

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ НА ОПШТИНА КИСЕЛА ВОДА

за период 2024-2027 година



Содржина

1. ВОВЕД	4
2. СТАВОТ НА ОПШТИНА КИСЕЛА ВОДА КОН РИЗИЦИТЕ	5
3. ЦЕЛИТЕ КАКО ПОЈДОВНА ОСНОВА ЗА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ	6
3.1 ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ.....	8
4. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ	8
4.1 ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ	8
4.2 УТВРДУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ	9
4.3 ПРОЦЕНКА НА РИЗИЦИТЕ.....	11
4.4 ВОСПОСТАВУВАЊЕ НА КОНТРОЛНИ МЕРКИ И ПОСТАПУВАЊЕ ПО РИЗИЦИТЕ.....	14
4.4.1 ОДРЕДУВАЊЕ НА ПРИФАТЛИВО НИВО НА РИЗИК	15
4.5 СЛЕДЕЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА РИЗИЦИТЕ	16
5. УЛОГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ ВО ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ ..	17
6. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКА.....	21
7. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА	22
8. ПРЕГЛЕД / АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ВО СОГЛАСНОСТ СО НАЈДОБРИТЕ ПРАКТИКИ И ПРЕПОРАКИ.....	22
9. ОПИС НА ОРГАНИЗАЦИСКАТА СТРУКТУРА СПОРЕД АКТИВНОСТИ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО	24
9.1 КОНТРОЛНО ОПКРУЖУВАЊЕ	24
9.2 ОРГАНИЗАЦИОНИ ЕДИНИЦИ И КАДРОВСКА ЕКИПИРАНОСТ	26
Кадровска екипираност на Општината Кисела Вода, органограм на Општина Кисела Вода.....	28
10. SWOT анализа на ризичната изложеност на Општина Кисела Вода.....	29

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ НА ОПШТИНА КИСЕЛА ВОДА

за период 2024 – 2027 година



Стратегијата ја изработи:

ЕВРОСИМОВСКИ КОНСАЛТИНГ ДООЕЛ Скопје



EVROSIMOVSKI Consulting,

Ристо Шишков бр. 22

1000 Скопје, Македонија

Телефон: +389 23 120 728

Факс: +389 23 120 728

Мобилен: +389 75 437 587

e-mail: mihajlo@evrosimovski.mk

e-mail: office@evrosimovski.mk

web: www.evrosimovski.mk

1. ВОВЕД

Управувањето со ризици е законска обврска и неопходен елемент на доброто управување. Управувањето со ризикот и потребата од донесување на Стратегијата за управување со ризикот се уредени врз основа на член 3 точка 25 и член 15 Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на РМ“ бр. 30/09; 12/11; 188/13 и 192/15), стандард 11-Управување со ризик, и Правилникот за основните елементи на финансискиот менаџмент и контрола и стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор („Службен весник на РМ“ број 147/10).

Општина Кисела Вода како единица на локална самоуправа во рамките на Град Скопје, има постојан континуитет на достапност на давање услуги на граѓаните и транспарентност во своето работење.

Во таа насока, за одржувањето на континуитетот и квалитетот на услугите донесувањето на оваа Стратегија за управување со ризици за период 2024-2027 во Општина Кисела Вода, Градоначалникот на Општината, Советот и Општинската администрација го покажуваат својот проактивен однос кон управувањето со ризиците што подразбира воспоставување на ефикасен систем на внатрешни контроли кои се засноваат на: идентификувањето на значајните ризици, утврдување на прифатливото ниво на изложеност на ризикот, проценка на веројатноста за настанување на ризикот и влијанието на ризикот, следење и оценка на ризиците и утврдување на внатрешните контроли и проверки и сведување на истите на прифатливо ниво.

Во неа се разработени намената и целите и истата ќе придонесе за подигање на свеста на вработените во Општина Кисела Вода, насочени кон прашањата на политиката на управување со ризикот.

Во оваа стратегија основните поими се дефинирани на следниот начин:

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

Анализа на ризик - вклучува утврдување и дефинирање на ризиците и евалуација на нивното влијание, како и последователните активности.

Управување со ризик - ги опфаќа активностите кои се вклучени во планирањето, мониторингот и контролирањето на активностите со што ќе се утврдат/истакнат проблемите и слабостите и ќе ја зголеми веројатноста општината да ги постигне своите цели.

Управувањето со ризиците е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која им помага на Градоначалникот и раководителите да ги предвидат неповолните настани и соодветно да реагираат на нив, со што ќе се придонесе одржување на постигнатиот квалитет, ефикасност и

позитивни резултати во сите планирани активности за остварување на стратешките цели на општината.

Со изготвување на оваа стратегија се остваруваат следните цели на Општината:

1. Следење на воспоставената рамка на претходно утврдените ризици во Стратегијата за управување со ризици 2016-2019 година, нивна анализа и постапување по истите, како и утврдување на ново настанати ризици;
2. Подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Општина Кисела Вода преку управување со законите и можностите, како и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа;
3. Овозможување на поголема усогласеност на работењето на општината со законските прописи;
4. Спречување или сведување на најмала можна мера на последиците (трошоците) од евентуално појавување на некои ризици;
5. Целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура.
6. Обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и насоките за спроведување на процесот за управување на ризиците кај буџетските корисници.

