на постапување -Стратегија 1 -Стратегија 2 - Стратегија 3 - ...:::::: →	Воспоставување на цели за операции, усогласеност и известување →	Донесување на одлуки за тоа како да се управува со ризици, поврзани со постигнувањето на целите на општината

Разгледување на ризиците во поставување на стратегии, цели и како да се управува со ризици

5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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

- поставување на цели;
- утврдување на ризиците;
- процена на ризиците;
- воспоставување контролни мерки и нивно отстранување (постапување по ризиците), и
- следење и известување за ризиците.

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 кон стратешките и оперативните цели.

Општина Кавадарци е единица на локалната самоуправа, во која граѓаните го остваруваат правото на локална самоуправа непосредно и преку претставници во органите на општината.

Поаѓајки **од Визијата** на Општина Кавадарци која гласи:

„Општина Кавадарци е современо организирана општина во која граѓаните живеат квалитетно, односно користат современи институции за задоволување на нивните здравствени, образовни, културни и социјални потреби, имаат модерна инфраструктура а Општината претставува препознатлив вински и туристички центар и чиста животна средина“.

Неминовно се наметнува констатацијата дека најважната цел на општината е да обезбеди соодветно ниво на квалитетни услуги за граѓаните во областите на изворните и пренесените надлежности и да обезбеди користење на јавните средства на најдобар можен начин преку обезбедување квалитет во работењето (почитувајки го принципот **VALUE FOR MONEY/вредност за парите)**, потполна независност, отчетност и транспарентност во нивното користење.

5.2. Утврдување на ризиците

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

Утврдувањето на ризикот вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причината за ризиците, како и потенцијалните последици 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 води во Excel табела и ќе ја ажурира координаторот за управување со ризиците, назначен од Градоначалникот на Општина Кавадарци.

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

Координаторот за управување со ризиците има обврска постојано да ги следи ризиците во рамките на Општина Кавадарци и да ги информира инволвираните лица во соодветниот процес за потребата од преземање одредени активности.

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 3 х 3 ќе се користи за мерење на ризиците во Општина Кавадарци.

Матрицата на ризиците 3 х 3 е прикажана на следната 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 Општина Кавадарци 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 се 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.

Општина Кавадарци 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 активностите;
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на Општина Кавадарци (граѓани, бизнис сектор, добавувачи, Владата на Република Македонија, Собранието на РМ итн);
- ако последица на ризикот е повреда на законот и другите прописи;
- ако дојде до значајни финансиски загуби;
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените;
- или во било кој случај на сериозно влијание на институционалниот и индивидуалниот кредибилитет на Општина Кавадарци.

5.4. 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/а несакана појава/ризик општинската администрација може да примени 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 (осигурување на имотот);
- 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 тој ќе остане на прифатливо ниво, и
- 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 се утврдени во самите регистри на ризици каде за секој соодветен ризик понуден е 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.

Ризиците утврдени на организациони единици (сектори и одделенија) ќе се дискутираат и повторно ќе се проценуваат на ниво на општина 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.

Општинската администрација 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.

5.5. 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 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 преоценката 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, 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 сектор/одделение;
- електронска комуникација со координаторот за управување со ризици, раководителот на единицата за финансиски прашања и вработените;
- одржување на состаноци на ниво на колегиум и
- 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.

6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

Следењето на ефективноста 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 едукација на вработените во општина Кавадарци 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 Градоначалникот и за степенот на имплементација на контролните активности се обезбедува континуирана дискусија на ниво на Колегиум на Општина Кавадарци.

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.

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 при што се спроведуваат соодветни контроли и активности. Во рамките на општина Кавадарци ќе се спроведува редовно тригодишно ажурирање на стратегијата и усогласеноста 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, ќе утврди:

- дали усвоените мерки резултирале со она што требало;
- дали усвоените постапки и обезбедените податоци за спроведување на проценките 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 обезбедување на знаење 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 со 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 пред градоначалникот на општина Кавадарци преку годишен извештај за системот на внатрешните финансиски контроли и годишниот извештај за показателите на успешност и за спроведување на стратегијата за управување со ризици.

