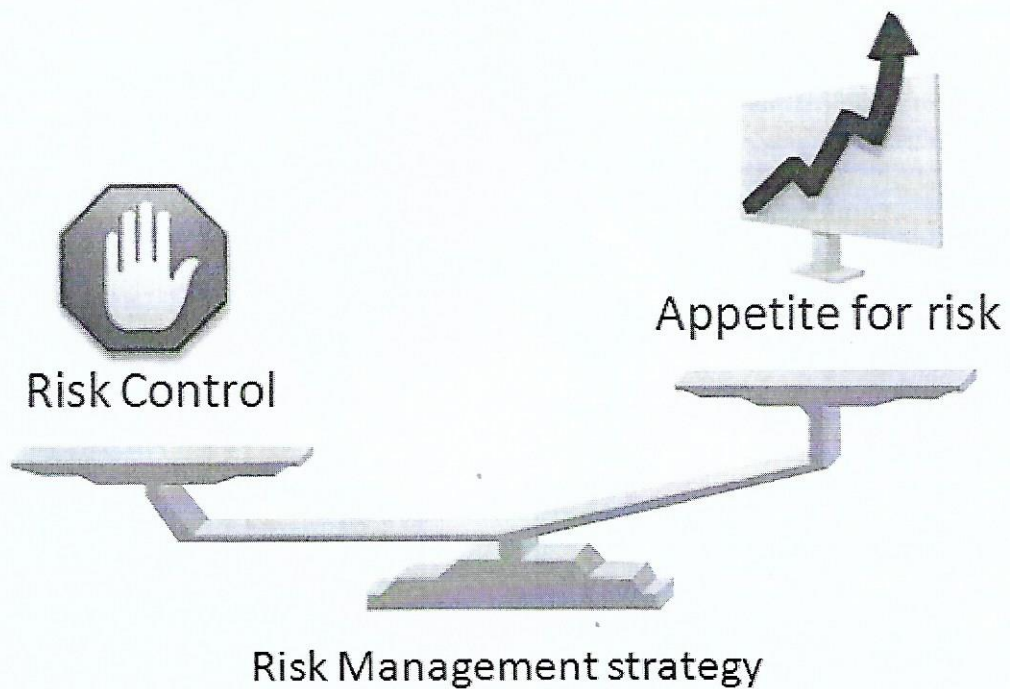




**KOMISIONERI PËR MBIKËQYRJEN E SHËRBIMIT CIVIL**

*STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË RISKUT  
2017-2019*

---



# 1. Hyrje

## 1.1. Çfarë është risku dhe menaxhimi i riskut:

**Risku**, përcaktohet si pasiguria e rezultatit, qoftë kjo mundësi pozitive apo kërcënim negativ i veprimeve dhe i ngjarjeve. Ai është probabiliteti i ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar (pozitive ose negative), që do të kishte impakt në përmbushjen e objektivave të një njësie.

Kërkesa për hartimin e dokumentit/strategjisë të menaxhimit të riskut dhe përgjegjshmëria menaxheriale e koordinatorit të riskut, përcaktohen në nenet 10 dhe 21 të Ligjit nr. 10296, datë 08/07/2010, "*Për menaxhimin financiar dhe kontrollin*", i ndryshuar.

Në nenin 21 të këtij ligji, përcaktohet koncepti i menaxhimit të riskut dhe konkretisht:

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

## 1.2. Strategjia e riskut:

Si çdo njësi e qeverisjes së përgjithshme (qëndrore, vendore, apo institucion i pavarur), edhe Komisioneri për Mbikëqyrjen e Shërbimit Civil (KMSHC), duhet të ketë dhe të miratojë një strategji të menaxhimit të riskut, e cila duhet të përditësohet rregullisht (të paktën një herë në tre vjet), si dhe sa herë, kur mjedisi i riskut pëson ndryshime të rëndësishme.

- a. **Strategjia e riskut** përkufizohet si qasja e KMSHC-së ndaj menaxhimit të riskut e përcaktuar nga titullari i KMSHC-së dhe e pasqyruar në politikat e nivelit të lartë të KMSHC-së dhe më tej. Strategjia e riskut përcakton mënyrën se si sillet Komisioneri ndaj risqeve dhe vendos kuadrin e përgjithshëm të procesit të menaxhimit të riskut.

Strategjia e riskut miratohet nga Komisioneri dhe u vihet në dispozicion të gjithë punonjësve për njohje dhe zbatim.