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

Управувањето со ризикот е централен дел на стратешкото управување на Општина Кисела Вода. Тоа е процес со кој сите сектори на општината методично ги утврдуваат ризиците поврзани со нивните активности, со цел постигнување одржлива корист во рамки на секоја активност.

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

2. СТАВОТ НА ОПШТИНА КИСЕЛА ВОДА КОН РИЗИЦИТЕ

Стратегијата претставува системска рамка и структуриран пристап кон утврдување и управување со ризиците во Општина Кисела Вода. Целта на стратегијата е да се опише како ќе

се спроведува управувањето со ризиците на системски начин, дефинирајќи ја улогата и одговорноста, методологијата на процесот на управување со ризиците, начинот на управување со ризиците кои се однесуваат на поврзаните институции, начинот на комуникација и обуката.

Ова се ставовите на Општината кон ризиците:

- сите активности кои ги спроведува Општина Кисела Вода поврзани со стратегијата за управување со ризици се во согласност со деловните цели на Општина Кисела Вода, а не се спротивни на нив;
- сите активности во секој момент ќе бидат во согласност со барањата на законодавната рамка;
- ќе се избегнуваат сите активности кои носат ризик од значаен штетен публицитет или друга штета за угледот на Општина Кисела Вода;
- сите активности мора да резултираат со придобивки кои претставуваат вредност за вложените финансиски средства;
- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци мора да бидат опфатени со финансискиот план (одлука/решение за внатрешна распределба на вкупниот одобрен буџет) на Општина Кисела Вода;
- регистарот на ризици ги содржи сите ризици кои влијаат врз работењето на општината;
- вработените во Општина Кисела Вода се запознаени со ризиците и почитувајќи ги воспоставените процедури, придонесуваат за нивно следење и отстранување, односно сведување на прифатливониво;
- вклучувањето на управување со ризици е дел од пристапот насочен кон максимизирање на шансите за успешно спроведување на работата и квалитетно и навремено завршување на работните задачи во Општина Кисела Вода. Тоа подразбира пристап кој што ги предвидува потенцијалните ризици што би можеле да го попречат успешното работење, и којшто помага при изнаоѓањето начини за олеснување или избегнување на потенцијалното негативно влијание на тие ризици.

3. ЦЕЛИТЕ КАКО ПОЛДОВНА ОСНОВА ЗА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Намената на оваа стратегија е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Општина Кисела Вода, преку управување со заканите и можностите, како и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа.

Оваа стратегија има за цел:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на целата Општина Кисела Вода,

- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во деловната и административната култура на Општина Кисела Вода,
- вградување на управувањето со ризиците (како стандард) во процесот на планирање и донесување на одлуки,
- обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците, која треба да се искомунцира и разбере на сите нивоа на Општина Кисела Вода,
- воспоставување координација на управувањето со ризици во Општина Кисела Вода, преку лоцирање на организациската и персоналната одговорност, како и отчетноста за начинот на управување со ризиците,
- обезбедување управувањето со ризици да ги опфати сите области на постоење ризик, во насока на спречување или сведување на последиците (трошоците) во најмала можна мерка,
- унапредување на работењето на внатрешната ревизија и планирање на внатрешните ревизии врз основа на индентификуваните ризици,
- обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и насоките за спроведување на процесот за управување со ризиците кај буџетските корисници.

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

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

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

Управувањето со ризици е прилагодено на потребите: Овој принцип подразбира дека секоја организација е уникатна, управувањето со ризиците е флексибилно, тоа мора да е прилагодено на организацијата/проектот. При управувањето со ризици треба да се земат предвид партнерите на организацијата, контекстот и профилот на препознаените ризици.

3.1 ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

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

- препознавање на ризиците и изнаоѓање начини за успешно справување
- зголемување на ефикасноста и ефективноста во работењето,
- подобро предвидување и оптимизирање на расположливите средства,
- јакнење на довербата во управувачкиот систем и
- развој на позитивна организациска култура.
- компаративна анализа на Стратегијата за управување со ризици 2016-2019 споредена со новата Стратегија за управување со ризици 2024-2027

4. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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

- поставување на цели;
- утврдување на ризиците;
- процена на ризиците;
- воспоставување на контролни мерки и постапување по ризиците;
- следење и известување за ризиците

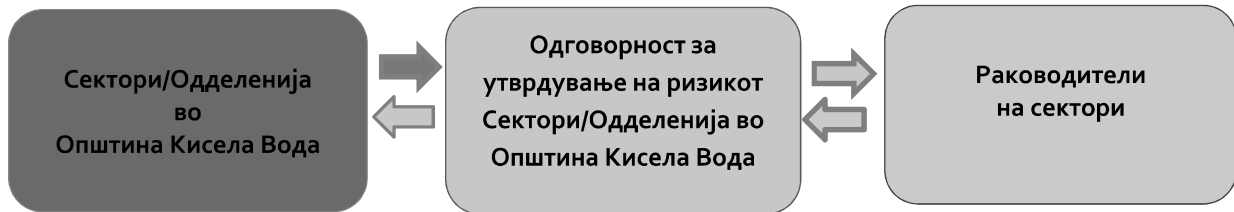
4.1 ПОСТАВУВАЊЕ НА ЦЕЛИ

Појдовна точка за управувањето со ризиците е јасното разбирање за тоа што организацијата сака да постигне. Управувањето со ризиците е управување со заканите кои можат да го попречат остварувањето на целите и максимизирање на можностите кои ќе помогнат за остварување на целите. Поради тоа ефикасното управување со ризиците треба да биде насочено и кон стратешките и кон оперативните цели.

