



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



REPUBLIKA E SHQIPËRISË
BASHKIA PËRMET

STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË RISKUT

BASHKIA PËRMET

QERSHOR, 2019

MOHIM

Përmbajtja e këtij botimi është përgjegjësi e ekipit të ekspertëve dhe Gupit të Punës pranë Bashkisë Përmet dhe nuk reflekton pikëpamjet e Agjencisë së Shteteve të Bashkuara për Zhvillim Ndërkombëtar (USAID) apo të qeverisë së Shteteve të Bashkuara.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut të Bashkisë Përmet, u përgatit nga Bashkia Përmet me mbështetjen e projektit të USAID “Zhvillimi dhe Bashkëpunimi i Përshpejtuar i Shoqërisë Civile” në Shqipëri.

PËRMBAJTJA:

I.	HYRJE.....	4
II.	BAZA LIGJORE DHE METODIKE.....	6
III.	PËRKUFIZIME DHE PËRCAKTIME	8
IV.	DEKLARATA E POLITIKËS SË MENAXHIMIT RISKUT	10
1.	Procedura kuadër për menaxhimin e riskut të brendshëm.....	10
V.	QËLLIMI I POLITIKËS SË MENAXHIMIT RISKUT	12
VI.	PARIMET E MENAXHIMIT TË RISKUT	13
1.	Mjedisi i kontrollit	13
2.	Menaxhimi i riskut	13
3.	Aktivitete e kontrollit	14
4.	Informimi dhe komunikimi	14
5.	Monitorimi	15
VII.	PLANI I MENAXHIMIT TË RISKUT.....	16
1.	Skema e menaxhimit të riskut	16
2.	Përgjegjësitë.....	17
3.	Identifikimi i risqeve bazuar në Strategjinë e zhvillimit vendor.....	20
4.	Metodologjia për identifikimin e riskut	21
5.	Lista e risqeve prioritare të Bashkisë Përmet	23
VIII.	VLERESIMI I RISKUT.....	24
1.	Matrica e riskut	24
2.	Analiza e riskut.....	26
3.	Regjistri i riskut.....	27
4.	Adresimi i riskut	30
IX.	MONITORIMI DHE RAPORTIMI	31
1.	Sistemi i raportimit.....	31
2.	Auditimi i brendshëm.....	31
3.	Plani i veprimit për zbatimin e strategjisë	31

I. HYRJE

MENAXHIMI I RISKUT NUK ËSHTË ARMIK I NDRYSHIMIT POR ËSHTË AGJENT I NDRYSHIMIT. AI MUNDËSON DREJTUESIT PËR TË KRIJUAR MUNDËSITË DHE ARRITUR REZULTATE TË SUKSESSHME

(ZMMS/SOLACE, Chance or Choice, July 2000).

Nisur nga citimi i mësipërm Bashkia Përmet, në kuadrin e zbatimit të projektit USAID “Zhvillimi dhe Bashkëpunimi i Përsheptuar i Shoqërisë Civile” në Shqipëri, ka përfituar mbështetjen në realizimin e Strategjisë së riskut.

Kjo Strategji u finalizua mbas një analize studimore, trajnimit dhe vlerësimit të Riskut në Menaxhimin e Financave nga punonjësit e strukturave drejtuese të Bashkisë Përmet.

Ky dokument përcakton parimet e përgjithshme të menaxhimit të riskut dhe është ndërtuar si pjesë e pandarë me Strategjinë e Zhvillimit Vendor për Bashkinë Përmet duke menaxhuar risqet në vendimmarrje, vendosjen dhe arritjen e objektivave dhe përmirësimin e performancës në shërbim të komunitetit.

Dokumenti përcakton standartet që duhen përdorur në procesin e kontrollit të shërbimeve vendore me qëllim që të arrihet një përdorim më eficient i burimeve dhe rezultate sa më optimale në kontrollin e zbatimit të kuadrit ligjor të menaxhimit financiar.

Menaxhimi i riskut përmban identifikimin, vlerësimin dhe kontrollin mbi ato ngjarje apo situata të mundshme që kanë efekt të dëmshëm mbi përmbushjen e objektivave të njësisë publike dhe kryhet për të dhënë siguri të arsyeshme se këto objektiva do të realizohen. Risku matet sipas efektit të tij dhe shkallës së probabilitetit të ngjarjes.

Identifikimi dhe menaxhimi i riskut mundëson strukturat drejtuese në çdo njësi në kryerjen e detyrave dhe përgjegjësi që kanë për realizimin e aktivitetit në to. Çdo drejtues është i vetëdijshëm se risku do të ekzistojë dhe nuk do të eliminohet kurrë tërësisht. E rëndësishme është që risku të menaxhohet në mënyrë efektive.

Pjesë përbërëse është edhe vlerësimi sasior dhe cilësor i mekanizmave të kontrollit, raportimeve dhe proceseve për adresimin e risqeve të ndryshëm duke dhënë detaje për metodologjinë e mënyrat specifike të trajtimit të çdo tip risku.

Në mënyrë të veçantë lloje të ndryshme risqesh drejtohen nga faktorë të ndryshëm risku ndaj dhe aspektet organizative, proceset e tyre shpjegohen në mënyrë të detajuar duke përfshirë dhe alokimin e përgjegjësi, proceset operacionale si dhe skedulet dhe mjetet e sistemit të raportimit.

Menaxhimi i riskut është pjesë e drejtimit dhe është thelbësor për mënyrën se si institucioni menaxhohet në të gjitha nivelet. Menaxhimi i riskut është faktor kontribues në përmirësimin e sistemeve të menaxhimit duke qenë pjesë e të gjitha aktiviteteve që lidhen me një institucion dhe përfshin ndërveprimin me palët e interesuara.

Gjithashtu, ky proces merr në konsideratë kontekstin e jashtëm dhe të brendshëm të institucionit, përfshirë edhe aspektin njerëzor, të sjelljes dhe faktorë kulturorë.

Menaxhimi i riskut bazohet në parimet, kuadrin dhe procesin e përshkruar në këtë dokument. Këto elementë mund të jenë prezentë tashmë plotësisht ose pjesërisht në sistemin e punës së Bashkisë Përmet, megjithatë, ata kanë nevojë të përshtaten ose përmirësohen në mënyrë që menaxhimi i riskut të jetë i unifikuar, efikas dhe efektiv dhe në përputhje me objektivat strategjike të saj.

II. BAZA LIGJORE DHE METODIKE

Ligji Nr.10 296, datë 8.7.2010 "Për menaxhimin financiar dhe kontrollin" i amenduar me Ligjin nr.110/2015 datë 15.10.2015, përcakton parimet, rregullat, procedurat, strukturat administrative dhe metodat për funksionimin e menaxhimit financiar dhe kontrollit në njësitë e sektorit publik të Republikës së Shqipërisë, si dhe përgjegjësitë menaxheriale për planifikimin, zbatimin, kontrollin e buxhetit, kontabilitetin dhe raportimin.

Në zbatim të ligjit, janë aktet ligjore pasuese të cilat kanë përcaktuar metodologjinë dhe hapat për ndërtimin e një sistemi të konsoliduar të menaxhimit financiar dhe kontrollit dhe pikërisht:

- Urdhëri i Ministrit të Financave nr 8980 dt 15/07/2010 “Për miratimin e manualit për menaxhimin financiar dhe kontrollin”
- Udhëzimit të Ministrit të Financave Nr.30 datë 27.12.2011 “Për menaxhimin e aktiveve në njësitë e sektorit publik”, i ndryshuar,

Gjithashtu, në përgatitjen e këtij dokumenti strategjik për bashkinë, janë marrë në konsideratë:

1- **Praktikat më të mira** ndërkombëtare si Standarti ISO 31000:2018 për Administrimin e Riskut, dhe trajnimin e drejtuesve të Bashkisë Përmet në projektin e USAID “Zhvillimi dhe Bashkëpunimi i Përshpejtuar i Shoqërisë Civile” në Shqipëri.