- b. Strategjia e riskut të KMSHC-së përcakton në mënyrë të qartë **strukturat për menaxhimin dhe për kontrollimin e risqeve** (të ashtuquajturit pronarë të risqeve); trajtimin e risqeve në nivel strategjik, në nivel programi dhe në nivel aktiviteti; strukturat për monitorimin dhe vlerësimin e tij; si dhe kriteret për matjen e riskut.

Strategjia e riskut hartohet në përfaqje me dokumentet e politikave sektoriale dhe kombëtare (të qeverisë).

- c. Në strategjinë e riskut përcaktohet dhe **oreksi i riskut**, i cili lidhet me nivelin e riskut që lejohet, në përputhje me misionin, vizionin dhe objektivat e KMSHC-së, në çdo kohë, para se të vendoset nëse duhet të ndërhyhet.  
Oreksi i riskut ndikohet nga mjedisi i jashtëm dhe i brendshëm i kontrollit, nga njerëzit, nga sistemet e punës dhe nga politikat.

### 1.3. Qëllimi i strategjisë së menaxhimit të riskut:

Një menaxhim i mirë i riskut, u mundëson strukturave sipas hierarkisë dhe grupeve të interesit, **rritjen e konfidencës në mirëqeverisjen e institucionit dhe mundësinë për të ofruar shërbimet.**

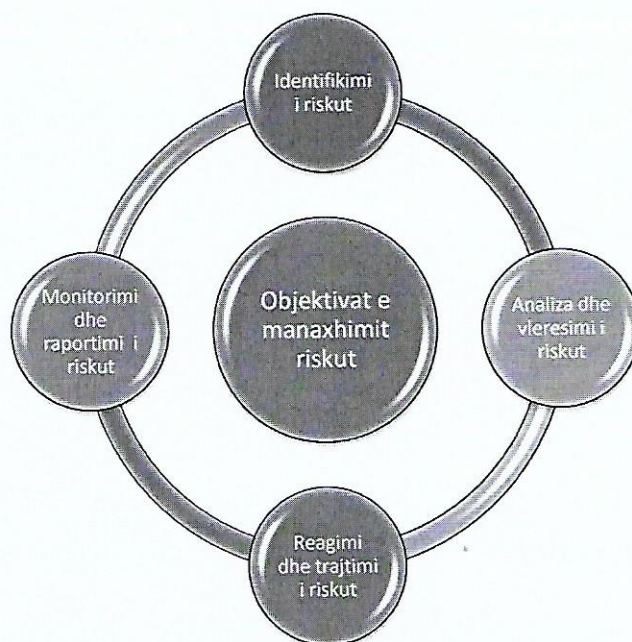
Në KMSHC, qëllimi i përgjithshëm ka të bëjë me mundësimin e ofrimit të shërbimeve, si dhe të rezultateve përfituese, në interes të publikut.

Qëllimi i Institucionit, përkatësisht përmbushja e objektivave dhe detyrave të programuara, **karakterizohet nga pasiguria**, e cila është kërcënuese për arritjen e suksesit.

## 2. Komponentët e menaxhimit të riskut:

Sfida kryesore në menaxhimin e riskut është **identifikimi fillestar i riskut, analiza e tij dhe zhvillimi i procesit të menaxhimit të riskut**, gjithashtu, **rishikimet e vazhdueshme dhe përmirësimi në vijimësi i menaxhimit të riskut.**

Komponentët e menaxhimit të riskut, përfshijnë aktivitetet e mëposhtme:



## 2.1. Identifikimi dhe dokumentimi i riskut:

Pas identifikimit të të gjitha objektivave strategjikë, programorë dhe operacionalë, menaxherët duhet të identifikojnë të gjitha risqet që lidhen me secilin objektiv (d.m.th. ngjarjet që mund të kërcënojnë arritjen e objektivit, përfshirë mospërfitimin nga të gjitha mundësitë që jepen).

**Identifikimi i risqeve** është një proces që përfshin gjetjen, njohjen dhe përshkrimin e risqeve që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave, si dhe identifikimin e shkaqeve dhe pasojave të mundshme. Gjatë identifikimit të risqeve, duhen identifikuar ngjarjet më të mundshme që mund të dëmtojnë punën.

Risku duhet të identifikohet dhe të njihet si një mundësi reale nga shumica e vlerësuesve (çfarë është e mundur të ndodhë në realitet dhe masat që duhen marrë ndaj tij).

Duhet të identifikohet risku që vjen nga **burime të jashtme**, ku përfshihen kushtet ekonomike dhe politike, dispozitat legjislative dhe rregullatore, kushtet ambientale dhe ngjarjet natyrore, furnitorët e ndryshëm, etj. Gjithashtu, risqet që vijnë nga **burime të brendshme**, ku përfshihen burimet njerëzore, financa dhe çështjet buxhetore, marrëdhëniet e punës, sistemet e informacionit dhe komunikimit, si dhe siguria e të dhënave.