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

4.2 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 и се евидентираат во регистарот на ризици.

Регистарот на ризици е „база на податоци“ за сите информации кои се однесуваат на ризиците. **Регистарот ќе се води во табела која редовно ќе биде ажурирана од страна на Координаторот за управување со ризиците, назначен од Градоначалникот на Општина Кисела Вода.**

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 Кисела Вода и да ги информира инволвираните лица во соодветниот процес за потребата од преземање одредени конкретни активности.

Утврдени се осум категории на ризик во контекст на активностите на општината:

Стратешки ризик: се однесува на долгорочните стратешки цели на организацијата (пр.: недостаток на правила за надзор (мониторинг политика), нејасни стратегии или цели, нереални или преценети цели, отсуство на договорени и извршени цели...);

Оперативен ризик: се однесува на прашањата со кои се соочува општината на дневна основа, како настојувања за остварување на нејзините стратешки цели (пр: нема сигурен ИТ систем, сложени правила, сложено работење (кога работењето е комплицирано и разновидно со голем број на вклучени страни), недостаток на упатства, надворешни информации / податоците не се добиени навреме, итн...);

Организациски ризик: (пр: Недостатокот на утврдена замена, недоволен надзор на работењето/ недоволно или несоодветно делегирање на задачите / несоодветна поделба на должностите);

Ризик на (не)усогласеност: се однесува на прашања како што се: заштита на податоците, недостиг на ефикасна регулатива, недостиг на соодветни правни инструменти, контрадикторни работни процедури, сложени правила кои го зголемуваат ризикот од погрешно толкување или грешка во нивната примена, прифаќање на неприфатливи барања предизвикани од нејасни правила и прописи; ризик на ефикасност: (пр: нема цел на системот за надзор/ мониторинг);

Финансиски ризик: се однесува на ефективното управување и контрола на финансиите во општината како што се измама или неправилност и ефектот од надворешните фактори како што е девизниот курс;

Репутациски ризик: (пр: негативна надворешна проценка);

Покај ова, категориите на ризици кои се утврдени погоре, може да се групираат во три типа на теоретски ризици како што се:

Инхерентен ризик: ризик поврзан со природата на самите активности (пр: недостаток на насоки, сложеност на активностите, недостаток на документација, голем број на учесници вклучени во постапката, недостаток на следливост на активностата...).

Контролен ризик: ризик дека грешките или неправилностите во работата или основните трансакции (задачи) не се спречени, откриени и корегирани со системите на внатрешната контрола (внатрешната контрола или внатрешната ревизија). (Пример: недостаток на поделба на должности, недостаток на надзор, релативно неискусен персонал, несоодветен персонал во однос на обемот на работа, стратегијата за контрола не води доволно сметка за ризиците, или "ги пропушта" областите со клучен ризик.).

Резидуален ризик: ризикот кој останува по воспоставените контроли кои го ублажуваат инхерентниот ризик.

4.3 ПРОЦЕНКА НА РИЗИЦИТЕ

Секое утврдување на ризикот, треба да се заснова на точно познавање на процесите и активностите на претпријатието.

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

- **информации за проценка на влијанието на ризик** – влијанието укажува на последиците предизвикани од појавата на некој настан
- **проценка на веројатноста за појавување** – веројатноста укажува на повторливоста на појавата на настанот

Идентификуваните ризици во Општина Кисела Вода може да се поделат во следниве пет категории:

- **Неприфатлив ризик (оценка 9)** – потребна е итна акција за отстранување на ризикот.
- **Значаен ризик (оценка 6)** - може да се преземат само во исклучителни околности. Потребно е во краток временски рок да се преземат мерки за отстранување на ризикот.
- **Умерен ризик (оценка 3 или 4)** – ризикот треба да се следи и да се преземат активности за негово намалување во планиран временски период.
- **Прифатлив ризик (оценка 2)** – ризикот треба да се следи, во моментот не е потребна акција.
- **Незначителен ризик (оценка 1)** – не е потребна акција

Методологија/ табела за проценка на ризикот

Влијание / Веројатност	Малку Штетно (1)	Штетно (2)	Многу штетно (3)
Скоро невозможно (1)	Незначителен ризик (1)	Прифатлив ризик (2)	Умерен ризик (3)
Малку веројатно (2)	Прифатлив ризик (2)	Умерен ризик (4)	Значителен ризик (6)
Веројатно (3)	Умерен ризик (3)	Значителен ризик (6)	Неприфатлив ризик (9)