2-**Dokumentet strategjike** si plane, manuale, kode, rregullore të hartuara dhe miratuara në Bashkinë Përmet:

- Strategjia e Zhvillimit Vendor
- Rregullore e Planifikimit dhe Rregullimit të Territorit
- Rregullore e Funksionimit të Bashkisë
- Kodi i Etikës
- Plani Transparencës
- Rregullore e Apelit Tatimor
- Plani Social
- Plani i Integritetit të Minoriteteve
- Plani i Menaxhimit të Aseteve Pyjore

3- **Ligjislacioni shqiptarë** për qeverisjen vendore,

- Ligji nr. 7961, datë 12.07.1995 “Kodi i Punës i Republikës së Shqipërisë” (i ndryshuar),
- Ligji nr. 139/2015, “Për vetëqeverisjen vendore”,
- Ligji nr.152/2015, "Për nëpunësin Civil" dhe aktet nënligjore në zbatimin e tij,
- Ligji nr.9131, datë 08.09.2003 “Për rregullat e etikës në Administratën Publike”,

- Ligji nr.9367, datë 07.04.2005 "Për parandalimin e konfliktit të interesave në ushtrimin e funksioneve publike",
- Ligjin nr.120/2014, "Për mbrojtjen e të dhënave personale",
- Ligj nr. 107/2016, datë 27.10.2016 "Për Prefektin e qarkut",
- Ligji nr.8503, datë 30.6.1999 "Për të drejtën e informimit për dokumentet zyrtare",
- Ligji nr 9632, datë 30.10.2006 "Për Sistemin e Taksave Vendore" i ndryshuar,
- Ligji nr. 68/2017, "Për Financat e Vetëqeverisjes Vendore",
- Ligji nr. 8224, datë 15.5.1997 "Për Organizimin dhe Funkcionimin e Policisë së Bashkisë dhe Komunës" i ndryshuar,
- Ligji nr. 107/2014, "Për planifikim e territorit" i ndryshuar;
- Ligji nr. 10 279, datë 20.5.2010 "Për kundravajtjet Administrative";
- Ligji nr. 9154, datë 06.11.2003 "Për arkivat",
- Ligjin nr. 9367, datë 7.4.2005 "Për parandalimin e konfliktit të interesave në ushtrimin e funksioneve publike" i ndryshuar,
- Ligji nr. 10 129, datë 11.5.2009 "Për Gjendjen civile" i ndryshuar,
- Ligji nr. 10465, datë 29.9.2011 "Për shërbimin veterinar në Republikën e Shqipërisë";
- Ligj nr. 152/2015, datë 21.12.2015 "Për shërbimin e mbrojtjes nga zjarri dhe shpëtimin"
- Ligji nr. 9010, datë 13.2.2003 "Për administrimin mjedisor të mbetjeve të ngurta" i ndryshuar,
- Ligji nr. 119/2014, "Për të drejtën e informimit",
- Ligji nr. 146/2014, "Për njoftimin dhe konsultimin publik",
- Ligji nr. 8756, datë 26.03.2001 "Për emergjencat civile" i përditësuar,
- Ligji nr. 8743, datë 22.2.2001 "Për pronat e paluajtshme të shtetit" i ndryshuar,
- Ligji nr. 8744, datë 22.2.2001 "Për transferimin e pronave publike të paluajtshme të shtetit tek njësitë e qeverisjes vendore" i ndryshuar,

III. PËRKUFIZIME DHE PËRCAKTIME

- **"Risku"**- është efekti i pasigurisë në arritjen e objektivave dhe mund të shoqërohet me pasoja të cilat mund të jenë avantazhuese ose dizavantazhuese në varësi të situatës apo ngjarjes.
- **"Vlerësim i Riskut"** - Proçesi i krahasimit të rezultateve të analizës së riskut me kriteret e riskut, për të përcaktuar nëse risku dhe/ose madhësia e tij, janë të pranueshëm, ose të tolerueshëm.
- **"Zotëruesi i Riskut"** - është personi brenda një njësie organizative, i cili ka autoritetin dhe është përgjegjës për administrimin e riskut, brenda njësisë së tij.
- **"Zotëruesi i Proçesit"** - është personi, i cili ka përgjegjësinë parësore për kryerjen e një proçesi, në realizimin e objektivave të tij të matura përmes treguesve kryesorë të proçesit, dhe ka autoritetin dhe aftësinë për të bërë ndryshimet e nevojshme.
- **"Politikë"** - jep parimet bazë që udhëheqin institucionin, për çështje apo situata e ngjarje specifike. Këto parime përdoren si guidë gjatë vendim-marrjeve të caktuara.
- **"Propabiliteti"** është shansi që diçka mund të ndodhë. Ai mund të përcaktohet, vendoset apo matet në mënyrë objektive, ose subjektive, dhe mund të shprehet ose në mënyrë cilësore, ose sasiore (duke përdorur modele matematikore).
- **"Palë e Interesuar"** - Një person apo një organizatë që mund të ndikojë apo mund të ndikohet nga një vendim apo një aktivitet.
- **"Risk i Mbetur"** - është Risku që mbetet pasi ke implementuar një mënyrë të trajtimit/adresimit të tij, ke eliminuar/neutralizuar burimin e Riskut, modifikuar pasojat e Riskut, ke ndryshuar probabilitetin, ke transferuar ose ke mbajtur Riskun.
- **"Risku i qënësishëm/i pandashëm"** - Në standartet ndërkombëtare ISO 31000 risk i qënësishëm i referohet kryesisht në kontekstin kontabel materializimit të një risku për të cilin nuk ka ose nuk mund të ndërtohen sisteme kontrolli. Përcaktime të këtij lloji risku janë gjithashtu:
 - 1-Risku është prezent si rezultat i ambientit/industrisë/sectorit në të cilën operon institucioni;
 - 2-Risk që nuk mund të menaxhohet apo transferohet;
 - 3- Nivel risku jashtë çdo kontrolli nga ana e institucionit;
 - 4-Risqet që lidhen me "forcat madhore"; përmytje, zjarr, luftë etj.,.

Mënyra sesi adresohen risqe të tilla përgjithësisht është duke ndërtuar skenare "pesimistike" duke hamendësuar ndodhjen e këtyre risqeve sikurse dhe krijimin e fondeve të emergjences apo situatave të jashtëzakonshme.

- **“Strategji risku”** - Strategjia e riskut përshkruan strukturën organizative të institucionit, planin e zhvillimit strategjik dhe atë të rritjes së aktivitetit të Bashkise në prespektivë. Ajo përcakton politika specifike të menaxhimit të riskut, vendos një kuptim të përbashket të të gjitha hallkave drejtuese në lidhje me objektivat e menaxhimit të riskut që do të thotë është një guidë bazë për menaxhimin dhe kontrollin e riskut në Bashki. Këto politika përkufizojnë profilin e riskut që Bashkia merr përgjithësisht (ose shmang) dhe shpjegojnë nivelin e “synuar” të tij (risk appetite) të shprehur dhe në buxhet në formën e nivelit të provigjioneve të planifikuara, nivelit të fitimit të parashikuar etj.
- **“Vlerësimi i riskut”** - është analiza në lidhje me nivelin e efektit në vlerë që ka çdo tip risku në performancën e Bashkise dhe nëse ky efekt është material apo jomaterial.
- **“Metodologjia e menaxhimit të riskut”** - Përcakton format dhe nivelin e teknikave të kontrollit dhe menaxhimit për çdo tip risku.

IV. DEKLARATA E POLITIKËS SË MENAXHIMIT RISKUT

BASHKIA PËRMET NËPËRMJET KËSAJ STRATEGJIE, ANGAZH OHET TË SIGUROJË QË RREZIQET IDENTIFIKOHEN DHE TRAJTOHEN ME PËRGJEGJËSI TË PËRCAKTUAR DHE NË KOHËN E DUHUR.

Në përmbushje të kësaj deklarate, detyrimet që lidhen me realizimin e politikës së menaxhimit të riskut janë:

- Detyrim i drejtuesve të njësisve të veçanta dhe programeve për monitorimin dhe verifikimin periodik të risqeve që kërcënojnë realizimin e qëllimeve kryesore strategjike.
- Personat përgjegjës për menaxhimin e riskut duhet të kenë kualifikimin e nevojshëm për të identifikuar riskun, për monitorimin, vlerësimin dhe adresimin e tij.
- Punonjësit kryejnë trajnime në fushën e përdorimit të metodikës së pranuar në identifikimin, analizën dhe menaxhimin e riskut.
- Çdo veprim i punonjësit i cili ka për qëllim marrjen përsipër të përgjegjësisë për riskun do të mbështetet nga drejtuesit.
- Raportimi për çdo lloj ngjarje, si pozitive, ashtu dhe negative është detyrim i çdo punonjësi.
- Me qëllim garantimin e realizimit të politikës së menaxhimit të riskut, vendoset procedura në kuadër të strategjisë së menaxhimit të riskut.

1. Procedura kuadër për menaxhimin e riskut të brendshëm

Teoria klasike e menaxhimit të riskut evidenton një ndarje klasike të risqeve si:

- (1) Rsiqe të brendëshme, të cilat shkaktohen nga faktorë/burime/ngjarje/dokumente, etj., të vetë organizatës për të cilat duhet ndërtuar procedura të qarta të menaxhimit; dhe
- (2) Rsiqe të jashtme, të cilat shkaktohen nga faktorë/burime/ngjarje të jashtëm për të cilat organizata nuk ka fuqi/përgjegjësi/të drejtë për të ndërhyrë.