Gjatë identifikimit të risqeve duhet bërë dallimi midis riskut ekzistues dhe riskut të mbetur.

- **Risku ekzistues** është ekspozimi ndaj një risku specifik, para ndërmarrjes së veprimeve për menaxhimin e tij.
- **Risku i mbetur** është ekspozimi ndaj një risku specifik, pas ndërmarrjes së veprimeve për menaxhimin e tij dhe supozimit se veprimi i ndërmarrë ka qenë efektiv.

Për të gjitha risqet e identifikuar do të caktohen zotëruesit përkatës, të cilët kanë përgjegjësinë, mbasi risqet menaxhohen dhe monitorohen gjatë gjithë kohës. Zotëruesi i riskut, në përputhje me përgjegjësitë për menaxhimin e tij, duhet të ketë autoritetin e mjaftueshëm për të siguruar se risku menaxhohet në mënyrë efektive.

Risku është i pashmangshëm, ndaj duhen ndërmarrë veprime për të menaxhuar riskun në një mënyrë ku duhet të justifikojë një nivel tolerance. Sasia e riskut që gjykohet të jetë i tolerueshëm dhe i justifikuar quhet "**risk i pranuar**".

Koncepti i "riskut të pranuar" është thelbësor në arritjen e menaxhimit efektiv të riskut dhe duhet konsideruar para se të shikojmë mënyrën e adresimit të risqeve. Koncepti mund të shikohet nga këndvështrime të ndryshme, në varësi të faktit nëse risku (pasiguria) konsiderohet si kërcënim apo si mundësi.

**Risku i identifikuar, duhet të dokumentohet në Regjistrin e Riskut**, formati i të cilit është i standardizuar dhe pjesë përbërëse e kësaj strategjie.

Regjistri i Riskut duhet të publikohet dhe të jetë i disponueshëm për të gjithë stafin e KMSHC-së.

## 2.2. Analiza dhe vlerësimi i riskut:

Procesi i analizimit dhe vlerësimit të riskut është një gjykim që mbështetet në ekspertizën dhe përvojën e vlerësuesit/ve të riskut dhe nivelin e informacionit në dispozicion në kohën e shqyrtimit. Risku duhet të analizohet dhe vlerësohet, si dhe të ketë përparësi në lidhje me objektivat e KMSHC, të përcaktuara në zbatim të strategjive sektoriale dhe të lidhura ngushtë me procesin e buxhetimit afatmesëm.

Ka 3 (tre) parime të rëndësishme në vlerësimin e risqeve:

- Të siguruarit e një procesi të strukturuar qartë në të cilin merren parasysh si mundësia e ndodhjes edhe ndikimi për secilin risk.
- Regjistrimi i vlerësimit në mënyrë të tillë që lehtëson monitorimin dhe identifikimin e prioriteteve të riskut.
- Dallimi i qartë midis riskut ekzistues dhe riskut të mbetur.

Ndaj, drejtuesit e të gjitha niveleve në KMSHC, duhet të vlerësojnë secilin nga risqet e identifikuara në drejtim të mundësisë së ndodhjes dhe të ndikimit mbi objektivat, përsa vijon:

- a. **Mundësia që risku të ndodhë**, lidhet me probabilitetin/gjasat që një ngjarje e pafavorshme të ndodhë, nëse nuk ka aktivitete kontrolli që do ta parandalonin, ose do të pakësonin riskun, apo kur aktivitetet nuk janë të mjaftueshme.

Mundësia që risku të ndodhë duhet të vlerësohet për secilin nga risqet e identifikuar me 3 (tre) shkallë, përkatësisht *“i lartë/i mesëm/i ulët”*.

- b. **Ndikimi** është efekti që një ngjarje e pafavorshme/padëshirueshme do të kishte në Institucion, nëse ngjarja do të ndodhte vërtet. Një efekt i tillë do të ishte ose një lloj dëmi, ose një lloj shanci i humbur. Nëse është e mundur, efekti duhet të përlllogaritet në formë sasiore. Minimalisht, efekti duhet të përshkruhet në mënyrë aq konkrete, sa të tregojë rëndësinë e riskut.

Ndikimi duhet të vlerësohet me 3 (tre) shkallë, *“i lartë/i mesëm/i ulët”*.

- c. **Vlerësimi i secilit risk** duhet të rishqyrtohet të paktën një herë në vit, por edhe më shpesh, në vartësi të ndikimit që ka në realizimin e objektivave.
- d. Gjatë vlerësimit të riskut duhen marrë parasysh raporti i kostos për aktivitetet e kontrollit që do të ndërmerren ndaj përfitimeve, lidhur me reduktimin e riskut.