Единицата за финансиски прашања ќе обезбеди дали сите аспекти на процесот на управување со ризиците се 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, ќе се ажурира стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки.

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

8. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКИ

Воспоставениот систем на комуникација во Општина Кавадарци и континуираната едукација на вработените за прашањата на ризиците која ќе се обезбедува и ќе се обезбеди во понатамошниот 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 Општина Кавадарци се вклопуваат во таа рамка за работа;
- 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 Општина Кавадарци 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 делокруг 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;
- комуникација со институциите со кои Општина Кавадарци е поврзана во вршење на дејноста, преку склучување на меморандуми, договори за размена на податоци и услуги, како и склучување договори со економски оператори за набавка на стоки и услуги;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризиците при подготвувањето на процедурите за работа во делот на извршувањето на надлежностите во секоја организациона единица на Општина Кавадарци;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризиците при подготвувањето на годишните планови/програми за работа на Општина Кавадарци;
- учество на раководителите и вработените, на работилници и семинари поврзани со надградување на нивното знаење и искуство во вршењето на секојдневните активности.

Целокупните активности од обласа на утврдување на потребата од едукација на вработените од обласа на управување со ризиците ќе преставува составен дел на Годишната програма за едукација на административните службеници на општина Кавадарци која ќе се донесува секоја година во тековната за наредната година.

9. УЛОГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ

Управувањето со ризиците во Општина Кавадарци е организирано на тој начин што се вклучени поголем број на вработени, при тоа секој кој е вклучен во управувањето со ризици треба да биде свесен за својата одговорност во утврдувањето и управувањето со ризикот.

Меѓутоа крајната одговорност за управувањето со ризикот ја има:

- Градоначалникот 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 и тоа како што следува:

Улоги	Овластувања и одговорности
Градоначалник	• 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 да е воспоставен и редовно да се следи.
Стручен колегиум	• да обезбеди ефикасно управување со ризиците во Општина Кавадарци; • да обезбеди стратегијата за управување со ризиците да се оценува најмалку еднаш годишно, со што би се обезбедило да остане соодветна и актуелна; • да создадат услови за ефикасна комуникација за ризиците со вработените во сите делови на Општина Кавадарци; • да донесе завршна процена на откриените ризици и да обезбеди следење и ажурирање на контролите кои се поврзани со минимизирање на ризиците.

Раководители на сектори	• да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивната област на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици; • да обезбедат дека сите вработени се запознаени со процесот на управување со ризици и да се свесни за барањата кои во таа смисла се поставуваат; • да ја промовираат културата на управувањето со ризиците на сите нивоа; • да обезбедат дека Регистарот на ризици за организационата единица е воспоставен и редовно се следи; • да создадат услови за непречено препознавање, анализирање и евидентирање на ризиците и одредување приоритети и иницирање активности за нив; • да создадат услови за непречено спроведување активности поврзани со ризиците утврдени и наведени во Стратегијата за управување со ризици • да обезбедат дека Регистарот на ризици за организационата единица се прегледува;
Раководители на 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 нивниот делокруг на работа и Општина Кавадарци 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 иницираат прашања 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.
Вработени (општо)	• 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 управување со ризици.
Раководител на единицата за	• да обезбеди ревизија на клучните елементи на процесот на управување со ризици;

внатрешна ревизија (по неговото вработување)	• 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 се во насока на нивно јакнење.
Раководител на единицата за финансиски прашања	• 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 регистарот на ризици; • да подготвува извештај за спроведување на планот за воспоставувањето на финансиското управување и контрола; 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.
Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризици (доколку се назначи)	• да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во Општина Кавадарци; • 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 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; • да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците • за менаџментот да подготвува годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици.

10. АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Стратегијата за управувањето на ризиците претставува стратешки документ кој од овластените лица во Општина Кавадарци ќе биде ажурирана на секои три години или соодветно на условите кога утврдените ризици значително се менуваат.

Од аспект на анализирање и ажурирање на контролите кои се однесуваат на минимизирање на ризиците Општина Кавадарци ќе воспостави пракса на нивно тековно/годишно прегледување.

Разгледувањето и оценувањето на постојната Стратегија за управување со ризици, претставува преоценување на преземените активности од аспект дали политиката и процесите ги одразуваат моментално најдобрите практики во управувањето со ризиците во општина Кавадарци.