Mënyra e përshkruar më poshtë, do të jetë mënyra e veprimit në procesin e menaxhimit të riskut të brendshëm:

- a) Hartimi i Planit Vjetor të Punës të Bashkisë;
- b) Evidentimi i fushave themelore të funksionimit dhe evidentimi i zonave të riskut në kuadër të fushave të përcaktuara;
- c) Përkufizimi dhe përshkrimi i risqeve;
- d) Vlerësimi i impaktit të një risku të caktuar;
- e) Përkufizimi i probabilitetit që një risk i caktuar të ndodhë;
- f) Caktimi i detyrave konkrete që lidhen me kundërveprimin ndaj një lloji të caktuar risku, për punonjës të caktuar;
- g) Zbatimi i planeve/regulloreve/kodve të miratuara nga Bashkia:
 1. Strategjia e Zhvillimit Vendor
 2. Rregullore e Planifikimit dhe Rregullimit të Territorit

3. Rregullore e Funkcionimit të Bashkisë
4. Kodi i Etikës
5. Plani Transparencës
6. Rregullore e Apelimit Tatimor

h) Hartimi i :

1. Rregullores për sigurinë dhe shëndetin në vendin e punës;
2. Regjistrin të Tokave Bujqesore
3. Rregullores së Menaxhimit të Aseteve Kompiuterike
4. Planit të Mbarështrimit të Pyjeve
5. Planit të Emergjencave Civile
6. Procedurave Standarte të Veprimit
7. Regjistrin të Riskut, ku të përcaktohen:
 - I. Impakti dhe probabiliteti që një risk i caktuar të ndodhë;
 - II. Përgjigja ndaj riskut – masa parandaluese, duke përfshirë ato që tashmë janë zbatuar dhe ato që janë të domosdoshme në të ardhmen (të planifikuara),
 - III. Caktimi i detyrave konkrete që lidhen me kundërveprimin ndaj një lloji të caktuar risku, për punonjës të caktuar dhe njësisive vartëse,
 - IV. Përgatitja e matrices së regjistrin të riskut.

V. QËLLIMI I POLITIKËS SË MENAXHIMIT RISKUT

QËLLIMI I POLITIKËS SË MENAXHIMIT TË RISKUT ËSHTË IDENTIFIKIMI I FUSHAVE TË RISKUT, VLERËSIMI I RISKUT DHE MË TEJ ELIMINIMI, APO REDUKTIMI I RISKUT NË NJË NIVEL TË PRANUESHËM DUKE KUFIZUAR KOSTOT SHOQËRORE DHE FINANCIARE NË MINIMUMIN E DOMOSDOSHËM.

Menaxhimi i riskut institucional lidhet me rreziqet dhe mundësitë që ndikojnë në krijimin e vlerave ose ruajtjen e vlerave. Menaxhimi i riskut nuk është një proces linear, por ai është balancimi i një numri të elementeve të ndërthurur që ndërveprojnë me njëri-tjetrin dhe të cilat duhet të jenë në ekuilibër me njëri-tjetrin me qëllim që menaxhimi i riskut të jetë efektiv.

Për më tepër, risqet specifike nuk mund të trajtohen në mënyrë të izoluar nga njëri-tjetri, menaxhimi i një prej risqeve mund të ketë një ndikim në një tjetër, apo veprimet e menaxhimit të cilat janë të efektshme në kontrollin e më shumë se një risku në të njëjtën kohë, mund të jetë i arritshëm.

Qëllimi i politikës së Menaxhimit i riskut është faktorizimi si:

- Komponent i rëndësishëm i sistemit të kontrollit të brendshëm (*pjesë esenciale për sektorin publik të vendeve candidate dhe anëtare të BE*).
- Siguri e arsyeshme se objektivat do të arrihen.
- Garanci për ofrimin e shërbimeve me të mira publike.
- Instrument për të përmirësuar efikasitetin.
- Tregues për vendimarrje më të besueshme.
- Bazë për të mbështetur risitë.
- Kërkesë Ligjore.

VI. PARIMET E MENAXHIMIT TË RISKUT

PARIMET E POLITIKËS SË MENAXHIMIT TË RISKUT NË BASHKINË PËRMET PRANOHEN TË PËRDOREN SI ORINETIME PËR POLITIKËN E BRENDSHME TË MENAXHIMIT TË RISKUT NË BASHKI

Parimet e Politikës së Menaxhimit të Riskut në Bashkinë Përmet pranohen të përdoren si orinetime për politikën e brendshme të menaxhimit të riskut në Bashki.

Parimet e menaxhimit të riskut mbështeten në pesë komponentë të menaxhimit financiar dhe kontrollit sipas standardeve ndërkombëtare COSO dhe INTOSAI, ku vetë komponentët përfshijnë disa parime si më poshtë vijojnë:

1. Mjedisi i kontrollit

Parimi 1 - Njësia Publike demonstron angazhim për integritet dhe vlerat etike.

Menaxherët e nivelit të lartë të njësisë publike, shprehin dhe demonstrojnë rëndësinë e integritetit dhe vlerave etike në të gjithë njësinë.

Parimi 2 – Titullari / Nëpunësi Autorizues (NA) / Bordi apo Këshilli i Drejtuesve demonstrojnë pavarësi dhe përgjegjshmëri në ushtrimin e përgjegjësisë për mbikëqyrje.

Organi mbikëqyrës (Titullari / Nëpunësi Autorizues / Bordi apo Këshilli i drejtuesve në varësi të llojit të njësisë) demonstron pavarësi në ushtrimin e detyrave dhe ushtron mbikëqyrje për zhvillimin dhe performancën e kontrollit të brendshëm.

Parimi 3 – Titullari / Nëpunësi Autorizues (NA) krijon strukturat organizative, linjat e raportimit, autoritetet dhe përgjegjësitë.

Titullari / NA i njësisë publike duhet të krijojë një strukturë organizative, të caktojë përgjegjësi dhe të delegojë përgjegjësitë përkatëse për të arritur objektivat e njësisë, duke mirëpërcaktuar gjithashtu edhe linjat e raportimit.

Parimi 4 -Njësia publike demonstron angazhim në realizimin e kompetencave.

Njësitë publike demonstrojnë një angazhim për të tërhequr, zhvilluar dhe mbajtur personel kompetent në përputhje dhe në mbështetje të objektivave të njësisë.

Parimi 5 -Njësia publike vepron në përputhje me përgjegjshmërinë menaxherial.

Njësia publike duhet të ketë personel të përgjegjshëm në realizimin e përgjegjësisë në lidhje me kontrollin e brendshëm dhe më konkretisht në ndjekjen e objektivave të njësisë.

2. Menaxhimi i riskut

Parimi 6 – Njësia Publike specifikon objektivat si bazë për identifikim dhe vlerësim të risqeve në lidhje me këto objektiva.

Përcaktimi i objektivave të njësisë publike është formimi i bazës mbi të cilën zbatohet vlerësimi i riskut dhe krijohen aktivitetet pasuese të kontrollit. Titullarët / NA / Menaxherët përcaktojnë objektivat dhe i grupojnë ato në kategori më gjithëpërfshirëse në të gjitha nivelet e njësisë, në lidhje me aktivitete, raportimet dhe pajtueshmërinë.

Parimi 7 – Njësia Publike identifikon dhe analizon risqet për arritjen e objektivave.

Njësia publike identifikon risqet për arritjen e objektivave të saj në të gjithë njësinë dhe analizon risqet si bazë për të përcaktuar më pas se si duhet të menaxhohen risqet.

Parimi 8 – Njësia Publike vlerëson mundësinë e riskut të mashtrimeve.

Njësia publike merr parasysh dhe vlerëson mundësinë e mashtrimit në vlerësimin e riskut për arritjen e objektivave.

Parimi 9- Njësia Publike identifikon dhe analizon ndryshimet e rëndësishme.

Njësia publike identifikon dhe vlerëson ndryshimet që mund të ndikojnë ndjeshëm në sistemin e kontrollit të brendshëm.

3. Aktivitete e kontrollit

Parimi 10 – Njësia Publike përzgjedh dhe zhvillon aktivitetet e kontrollit.

Njësia publike përzgjedh dhe zhvillon aktivitetet e kontrollit që kontribuojnë në zbutjen e risqeve për arritjen e objektivave në nivele të pranueshme.

Parimi 11 - Njësia Publike përzgjedh dhe zhvillon aktivitete të përgjithshme të kontrollit mbi teknologjinë.

Njësia publike përzgjedh dhe zhvillon aktivitete të përgjithshme të kontrollit mbi teknologjinë për të mbështetur arritjen e objektivave.

Parimi 12 – Njësia Publike vendos aktivitete kontrollit përmes politikave dhe procedurave.

Njësia publik vendos aktivitetet e kontrollit përmes politikave që përcaktojnë se çfarë pritet dhe procedurat që vënë në veprim politikat.

4. Informimi dhe komunikimi

Parimi 13 - Njësia Publike merr, gjeneron dhe përdor informacionin përkatës cilësor.

Njësia publike merr ose gjeneron dhe përdor informacion të rëndësishëm, cilësor për të mbështetur funksionimin e kontrollit të brendshëm.

Parimi 14 - Njësia Publike përdor komunikimin e brendshëm.

Njësia publike komunikon në mënyrë të brendshme informacionin, duke përfshirë objektivat dhe përgjegjësitë për kontrollin e brendshëm, të nevojshëm për të mbështetur funksionimin e kontrollit të brendshëm.

Parimi 15 - Njësia Publike përdor komunikimin e jashtëm.

Njësia publike komunikon me palët e jashtme lidhur me çështjet që ndikojnë në funksionimin e kontrollit të brendshëm.

5. Monitorimi

Parimi 16 - Njësia Publike përzgjedh, zhvillon dhe kryen vlerësime të vazhdueshme dhe / ose të veçanta të sistemit të kontrollit të brendshëm.

Njësia publike përzgjedh, zhvillon dhe kryen vlerësime të vazhdueshme dhe / ose të veçanta për të konstatuar nëse komponentët e kontrollit të brendshëm janë të pranishëm dhe funksionojnë.

Parimi 17 - Njësia Publike vlerëson dhe komunikon mangësitë.