Евалуација и третман на ризикот

Проценка на ризик	Објаснување	Стратегија
Незначителен ризик	Многу мала веројатност за настанување на ризикот; Занемарливо влијание доколку се случи	Не е потребна акција
Прифатлив ризик	Мала веројатност за настанување на ризикот; Мало влијание доколку се случи	Реактивен/ корективен пристап- Прифаќање и следење на ризикот, доколку се случи ќе се преземат соодветни мерки
Умерен ризик	Реална можност за настанување на ризикот; Умерени последици од појава на ризикот	Реактивен/ корективен пристап- Да се преземат активности за намалување на ризикот во планиран временски период.
Значаен ризик	Голема веројатност за настанување на ризикот; Значителни последици од негово настанување	Проактивен/ превентивен пристап- Во краток временски рок се преземат мерки за отстранување на ризикот.
Неприфатлив ризик	Многу голема веројатност/ сигурност за настанување на ризикот; Фатални последици од настанување на ризикот	Проактивен/ превентивен пристап- Ризикот не смее да се прифати. Не смее да се започне, ниту да се продолжи со работа. Потребна е итна акција за отстранување на ризикот.

Вкупната изложеност на ризик се добива со множење на вредностите за влијанието и вредностите за веројатноста (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност кој го вреднуваме со оценка три, може да се процени со најмногу девет бода). Вкупната изложеност на ризикот може да биде ниска (оценка 1, 2), средна (оценка 3, 4) и висока (оценка 6, 9).

Резултатите на проценката треба да бидат евидентирани во регистарот на ризици. Матрицата на ризикот (3x3) ќе се користи за мерење на ризиците во Општина Кисела Вода

Матрицата на ризиците (3x3) е прикажана на следната слика:

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

Претходно наведената матрица овозможува да се објасни пристапот на Општина Кисела Вода 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.

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

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

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

Влијание	Оценка	Опис
Голем	3	- Престанок на сите основни програми / услуги - Загуба на значаен имот - Сериозна штета на околината - Смрт - Значајна загуба на довербата кај јавноста - Притисок од јавноста за промена на раководител
Среден	2	- Прекин на некои основни програми / услуги - Тешки повреди - Негативен став на јавноста во медиумите - Делумна загуба на довербата кај јавноста - Одредени штетни последици за околината
Мал	1	- Привремени штетни последици за околината - Задолжување на временските рокови кај помалку значајни проекти / услуги - Третман како прва помош - Загуба на имот (мала вредност) - Делумно негативен став на јавноста - Забавено стекнување на довербата од јавноста

Веројатноста, како и влијанието, може да се бодува со оценки или да се процени описно како ниска, средна или висока веројатност. Најниската оценка значи ниска веројатност, а тоа значи

дека појавата на настанот не е веројатна, додека највисоката оценка значи дека се очекува појава на настаните во повеќето случаи.

Преглед на оцена на веројатноста.

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

Општина Кисела Вода 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 Кисела Вода (граѓани, бизнис сектор, добавувачи, Владата на РС Македонија, Собранието на РСМ 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 Кисела Вода.

4.4 ВОСПОСТАВУВАЊЕ НА КОНТРОЛНИ МЕРКИ И 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 преносна 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, како и назначување на роковите за спроведување на активностите.

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.

4.4.1 ОДРЕДУВАЊЕ НА ПРИФАТЛИВО НИВО НА РИЗИК

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

- **Прво**, за намалувањето на изложеноста на ризикот на „нула“ потребно е преземање на многу значајни мерки за контрола чии трошоци ќе бидат непропорционални со користа од нив.
- **Второ**, некои ризици се надвор од контролата на раководството.

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

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

4.5 СЛЕДЕЊЕ И ИЗВЕСТУВАЊЕ ЗА РИЗИЦИТЕ

Петтиот чекор на процесот го вклучува следењето и известувањето за ризиците, така што раководителите на сите нивоа на управување и Стручниот колегиум можат да следат дали профилот на ризикот се менува, да стекнат уверување дека управувањето со ризиците е ефикасно и да се идентификуваат понатамошни акции кога е потребно.

Со цел ефикасно следење и известување за ризиците, регистрите на ризици и акциските планови мора редовно да се ажурираат во поглед на:

- Новите ризици;
- ризиците кои се третираат;
- ризиците кои се прифатени;
- 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 Секторот за финансиски прашања и вработените;
- одржување на состаноци на ниво на колегиуми
- извештај за преземените активности за управувањето со ризиците.

За да се подобри ефикасноста на управувањето со ризиците и обезбеди клучните ризици да се утврдуваат и третираат, е воспоставен соодветен систем за следење и известување за ризиците и тоа:

- **со одржување на состаноци на ниво на Општина Кисела Вода**
 - по проценка помеѓу Градоначалникот и координаторот на ризици за сектори / одделенија, кога ќе се најде на исклучително значаен ризик, поради донесување на одлука за мерките за намалување на изложеноста на ризик, за роковите и лицата кои ќе бидат одговорни за извршување на претходните активности

- на полугодишна основа меѓу Градоначалникот и раководителите на сектори / одделенија и одговорните лица за потребните активности поради проценка на соодветноста на преземените активности во врска со ублажување на ризикот и следење на напредокот во спроведувањето на планот за постапување
- ***електронска комуникација со координаторот за управување со ризици и раководителите на сектори / одделенија***
 - секои шест месеци или кога по проценка ќе се најде на исклучително значаен ризик, поради ажурирање на активностите за управување со ризиците на ниво на програма
- ***задолжително подготвување на Извештај за преземените активности за управувањето со ризиците од страна на Раководителите на сектори/ одделенија со цел утврдување на нивната ефикасност и резултати од истите во зададен временски период.***

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

5. УЛОГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ ВО ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Секој вработен во Општина Кисела Вода е вклучен во управувањето со ризици и треба да биде свесен за својата одговорност во утврдувањето и управувањето со ризикот.