За проценката, прегледот и истражувањето на управувањето со ризици на ниво на Општина Кавадарци, одговорен е Координаторот за управување со ризици.

Координаторот за управување со ризици е задолжен да подготви Прашалник наменет за сите организациони единици, кој ќе ги содржи прашањата поврзани со:

- разбирање на донесената стратегија од сите вработени;
- јасност на дефинирање на процесите на известување за ризиците;
- потребите од обука;
- разбирањето на алатките и техниката која се користи во управувањето со ризиците;
- управувањето со ризиците поврзано со поврзаните институции и клучните партнери;
- колку управувањето со ризиците помогнало за остварување на целите на работењето и слично.

Врз основа на добиените одговори во прашалниците, Координаторот ќе изврши анализа и резултатите ќе ги наведе во Извештајот со предлог мерки за развојот на процесот на управување со ризиците во Општина Кавадарци и истиот ќе го достави до градоначалникот на општината Кавадарци.

За да биде достапна до сите вработени, Стратегијата за управување со ризиците ќе биде ставена на интранет или интернет страната на Општина Кавадарци, со што ќе се обезбеди со неа да бидат информирани сите вработени и другите заинтересирани страни.

11. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Изјава за политиката за управување со ризиците:

„Општина Кавадарци се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закануваат на извршувањето на изворните и пренесените надлежности.

Вработените во Општина Кавадарци, организационите делови, средствата и способноста за давање на квалитетни и навремени услуги се постојано под влијание на таквите ризици.

Општина Кавадарци ги препознава ризиците кои треба да ги управува, со што заканите ќе се избегнат, но можностите нема да се пропуштат."

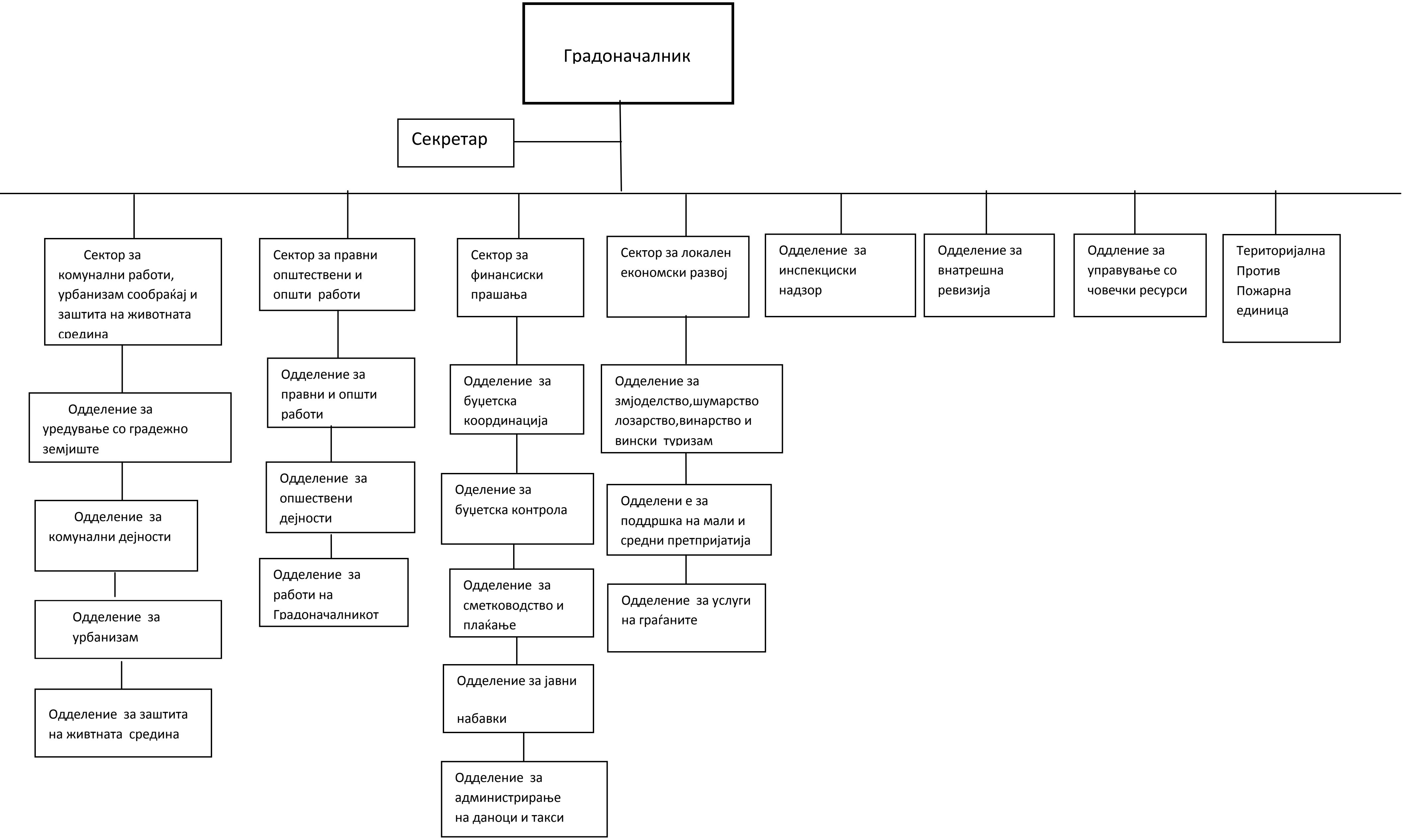
Бр. 09-3067/10 Кавадарци, 19.11.2015 година	**Градоначалник** Александар Панов

