

Врз основа на член 110, став 1, точка 13 од Законот за високото образование (Сл. весник на РМ бр. 82/2018), член 62, став 1, точка 13 од Статутот на Факултетот за ветеринарна медицина во Скопје (Универзитетски гласник бр. 460 од 18 октомври 2019 година) и Предлог-одлуката на Деканатската управа бр. 0201-980/6 од 14.7.2021 година, Наставно-научниот совет на Факултетот, на седницата одржана на 14.9.2021 година, го донесе следниов

**ПРАВИЛНИК
за стратешко управување со ризици на
Факултетот за ветеринарна медицина во
Скопје при Универзитетот „Св. Кирил и
Методиј“ во Скопје**

1. Општи одредби

Член 1

Со овој Правилник се уредуваат стратешките цели на управувањето со ризици на Факултетот за ветеринарна медицина во Скопје при Универзитетот „Св. Кирил и Методиј“ во Скопје (во понатамошниот текст: Факултетот), со цел исполнување на законска обврска, како неопходен елемент од добро управување и исполнување на способноста за извршување на доделените задачи.

Член 2

Овој Правилник е рамковен документ во кој се дефинира долгорочната политика на Факултетот за стратешко управување со ризиците, како и целите и придобивките од управувањето со ризиците, одговорностите за управување со ризиците и дава преглед на рамката која ќе се воспостави, со што успешно ќе се управува со ризиците.

Овој Правилник, исто така, претставува сеопфатна рамка за поддршка на лицата одговорни за спроведување на стратешкиот план за управување со ризици.

Член 3

За потребите на овој Правилник ќе се употребуваат следните термини:

1. ризик е „кој било настан или проблем кој може да се случи и неповолно да

влијае врз постигнувањето на политичките, стратешките и оперативните цели на институцијата. Пропуштените можности, исто така, се сметаат за ризик“;

2. управувањето со ризиците е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која им помага на одговорните лица да ги предвидат неповолните настани и да реагираат на нив, односно да ги насочат постапките на внатрешната контрола и ограничените ресурси кон клучните функции и со нив поврзаните ризици.

Сите промени во стратешкиот план за управување со ризици се евидентираат како изменети изданија.

2. Намена и цели

Член 4

Намената на овој Правилник е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Факултетот за управување со ризиците и можностите и создавање околина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа.

Овој Правилник има за цел:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на Факултетот;
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во Административната служба;
- вградување на управувањето со ризиците во процесот на планирање и донесување на одлуки како стандард;
- обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците со цел комуникација и разбирање на сите нивоа на организацијата;
- воспоставување координација на управувањето со ризици на организациските единици на Факултетот;

- обезбедување на управувањето со ризици во сите области опфатени со ризик;
- обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и со насоките за спроведување на процесот за управување со ризиците кај буџетските корисници.

Член 5

Со Правилникот не се опфатени ризиците кои произлегуваат од применувачката дејност на Факултетот, односно лабораториите кои работат согласно со стандардот МКС ISO 17025:2018.

За лабораториите кои работат под системот за квалитет согласно со стандардот МКС ISO 17025:2018, постои посебна процедура за управување со ризици во рамките на системот за квалитет.

3. Придобивки од управувањето со ризиците

Член 6

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

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

4. Ставови на Факултетот кон ризиците

Член 7

Ставовите на Факултетот кон управување на ризиците ги вклучуваат:

- сите активности што ги спроведува Факултетот мораат да бидат во согласност со целите на Факултетот, а не спротивни на нив;

- сите активности во секој момент ќе бидат во согласност со барањата на законодавната рамка;
- сите активности кои носат ризик од значаен штетен публицитет или друга штета за угледот на Факултетот ќе се избегнуваат;
- сите активности мораат да резултираат со придобивки кои претставуваат вредност за парите;
- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци мораат да бидат опфатени со финансискиот план на Факултетот.

5. Процес на управување со ризиците

Член 8

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

- поставување на цели;
- утврдување на ризиците;
- процена на ризици;
- постапување по ризиците;
- следење и известување за ризиците.

5.1. Поставување на цели

Член 9

Појдовна точка за стратешкото управување со ризиците е јасното разбирање за тоа што Факултетот сака да постигне.

Стратешкото управување со ризиците е управување со закните кои можат да го попречат остварувањето на целите и максимизирање на можностите кои ќе помогнат за остварување на целите.

Поради тоа, ефикасното стратешко управување со ризиците треба да биде насочено кон стратешките и оперативните цели.

5.2. Утврдување на ризиците

Член 10

Утврдувањето на ризиците поврзани со работните активности и донесувањето на одлуки се воспоставува од страна на следниве лица / групи и на следниве нивоа:

Внатрешна организациска единица	Одговорност за утврдување на ризикот	Декан Раководител на внатрешна организациска единица
---------------------------------	--------------------------------------	---

Член 11

Утврдувањето на ризикот вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причината за ризиците, како и потенцијалните последици од ризиците. Ризиците се утврдуваат во Образецот за утврдување и проценка на ризиците и се евидентираат во регистарот на ризици.