Siç pasqyrohet më lart, ndikimi i riskut ndahet në 3 (tre) kategori, *i lartë/i mesëm/i ulët*, duke rezultuar në një **matricë risku “3x3”**. Matrica e riskut paraqet renditjen e risqeve të mbetura, pas zbutjes të bërë të mundur nga kontrollet ekzistuese.

Ajo përcakton zonat e riskut, me peshë dhe impakt të ndryshëm, si më poshtë:

Mundësia e ndodhjes	E lartë			
	E mesme			
	E ulët			
		E ulët	E mesme	E lartë
		Ndikimi		

Sa më pak të pranueshëm dhe sa më pak të ekspozuar të duam të jemi ndaj riskut, aq më i lartë do të jetë prioriteti për adresimin e riskut.

**Risqet me prioritet më të lartë (risqet kyç)** duhet të shihen me vëmendje rregullisht nga **Grupi i Menaxhimit Strategjik të KMSHC-së (GMS)**. Prioritetet për risqe të veçanta do të ndryshojnë me kalimin e kohës, pasi risqet specifike të jenë adresuar, dhe për pasojë ndryshojnë edhe prioritetet.

### 2.3. Reagimi dhe trajtimi i riskut:

**Reagimi ndaj riskut** do të thotë marrja e masave për të ulur mundësinë e ndodhjes dhe ndikimin e riskut deri në bërjen e tij zero (0). Qëllimi i përgjigjes ndaj riskut është të kthehet pasiguria në përfitim për Institucionin, duke kufizuar kërcënimin dhe duke shfrytëzuar mundësitë. Çdo veprim i ndërmarrë nga KMSHC për të adresuar risqet është pjesë e atij që njihet **“kontroll i brendshëm”**.

Reagimi ndaj çdo risku duhet të shqyrtohet të paktën një herë në vit. Reagimi ndaj çdo risku mund të jetë **tolerimi ndaj tij, trajtimi i tij** (me anë të kontrolleve parandaluese, korigjuese, drejtuese ose dalluese), **transferimi i tij dhe/ose përfundimi i riskut**.

Përgjigjia përfundimtare do të regjistrohet në regjistrin e riskut.

Reagimet (përgjigjet) e mundshme ndaj riskut, janë si më poshtë:

#### a. *Trajtimi me qëllim kufizimin ose pakësimin e riskut:*

Ky është reagimi/përgjigja më e përhapur që aplikohet nga të gjithë menaxherët. Kjo për faktin se, ndodh shumë rrallë që risku të shmanget/transferohet plotësisht. Prandaj, duhen planifikuar aktivitete kontrolli që japin një garanci të arsyeshme se risku do të kufizohet në parametra të pranueshëm, në varësi të rëndësisë së riskut dhe kostove të kontrolleve.

Risqet që trajtohen në këtë formë duhet të monitorohen rregullisht.

#### b. *Transferimi i riskut:*

Stafi menaxhues i KMSHC-së, mund ta vlerësojë riskun si tepër të lartë, që duhet “transferuar” në një njësi apo institucion tjetër. Mënyra klasike e transferimit të riskut është sigurimi/siguracioni. Në rastet e sigurimit (përfshirjes së kompanive të sigurimit), do të ketë kosto shtesë, por treguesi “impakti/ndikimi i riskut” do të ulet ndjeshëm.

Një mënyrë tjetër për transferimin e riskut është lidhja e marrëveshjes me një njësi/institucion tjetër, tek i cili transferohet aktiviteti, nëpërmjet një marrëveshjeje të përbashkët të palëve.

**c. Tolerimi i riskut:**

Është një lloj reagimi/përgjigjeje e mundur vetëm nëse risqe të caktuara kanë një ndikim të kufizuar (të papërfillshëm) në arritjen e qëllimeve dhe objektivave të KMSHC-së, ose kur kostot për marrjen e masave nuk janë në përpjestim të drejtë me përfitimet e mundshme. Në një rast të tillë, tolerimi mund të ishte një përgjigje ndaj riskut. Megjithatë, risqe të tilla, duhen monitoruar gjatë gjithë kohës, pasi ekziston mundësia që disa faktorë të brendshëm ose të jashtëm, mund të ndikojnë në rritjen e shkallës së mundësisë së ndodhjes së riskut, apo të ndikimit të tij, duke e çuar riskun apo risqet në një nivel/kategori më të lartë.