Kur identifikohen mangësitë e kontrollit të brendshëm, titullari i njësisë publike duhet të ndërmarrë veprimet korrigjuese dhe t'i komunikojë ato në nivelin e duhur dhe në kohën e duhur.

VII. PLANI I MENAXHIMIT TË RISKUT

1. Skema e menaxhimit të riskut

Në hartimin e dokumentit të strategjisë së menaxhimit të riskut për njësinë publike të Bashkisë Përmet është ndjekur procedura dhe metodologjia e udhëzimeve dhe konsulencës me specialistë të Njësisë Qëndrore për Menaxhimin Financiar dhe Kontrollin në Ministrinë e Financave.

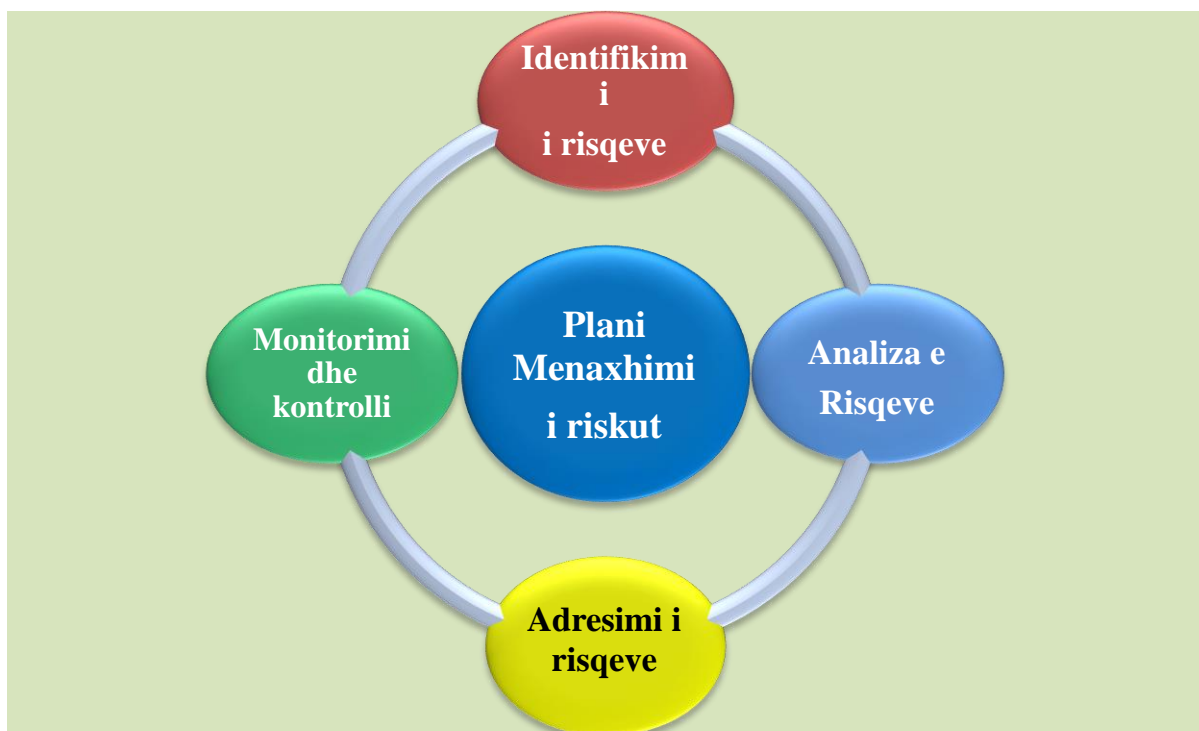
Dy nga metodat e modeleve të propozuara janë:

1-Krijimi i një ekipi të caktuar: i cili do të marrë në konsideratë të gjitha operacionet dhe aktivitetet e organizatës në lidhje me objektivat e saj dhe për të identifikuar risqet që i shoqërojnë ato.

2-Vetë-vlerësimi i riskut: ku çdo strukturë e njësisë kontribuon në **identifikimin e risqeve** me të cilat ballafaqohet dhe **krijon regjistrin** e vet të risqeve.

Në hartimin e këtij dokumenti dhe në vijimsinë e vlerësimit dhe menaxhimit të riskut për Bashkinë Përmet, është realizuar trajnimi i drejtuesve të programeve të cilët do të punojnë në identifikim e risqeve që ndikojnë në objektivat e tyre.

Skema e menaxhimit të riskut paraqet hapat që do ndiqen:



Plani i menaxhimit është një analizë komplekse ku amendohen të gjitha mundësitë e ndodhjes së riskut që pengon realizimin e objektivave të Bashkisë dhe përfshin:

1. Identifikimin e riskut, e cila ndahe në:
 - Fusha e veprimtarisë Bashkise Permet sipas Programeve
 - Fusha e riskut
 - Përshkrimi i riskut

2. Analiza e riskut, e cila ndahet në:
 - Impakti i riskut (para kontrolleve)
 - Propabiliteti (para kontrolleve)
3. Përgjigja ndaj riskut, e cila ndahet në:
 - Masat e marra
 - Masat e planifikuara
 - Personat përgjegjës

Modeli i mëposhtëm paraqet në formë tabelare Planin e menaxhimit të riskut që të gjithë drejtuesit e programeve të cilët e realizojnë pas finalizimit dhe miratimit të buxhetit vjetor.

Koordinatori i riskut bën përmbledhjen e këtij plani nga secili program në një plan unik menaxhimi të riskut për Bashkinë Përmet:

Nr	Identifikimi i riskut			Analiza e riskut		Përgjigja ndaj riskut		
	Fusha e veprimtarisë Bashkise Permet sipas Programeve	Fusha e riskut	Pershkrimi i riskut	Impakti i riskut (para kontrolleve)	Propabiliteti (para kontrolleve)	Masat e marra	Masate planifikuara	Personat pergjegjes
Objektivi 1- Programi Menaxhim Administrimi: Krijimi I kushteve optimale te punes dhe teknologjise per realizimin e sherbimeve ndaj komunitetit me korektesi.								
1	Menaxhim administrimi (Paisje kompjuterike per administraten)	Prokurime	Apelimi nga operator ne tenderim/Blokimi prokurimit/vonese ne realizimin sherbimit	Larte	Mesare	Kontroll I ecurise se procesit te perokurimit	Parashikim per ndryshim buxheti	Drejtor I Programit

2. Përgjegjësitë

1-Titullari i njesise publike eshte pergjegjes per miratimin dhe monitorimin e objektivave te njesise qe drejton, strategjine e riskut dhe plan-veprimet per permbushjen e objektivave.

2-Koordinatori i Riskut është pergjegjes per:

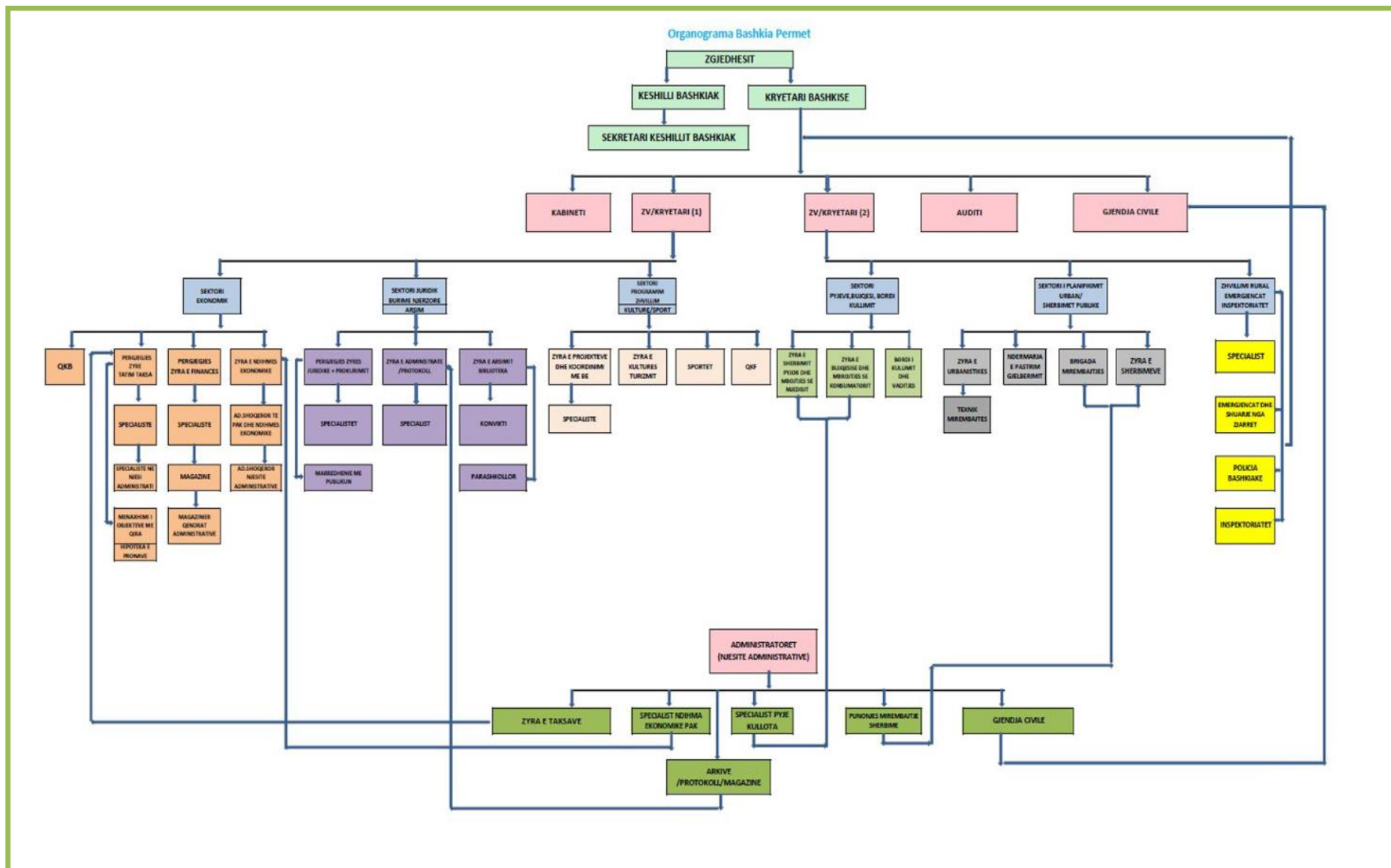
- *Bashkëndimin e veprimtarive që lidhen me identifikimin dhe vlerësimin e risqeve, që vënë në rrezik permbushjen e objektivave të njësive dhe ngritjen e sistemit për menaxhimin e riskut, në përpjesëtim me përmasat e tij;*
- *Këshillimin dhe dhënien e instruksioneve menaxherëve të tjerë të njësisë publike në bashkëpunim me NJQH/MFK;*
- *Paraqitjen e raportit të përgjithshëm të risqeve të njësisë publike tek Titullari dhe GMS.*
- *Monitorimin e kontrolleve të risqeve që vënë në rrezik arritjen e objektivave të njësisë që menaxhojnë;*

