

**БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА  
МАКЕДОНИЈА  
ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА**



**СТРАТЕГИЈА ЗА  
УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ**

**2023-2025**

Бр. 0102-231/1

29.12.2022 година

Скопје



## СОДРЖИНА

1. Вовед .....	3
2. Намена и цели .....	3
3. Придобивки од управувањето со ризиците .....	4
4. Ставови на Бирото кон ризиците .....	4
5. Процес на управување со ризици .....	5
6. Клучни показатели на успешност .....	8
7. Следење и проверка на процесот на управување со ризиците .....	8
8. Комуникација и учење .....	9
9. Услуги, овластувања и одговорности .....	9
10. Изјава за политиката на управување со ризиците .....	11



## 1. ВОВЕД

Врз основа на член 15 став 2 од Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Сл. Весник“ бр. 90/2009, 188/2013 и 192/2015), директорот на Бирото за застапување на РСМ пред Европскиот суд за човекови права (во понатамошниот текст: Бирото) донесува Стратегија за управување со ризици за период 2023-2025 година.

Управувањето со ризици е законска обврска и неопходен елемент на доброто управување. Со развојот на организациите постои тенденција истите да се соочуваат со зголемен број на сложени и разновидни ризици.

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 буџетскиот корисник. Пропуштените можности, исто така, се сметаат за ризик.“

Управување со ризици „е централен дел на стратешкото управување. Тоа се активности кои се вклучени во планирањето, мониторингот и контролирањето, со кои што се утврдуваат проблемите и слабостите и со кои се зголемува веројатноста организацијата да ги постигне своите цели. Оваа алатка им помага на раководителите да ги предвидат потенцијалните неповолни настани и да реагираат на нив, односно да ги насочат постапките на внатрешна контрола и ограничните ресурси кон клучните функции и со нив поврзаните ризици.“ Соодветното управување со ризиците е од голема важност за Бирото и за способноста да ги извршува доделените функции и надлежности.

Стратегијата за управување со ризици ги дефинира целите и придобивките од управувањето со ризиците, одговорностите за управување со ризиците и дава рамка која ќе се воспостави за успешно управување со ризиците.

Стратегијата, исто така, претставува сеопфатна рамка за поддршка на лицата одговорни за спроведување на стратешкиот план, преку проширување на фокусот од пасивно мерење и следење на ризикот во активно следење, мерење и управување со истиот.

Сите промени во стратегијата се евидентираат како изменети изданија.

## 2. НАМЕНА И ЦЕЛИ

Намената на оваа стратегија за управување со ризици е подобрување на способноста за остварување на стратешките цели на Бирото преку управување со заканите и можностите и создавање средина која придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа. Исто така, целта на стратегијата е да помогне на Бирото во остварувањето на своите организациските цели, да ја зголеми ефективноста и ефикасноста во работењето, да спречи губење на ресурси, да се обезбеди ефикасно известување и усогласеност со законите и прописите, да се избегне наштетување на репутацијата и угледот на институцијата и поврзаните



## БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

последици. Предизвикот при управувањето е да се утврди колку неизвесноста и можните загуби од неизвесноста може да бидат превенирани.

Оваа стратегија има за цел:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на институција;
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административната култура на организацијата;
- вградување на управувањето со ризиците во процесот на планирање и донесување на одлуки како стандард;
- развивање на способност да се идентификува потенцијален настан и да се постават соодветни механизми за да се намалат изненадувањата поврзани со трошоци и загуби;
- обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците да се искомуниира и разбере на сите нивоа на организацијата;
- воспоставување координација на управувањето со ризици во организацијата;
- обезбедување управувањето со ризици да ги опфати сите области на ризик;
- 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.