**d. Ndërprerja e riskut:**

Disa risqe mund të pakësohen ose të kufizohen në nivele të pranueshme, vetëm nëse mbyllet aktiviteti. Mosmarrja e masave/veprimeve mund të përbëjë një risk në vetvete, sepse qëllimet dhe objektivat e njësisë nuk mund të arrihen.

Në sektorin publik, mundësitë e ndërprerjes së riskut janë shumë të kufizuara, pasi në shumicën e rasteve, qëllimet strategjike të institucioneve përfshihen/përcaktohen në programet e qeverisë.

**2.4. Monitorimi dhe raportimi i riskut:**

**Monitorimi** 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. Në këtë mënyrë jo vetëm garantohet transparenca dhe përgjegjshmëria për aktivitetet e KMSHC-së, por gjithashtu, raportimi sistematik mbi statusin e risqeve i mundëson menaxhimit të Institucionit të dallojë prioritetet në trajtimin e risqeve.

**Aktivitetet e kontrollit** janë rregullat, procedurat dhe veprimet që synojnë uljen e risqeve në mënyrë që të arrihen objektivat dhe që përcillen për zbatim me vendim të titullarit të Institucionit. Gjatë zbatimit të këtyre aktiviteteve, drejtuesit duhet të marrin parasysh përfitimet e pritshme, si dhe koston për zbatimin e tyre. Aktivitetet e kontrollit duhet të futen në procese dhe sisteme që në kohën e ngritjes së këtyre proceseve dhe sistemeve. Futja e tyre në fazë të mëvonshme, është më e kushtueshme dhe më pak efikase.

Futja e aktiviteteve të kontrolleve të përshtatshme sjell **reduktimin apo pakësimin e riskut**, dhe konkretisht nëpërmjet:

- **Kontrolleve parandaluese**, të projektuar për të reduktuar mundësinë që risku të ndodhë/ mundësinë e një rezultati të padëshirueshëm (si p.sh. ndarja e detyrave, kufij të qartë të delegimeve të autorizuara etj).
- **Kontrolleve korigjuese**, të projektuar për të korigjuar rezultatet e padëshirueshme (si p.sh. kur tërhiqen pagesat e kryera gabimisht). Këto kontrolle japin mënyrat për rekuperimin e humbjeve ose dëmeve.
- **Kontrolleve drejtuese**, të projektuar për të garantuar arritjen e një rezultati të caktuar (si p.sh. masat e sigurisë).
- **Kontrolleve zbuluese**, të projektuar për të zbuluar apo identifikuar rastet kur rezultatet e padëshiruara tashmë kanë ndodhur (p.sh. kontrolle të aktiveve, apo procedurat e rakordimit). Këto kontrolle kryhen pasi një ngjarje të ketë ndodhur dhe duhet të ulin riskun e pasojave të padëshirueshme, pasi ato mundësojnë marrjen e veprimeve riparuese. Disa kontrolle zbuluese shërbejnë për marrjen e informacionit, ato shoqërojnë procesin dhe japin alarmin në rast të shmangieve nga plani ose vlerat standarde. Kontrollet zbuluese përdoren për të përmirësuar procedurat ose kontrollet parandaluese.

Çdo masë kontrolli shoqërohet me një kosto dhe është e rëndësishme të justifikojë vlerën e parave në raport me riskun që kontrollon. Në terma të përgjithshëm, qëllimi i kontrollit është të kufizojë riskun.

Kontrollet duhet të pëshkruhen në **Regjistrin e Riskut**, ku të përfshihet struktura apo personi përgjegjës për kontrollin.

Së fundi, procesi i monitorimit duhet të sigurojë që:

- Të gjithë aspektet e procesit të menaxhimit të riskut rishikohen të paktën një herë në vit.
- Vetë risqet i nënshtrohen rishikimit në një frekuencë të përshtatshme kohore (rishikim nga vetë menaxheri dhe rishikim/auditim të pavarur).
- Informimi i menaxhimit për risqet e reja ose për ndryshimet në risqet e identifikuara, në mënyrë që të adresohet siç duhet.

Monitorimi dhe raportimi në vazhdimësi ndihmon të shihet nëse risqet janë menaxhuar me sukses, d.m.th. nëse aktivitetet e kontrollit ulin realisht risqet përkatëse dhe nëse objektivat e rrezikuara prej këtyre risqeve janë përmbushur. Ato gjithashtu do të vënë në dukje, nëse risqet janë zmadhuar ose zvogëluar.

Në këtë mënyrë, **sigurohet transparenca dhe llogaridhënia për veprimtarinë e KMSHC-së** dhe raportet e rregullta mbi statusin e risqeve dhe i jep mundësi drejtuesve të Institucionit të vendosin përparësitë në reagimin ndaj risqeve.