3- Grupi për Menaxhimin Strategjik GMS dhe menaxherët e tjerë të njësisë/titullarët janë përgjegjës për identifikimin dhe krijimin e regjistrit të riskut, vlerësimin, kontrollin e risqeve që vënë në rrezik arritjen e objektivave dhe realizimin me sukses të veprimtarive të strukturave që ata drejtojnë.

Për efekt të përcaktimit të përgjegjësive sipas funksioneve/programve/njësive/aktiviteteve në Bashki, i referohemi Strukturës oraganike të Bashkisë Përmet e cila është miratuar me Vendimin nr. 97, datë 17.12.2018.

Drejtuesit më të lartë të programeve janë Përgjegjësit e Sektorëve, të cilët janë anëtarë të Grupit për Menaxhim Strategjik. Mbi bazën e detajimit të fondeve buxhetore në Buxhetin vjetorë-2019 dhe Programit Afatmesëm Buxhetorë (PBA) 2019-2021, është realizuar puna përgatitore për identifikimin e risqeve për hartimin e Planit të Menaxhimit të riskut për vitin 2019 (shtojca nr.1)

Organigrama e Bashkisë Përmet paraqitet si më poshtë:



3. Identifikimi i risqeve bazuar në Strategjinë e zhvillimit vendor

Bashkia Përmet ka miratuar Planin Operacional të Zhvillimit Vendor, në vitin 2016.

Në **vizionin** e tij përcaktohet se:

BASHKIA E PËRMETIT DO TË PËRFAQËSOJË NJË NGA POLET E ZHVILLIMIT NË JUGUN E VENDIT, QË RESPEKTON ZHVILLIMIN E QËNDRUESHËM EKONOMIK NË HARMONI ME MJEDISIN DHE BURIMET NATYRORE, DUKE U BAZUAR NË ZHVILLIMIN E TURIZMIT ALTERNATIV, BUJQËSINË EKOLOGJIKE DHE AGROBIZNESIN ME PRODUKTET UNIKE, ME INFRASTRUKTURË BASHKËKOHORE QË GARANTON CILËSI TË LARTË TË JETESËS DHE KUSHTEVE SOCIALEKONOMIKE PËR BANORËT E SAJ DHE VIZITORËT.

Nga përcaktimi i prioriteteve operacionale me qëllim zhvillimin të Bashkisë Përmet, janë renditur **objektivat** e skeduluara në këtë document për vitet e ardhëshme.

PRIORITETET OPERACIONALE	OBJEKTIVAT
Zhvillimi i qëndrueshëm, i balancuar dhe koheziv i bashkisë	Hartimi i Planit të Përgjithshëm Vendor të bashkisë Hartimi i një plani afatgjatë zhvillimi strategjik të bashkisë Përmirësimi i kapaciteteve administrative dhe financiare lokale
Infrastruktura vendore dhe shërbimet publike të përmirësuar dhe me mbulim tërësor të territorit	Përmirësimi i konektivitetit në territorin e bashkisë Përmirësimi i shërbimit të furnizimit me ujë të pijshëm Përmirësimi i shërbimit të arsimit Shërbime të integruara sociale, kulturore dhe sportive Rritje e aksesit të popullatës lokale në informacion
Zhvillimi Ekonomik: Turizmi, bujqësia organike dhe agropërpunimi përbëjnë bazën e zhvillimit të ekonomisë lokale në afatgjatë	Mbështetje për zhvillimin e bujqësisë, blegtorisë dhe bimëve medicinale Përmirësimi i infrastrukturës bujqësore Mbështetje e integruar për komunitetin e fermerëve lokal Mbështetje e integruar për mbrojtjen dhe certifikimin e produkteve unike lokale të Luginës së Vjosës Fuqizimi i bizneseve të vogla dhe të mesme, me fokus të vecantë bizneset sociale Zhvillimi i infrastrukturës turistike Ofrimi i mbështetjes së integruar për zhvillimin e formave të ndryshme të turizmit
Ruajtja e mjedisit dhe burimeve natyrore	Mjedis i gjelbëruar dhe i mirëmbajtur Mirëmenaxhimi i pyjeve dhe burimeve natyrore Përmirësimi i parametrave mjedisor nëpërmjet ndërhyrjeve në rrjetin e kanalizimeve Menaxhimi i integruar i mbetjeve urbane

Bazuar në këto objektiva, në politikën, rregulloret, manualët, përjasjen dhe parimet e menaxhimit të riskut të institucionit janë identifikuar risqet, të cilat kanë dy këndvështrime:

1-Pasoja e asaj që mund të ndodhë mund të jenë negative kur ato rezultojnë në humbje, dëme apo efekte negative e të padëshirueshme sikurse dhe mund të kenë efekte pozitive apo avantazhe në oportunitete. Në parim çdo ngjarje ka gjithmonë të paktën 2 këndvështrime në efektet që sjell; për një palë do të jetë pozitive dhe për tjetrën do të jetë negative ose e padëshirueshme.

2-Probabiliteti i ndodhjes/materializimit të këtyre pasojave.

Kombinacioni i këtyre dy parametrave; pasoja dhe probabiliteti i ndodhjes/ materializimit të pasojave përcakton atë që quhet **nivel i riskut**.

Disa nga pyetjet ndihmëse në diskutimet për identifikimin e risqeve në Planin e menaxhimit të risqeve janë si më poshtë:

- Është detyrë/ aktivitet/ proces/ projekt kritik për performancën e institucionit/drejtorisë, etj?
- A është kjo një detyrë/aktivitet/proces/ projekt kompleks?
- Ka të bëjë kjo detyrë/aktivitet/proces/ projekt me ndonjë teknologji/metodologji të re apo të panjohur?
- A ka kjo detyrë/aktivitet/proces/ projekt ndërvarësi të shumta?
- A e kemi pasur probleme me detyra/aktivitete/proçese/ projekte të ngjashme më parë?
- A është kjo detyrë/aktivitet/proces/ projekt i influencuar nga ndikimet e jashtme (lejet, entet rregullatore, etj)
- A ka burime njerëzore pa përvojë të caktuar për të performuar në këtë detyrë/aktivitet/ proces/ projekt?
- A ka burime të mjaftueshme të caktuara në këtë detyrë/aktivitet/proces/ projekt përfshirë dhe sistemet IT (software dhe hardware)?

Për përgjigjet “po” të pyetjeve të mësipërme, kalohet në pyetje në lidhje me problemet e mundshme që mund të lidhen me këtë fazë:

- Cilat çështje apo probleme mund të ndodhin?
- Çfarë problemesh kanë ndodhur me detyra/aktivitete/proçese/ projekte të ngjashme në të kaluarën?
- Çfarë mund të shkaktojë këtë problem?

Pasi keni ecur nëpër procesin e identifikimit të gjitha risqeve të mundshme për detyrën/aktivitetin/procesin/projektin në diskutim, fillojmë analizën e riskut për të marrë një vështrim nga afër në çdo risk të identifikuar për të parë se çfarë ndikimi ka me të vërtetë.