Меѓутоа крајната одговорност за управувањето со ризикот ја има:

- Градоначалникот и
- раководителите на различните нивоа на управување согласно доделените овластувања и одговорности.

Со цел да се обезбеди успешно спроведување на процесот за управување со ризици, овластувањата и одговорностите за управување со ризиците се прикажани во табелата:

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 и ажурира;
Стручен колегиум	• да обезбеди ефикасно управување со ризиците во Општина Кисела Вода; • да обезбеди стратегијата за управување со ризиците да се оценува најмалку еднаш годишно, со што би се обезбедило да остане соодветна и актуелна; • да се создадат услови за ефикасна комуникација за ризиците со вработените во сите делови на Општина Кисела Вода; • 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 редовно 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 Кисела Вода 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 внатрешна ревизија (по неговото назначување)	• да обезбеди ревизија на клучните елементи на процесот на управување со ризици; • 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 сектор за финансиски прашања	• да им помогне на вработените при изготвување на пописот и описот на работните процеси, проценка на ризиците и воспоставување то на внатрешните контроли; • да обезбеди ажурирање на документацијата поврзана со книгата на работните процеси и регистарот на ризици; да подготвува извештај за спроведување на планот за воспоставувањето на финансиското управување и контрола во соработка со Министерството за финансии — Централна единица за хармонизација на внатрешната ревизија и финансиска 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
Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризици	• да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризици во општината; • да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведување на управување со ризиците и со насоките за управување со ризиците; • да ја поттикнува културата на управување со ризиците и да дава поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците, јакнење свеста на највисокото раководно ниво за потребата од системско управување со ризиците; • да обезбеди координаторите за ризици да бидат соодветно обучени за управување со ризиците; • да изготви и ажурира Стратегија за управување со ризиците да изготви соодветни насоки во согласност со степенот на спроведување и развој на процесот на управување со ризиците; • да подготвува Годишен извештај за преземените активности за воспоставувањето на процесот за управување со ризици; • да подготвува Годишен извештај за раководството, за показателите на успешност на спроведување на Стратегијата за управување со ризици;

Координатори за ризици на организационите единици/сектори	• да преземаат активности поврзани со прибирањето на податоци за ризиците и евидентирање на податоците за ризиците во Регистарот на ризици; • да обезбедат прегледување на податоците за ризици, доколку е потребно, собирање на дополнителни информации; • да обезбедат навремени и точни информации за управување со ризиците; • да подготват извештај за управување со ризиците и да го презентираат пред Стручниот колегиум ; • да го следат спроведувањето на мерките од акциските планови; • да управуваат со документација во врска со ризиците;
---	--

6. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКА

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

- секој вработен да разбере, што е стратегијата, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во Општина Кисела Вода 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 сектор од Општина Кисела Вода 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 за прифатливи се под контрола;
- комуникација со институциите со кои Општина Кисела Вода 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 Кисела Вода;
- организирање работилници во врска со утврдување на ризиците при подготвувањето на годишните планови / програми за работа на Општина Кисела Вода;
- учество на раководителите и вработените, на работилници и семинари поврзани со

надградување на нивното знаење и искуство во вршењето на секојдневните активности.

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

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

7. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

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

- на годишно ниво, регистарот на ризици во целост е прегледуван 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 Кисела Вода 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 Кисела Вода.

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

8. ПРЕГЛЕД / АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ВО СОГЛАСНОСТ СО НАЈДОБРИТЕ ПРАКТИКИ И ПРЕПОРАКИ

Новата Стратегија за управување со ризици на Општина Кисела Вода 2024-2027 година е од исклучителна важност за остварување на јасно поставените цели, бидејќи со истата се

обезбедува високо ниво на постапување со процесите на клучните ризици како и мерки за нивното надминување. Стратегијата за управување со ризиците главно е фокусирана на финансиското управување со ризиците, кои можат да се управуваат преку подобрување на системот на воспоставените внатрешни контроли.

Ефикасното управување со ризици бара воспоставување следење и проверка, со што ќе се обезбеди ризиците ефикасно да бидат препознаени и проценети, како и спроведување соодветни контроли и реакции. Треба да се спроведува редовна ревизија на стратегијата и усогласеноста со стандардите, а стандардите повремено повторно да се проценуваат со што би се утврдиле можностите за нивно континуирано подобрување.

Секоја постапка за следење и проверка, треба да утврди:

- дали усвоените мерки резултирале со она што било очекувано,
- дали усвоените постапки и собраните податоци за спроведување на процените биле соодветни,
- недостатоци во контролите и можности за континуирано подобрување и
- дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните проценки и управување со ризиците.