### **3. Rolet dhe përgjegjësitë menaxheriale, sipas Ligjit nr.10296, datë 08/07/2010 “Për menaxhimin financiar dhe kontrollin”, i ndryshuar.**



1. **Ministri i Financave** është autoriteti përgjegjës për futjen e sistemit të efektshëm të menaxhimit të riskut, si pjesë e sistemit të menaxhimit financiar dhe kontrollit në sektorin publik.
2. **Nëpunësi i Parë Autorizues** (Titullari i KMSHC-së) është përgjegjës për monitorimin e sistemit të menaxhimit të riskut dhe i raporton Ministrit të Financave.
3. **Titullari i KMSHC-së** është përgjegjës për hartimin e politikave, miratimin dhe monitorimin e strategjisë për menaxhimin e risqeve brenda Institucionit dhe për aprovimin e nivelit të tolerimit të riskut.
4. **Koordinatori i riskut i KMSHC-së**, referuar kërkesave të nenit 10, të ligjit nr. 10296, datë 08.07.2010, "*Për menaxhimin financiar dhe kontrollin*", i ndryshuar, është nëpunësi autorizues (Titullari), i cili është përgjegjës për aktivitetet e mëposhtme (dhe të tjera të përcaktuara në këtë ligj), si:

- Përgatitjen, zbatimin dhe monitorimin e planit për ngritjen e sistemit të menaxhimit financiar dhe kontrollit, si dhe këshillimin dhe mbështetjen për mënyrën e zbatimit dhe zhvillimit të tij.
- Bashkërendimin e veprimtarive që lidhen me identifikimin dhe vlerësimin e risqeve, që vënë në rrezik arritjen e objektivave të KMSHC-së dhe ngritjen e sistemit për menaxhimin e riskut.
- Përgatitjen dhe paraqitjen e raportit të përgjithshëm të risqeve të KMSHC-së tek Grupi i Menaxhimit Strategjik (GMS).
- Monitorimin e kontrolleve të risqeve që vënë në rrezik arritjen e objektivave të KMSHC-së.
- Bashkërendimin e aktiviteteve gjatë procesit të vetëvlerësimit mbi bazën e pyetësorit të vetëvlerësimit, si dhe përgatitjen e deklaratës dhe raportit vjetor mbi cilësinë e sistemeve të kontrollit të brendshëm, në përputhje me Udhëzimin nr. 28, datë 15.12.2011, materiale të cilat i përcillen Ministrisë së Financave.

5. **Grupi i Menaxhimit Strategjik (GMS) i KMSHC-së**, i cili vepron si strukturë ku diskutohen dhe merren masa mbi çështjet kryesore të veprimtarisë së institucionit, përfshirë kuadrin e menaxhimit të riskut.

GMS, krahas politikave dhe problematikave të zhvillimit, verifikon se si janë menaxhuar risqet brenda Institucionit dhe përgatit një raport vjetor lidhur me këtë, duke shqyrtuar dhe vlerësuar regjistrin e riskut të hartuar nga drejtoritë dhe miratuar nga titullari i Institucionit, nëse risqet janë identifikuar drejtë, janë kontrolluar, pakësuar apo zbutur në një mënyrë konsistente, duke propozuar ndërkohë përmirësimin e proceseve të menaxhimit financiar dhe të kontrollit në KMSHC. Gjithashtu, GMS analizon dhe mbështet stafin drejtues në KMSHC në drejtim të zhvillimit efektiv, implementimit dhe rishikimit të strategjisë së menaxhimit të riskut, për të ndarë përvojat e menaxhimit të riskut në të gjithë hallkat e Institucionit; ndihmon në pikëzimin dhe priorizimin e risqeve të identifikuara, si dhe raporton tek titullari mbi gjithçka ndodh gjatë procesit.

Është e nevojshme që në vazhdimësi të paraqitet një material për identifikimin e risqeve të reja dhe ndryshimin e prioritetëve dhe metodologjive zbutëse të risqeve të identifikuara. Për këtë

qëllim, në regjistrin e riskut duhet të paraqiten risqet prioritare që i korrespondojnë objektivave strategjikë.

Drejtuesit e drejtorive, krahas monitorimit dhe kontrollit të risqeve brenda njësisive që drejtojnë, duhet të raportojnë tek kordinatori i riskut të KMSHC, se si janë menaxhuar risqet.

GMS duhet të marrë në konsideratë regjistrat e riskut për secilën drejtori dhe të verifikojë nëse risqet janë identifikuar saktë, janë listuar, kontrolluar dhe zbutur në një mënyrë konsistente, duke propozuar ndërkohë përmirësimin e proceseve të menaxhimit financiar dhe kontrollit në Institucion.