12. ПРИЛОЗИ

Органограм на Општинската администрација

Регистер на ризици на Општина Кавадарци за:

- Сектор за комунални работи, урбанизам, сообраќај и заштита на животната средина;
- Сектор за правни, општествени и општи работи;
- Сектор за финансиски прашања;
- Сектор за локален економски развој;
- Одделение за инспекциски надзор;
- Одделение за управување со човечки ресурси;
- Територијална противпожарна единица.


Градоначалник
Секретар
Сектор за комунални работи, урбанизам сообраќај и заштита на животната средина
Сектор за правни општествени и општи работи
Сектор за финансиски прашања
Сектор за локален економски развој
Одделение за инспекциски надзор
Одделение за внатрешна ревизија
Оддление за управување со човечки ресурси
Територијална Против Пожарна единица
Одделение за уредување со градежно земјиште
Одделение за комунални дејности
Одделение за урбанизам
Одделение за заштита на живтната средина
Одделение за правни и општи работи
Одделение за опшествени дејности
Одделение за работи на Градоначалникот
Одделение за буџетска координација
Оделение за буџетска контрола
Одделение за сметководство и плаќање
Одделение за јавни набавки
Одделение за администрирање на даноци и такси
Одделение за змјоделство,шумарство лозарство,винарство и вински туризам
Одделени е за поддршка на мали и средни претпријатија
Одделение за услуги на граѓаните