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците. Резултатите на следењето и проверката, координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира преку Годишен извештај за системот на внатрешните финансиски контроли и на раководството преку годишниот извештај за показателите на успешност за спроведување на стратегијата за управување со ризици.

Одделот за внатрешна ревизија и одделот за финансии ќе добијат извештај за управувањето со ризици на годишно ниво, а статусот на акциските планови ќе го побараат од раководителите на поединечни сектори.

Одделот за финансии ќе обезбеди дали сите аспекти на процесот на управување со ризиците се преиспитани барем еднаш годишно и за тоа ќе ги известат Координаторите за воспоставување на процесот за управување со ризици, врз основа на што ќе се подготви Извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризиците и по потреба ќе се ревидира процесот на управувањето со ризици, ќе се ажурира стратегијата за управување со ризици и ќе се дадат соодветни насоки.

Внатрешната ревизија ќе даде важна, независна и објективна оценка за соодветноста на управувањето со ризиците и контролите. Внатрешниот ревизор ќе изработува ревизорски извештаи во кои се базираат на наодите и препораките на утврдените слабости во системот.

Согласно препораките од ревизорските извештаи, Градоначалникот треба да ги утврди потребните мерки за отстранување на слабостите утврдени со ревизијата.

Процесот на управување со ризиците има за цел стандардизирање на практиките за управување со ризици. На овој начин се поставува рамка во која ќе се развива управување со ризиците прилагодени на активностите согласно дадените надлежности и функции што ги има Општина Кисела Вода.

Преку ефикасното управување со ризиците треба да се зајакне постојната структура на управувањето со ризиците, како и вградување на управувањето со ризици како стандард во процесот на планирање и донесување на одлуки.

9. ОПИС НА ОРГАНИЗАЦИСКАТА СТРУКТУРА СПОРЕД АКТИВНОСТИ НА ПРЕТПРИЈАТИЕТО

9.1 КОНТРОЛНО ОКРУЖУВАЊЕ

Контролното опкружување претставува една од компонентите на финансиското управување и контрола кое е основа за целиот систем на внатрешна контрола и влијае врз целокупниот квалитет на натрешната контрола. Воспоставеното контролно опкружување претставува основа за сите останати компоненти на внатрешна контрола, обезбедувајќи намалување на ризиците во однос на законското работење.

Со анализа на контролното опкружување (личен и професионален интегритет, начин на размислување и стил на работење, организациона структура, политики и практики на управување со човечки ресурси и компетентност на вработените) Општина Кисела Вода ги следи и почитува сите законски регулативи и правилници за работење:

- Статут на Општина Кисела Вода
- Стратегија за развој на Општина Кисела Вода
- Стратешки план за ЛЕР на Општина Кисела Вода за 2024-2026 година
- Правилник за систематизација на работни места во општинската администрација на Општина Кисела Вода
- Систем за управување со квалитет (Сертификат ISO 9001:2015)
- Локален еколошки акционен план ЛЕАП 2022-2028 година
- Податоци за финансиски капацитет на Општина Кисела Вода
- Закон за административни службеници
- Закон за јавни набавки и негови подзаконски акти
- Останати подзаконски и интерни акти, одлуки, правилници со различен делокруг од работењето на Општина Кисела Вода кои се следат при управувањето со ризици

поврзани со безбедноста, заштита и спасување, управување со кризи и одбрана се следните:

Според Законот за заштита и спасување:

1. Правилник за заштита од пожари и експлозии донесен на 02.09.2015 година.
2. Процена на загрозеност од природни непогоди и други несреќи на објектите во кои е сместена Општина Кисела Вода донесен на 02.09.2015 година.
3. План за заштита и спасување од природни непогоди и други несреќи на објектите во кои е сместена Општина Кисела Вода донесен на 02.09.2015 година.
4. Редовен сервис на хидрантската мрежа и апаратите за гасење пожари од овластена фирма.
5. Согласно член 96 од Законот за здравствена заштита, Општина Кисела Вода има обезбеден дефибрилатор и има обучено пет вработени за ракување со истиот кој е сместен во посебна просторија заедно со кутија за прва помош и преносен кревет.
6. Проценка на загрозеност од природни непогоди и други несреќи на територијата на Општина Кисела Вода, донесена од Совет на Општина Кисела Вода на 27 пленарна седница одржана на 28.02.2011 год.
7. Формиран Штаб и универзална единица за заштита и спасување од природни непогоди и други несреќи на Општина Кисела Вода.
8. Секоја година се формира и кризен штаб за справување во зимски услови со програма за одржување на улиците на подрачјето на Општина Кисела Вода.

Според Законот за води:

1. Оперативен план за заштита и одбрана од поплави по претходна согласност од Дирекцијата за заштита и спасување и Центарот за управување со кризи донесен од страна на Советот на Општина Кисела Вода на 28 седница одржана на 20.05.2015 год.

Според Законот за управување со кризи:

1. Процена на загрозеност на подрачјето на Општина Кисела Вода од сите ризици и опасности донесен од Советот на Општина Кисела Вода на 35 седница одржана на 23.12.2015 год.