#### **4. Menaxhimi i riskut dhe disa drejtime kryesore ku duhet fokusuar vëmendja.**

Menaxhimi i riskut njihet ndërkombëtarisht si praktikë e mirë, jo vetëm në administratën publike por në të gjithë sektorët e ekonomisë, për t'u fokusuar në menaxhimin e riskut si çelësi në suksesin e Institucionit në përmbushjen e detyrimeve të tij, duke mbrojtur interesin e palëve të interesuara.

Identifikimi dhe menaxhimi i riskut konsiderohet gjithashtu, një komponent i rëndësishëm i sistemit të kontrollit të brendshëm, i cili është pjesë esenciale për sektorin publik të vendeve kandidate dhe anëtare të BE.

Ndër drejtimet kryesore ku duhet fokusuar vëmendja në menaxhimin e riskut, rendisim:

##### **a. Sistemet e menaxhimit financiar:**

Menaxhimi financiar është fusha ku risku i shpërdorimit të pronës dhe fondeve publike, si dhe rastet e korrupsionit janë më të pranishëm, kryesisht në fushën e prokurimeve publike; në administrimin e shpenzimeve operative; në transaksionet financiare, etj.

Menaxhimi financiar është fusha ku risku për hedhjen e të dhënave gabim në pasqyrat financiare mund të jetë i pranishëm, kryesisht kur kryhen transaksione të veçanta dhe të pa kryera më parë; ku hasen llogaritje jo e saktë e pagave dhe shpërblimeve; po kështu, e dietave për stafin e KMSHC-së, si për dieta brenda dhe jashtë vendit.

Gjithashtu, duhet të pasqyrohen mosdorëzimi në kohë i pasqyrave financiare dhe jo në përputhje me aktet ligjore në fuqi; humbja e dokumenteve financiarë ose e çdo informacioni origjinal e plotësues; si dhe të dhënat kontabël të regjistruara në çdo lloj forme; të krijuara, të marra apo të mbajtura nga Drejtoria e Financës në KMSHC.

##### **b. Investimet në përgjithësi:** ku përfshihet jo vetëm zbatueshmëria e kuadrit ligjor, por edhe shkalla dhe cilësia e implementimit të kontratave. Këto fusha shfaqen jo vetëm me risk të lartë financiar, por dhe operacional, që ka të bëjë me kryerjen dhe cilësinë e punimeve, pagesat jo në

përputhje me gjendjen aktuale të punimeve, mbikëqyrjen dhe marrjen në dorëzim të objekteve, etj.

- c. **Niveli jo i plotë i njohurive dhe përdorimit të sistemeve të IT**, bëjnë që të ekspozohemi në një shkallë të lartë të riskut, pasi nuk arrijmë të përshtatemi dhe të përdorim sisteme të tilla që shpesh janë të detyrueshme. Gjithashtu, një numër jo i pakët i punonjësve në institucionet e varësisë përpunojnë informacionet e tyre në mënyrë manuale, ku risku i gabimeve në llogaritje apo në të dhënat, shfaqet i lartë.
- d. **Dhënia e opinioneve të gabuara në raportet e auditimit**, në rastet kur Grupet e auditimit të KMSHC, në raportet e tyre paraqesin opinione jo të drejta, të cilat mund të kenë një impakt negativ në institucion, duke ulur besueshmërinë e tij.
- e. **Menaxhimi i burimeve njerëzore**, ku mangësitë në zbatimin e kërkesave ligjore për administrimin e shërbimit civil, sidomos në rekrutimin e nëpunësve, ngritjen në detyrë, gjithashtu, mangësitë në kualifikimin dhe trajnimin e tyre, ndikojnë në cilësinë dhe efektivitetin e punës të stafit të KMSHC. Po kështu, largimet nga puna pa shkaqe të arsyeshme të stafit nëpunës, qarkullimi i shpeshtë i tyre dhe niveli i pamjaftueshëm profesional, ndikojnë negativisht në arritjen e objektivave dhe cilësinë e punës së secilit punonjës.
- f. **Transparenca dhe komunikimi me median dhe publikun**; ku pasqyrojmë mosdhënien e informacionit të plotë, të saktë dhe në kohë mediave të ndryshme të shkruar dhe elektronike, sidomos mbi tema të cilat ato i konsiderojnë kryesore; komunikimin e dobët dhe moskthimin e përgjigjeve dhe mungesën e sqarimeve për kërkesat dhe ankesat që publiku dërgon në KMSHC mbi çështje të ndryshme.