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Сектор за комунални работи, урбанизам, сообраќај и заштита на животна средина						
1	Урбанистичкото планирање и уредувањето на просторот и градежното земјиште спротивно на интересите на мнозинството на граѓани во општината.	Раководител на сектор	Среден	Донесување детални урбанистички планови, урбанистички проекти и урбанистички планови за населените места во општината	Совет на Општина/ Градоначалник/ Секретар/ Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
2	Нецелосна евиденција, ненавремено задолжување со комунална такса, нецелосно примена и следење на законската регулатива	Раководител на одделение	Среден	Воспоставување на целосна евиденција по основ на комунални такси	Секретар/ Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година
3	Ризик од недостиг на база на податоци од Агенцијата за катастар на недвижности	Раководител на сектор	Низок	Обезбедување база на пподатоци од Агенцијата за катастар на недвижности	Секретар/ Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
4	Ризик при изготвување на Програма за изградба на инфраструктурни и капитални објекти;	Раководител на сектор	Низок	Целосна проценка на потребите за изградба на инфраструктурни објекти, давање приорите, креирање база на информации за подземна инфраструктрура	Градоначалник/ Секретар/ Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
5	Ризик од вршење на работите поврзани со осветлување на станбените и сервисните улици;	Раководител на сектор	Висок	Синхронизирање на одделението за поддршка на градоначалникот со одделение за урбанизам	Секретар/ Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
6	Ризици во процесот на уредување и одржување на јавното зеленило, фонтаните и другата комунална опрема, поставена на станбените и сервисните улици	Раководител на одделение	Среден	Процес на уредување и одржување на јавното зеленило, фонтаните и другата комунална опрема, поставена на станбените и сервисните улици	Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
7	1) Загадување на водата, воздухот, земјиштето и природата. 2) Појава на бучава и нејонизирачко зрачење	Раководител на сектор		Покренување иницијативи и преземање мерки за заштита и спречување од загадување на водата, воздухот, земјиштето, заштита на природата, заштита од бучава и од нејонизирачко зрачење.	Градоначалник/ Секретар/ Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Сектор за правни, општествени и општи работи						
1	1) Ненавремено донесување на материјали на седница и од предлагачи 2) Ненавремено донесени акти за потпишување	Раководител на сектор	среден	Административна поддршка на Советот, преку донесување на процедура за начинот на спроведување на материјалите од предлагачи, процедура за начинот на потпишување на актите	Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
2	1) Ризици при реализацијата на функции од нормативно правната дејност и правното застапување, 2) Непрецизно изготвени оснивачки акти за основање на јавни служби, 3) Ризици при присилна наплата на побарувањата на општината 4) Несоодветно следење на реализаицијa на текот на постапки водени од трети лица (адвокати) за постапки за кои се однесуваат на реализација на договори	Раководител на сектор За присилна наплата одговорни лица се раководителите на секторите кои се надлежни за навремено, правилно и целосно следење на побарувањата и присилната на истите	средно	Регулирање на нормативно правни работи	Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
3	Обезбедување потребен капацитет на детските градинки и недоволно тековно и инвестиционо одржување на истите.	Раководител на сектор	среден	Регулирање на прашања во областа на општествени дејности - Преземање мерки од областа на социјалната заштита во согласност со закон.	Градоначалник /Секретар/ Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
4	1) Ризик од пропусти при организирањето на работните средби на Градоначалниот, организирањето на настани, собири и манифестации, 2) Нецелосно подготвени материјали за седници на советот и на други состаноци, 3) Ненавремено доставување на материјали од доставувачи на предлози	Раководител на сектор	среден	Административна поддршка на градоначалникот на општината	Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година
5	1) Да се изврши неправилно заведување и распоредување на актите, 2) Неможност за утврдување на роковите за одговор по актите, 3) неможност за утврдување на роковите за жалба, 4) оштетување или загубување на актите во предметот	Раководител на сектор	среден	Архивирање и одложување на документиран материјал	Раководител на сектор	Почеток на 2016 година	За една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред ен број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Сектор за финансирање и буџет						
1	Недонесен план за воспоставување на финансиско управување и контрола и методологија за спроведување на планот	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	Изработка на план за воспоставување на финансиско управување и контрола и методологија за спроведување на планот	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Почеток на 2016	За една година
2	Отсуство на пишани процедури за начинот на постапување кај процесите и утврдување на контролните активности	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Со процесот на сертифициорање на општина Кавадарци за изготват потребните процедури и да се делегираат потребните овластувања на вработените	Градоначалник/ Секретар на општина	Крај 2015 почеток 2016	За една година
3	Невоспоставен систем на ex-ante и ex-post контроли	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	По донесување на Актот за организација и систематизација и обезбедување на согласност од надлежните органи, завршување на процесот на сертификација и донесување на процедурите за клучните процеси да се изврши делегирање на конкретни надлежности за ex-ante и ex-post контроли	Градоначалник/ Секретар на општина	2016	За една година