Според Законот за одбрана:

1. План за функционирање на Општина Кисела Вода во случај на војна со степен строго доверливо и државна тајна.

Работењето и внатрешната организација на Општина Кисела Вода се уврдени со Општинската администрација работите ги извршува согласно Законот за локалната самоуправа, други закони,

Статутот на Општината (“Службен гласник на Град Скопје” бр.08/05 и “Службен гласник на Општина Кисела Вода” бр.13/06) и актите на Советот и Градоначалникот на Општината. Општина Кисела Вода го усвои правилникот за организација, делокругот и начинот на извршување на задачите на општинската администрација на Општина Кисела Вода каде се утврдува организацијата, видовите на организационите единици на општинската администрација, условите за нивно образување и раководењето со нив, делокругот и начинот на извршување на задачите на општинската администрација на Општина Кисела Вода.

Внатрешната организација на општинската администрација се утврдува во зависност од надлежностите на општината утврдени со закон, групирањето на работите и задачите според видот, обемот, сложеноста, нивната меѓусебна сродност и поврзаност, места на раководни лица на институцијата и раководните административни службеници на организационите единици, формите преку кое раководењето на институцијата се остварува (колегиуми, совети и сл) како и целта, начинот и динамиката на работењето на овие форми, како и други услови потребни за утврдувањето на внатрешната организација.

Во Општина Кисела Вода преземени се потребните активности за обезбедување на услови вработените да бидат запознаени со документите кои ги содржат целите на општината, организационата структура, начинот на делегирање на одговорноста и овластувањата, во насока на градење на контролна средина, која претставува солидна основа за воспоставување на ефикасен и ефективен систем на управување и контрола.

9.2 ОРГАНИЗАЦИОНИ ЕДИНИЦИ И КАДРОВСКА ЕКИПИРАНОСТ

Општинската администрација се организира во следните сектори и одделенија:

1. Сектор за поддршка на Градоначалникот и Советот на Општината

- а) Одделение за координација на активностите на Градоначалникот;
- б) Одделение за поддршка на Советот на Општината.

2. Сектор за управување со човечки ресурси и информатичка технологија

- а) Одделение за управување со човечки ресурси и обуки;
- б) Одделение за информатичка технологија.

3. Сектор за финансиски прашања

- а) Одделение за буџетска координација и буџетска контрола;
- б) Одделение за сметководство и плаќања.
- в) Одделение за даноци, такси, надоместоци и за други приходи на општината.

4. Сектор за јавни набавки и општи работи

- а) Одделение за планирање и спроведување на планот за јавни набавки;
- б) одделение за општи работи

5. Сектор за нормативно- правни работи

- а) Одделение за правни работи;
- б) Одделение за управување со градежно земјиште и јавно наддавање.

6. Сектор за урбанизам и просторно планирање

- а) Одделение за планирање на просторот;
- б) Одделение за изводи и одобрености за градење.
- в) Одделение за регулирање на бесправно изградени објекти

7. Сектор за комунални работи, инфраструктура, сообраќај и заштита на животна средина

- а) Одделение за комунални работи, инфраструктура и сообраќај;
- б) Одделение за заштита на животна средина.

8. Сектор за инспекциски работи

- а) Одделение за постапување по инспекциски работи;
- б) Одделение за вршење на контрола на други работи од надлежност на општината.

9. Сектор за образование, предучилишно воспитување, спорт и култура

- а) Одделение за образование;
- б) Одделение за предучилишно воспитување;
- в) Одделение за спорт;
- г) Одделение за култура.

10. Сектор за локален економски развој

- а) Одделение за планирање и поддршка на локален економски развој и унапредување на енергетска ефикасност;
- б) Одделение за архивски работи.