Një menaxhim i mirë i risqeve i mundëson KMSHC-së, të përmbushë objektivat e mëposhtme:

- Të rrisë konfidencën në përmbushjen e rezultateve të dëshiruara.
- Të zbusë kërcënimet në mënyrë të efektshme dhe në një nivel të pranueshëm.
- Të ndërmarrë vendime të informuara rreth shfrytëzimit të shanceve.

## 5. Objektivat risk të KMSHC.

Risqet e mundshme në KMSHC, të cilët mund të ndikojnë në mosrealizimin e objektivave kryesore të PBA 2017-2019, listohen përta më poshtë vijon:

### a) Programi “Planifikimi, Menaxhimi dhe Administrimi”:

#### Viti 2017

1. Sigurimi i shërbimeve bazë për realizimin efektiv të përgjegjësive funksionale të KMSHC, përkatësisht: mirëmenaxhimi i fondeve të KMSHC, kryesisht nëpërmjet fuqizimit të kontrollit

të brendshëm dhe ushtrimit të auditimit të brendshëm në përputhje me frekuencën e programuar të auditimit; si dhe kryerja e trajnimeve për kualifikimin dhe fuqizimin e kapaciteteve të stafit.

2. Përmirësimi i kushteve të punës së aparatit të KMSHC-së, nëpërmjet kryerjes të 100% të punimeve të rikonstruksionit të ambienteve të brendshme dhe të jashtme të godinës të KMSHC; plotësimi i infrastrukturës akomoduese me pajisjet dhe orenditë e nevojshme, gjithashtu, plotësimi i kërkesave të punonjësve me pajisje apo materiale të teknologjisë së informacionit dhe komunikimit.

### Viti 2018

1. Sigurimi i shërbimeve bazë për realizimin efektiv të përgjegjësive funksionale të KMSHC, përkatësisht: mirëmenaxhimi i fondeve të KMSHC, kryesisht nëpërmjet fuqizimit të kontrollit të brendshëm dhe ushtrimit të auditimit të brendshëm në përputhje me frekuencën e programuar të auditimit; si dhe kryerja e trajnimeve për kualifikimin dhe fuqizimin e kapaciteteve të stafit.
2. Sigurimi i kushteve normale të punës së administratës së KMSHC, nëpërmjet përfundimit të rikonstruksionit të ambienteve të KMSHC-së, konform kërkesave të projektit të zbatimit, si dhe plotësimit të kërkesave për infrastrukturë akomoduese dhe teknologji të informacionit.

### Viti 2019

1. Sigurimi i shërbimeve bazë për realizimin efektiv të përgjegjësive funksionale të KMSHC, përkatësisht: mirëmenaxhimi i fondeve të KMSHC, kryesisht nëpërmjet fuqizimit të kontrollit të brendshëm dhe ushtrimit të auditimit të brendshëm në përputhje me frekuencën e programuar të auditimit; si dhe kryerja e trajnimeve për kualifikimin dhe fuqizimin e kapaciteteve të stafit.
2. Sigurimi i kushteve normale të punës së administratës së KMSHC, nëpërmjet plotësimit dhe funksionimit të ambienteve të përshtatshme të punës, përmbushjes së kërkesave me pajisje dhe materiale akomoduese dhe të teknologjisë së informacionit.

## **6. Regjistri i riskut.**

Regjistri i riskut për KMSHC është element kryesor në zbatimin e menaxhimit të riskut. Ai duhet të shikohet dhe trajtohet si një dokument, i cili duhet të rishikohet, përditësohet dhe të zhvillohet vit pas viti. Gjithashtu, ai duhet të jetë pjesë e paketës së diskutimeve të PBA-së së përvitshme, pasi menaxhimi i riskut në KMSHC i ka fillesat që në procesin e buxhetimit 2014 dhe siguron lidhjen e buxhetit me realizimin e objektivave, si dhe matjen e performancës së aktiviteteve gjatë procesit të kontrollit për realizimin e tyre.

Është e nevojshme që në vazhdimësi të paraqitet një material për identifikimin e risqeve të reja dhe ndryshimin e prioriteteve dhe metodologjive zbutëse të risqeve të identifikuar.

Për këtë qëllim, në regjistrin e riskut të çdo Drejtorie duhet të paraqiten risqet prioritare që i korrespondojnë objektivave strategjike.

Nëse prezantohen objektiva të reja, këto ka të ngjarë të jenë të lidhura me risqe të rinj.



Nr. - 869 Prot

Dt. 30. 12. 2016

Punoi: E.Hebibasi

O.Hodaj

Pranoi: A.Basha