Ред ен број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
4	Недоволно следење на неподмирените обврски и известување на надлежните	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	Вработување на лице на кое ќе му се делегираат рабиотни обврски за следење на обврските, подготвување на потребните обрасци и известување на надлежните	Градоначалник/ Секретар на општина	Крај 2015 почеток 2016	За една година
5	Невоспоставено магацинско работење	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Воспоставување на пиотребната евиденција за магацинското работење	Одделение за финансии и буџет	Континуирано	За една година
6	Неуредени односи со друг правен субјект за чување на резервна копија на податоците за водењето на деловните книги и даночното сметководство на друга локација	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	Избор на правен субјект и склучување на договор со кој ке се уредат мегусебните права и обврски за начинот на чување на резервна копија на податоците	Комисија за јавни набавки и градоначалник	2016	За една година
7	Неосигуран недвижен имот (зграда на општина)	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	Спроведување на физичка делба на општинската зграда и спроведување на постапка за осигурување на недвижниот имот	Комисија за јавни набавки и градоначалник	2016	За една година
8	Неизвесности кои може да предизвикаат одлевање на средства по однос на укаматување и обврски утврдени согласно одредбите на Законот за финансиска дисциплина а поврзано со навремено подмирување на обврски	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Преиспитување на периодот на доспевање и уредување на мегусебните права и обврска за начинот на подмирување на обврските	Градоначалник, секретар на општина/раководител на сектор	Почеток на 2016/тековно	За една година

Ред ен број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
9	Нецолосно вршење инвентаризација на средствата и обврските (попис)	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	Донесување на пишани процедури за начинот на вршење на инвентарисување на средствата и обврските (попис), формирање на потребните пописни комисии и усогласување на сметководствената со фактичката состојба	Лица номинирани во комисиите за попис и раководителот на секторот за финансии и буџет	Најмалку еднаш годишно	За една година
10	Невоспоставена евиденција на овозможено подмирување на даноците на одложено/рати	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Воспоставување на потребната евиденција	Вработени во одделение за администрирање на даноци	Тековно	За една година
11	Непрактикување на постапка за присилна наплата за дел од даноците	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Преземање активности за присилна наплата за дел од даноците на имот кои не се наплатени	Вработени во одделение за администрирање на даноци	Континуирано	За една година
12	Недоволно средства за пренесените надлежности кое предизвикува намалување на солветноста и ликвидноста на општината	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Висок	Иницијатива до надлежните министерства и ЗЕЛС за промена на начинот на утврдување на блок дотациите	Градоначалник/ Секретар на општина	Континуирано до надминување на состојбата	За една година
13	Зачестени измени на пооделните програми/дисбалас помеѓу приходите и расходите на програмите кое предизвикува и зачестено менување на планот за јавни набавки	Раководител на секторот за финансирање и буџет и другите раководители во чија надлежност е изготвувањето на програмите	Среден	Усоглсување на приходниот и расходниот дел на програмите и нивно реално планирање	Градоначалник/ раководител на секторот за финансирање и буџет и пооделни раководители	Континуирано	За една година