### 3. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

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

- подобро одлучување,
- воспоставување на ефикасен хоризонтален и вертикален тек на информациите помеѓу сите организациони нивоа;
- подобро утврдување и подлабоко разбирање на сите видови на ризици на сите нивоа и изнаоѓање начини за справување со истите;
- примена на воспоставените процедури за работа;
- зголемување на ефикасноста,
- подобро предвидување и оптимизирање на расположливите средства,
- јакнење на довербата во управувачкиот систем и
- развој на позитивна организациска култура.

### 4. СТАВОВИ НА БИРОТО КОН РИЗИЦИТЕ

Поширокото гледање на ризик во однос на средината во една организација на ниво на институција како што е Бирото, овозможува да се ублажи ризикот, да се спроведуваат политики и преземаат мерки на претпазливост кои проактивно би го намалиле ризикот



## БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИО СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

за вработените и сите засегнати страни. Ефективното управување со ризик ја зголемува сигурноста во успешно остварување на целите, ја намалува неизвесноста и овозможува да се донесуваат соодветни, односно одлуки базирани на предвиден ризик.

Ставовите на Бирото кон предвидување на ризиците се следни:

- сите активности кои ги спроведува Бирото се во согласност со целите на Бирото;
- сите активности во секој момент да се во согласност со барањата на законодавната рамка;
- сите активности кои носат ризик од значаен штетен публичитет или друга штета за угледот на Бирото, се избегнуваат;
- сите активности мора да резултираат со придобивки кои се вредносно искажани и
- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци се опфатени со финансискиот план (согласно решението за внатрешна распределба на вкупниот одобрен буџет) на Бирото.

## 5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Управувањето со ризик е дел од меѓуебно поврзани компоненти. Општиот модел за управување со ризиците кој го воспоставува Бирото се состои од:

- поставување на цели,
- утврдување на ризиците,
- проценка на ризици,
- постапување по ризиците и
- следење и известување за ризиците.

### I. Прв чекор – 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 кон стратешките и оперативните цели на Бирото.

### II. Втор чекор – утврдување на ризиците

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

Сектори Одделенија	Одговорност за утврдување на ризикот	Директор Раководител
-----------------------	---	-------------------------



## БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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.

Бирото воспоставува и води еден вид на регистар на ризици, кој се води во Excel табела која ја ажурира Координаторот за ризици.

Координаторот за ризици го именува Директорот на Бирото.

Координаторот изготвува насоки за управување со ризиците и со нив подетално го уредува начинот на постапување и ги уредува сите релевантни обрасци за документирање на ризиците.

### III. Трет чекор – проценка на влијанието на ризиците и веројатноста од ризик

За да може да бидат управувани и контролирани, се врши проценка на ризици врз основа на два вида влезни информации: *проценка на влијанието на ризикот* и *проценка на веројатноста за појавување на ризикот*.

Проценката на влијанието се однесува на проценка на последиците кои може да настанат доколку ризикот се случи (ако одреден ризичен настан се појави). Влијанието може да се бодува, каде најниската оценка значи проценка дека тој настан ќе има мал ефект (влијание), додека највисоката оцена значи дека настанот има големо влијание.

По проценката на влијанието (последицата), се проценува веројатноста за појава на некој ризичен (штетен) настан. Веројатноста, како и влијанието, може да се бодува со оценки или да се процени описно како ниска, средна и висока веројатност. Најниската оценка значи ниска веројатност, а тоа значи дека појавата на настани не е веројатна, додека највисоката оценка значи дека се очекува појава на настаните во повеќето случаи.

Вкупната изложеност на ризик се добива со множење на *бодовите на влијание* и *бодовите на веројатноста од ризик* (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност кој 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) и најчесто се прикажува со помош на матрица на ризици 3x3 во која се поврзуваат влијанието и веројатноста. Резултатите на проценката се евидентирани во Регистарот на ризици.



Матрицата на ризици 3x3 е прикажана на следната слика:

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

При утврдување на границата на прифатливост на ризиците, Бирото поаѓа од „пристан на семафор“, при што при преземањето на зелени ризици не е потребно 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.