Регистарот на ризици е „база на податоци“ за сите информации за ризиците.

Член 12

Факултетот ќе воспостави евиденција и ќе води еден вид на регистар на ризици.

Евиденцијата на ризици ќе се води во регистар што ќе го ажурира координаторот за ризици.

Координаторот за ризици се именува од страна на деканот.

Координаторот за воспоставување на процесот 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.

5.3. Проценка на ризиците**Член 13**

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

- проценка на влијанието на ризикот;
- проценка на веројатноста за појавување на ризикот.

Член 14

Вкупната изложеност на ризик се добива со множење на бодовите за влијанието и бодовите за веројатноста (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност се бодува 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 процената треба да бидат евидентирани во регистарот на ризици. Факултетот користи матрица на ризикот 3 x 3 за мерење на ризиците.

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

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

Член 15

При утврдување на границата на прифатливост на ризиците, Факултетот поаѓа од „пристап на семафор“, при што зелените ризици не бараат понатамошно

делување, жолтите ризици треба да се надгледуваат и да се управува со нив сè до зелено доколку е можно, а црвените ризици бараат неодложна акција.

Член 16

Факултетот 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 активност;
- ако предизвикува значителна штета на групите од интерес на Факултетот;
- ако последица на ризикот е повреда на законот и другите прописи;
- ако дојде до значителни финансиски загуби;
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените;
- или во кој било случај на сериозно влијание врз угледот на Факултетот.

5.4 Постапување по ризиците**Член 17**

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.

Член 18

За секој ризик треба да се одбере еден од следниве одговори на ризик:

- избегнување на ризикот – на начин што одредени активности ќе се спроведат на друг начин;
- пренесување на ризикот – преку конвенционално осигурување или пренос на трета страна;
- прифаќање на ризикот – кога можностите за преземање одредени мерки се ограничени или трошоците за тоа се неразумни во однос на можните придобивки, под услов ризикот да се следи со што ќе се обезбеди дека тој ризик ќе остане на прифатливо ниво;
- намалување / ублажување на ризикот – преземање мерки за намалување на веројатноста или влијанието на ризикот.

Член 19

Соодветните планови за постапување кои одговараат на одбраните одговори на ризик треба да бидат утврдени од Деканатската управа, со што ќе се обезбеди преземање на конкретни активности за постапување со ризиците без одлагање.

За секоја активност (одговор на ризик), одговорноста за извршување е доделена на поединец, по име и со назначување на роковите за спроведување.

Во одредени случаи, во кои со ризикот може да се постапува веднаш или во краток рок, не е потребно изготвување план за постапување.

Секоја активност која се планира да се преземе како одговор на ризикот е пропорционална на ризикот.

5.5 Следење и известување за ризиците**Член 20**

Следењето и известувањето за ризиците на сите нивоа на управување можат да се спроведуваат преку профилот на ризикот кој се менува, за да се стекне 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 треба редовно да се ажурираат во поглед на:

- новите ризици;
- ризиците што се третираат;
- ризиците што се прифатени;
- ризиците на кои не можело да се делува на планиран начин, односно со ревидирање на процената на ризикот.

Член 21

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 продонесат изложеноста на ризикот да е под прифатливото ниво, ризикот повторно се дискутира на ниво на Факултетот.

Член 22

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

- состаноци на ниво на Факултетот кои се организираат на квартална основа помеѓу деканот и раководителите на организациските единици и одговорните лица за потребните активности поради проценка на соодветноста на преземените активности во врска со ублажување на ризикот и следење на напредокот во спроведувањето на планот за постапување;
- електронска комуникација помеѓу координаторот за ризици на секои четири месеци или кога по проценка ќе се најде на исклучително значаен ризик поради ажурирање на активностите за управување со ризиците на ниво на програма;
- пишани извештаи за ризиците се доставуваат годишно од деканот на Факултетот.

6. Клучни показатели на успешноста**Член 23**

За следење на ефективността на процесот на управување со ризиците, ќе се следат следниве показатели на успешност:

- на годишно ниво, регистарот на ризици во целост е прегледан и договорено е управувањето со ризиците;
- мерките од акцискиот план се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици;
- на годишно ниво се утврдени потребите за обука за управување со ризици;
- управувањето со ризици е редовна точка на Деканатската управа со што ќе се овозможи разгледување на изложеноста на ризик и повторно поставување на приоритети.

Клучните показатели на успешност ќе бидат прегледувани годишно.

7. Следење и проверка на процесот на управување со ризици**Член 24**

Ефикасното управување со ризици бара воспоставување, следење и проверка, со што ќе се обезбеди ризиците ефикасно да бидат препознаени и проценети и да се спроведуваат соодветни контроли и реакции.

Потребно е спроведување на редовна ревизија на Правилникот и усогласеноста со стандардите, а стандардите треба повремено повторно да се проценуваат со што би се утврдиле можностите за подобрување.