4. Metodologjia për identifikimin e riskut

Një risk identifikohet me fjalët:

- Humbje të

- Dështimi i
- Mungesë e.....
- Jo efektiv
- Jo efikas
- Papërshtatshëm
- Dëmtimi i
- Zhvillimi i

Për të përcaktuar fushën e burimit të riskut që sjellin si pasojë ndryshime/pasiguri në arritjen e objektivave, në ndihmë na vjen tabela e mëposhtme:

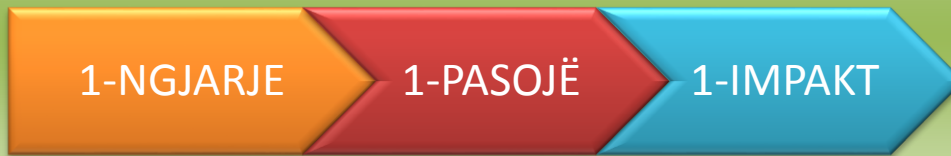
Fushat e burimeve të riskut	Ndryshime apo pasiguri si rezultat i :
Mjedisor	Lejet mjedisore, rregulloret për nivelin e zhurmave, menaxhmin e mbetjeve, opinion publik, impakti në ambjent etj
Planifikim	Kërkesat për leje , politika apo praktika akiviteti të caktuara, përdorimi i tokës, impakti socio-politik
Tregu	Niveli i kërkesës në treg, lloji i kërkesës së klientëve
Ekonomik	Politikat e taksave, kostot, inflacioni, normat e interesit,
Financiar	Mos miratim buxheti, falimentim, niveli i marzhit të fitimit etj
Natyra	Kushte të paparashikuara të kompozimit gjeo-teknik të tokës, moti, tërmetet, zjarri apo eksplozionet, zbulime arkeologjike
Projekte	Përcaktimi, strategjia e prokurimeve, kërkesat për standartet e performancës, cilësia e kontrollit
Teknike	Disenjimi i përshtatshëm, efikasitet operacionale, besueshmëria
Rregullatore	Ndryshime në kuadrin ligjor rregullator dhe administrativ
Njërëzore	Gabime, paafësi, injoranca, lodhja, aftësitë komunikuese, kultura
Ligjore	Ndryshimet në kuadrin ligjor në përgjithësi dhe veçanti
Politik	Politika qeveritare, opinion publik, ndryshim në ideologji, dogma, legjislacioni, destabilizime (luftë, terrorizëm, vandalizëm)

Në vlerësimin që përgjegjësit e riskut duhet të bëjnë, element i rëndësishëm është dhe kategoritë e riskut në:

- **Risqet e jashtme;**
-Politike,-Ekonomike,-Social kulturore,-Teknologjia,- Ligjore/rregullatore,-Mjedisi,etj,
- **Risqet e brendshme**

-Kryerja e shërbimeve jo-cilësore,-jo-efektivitet i administrimit të burimeve njerzore-financiare, etj.,

Në çdo përshkrim risku kur ai diskutohet apo dokumentohet, duhet të jenë prezente tre komponentë:



5. Lista e risqeve prioritare të Bashkisë Përmet

Nga të dhënat e raportuara nga drejtuesit e programeve në workshopin e trajnimit për vlerësimin dhe menaxhimin e riskut, ata kanë formuluar si risqe prioritare për institucionin e Bashkisë Përmet:

- Risku i realizimit dhe menaxhimit të të ardhurave vendore;
- Risku i procesit të prokurimit të shërbimeve dhe mallrave;
- Risku i ndryshimeve të shpeshta ligjore;
- Risku i sigurisë së sistemit IT;
- Risku i mungesës së dokumenteve regullatore të shërbimeve të ndryshme;
- Risku i sigurimit në punë të punonjësve;
- Risku i sjelljes së operatorëve në procesin e prokurimeve;
- Risku i mungesës së përshkrimit operacional të punës;
- Risku i mundësisë së transparencës ndaj publikut;

Për sa më sipër, në këtë dokument strategjik do përcaktohet Plani i veprimit për zbatimin e Strategjisë së riskut.

VIII. VLERESIMI I RISKUT

Pas këtij përcaktimi, për realizuar sa më saktë vlerësimin e riskut, duhet të shqyrojmë tre elemente të rëndësishëm:

- 1-Të sigurohemi që ka një proces të strukturuar qartë në të cilin si mundësia e ndodhjes dhe ndikimi janë konsideruar për çdo risk;
- 2-Regjistrimi i vlerësimit të riskut në një mënyrë që lehtëson monitorimin dhe identifikimin e prioritetëve të riskut;
- 3-Të jetë i qartë dallimi midis, riskut të natyrshëm dhe riskut të mbetur.

Vlerësimi duhet të paraqitet sa më shumë të jetë e mundur në një evidencë të paanshme të pavarur, duke marrë në konsideratë aktoret që të preken nga risku, dhe të shmangur vlerësimin konfuz objektiv të riskut me gjykimin në lidhje me pranueshmërinë e riskut.

Ky vlerësim duhet të bëhet duke vlerësuar si mundësinë e ndodhjes së riskut dhe ndikimit në qoftë se risku është realizuar.

Një kategorizim i nivelit minimal të kategorizimit të riskut në lidhje me secilin rast është sipas vlerësimit në:

- të lartë
- të mesme
- të ulët

1. Matrica e riskut

Probabiliteti i ndodhjes dhe impakti që sjell si pasojë çdo risk i identifikuar bëhet në **matricën e riskut**.

Vlerësimi me këto dy dimensionë, probabiliteti dhe impakti, sipas vlerësimit të personit përgjegjës të riskut i refrohet një përlllogaritje llogjike objektive ku:

- I lartë/shume i larte – më i madh se <70%> *Propabiliteti i ndodhjes*
- Mesatar – midis <30%> dhe <70%> *Propabiliteti i ndodhjes*
- I ulët/shume I ulet – nën <30%> *Propabiliteti i ndodhjes*

Nuk ka asnjë standard absolut për shkallën e matricës së riskut. Në rastin e përmbledhjes së të gjitha vlerësimeve të risqeve ndaj realizimit të objektivave/ programeve/ aktiviteteve/ shërbimeve/dokumenteve, etj., koordinatori i riskut pasqyron në mënyrë korrekte të gjitha vlerësimet e kategorizimit të risqeve nga personave përgjegjës në matricën e riskut. Çdo risk ose risqe për secilin objektiv të Bashkisë i ndarë në programet zabtuese, merr një numër unik dhe risku i vlerësuar për këtë pasqyrohet në matricë me të njëjtin numër në qelizën e matricës përkatëse sipas vlerësimit:

- në boshtin e abshisave është probabiliteti i ndodhjes së riskut të vlerësuar dhe
- në boshtin e ordinatave niveli i impaktit të vlerësuar.

Për identifikimin dhe pasqyrimin e të gjitha risqeve të Planit të Menaxhimit të Riskut të Bashkisë në matricën e riskut, koordinatori evidenton përparësinë e ndjekjes së risqeve.

Për të bërë më evidente rëndësinë e hartëzimit dhe ndjekjes së risqeve, hartuesit e kësaj teorie kanë përdorur si tregues ngjyrat e semaforit "dritat e trafikut" që sqarojnë rëndësinë e risqeve. Koordinator i emeton numrat nga qeliza 3X3 me numër 1 e ngjyrë portokalli, ku mendohet që si propabiliteti ashtu edhe impakti janë të vlerësimit të lartë, dhe vijon me rradhë, deri tek qeliza 1x1 me numër 9 e ngjyrë të gjelbër, ku si propabiliteti ashtu edhe impakti janë të vlerësimit të ulët.

IMPAKTI	Lartë	6	3	1
	Mesatare	8	4	2
	Ulët	9	7	5
		Ulët	Mesatare	Lartë
PROBABILITETI				

Në legjendën e matricës, koordinatori përcakton për secilën objektive pozicionin në matricë p.sh:

- Në vlerësimin me nr.1 përfshihet:
 - 1- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 2- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 3- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
- Në vlerësimin me nr.2 përfshihet:
 - 1- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 2- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 3- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
- Në vlerësimin me nr.3 përfshihet:
 - 1- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 2- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 3- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.

e me rradhë deri në vlerësimin e fundit:

- Në vlerësimin me nr.9 përfshihet:
 - 1- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 2- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.
 - 3- risku me numerr x, programit y dhe objektivit z,.

Harta e riskut e paraqitur në matricën e mësipërme me specifikimet në legjendë për secilin risk/program/objektiv, përcakton zonat e riskut, me peshë dhe impakt të ndryshëm që përcaktojnë edhe prioritetet:

1. Zona me prioritet absolut, që kërkon kontrollin permanent të Drejtorise/Njesisë XXX,
2. Zonë me rëndësi të madhe, që kërkon mbikëqyrje të vazhdueshme,
3. Zonë me rëndësi të madhe, por ka pak të ngjarë të ndodhë – kontrolli ciklik,
4. Zonë me rëndësi të madhe që kërkon kontroll të vazhdueshëm nga ana e nivelit të mesëm dhe të ulët të menaxhimit,
5. Zonë me rëndësi, që kërkon mbikëqyrje ciklike të nivelit të mesëm dhe të ulët të menaxhimit,
6. Zonë potencialisht e rëndësishme, por me pak probabilitet që të ndodhë,
7. Zonë kërcënimesh jo shumë të rëndësishme, që kërkon monitorimin në nivel punonjësish,
8. Zonë kërcënimesh pak të rëndësishme që kërkon vetëm mbikëqyrje sporadike dhe raportim në periudha kohore të distancuara nga njëra-tjetra.
9. Zonë kërcënimesh thuajse të parëndësishme.