Како критериуми во Бирото кои се земаат предвид при проценката на влијанието/веројатноста на ризикот, односно ризикот се смета за „критичен“ ако е оценет со највисока оценка за ризик во следните случаи:

- ако претставува директна закана на успешното завршување на проектот/активноста,
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на Бирото (графани, правосудни органи, Владата на Република С. Македонија, органи на државната управа итн.),
- ако последица на ризикот е повреда на законот и другите прописи,
- ако дојде до значајни финансиски загуби (поголеми од 30.000 евра во денарска противвредност),
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените,
- или во било кој случај на сериозно влијание врз угледот или репутацијата на Бирото.

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



Ризиците утврдени во организационите единици – сектори ќе се пренасочат на стручен колегиум ако:

-ризикот е оценет на високо ниво на изложеност (на пример 6 или 9 бодови и припаѓа на критични ризици) или

-rizиците (кои може да се окарактеризираат како заеднички) се од стратешко значење, како на пример ризици поврзани со човечки ресурси или ризици од финансиски аспекти, прашањата бараат разгледување на највисоко ниво на управување со што би се обезбедил координиран начин за решавање на ризикот.

#### **IV. Четврт чекор – 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 ризик треба да се одбере еден од следните одговори на ризик:

- избегнување на ризикот – на начин што одредени активности ќе се спроведат поинаку,
- пренесување на ризикот – преку конвенционално осигурување или пренос на трета страна,
- намалување/ублажување на ризикот – преземање мерки за намалување на веројатноста или влијанието на ризикот,
- 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 истиот ќе остане на прифатливо ниво.

Соодветните планови за постапување кои одговараат на одбраните одговори на ризик треба да бидат утврдени од директорот со што ќе се обезбеди преземање на конкретни активности за постапување со ризиците без одлагање. Треба да се обезбеди дека за секоја активност (одговор на ризик) одговорноста за извршување е доделена на поединец, по име и со назначување на роковите за спроведување. Во одредени случаи, во кои со ризикот може да се постапува веднаш или во краток рок, не е потребно изготвување план за постапување.

Важно е дека секоја активност која се планира да се преземе како одговор на ризикот е пропорционална на ризикот.

#### **V. Петти чекор – мониторинг/следење и известување за ризиците**

Петтиот чекор на процесот го вклучува следењето и известувањето за ризиците така што директорот и раководителите на сите нивоа на управување можат да следат дали



## БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИО СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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 и
- ризиците на кои не можело да се делува на планиран начин односно со ревидирање на проценката 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, ризикот би требало повторно да се дискутира на ниво на Бирото и неговиот директор.

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:

- **состаноци на ниво на Бирото:**
  - 1) месечно помеѓу директорот и координаторот за ризици за секторот/одделенијата или кога, по проценка, ќе се наиде на исклучително значаен ризик, поради донесување одлука за мерките за намалување на изложеноста на ризик, за роковите и лицата кои ќе бидат одговорни за извршување на претходните активности и
  - 2) на квартална основа помеѓу директорот 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 помеѓу координаторот за ризици за сектори/одделенија и раководителите на сектори/одделенија**, секои четири месеци или кога по проценка ќе се наиде на исклучително значаен ризик поради ажурирање на активностите за управување со ризиците на ниво на програма;
- **пишани извештаи за ризиците се доставуваат годишно:**
  - 1) од координаторот до директорот поради одобрување.

## 6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

Показателите на успешност на процесот на управување со ризиците се следат преку спроведување на следните активности:



## БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

- Целосен преглед на регистарот на ризици на годишно ниво;
- мерките од акцискиот план се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици за организационата единица;
- Утврдување на потребите за обука за управување со ризици на годишно ниво и присуство на обуките;
- Управување со ризиците и редовно дискутирање за истите на состаноците на Бирото, со што ќе се овозможи разгледување на изложеноста на ризик и повторно поставување на приоритети ;

Клучните показатели на успешност се прегледуваат на годишно ниво.