Член 25

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

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

Член 26

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно со потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците и со соодветните насоки. Резултатите на следењето и проверката, координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира на Деканатската управа на Факултетот преку годишниот извештај за показателите на успешност за

спроведување на стратегијата за управување со ризици.

8. Комуникација и учење

Член 27

Комуникацијата во рамките на организацијата за прашањата на ризиците е од исклучителна важност од причина што:

- потребно е да се обезбеди секој да разбере, на начин кој одговара на нивната улога, што е стратегија, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во организацијата се вклопуваат во таа рамка за работа (ако тоа не се постигне, нема да се постигне соодветно и доследно интегрирање на управувањето со ризици во административната култура на организацијата и приоритетните ризици нема доследно да се решаваат);
- потребно е да се обезбеди дека научените лекции и искуство можат да се пренесат и соопштат на оние кои може да имаат корист од нив (на пример: ако еден дел од организацијата се сретне со нови ризици и се смисли најдобар начин за надзор над нив, таквото решение треба да се соопшти на сите други кои исто така можат да се сретнат со тој ризик);
- потребно е да се обезбеди дека секое ниво на управување ќе бара и ќе добива соодветни информации за управување со ризиците во рамки на својот опсег на контроли, кои ќе им овозможат да планираат активности во однос на ризиците чие ниво не е прифатливо, како и уверување дека ризиците кои се сметаат прифатливи се под контрола.

Член 28

Комуникацијата со другите организации за прашањата за ризикот, исто така е важна, особено ако Факултетот е зависен од другите организации, не само

преку одреден склучен договор, туку со директна испорака на услуги во име на Факултетот.

9. Услуги, овластувања и одговорности

Член 29

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

Крајната одговорност за управувањето со ризикот ја има:

- деканот;
- раководителите на внатрешни организациски единици;
- координаторот за управување со ризици.

Член 30

Деканот ги има следниве овластувања и одговорности:

- да обезбеди дека управувањето со ризиците се спроведува во согласност со Правилникот за стратешко управување со ризици;
- да обезбеди дека сите вработени се запознаени со процесот на управување со ризици и дека се свесни за барањата кои во таа смисла се поставуваат;
- да го промовира управувањето со ризиците на сите нивоа;
- да создаде услови за непречено препознавање, анализирање и евидентирање на ризиците и одредување приоритети и иницирање активности за нив;
- да обезбеди управувањето со ризици да биде редовна точка на состаноците, со што би се овозможило разгледување на изложеноста на ризикот и повторното поставување на приоритети во поглед на ефикасна анализа на ризиците;
- да обезбеди дека регистарот на ризици се прегледува на квартална основа;

- да обезбеди системско и навремено известување на органите на управување на Факултетот.

Член 31

Раководителите на внатрешните организациски единици ги имаат следниве овластувања и одговорности:

- 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 дел на организацијата и организацијата 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 ќе се подобрат резултатите;
- да ги отвораат прашањата 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.

Член 32

Координаторот за воспоставување на процесот на управување со ризици ги има следниве овластувања и одговорности:

- да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во организацијата;
- да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведувањето на управувањето со ризиците и со насоките за управување со ризиците;
- да ја поттикнува културата на управување со ризици и да им дава поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците

и јакнењето на свеста на врвното раководство за потребите за системското управување со ризиците;

- да обезбеди координаторите за ризици да бидат соодветно обучени за управување со ризици;
- да обезбеди изработка и ажурирање на стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки во согласност со степенот на спроведување и развој на процесот на управување со ризиците;
- Факултетот да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците;
- за раководството да подготвува годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици.

Член 33

Вработените ги имаат следниве одговорности:

- 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 ризици на организационата единица.

Член 34

Координаторите за ризици на внатрешните организациски единици ги имаат следниве овластувања и одговорности:

- да преземаат активности во врска со прибирањето на податоците за ризиците и за евидентирање на податоците за ризиците во регистарот на ризици;
- да обезбедат прегледување на податоците за ризиците и, по

- потреба, собирање на дополнителни информации;
- да им обезбедат на раководителите навремени, точни информации за управувањето со ризиците;
 - да подготвуваат извештај за управувањето со ризиците и да го известуваат Деканатот;
 - да го следат спроведувањето на мерките од акциските планови;
 - да управуваат со документацијата во врска со ризиците.

Член 35

Овој Правилник за стратешко управување со ризици влегува на сила од денот на донесувањето.

Декан

Проф. д-р Лазо Пендовски, с.р.

Прилог 1 - Изјава за политиката за управување со ризиците

„Факултетот за ветеринарна медицина во Скопје се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закана за извршувањето на неговите функции. Вработените на Факултетот за ветеринарна медицина во Скопје, средствата и способноста за давање на услуги се постојано под влијание на таквите ризици. Факултетот ги препознава ризиците кои треба да ги управува, со што заканите ќе се избегнат, но можностите нема да се пропуштат.“

Бр. -----

Декан

---2021 година Проф. д-р Лазо Пендовски, с.р.