2. Analiza e riskut

Në përfundim e planit të menaxhimit të riskut, matricës së riskut dhe hartëzimit të tij në nivelin e përgjithshëm, duhet të kalkulohet risku total dhe analiza e tij. Në analizën e riskut, na vjen në ndihmë kjo tabelë analitike:

Impakt/ Propabilitet	Kosto	Koha	Cilësia
Shumë i ulët	E menaxhueshme duke koordinuar zërat brenda buxhetit	Shmangie e lehte nga objektivi kohor i vendosur	Reduktim i lehtë në cilësi/qëllim, por jo impakt në aktivitet
I ulët	Kërkon fonde shtesë nga institucioni	Shmangie e lehtë kundrejt pikave kritike të projektit	Dështim në përfshirjen e disa elementëve cilësore të projektit
Mesatar	Kërkon fonde të konsiderueshme nga institucioni	Vonesat kanë ndikuar disa nga pjesëmarresit/ hallkat e procesit dhe rrezikohet besimi në zbatimin me eficiencë të shërbimit.	Mungesë e konsiderueshme e elementeve funksionale të shërbimit – dështim në objektivat kryesorë
I lartë	Kërkon rialokim të konsiderueshëm të fondeve të institucionit	Dështim për të respektuar afatet me planin	Dështim në shkallë të lartë i objektiveve të shërbimit.
Shumë i lartë	Rritet konsiderueshem kercenimi mbi ecurinë e procesit	Vonesat kanë prekur ecurinë dhe rezultatet e procesit	Shërbimi nuk funksionon.

Në përgjigje të vlerësimit të saj, zhvillohet strategjia e mitigimit (lehtësimit) dhe një plan “B” nëse risku materializohet, në të cilën analizohet:

- efektiviteti i strategjisë së përzgjedhur,
- si është adresuar menaxhimi i riskut,
- sa është reduktuar probabiliteti dhe impakti.

Menaxhimi i riskut është proces fluid dhe i vazhdueshëm pasi e tillë është dhe natyra dhe dinamika e risqeve nga këndvështrimi i probabiliteteve apo impaktit që ata kanë në evente të caktuara në momente dhe ambiente të caktuara.

Duhet kujdes me presionin hierarkik apo pozicional që nuk duhet të influencojë nivelin e vlerësimit të risqeve që identifikohen. Njerëzit tentojnë të mos pranojnë që, proceset që janë nën menaxhimin apo kontrollin e tyre, të shkojnë keq dhe përgjithësisht marrin pozicionin mbrojtës ose agresiv për të mos pranuar vlerësimin e nivelit të risqeve përkatëse në refleksion të egos personale dhe/ose pozicionale.

Duhet të bëhet kujdes tek risqet të cilat kanë lidhje me njëri-tjetrin sepse edhe pse probabiliteti i ndodhjes së tyre mund të jetë i vogël, impakti për efekt korrelacioni të tyre mund të jetë i konsiderueshëm. Risqet e vogla nuk duhen injoruar, por adresuar në mënyrë efikente.

3. Regjistri i riskut

Rregjistri i Riskut është mjeti ku depozitohen të dhënat mbi risqet e identifikuara, seriozitetin e tyre dhe veprimet, hapat që do të merren për ti adresuar ata respektivisht. Ai mund të jetë një dokument i thjeshtë ose një tabelë që paraqet të gjithë informacionet në vetëm disa faqe. Menaxherët/drejtuesit/përgjegjësit e riskut duhet të shohin regjistrin e riskut si një mjet menaxhimi të rishikimit dhe përditësimit të proceseve të ndryshme që identifikon, vlerëson dhe menaxhon risqet për të qenë në nivele të pranueshme. Rregjistri ofron një kornizë në të cilën problemet që kërcënojnë aktivitetin/institucionin janë paraqitur dhe shoqëruar me veprimet adresuese për të reduktuar probabilitetin dhe ndikimin e mundshëm të risqeve të veçanta. Rregjistri i prezantohet në frekuenca të përcaktuara stafit manaxherial të institucionit në mënyrë që të njihet me risqet që janë identifikuar dhe mënyrat e adresimit për trajtimin e tyre.

Komponentët e Rregjistrimit të Riskut janë:

- Emrin e Institucionit
- Misionin e Institucionit
- Objektivat e Institucionit
- Përshkrimin e riskut
- Niveli i riskut parakontrollit (ndikimi /probabiliteti)
- Kontrollat ekzistuese

- Risqet pas kontrolleve ekzistuese
- Nevoja për kontrolle të mëtejshme
- Veprime për të adresuar boshlleqet
- Zotëruesi i riskut

Permbajtja e regjistrit të riskut paraqitet si më poshtë:

1. Informacioni bazë për riskun, i cili detajon:
 - Nr.Riskut (*numër unik për çdo risk të trajtuar*)
 - Pershkrimi i riskut (*ngjarja → pasoja → impakti*)
 - Pergjegjes (*pozicioni, emër mbiemër*)
 - Data e raportuar
 - Data e fundit e rishikuar
2. Informacionin mbi vlerësimin e riskut, i cili detajon:
 - Impakti (*L-lartë/M-mesëm/U-ulët*)
 - Pershkrimi i impaktit (*ngjarja e matëshme-impakti i matshëm*)
 - Propabiliteti (*L-lartë/M-mesëm/U-ulët*)
 - Koha (*A-afër/M-mesëm/L-lartë*)
 - Statusi i përgjigjes (*N (pa plan); P (Plan, por nuk është miratuar); PE (Plani i miratuar por efektiviteti ende i panjohur); EE (Plani i miratuar dhe efektiv)*)
3. Informacion mbi përgjigjen kundrejtë riskut, i cili detajon:
 - Veprimet e kryera
 - Veprimet e planifikuara në të ardhemen
 - Statusi i Riskut; Hapur/Mbyllyr/Materializuar me problem

E rëndësishëm është që regjistri i riskut të jetë:

- I kuptueshëm
- Struktura e mirë dhe e dobishme
- E paraqitur qartësisht
- Lidhje të qarta me regjistra të nivelit më të ulët nga fokus me diskutimet e GMS
- I unifikuar nga njësite shpenzuese/ programet/ për tu përiditësuar lehtësisht nga koordinatori i riskut të Bashkisë.

Rregjistri i riskut bashkëlidhet në shtojcën nr.2 dhe modeli i mëposhtëm jep shembullin e një risku klasik të plotësuar:

RREGJISTER RISKU VITI 2019

BASHKIA PERMET

Informacioni baze per riskun					Informacion mbi vleresimin e riskut					Informacion mbi pergjigjen kundrejt riskut		
Nr.Riskut	Pershkrimi riskut	Pergjegjes	Data e raportuar	Data e fundit e rishikuar	Impakti (L/M/U)	Pershkrimi I impaktit	Propabiliteti (L/M/U)	Koha (A/M/L)	Statusi I pergjigjes (N/ P/ PE/EE	Veprimet e kryera	Veprimet e planifikuara ne te ardhemen	Statusi I Riskut; Hapur/Mbyllyr/Materializuar me problem
Vendosni nje nr unik per cdo risk te trajtuar	Çmimi i karburantit mund te ngrihet, kostoja e shpenzimeve administrative shkon ne buxhet/ sherbimi nuk mund te realizohet ne masen e parashikuar	Pergjegjesi i Sektorit te Sherbimeve	25.03.2019	15.04.2019	Mesem	Kostoja e karburantit mund te kete rritje mbi 50% te cmimit aktual qe mund te rezultojne ne tejkalim buxheti 15% mbi parashikimin	Larte	Afer	P-Plani, por nuk është miratuar	10-Prill-2019: ju kerkua Keshillit Bashkiak rishikim buxheti; kerkesa u refuzua	12-Prill-2019: vleresim te koston se perdorimit te Karburantit per mjetet sipas drejtorive te sherbimeve dhe u rishikua numri I levizjeve	Materializuar me problem per tu mbajtur nen monitorim

4. Adresimi i riskut

Risqet e identifikuar mund të zvogëlohen ose kufizohen nëpërmjet futjes së aktiviteteve të duhura të kontrollit. Këto mund të jenë:

- **Kontrollet parandaluese** të konceptuara për të reduktuar mundësinë e ndodhjes së riskut (të tilla si ndarja e detyrave, kufij të qartë të delegimeve të autorizuara);
- **Kontrolle korigjuese** të konceptuara për të korigjuar rezultatet e padëshiruara (të tilla si rekuperimi i pagesave të pasakta);
- **Kontrolle Udhëzuese** të konceptuara për të garantuar që një rezultat i veçantë është arritur (të tilla si masat e sigurisë apo kërkesat për ruajtjen e shëndetit dhe jetës);
- **Kontrolle Zbuluese** të konceptuara për të identifikuar rastet kur rezultatet e padëshiruara tashmë kanë ndodhur (të tilla si kontrolle të mallrave apo aktiveve, apo procedurat e rakordimit).