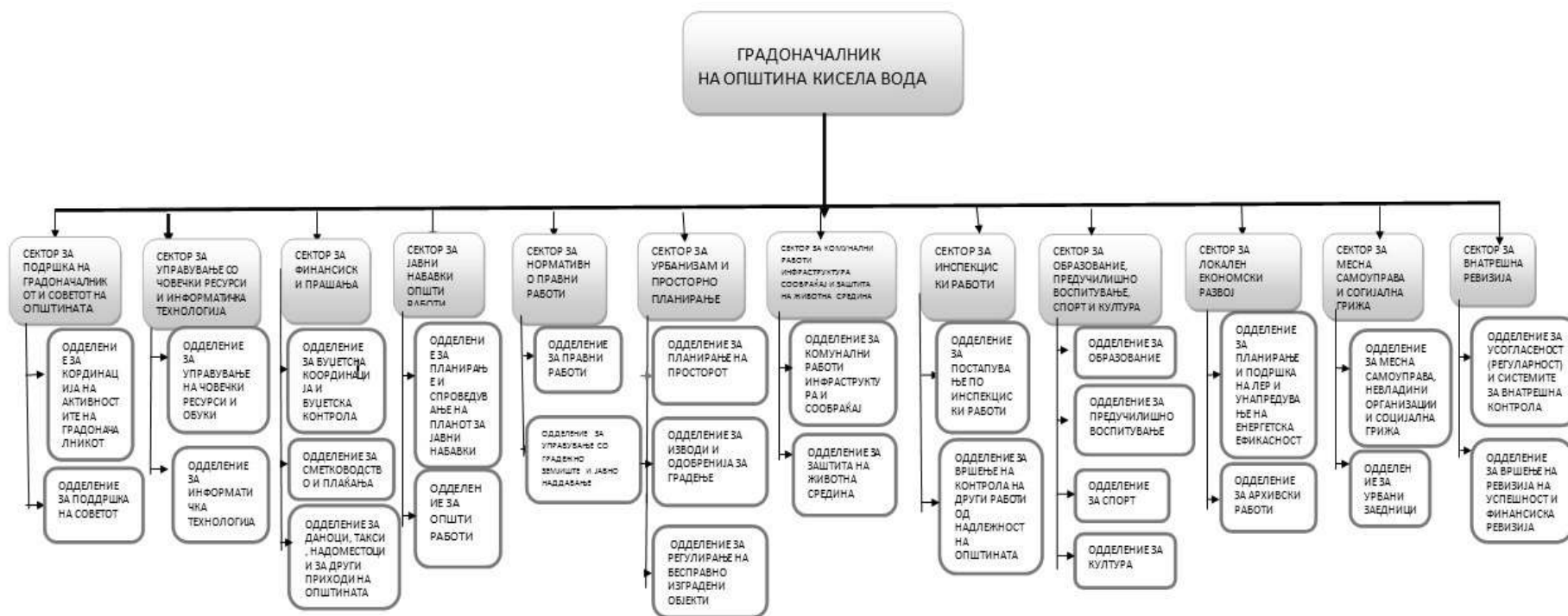
11. Сектор за месна самоуправа и социјална заштита

- а) Одделение за месна самоуправа, невладини организации и социјална заштита;
- б) Одделение за урбани заедници.

12. Сектор за внатрешна ревизија

- а) Одделение за усогласеност (регуларност) и системите за внатрешна контрола;
- б) Одделение за вршење на ревизија на успешност и финансиска ревизија.

Кадровска екипираност на Општината Кисела Вода, органограм на Општина Кисела Вода



10. SWOT анализа на ризичната изложеност на Општина Кисела Вода

Подложноста на ризици на Општина Кисела Вода, може да се согледа преку спроведување на **SWOT анализа**, односно со идентификување на:

- **јаки и слаби страни на општината** (внатрешни фактори – Strengths and Weaknesses) и
- **можности и закани** кои доаѓаат од надворешното опкружување (надворешни фактори - Opportunities and Threats)

Силните и слабите страни на SWOT анализата генерално се однесуваат на внатрешната сегашна состојба на локалната самоуправа, додека можностите и заканите се генерално надворешни влијанија врз кои општината нема директна моќ.

Во продолжение е дадена SWOT анализата на Општина Кисела Вода:

SWOT анализа - ВНАТРЕШНИ ФАКТОРИ	
Јаки страни	Слаби страни
➤ Општина со стремеж кон модерно живеење со максимално искористување на предностите на урбан живот со позитивни елементи на руралниот дел. ➤ Близина до центарот на градот ➤ Близина до сите државни институции, меѓу градска автобуска станица и железничка станица ➤ Способност за обезбедување поддршка и активности за сите возрасни структури ➤ Најголем процент на земјоделско земјиште во Скопски плански регион ➤ Постоење на дефинирани индустриски зони за привлекување на домашни и странски инвеститори ➤ Природни локации за потенцијални инвеститори за голф терени	➤ Стара водоводна, патна и канализациона инфраструктура ➤ Мал процент на државно земјиште со кое може да располага општината ➤ Непланска градба во минатите години, над 20 000 поднесени барања за легализација (обработени и необработени) ➤ Недостаток на промоција на постоечки туристички локалитети

SWOT анализа – НАДВОРЕШНИ ФАКТОРИ	
Можности	Закани (опасности)
➤ Обезбедување на алтер ➤ нативни извори на средства за реализација на проекти на општината ➤ Искористување на поволни можности за кредитирање ➤ Зајакнување на односи меѓу владините и локални институции / засегнати страни ➤ Економска диверзификација/ привлекување на инвеститори од разни сектори ➤ Можности за промоција на туристичките локалитети како дел од понудата на Град Скопје ➤ Можности за создавање нови работни места со користење на бенефиции од Агенцијата за привлекување на странски инвеститори ➤ Унапредување и промоција на земјоделството	➤ Недоволни финансиски ресурси за справување со инфраструктурни предизвици ➤ Бавен раст на економијата на државно ниво и ограничена економска моќ на граѓаните ➤ Бавно усогласување на надлежности на државно и локално ниво за поефикасно искористување на државното градежно и земјоделско земјиште.

ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Изјава за политиката за управување со ризиците:

„Општина Кисела Вода се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закануваат на извршувањето на неговите функции. Вработените во Општина Кисела Вода, секторите, средствата и способноста за давање на услуги се постојано под влијание на таквите ризици. Општината ги препознава ризиците кои треба да ги управува, со што заканите ќе се избегнат, но можностите нема да се пропуштат.“

Бр. 05-7830/2

05 -09- 2024 2024 година

Скопје

Градоначалник

Орце Ѓорѓиевски