## 7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

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

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

- дали усвоените мерки го имале очекуваниот резултат;
- дали усвоените постапки и собраните податоци за спроведување на проценките биле соодветни;
- недостатоци во контролите и можности за континуирано подобрување и
- дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните процени и управување со ризиците.

Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците и соодветните насоки. Координаторот за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентира резултатите на следењето и проверката во Бирото преку годишниот извештај за показателите на успешност за спроведување на стратегијата за управување со ризици.

## 8. КОМУНИКАЦИЈА И УЧЕЊЕ

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



## БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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 соопши 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 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.

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

## 9. УСЛУГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ

Секој во Бирото 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:

- Директорот
- Раководителите на секторите/одделенијата.

За да се обезбеди успешно спроведување на процесот за управување со ризици, овластувањата и одговорностите за управување со ризиците се прикажани подолу.

Улоги	Овластувања и одговорности
Директор	<ul style="list-style-type: none"><li>• да обезбеди услови за непречено управување со ризиците, во согласност со стратегијата за управување со ризици;</li><li>• 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;</li><li>• да ја промовира културата на управувањето со ризиците на сите нивоа;</li><li>• да обезбеди услови на начин што Регистарот на ризици за секторите/одделенијата ќе биде воспоставен и можност негово редовно мониторирање;</li></ul>



БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

	<ul style="list-style-type: none"><li>• да создаде услови за непречено препознавање, анализирање и евидентирање на ризиците и одредување приоритети и иницирање активности за нив;</li><li>• да создаде услови за непречено спроведување активности поврзани со ризиците утврдени и наведени во Акцискиот план (ако е потребно, разработка на подетален план за постапување);</li><li>• да обезбеди управувањето со ризици да биде редовна точка на состаноците, со што би се овозможило разгледување на изложеноста на ризикот и повторно поставување на приоритети во поглед на ефикасна анализа на ризиците;</li><li>• да обезбеди Регистарот на ризици за секторите/одделенијата да се прегледува на квартална основа.</li></ul>
Раководители на Сектори/ Одделенија	<ul style="list-style-type: none"><li>• да обезбедат секојдневно ефикасно управување со ризиците;</li><li>• да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивното подрачје на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици;</li><li>• да обезбедат дека вработените се свесни за клучните цели, приоритети и главните ризици со кои се соочува Бирото;</li><li>• 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;</li><li>• да ги отвораат прашањата во врска со ризиците, дури и кога тоа би можело да биде сфатено како лоша вест;</li><li>• да утврдуваат нови методи за работа и да бидат иновативни;</li></ul>
Вработени (општо)	<ul style="list-style-type: none"><li>• насоките за управување со ризици да се користат ефикасно;</li><li>• да обезбедат дека се утврдени ризиците кои би можеле да резултираат во неисполнување на клучните цели или задачи;</li><li>• секој нов ризик или несоодветни постојни мерки на контрола да се пријават на координаторот за ризици на организационата единица;</li></ul>
Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризици	<ul style="list-style-type: none"><li>• да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во организацијата;</li><li>• да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведувањето на управувањето со ризиците и со насоките за управување со ризиците;</li></ul>



БИРО ЗА ЗАСТАПУВАЊЕ НА РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ПРЕД ЕВРОПСКИОТ СУД ЗА ЧОВЕКОВИ ПРАВА

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

- |  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>• да ја поттикнува културата на управување со ризици и да дава поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците и јакнењето на свеста на врвното раководство за потребите за системското управување со ризиците;</li><li>• 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;</li><li>• Бирото да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците;</li><li>• за раководството да подготвува годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици;</li></ul> |
|--|---|

#### 10. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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

Директор на Бирото за застапување

на РСМ пред ЕСЧП – Владин Агент

м-р Даница Џонова