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
14	Недоволен број на инволвирани вработени во комисиите за јавни набавки	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Зголемување на бројот на вработени во одделението за јавни набавки	Градоначалник/ секретар на општина	2016	За една година
15	Отсуство на софтверска апликација за следење на реализација на склучените договори за јавни набавки	Раководител на секторот за финансирање и буџет	Среден	Набавка на софтверска апликација за следење на реализација на договорите за јавни набавки и доделување на надлежности лице од одделението за јавни набавки	Градоначалник/ секретар на општина	2016	За една година
16	Отсуство на Програма за едукација на вработените	Раководител на одделение за човечки ресурси и раководитекл на сектор за финансирање и буџет	Висок	Донесување на Програма за едукација на вработените и обезбедување согласност од надлежните органи	Раководител на одделение за човечки ресурси/секретар на општина	Континуирано секоја тековна за наредна година	За една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Сектор за локален економски развој						
1	Недоволна координација и синхронизација меѓу Секторот за ЛЕР и останатите сектори и одделенија во рамките на општината	Органи и служби на Општина Кавадарци Раководителот на секторот за ЛЕР	Средна/ Висока	Поголема координација и синхронизација меѓу одделенијата на општината при изготвување и аплицирање на предлог проекти и стратешки документи	Секретар / Органите и службите на Општината Раководител на ЛЕР	Веднаш	По една година
2	Непрецизно планирање на локалниот економски развој	Раководителот на секторот за ЛЕР/ Раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Средна	Поголема координација и синхронизација меѓу одделенијата на општината при планирањето на ЛЕР Навремено и точно обезбедување на потребните информации од останатите сектори и одделенија	Секретар / Органите и службите на Општината Раководител на ЛЕР и раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР, Институциите на централната власт	Веднаш	По една година
3	Нецелосна поддршка на малите и средните претпријатија	Раководителот на секторот за ЛЕР/ Раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Средна	Иницирање поголем обем и подиверзифицирани активности на ниво на општина за поддршка на малите и средните претпријатија	Секретар / Органите и службите на Општината Раководител на ЛЕР и раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Почеток на 2016 година	По една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
4	Неприфаќање на концептот на јавно приватно партнерство од јавноста и од граѓаните	Раководителот на секторот за ЛЕР/ Раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Средна	Иницирање поголем обем активности за промоција на концептот на јавно приватно партнерство пред бизнис заедницата и пред граѓаните	Секретар / Органите и службите на Општината Раководител на ЛЕР и раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Почеток на 2016 година	По една година
5	Неспроведување активности за регистрирање и водење на регистерот на лицата кои вршат: трговска дејност од мал обем, туристичка дејност од мал обем и угостителска дејност од мал обем	Раководителот на секторот за ЛЕР/ Раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Средна	Започнување активности за регистрирање и водење на регистерот на лицата кои вршат: трговска дејност од мал обем, туристичка дејност од мал обем и угостителска дејност од мал обем	Секретар / Раководител на ЛЕР	Почеток на 2016 година	По една година
6	Непостоење категоризација на угостителските објекти	Раководителот на секторот за ЛЕР/ Раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Средна	Започнување активности за категоризација на угостителските објекти	Секретар / Раководител на ЛЕР	Почеток на 2016 година	По една година
7	Ненавремено подготвување проектни апликации поради процедури за добивање документи од други институции	Раководителот на секторот за ЛЕР/ Раководителите на одделенијата во рамките на секторот за ЛЕР	Средна	Иницирање мерки и активности за забрзување на постапките за добивање на бараните документи	Градоначалник / Секретар / Раководител на ЛЕР	Веднаш	По една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
8	Несоодветна систематизација на работните места и недоволна екипираност	Органи и служби на Општина Кавадарци Раководителот на секторот за ЛЕР	Средна	Изработка на нова систематизација на работни места која ќе обезбеди поквалитетно работење и ќе се избегнат ризиците од преклопување и/или непокривање на одредени работни активности	Градоначалник / Секретар / Органи и служби на Општина Кавадарци Раководителот на секторот за ЛЕР	Веднаш	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Одделение за инспекциски надзор						
1	Контрола на спроведување на издадените одобренија за градење на објекти од надлежност на општината	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
2	Надзор над уредувањето на градежното земјиште	Одделение за инспекциски надзор	Ниска	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
3	Инспекциски надзор над работите од обласа на комуналната хигиена, одржување на парковите и јавното зеленило	Одделение за инспекциски надзор	Ниска	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
	Инспекциски надзор над нелегално изградените градежни објекти	Одделение за инспекциски надзор	Среден	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение		
4	Надзор над заштита на животната средина	Одделение за инспекциски надзор	Ниска	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
5	Вршење на комунална инспекција во делот на: а) Обезбедување на комуналната хигиена, одржувањето на парковите и зеленилото; б) Субјектите надлежни за обезбедување на комуналната хигиена	Одделение за инспекциски надзор	Ниска	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
6	Вршење на инспекција за заштита на природата во делот на обезбедување на квалитет на амбиентниот воздух, заштита од бучава	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
7	Вршење на инспекција за заштита на животната средина во делот спречување од загадување на водата, земјиштето и заштита од нејонизирачко зрачење на подрачјето на општината	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
8	Вршење на инспекција за издавање на одобрение за градење на објекти од локално значење	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
9	Вршење на инспекција во делот на градење на објекти на територијата на општината,	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
10	Вршење на инспекција при издавање на решение за услови за објекти од локално значење	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
11	Вршење на инспекција за поставувањето на времените објекти и урбана опрема	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
12	Вршење на нелегален такси, автобуски и линиски превоз на патници	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
13	Отсуство на потребните сообраќајни знаци и елементи за јавно осветлување или нивно уништување од човечи фактор	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
14	Недостиг на финансиски средства за функционирањето на образовниот систем - недостиг на финансиски средства за реализирање на делегираните надлежности (доцнење на трансферите од централната власт)	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
15	Уписот на децата во основсното образование	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола и давање насоки за: креирање целосен список на родени деца дораснати за опфат во основно образование; обезбедување Извод на родените и нерегистрирани деца при раѓањето	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година
16	Инспекциски надзор и увид на терен од делокругот на угостителската дејност во однос на: непочитување на работното време, надминување на дозволената гласност, користење општински јавни површини без надомест, користење општински јавни површини без надомест	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
17	Инспекциски надзор над туристичките објекти во однос на: непочитување на работното време, надминување на дозволената гласност, користење општински јавни површини без надомест, користење општински јавни површини без надомест	Одделение за инспекциски надзор	Средна	Навремена и зајакната контрола	Секретар/ Раководител на одделение	Континуирано	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Одделение за управување со човечки ресурси						
1	Отсуство на добро смислени и организирани активности за човечки ресурси	Раководител на одделение	Висок	Изработка на стратегија за човечки ресурси, нивно вработување, едуцирање и наградување на знаењата и	Секретар/ Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година
2	Отсуство на стратешки план за вработување и можности за вработување	Раководител на одделение	Висок	Изработка на стратегија за човечки ресурси, нивно вработување, едуцирање и наградување на знаењата и вештините,	Секретар/ Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година
3	Непостоење на соодветни процедури за адекватно менаџирање и комуникација со вработените	Раководител на одделение	Висок	Пропишување на политики за Создавање на систем за следење на извршувањето на активностите и наградување на вработените	Секретар/ Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година
4	Непостоење на процедури за надгледување, подобрување и наградување на вработените (следење на спроведување на стандардизираните постапки)	Раководител на одделение	Висок	Пишани политики и процедури за комуникација на вработените со менаџментот на општината	Секретар/ Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година
5	Нецелосна, неажурна персонална евиденција на вработените во општината, недостиг на потребни валидни документи во секое персонално досие	Раководител на одделение	Среден	Воспоставување на персонална евиденција	Раководител на одделение	Почеток на 2016 година	За една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ОПШТИНА КАВАДАРЦИ