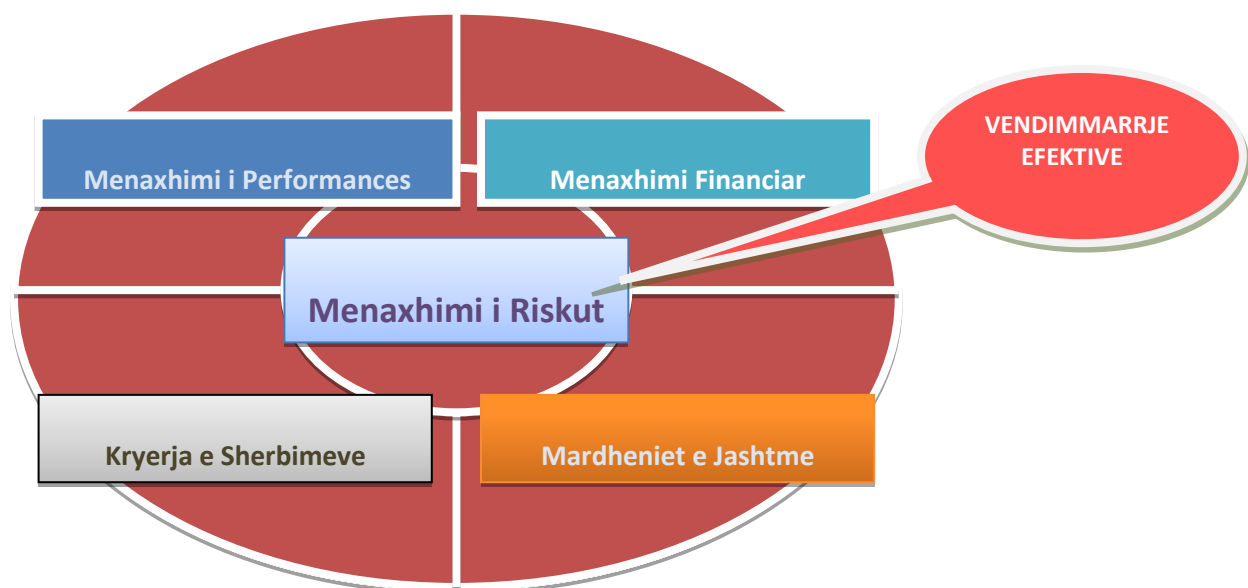
Ne se nga analizat e kryera rezulton se masat e marra deri më tani, janë të pamjaftueshme për minimizimin e një risku të caktuar, atëherë duhet të shqyrtohen dhe të pranohen procedura dhe zgjidhje të reja, të cilat e shtyjnë riskun në një nivel më të ulët probabiliteti. Por gjithashtu duhet mbajtur mend se reagimi ndaj riskut mund të marrë formatë ndryshme:

1- **transferimi** – kalimi i riskut tek një subjekt/shërbim/program tjetër,

2- **tolerimi** – mundësitë e kufizuara për veprim, p.sh. veprimet e kufizuara deri në minimumin e kërkuar nga fusha e kompetencave, apo nga akti ligjor, që ngarkon përmbushjen e qëllimeve të caktuara; kosto të larta të pasojave të mundshme të kristalizimit të një risku të caktuar;

3-**veprimi** – grupi më i shumtë, qëllimi: dobësimi i riskut deri në nivelin e pranueshëm, veprimet e ndërmarra në Bashki, të përfshira të gjithë programet dhe drejtuesit dhe me mbikqyrjen edhe nga kontrolli i brendshëm, i cili i atribuohet një niveli të caktuar drejtimi, në përputhje me nivelin e kompetencave dhe me nivelin e impaktit të një risku të caktuar.

Është e rëndësishme të përfshihen të gjithë në proces. Skema e këtij procesi paraqitet:



IX. MONITORIMI DHE RAPORTIMI

Menaxhimi i riskut nënkupton jo vetëm identifikimin dhe vlerësimin e riskut si dhe identifikimin dhe zbatimin e kontrolleve të përshtatshme, por edhe monitorimin e vazhdueshëm dhe raportimin mbi kushtet e tij. Kjo ndihmon për të ndjekur procesin, nëse risqet janë menaxhuar me sukses, pra nëse aktivitetet (veprimtaritë) e kontrollit i kanë minimizuar risqet korresponduese si dhe nëse objektivat e rrezikuara, janë përmbushur. Monitorimi evidenton gjithashtu, cilat risqe janë bërë më kërcënuese dhe cilat janë pakësuar.

Është kjo një etapë që i jep titullarit të Bashkisë liri të plotë në përzgjedhjen dhe vlerësimin e mjeteve dhe metodave të mbikëqyrjes mbi procesin e menaxhimit të riskut. Është shumë e rëndësishme që menaxhimi i riskut të bëhet pjesë e kulturës së përditshme të performancës së drejtimit në çdo njësi shpenzuese.

Dy metoda themelore për garantimin e një kontrolli efektiv të risqeve janë:

1. Sistemi i raportimit

Pergjegjesit e programeve në Bashki, bazuar në informacionin që merr nga strukturat e njësisë, raporton çdo tre mujor, pranë koordinatorit të riskut të Bashkisë, lidhur me menaxhimin e riskut brenda njësisë që drejton.

Koordinatori i njësisë publike, nëpërmjet raporteve të përgatitura Pergjegjesit për menaxhimin e riskut e programeve në Bashki, raporton çdo gjashtë mujor tek Kryetari I Bashkisë dhe Grupi për Menaxhimin Strategjik.

Përveç kësaj, në situata kur ndodhin ngjarje të caktuara, të cilat kanë ndikim tek menaxhimi i riskut të brendshëm, çdo punonjës ka detyrimin për të informuar lidhur me këtë fakt Koordinatorin e Menaxhimit të Riskut ose eprorin e tij të drejtpërdrejtë. Në rastin e informimit të eprorit të drejtpërdrejtë, ky i fundit ka detyrimin të informojë lidhur me sa më sipër Koordinatorin.

2. Auditimi i brendshëm

Formë tjetër e monitorimit janë auditimet që kryhen nga struktura e posaçme në Bashkia, të cilat do të çojnë në përmirësimin e praktikave nëpërmjet rekomandimeve.

Njësia e Auditimit të Brendshëm (NJAB), gjatë auditimeve të kryera në Bashki, jep garanci nëse risqet po menaxhohen nga njësitë shpenzuese në mënyrë efektive. Gjithashtu siguron këshillimin dhe mbështetjen e nevojshme për Bashkinë.

3. Plani i veprimit për zbatimin e strategjisë

Në përfundim të këtij dokumenti është hartuar edhe plani i veprimit për ndërrmarjen e aktiviteteve të përcaktuara për minimizimin e risqeve të evidentuara si prioritare për njësinë publike.

Faktorët që e favorizojnë lindjen e një risku në bashki evidentohen si:

- Dështimet në arritjen e qëllimeve në të kaluarën si mosrealizimi i detyrës ose qëllimit, tejkalimi i shpenzimeve të planifikuara, mosrealizimi i planit të të ardhurave;
- Parregullsi në të shkuarën si shpenzime të parregullta, cënimi i procedurave, shkelja e ligjit, mungesa e rregulloreve të brendshme, mos zbatimi i rekomandimeve të Kontrollit të Lartë të Shtetit dhe auditimit të brendshëm, etj.,
- Faktorët e riskut të lindur (të brendshëm): karakteri i veprimtarisë, numri i punonjësve, numri i transaksioneve, specifikat e territorit ku zhvillon aktivitetin, etj.

Faktorët e risqeve që rardhitëm më sipër, përbëjnë element të rëndësishëm në Strategjinë e menaxhimit të riskut, të cilat duhet të vendosen në Planin për realizimin e Strategjisë, si aktivitete me strukturat përgjegjëse dhe afate të përcaktuara brenda periudhës së legjitimitetit të kësaj strategjie.

Nr.	Aktiviteti	Strukturat përgjegjëse	Periudha e realizimit
1.	Trajnimi i përgjegjësve të Sektoreve të Bashkisë në fushën e menaxhimit të riskut	Nënkryetari Bashkisë	Brenda muajit Maj 2019
2.	Hartimi Regjistrimit të riskut për vitin 2019	Koordinatori riskut	Brenda muajit Qershor 2019
3.	Përmirësimi i regjistrimit të riskut	Koordinatori riskut	Brenda muajit Tetor 2019
4.	Hartimi i Rregullores për sigurinë dhe shëndetin në vendin e punës	Të gjitha drejtoritë	Brenda muajit dhjetor 2019
5.	Hartimi Regjistrimit të Tokave Bujqesore	Drejtorite e Bujqesise, e Aseteve, e Financave, Juridike	Brenda muajit Qershor 2020
6.	Hartimi i Rregullores së Menaxhimit të Aseteve Kompiuterike	Të gjitha drejtoritë	Brenda muajit dhjetor 2019
7.	Hartimi i Planit të Mbarështrimit të Pyjeve	Drejtorite e Bujqesise, e Aseteve, e Financave, Juridike	Brenda muajit Shtator 2020
8.	Hartimi i Planit të Emergjencave Civile	Drejtorite e Emergjencave, Finances, Urbanistikes, Juridike, Zjarrefikes	Brenda muajit dhjetor 2019
9.	Hartimi i Procedurave Standarte të Veprimit	Të gjitha drejtoritë	Brenda muajit dhjetor 2019
10.	Trajnimi i punonjësve të rinj për menaxhimin e riskut	Drejtoria e Financës dhe Juridike	Vazhdimisht