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
	Територијална Противпожарна единица (ТППЕ)						
1	Функционирањето на ТППЕ поради недоволно финансирање	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Лобирање за подобрување на законската регулатива	Командир на ТППЕ / Градоначалник / Секретар / Надлежни институции од Централната Власт	Континуиран о	По една година
2	Недоволна пополнетост на работни места	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Вработување на потребен кадар во согласност со стандардите за работа	Командир на ТППЕ / Градоначалник / Секретар	Веднаш	По една година
3	Недоволен број на специјални противпожарни возила; Застаереност и честа неисправност на постојните специјални противпжарни возила	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Обезбедување потребни специјални возила во согласност со стандардите за работа	Командир на ТППЕ, Градоначалник / Секретар	Веднаш	По една година
4	Недоволна и несоодветна лична опрема	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Обезбедување потребна лична опрема за работа во согласност со стандардите за работа	Командир на ТППЕ, Градоначалник / Секретар	Веднаш	По една година
5	Недоволна континуирана стручна обука на вработените	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Обезбедување потребна стручна обука во согласност со стандардите за работа	Командир на ТППЕ, Градоначалник / Секретар	Веднаш	По една година

Ред. број	Ризик	Сопственик на процесот	Веројатност/ Ефект	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
6	Несоодветен пристап до локалитетот на пожарот, заради непрописно паркирани возила, неизградени противпожарни скали, скали кои не се во функција заради нестручно/самоволна пренамена на зградите и објектите за други потреби.	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Зголемување на свесноста на граѓаните за потребниот пристап на ПП возилата, Асистенција од полицијата	Командир на ТППЕ / Командир на Полиција / Градоначалник / Секретар	Веднаш	По една година
7	Недоволна стручна обука на сезонските пожарникари	ТППЕ Кавадарци	Средна/ Висока	Обезбедување потребна стручна обука за сезонските пожарникари во согласност со стандардите за работа	Командир на ТППЕ,	Веднаш	По една година