

РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА
ОПШТИНА БОГДАНЦИ
Градоначалник на Општината
Бр. 01-1820/1
11.12 2025 год.
БОГДАНЦИ



РЕПУБЛИКА СЕВЕРНА МАКЕДОНИЈА

ОПШТИНА БОГДАНЦИ

**СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ
СО РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА
БОГДАНЦИ
(2026-2028)**

Богданци, декември 2025



СОДРЖИНА

ДЕФИНИЦИИ	3
1. ПРИЧИНИ И ПОТРЕБА ЗА ДОНЕСУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ	6
2. ПРОЦЕС НА ПОДГОТОВКА НА СТАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ	6
3. ПОИМ, ВИДОВИ И ПРИЧИНИ ЗА ПОЈАВА НА РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ	7
3.1. Дефинирање на ризикот во единиците на локална самоупрва (ЕЛС)....	7
3.2. Видови ризици во ЕЛС	7
3.3. Можни причини за појава на ризици во работењето на ЕЛС	9
4. УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО ЕЛС	11
4.1 Преземање мерки (третирање на ризиците).....	14
4.2 Следење на ризиците	14
4.3 Контрола на ризиците.....	14
5. ПРИМЕНА НА СТАНДАРДИТЕ ЗА ВНАТРЕШНА КОНТРОЛА ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ	15
5.1 Исполнување на стандардите за контролна средина	15
6. СИСТЕМ НА ВНАТРЕШНА КОНТРОЛА	19
7. ИНФОРМАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА.....	22
8. МОНИТОРИНГ	23
9. ПОЈДОВНИ АНАЛИЗИ И НАСОКИ ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ	24
9.1 SWOT АНАЛИЗА НА РИЗИЧНАТА ИЗЛОЖЕНОСТ НА ОПШТИНА БОГДАНЦИ	24
9.2. ЦЕЛИ КОИ СЕ ОСТВАРУВААТ СО ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИЈАТА СО УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ	25
9.3. КОНТРОЛНА СРЕДИНА	25
9.4 РИЗИЦИ И КОНТРОЛНА СРЕДИНА СПОРЕД ПОСТОЈНА ОРГАНИЗАЦИОНА ПОСТАВЕНОСТ НА ОПШТИНА БОГДАНЦИ	27
10. ГЕНЕРАЛНИ МЕРКИ ЗА НАМАЛУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ	41
11. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ	43
12. ПРИЛОЗИ	43
АНЕКС 1: ОРГАНОГРАМ НА ОПШТИНА БОГДАНЦИ	43
АНЕКС 2: РЕГИСТАР НА РИЗИЦИ И ВЕРОЈАТНОСТ ЗА НИВНО ПОЈАВУВАЊЕ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ ЗА ПЕРИОДОТ 2016-2028	43

ДЕФИНИЦИИ

Ризикот претставува веројатност одредена активност или настан директно да се рефлектира врз средствата на Општината, врз успешноста во работењето, врз извршувањето на мандатот што го има општината.

Процена на ризикот претставува размислување на економските, социјалните, политичките и правните фактори кои имаат влијание на одлуката за да се адаптира одреден тек на делување за минимизирање на ризикот.

Контрола на ризиците претставува избор на опции и преземање активности за да се намалат ризиците на прифатливо или ниво кое може да се толерира.

Рангирање на ризикот претставува разгледување на заклучоците кои се донесени во текот на анализата на контролното опкружување, инхерентниот ризик и мерење на ризикот во поглед на остварување на учиноците и веројатноста.

Систем за управување со ризици претставува успешно утврдување и раководење со сите значајни материјални ризици од секој вработен во Општината.

Системот за управување со ризиците вклучува:

- Воспоставување правила за управување со ризиците;
- Соодветна организациона структура со јасно дефинирани надлежности и одговорности при преземањето и управувањето со ризиците;
- Ефикасен информативен систем;
- Механизам за обезбедување можност за ревидирање на системите, политиките и процедурите за управување со ризиците;
- Соодветен систем на внатрешна контрола и соодветност на внатрешната ревизија.
- Правилата за управување со ризиците подразбира воспоставување на:
 - Стратегија за преземање и управување со ризиците;
 - Процедури за преземање и управување со одделните ризици;
 - Процедури за следење, контрола и намалување на ризиците;

Стратегијата за управување со ризиците претставува документ кој содржи основни цели и насоки при преземањето и управувањето на ризиците. Стратегијата за управување на ризиците треба да биде составен дел од деловното работење на Општината

Процедурите за преземање и управувањето со одделните ризици претставува документ/акт кој ја дефинира организациската поставеност на функцијата за управување со ризиците, кој нуди основни елементи за утврдување и оценување на ризиците.

Процедурите за следење, контрола и намалување на ризиците овозможуваат навремено идентификување на ризиците. Тие опфаќаат правила, начини и постапки за намалување на ризиците.

1. ПРИЧИНИ И ПОТРЕБА ЗА ДОНЕСУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ

Управувањето со ризикот и потребата од донесување на Стратегијата за управување со ризикот се уредени со Стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор („Службен весник на Р.М.“ број 147/2010) и посебно со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола („Службен весник на РМ бр.90/2009 и 188/13). Според член 15 став 2 овој Закон се наведува дека "за спроведување на активностите (за управување со ризиците) раководителот на субјектот донесува стратегија за управување со ризикот, која се ажурира на секои три години и во случаите кога ризикот значително се менува. Контролите кои се однесуваат на минимизирање на ризикот треба да бидат анализирани и ажурирани најмалку еднаш годишно.

Донесувањето на стратегијата за управување со ризици подразбира воспоставување на ефикасен систем на внатрешни контроли кои се засноваат на: идентификувањето на значајните ризици, утврдување на прифатливото ниво на изложеност на ризикот, проценката на веројатноста за настанување на ризикот и влијанието на ризикот, следење и оценка на ризиците и утврдување на внатрешните контроли, проверка итн. Со тоа воедно ќе се овозможи унапредување на процесот на внатрешна ревизија, која своето работење ќе го ориентира според идентификуваните ризици во Општина Богданци, како и за унапредувањето на внатрешна контрола и целокупното работењето на Општината воопшто.

Оваа Стратегија е ажурирана за периодот 2026-2028, а најмалку еднаш годишно ги анализира ризиците кои се поврзани со активностите, развива соодветни планови за ограничување на можните негативни последици од овие ризици и определува вработени кои ќе бидат одговорни за имплементација на донесените планови.

2. ПРОЦЕС НА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Процесот на подготовка на Стратегијата за управување на ризици подразбира утврдување, проценка и контрола на можните настани или состојби кои може да имаат влијание врз остварувањето на целите на Општина Богданци.

Градоначалникот на Општина Богданци, како носител на ова Стратегија претставува еден од основните чинители и поддржувачи на целокупниот процес на нејзината изработка.

При изработката на оваа Стратегија се појде од нејзината основна потреба: овозможување на раководството на Општината и на неговите вработени подобар поглед кон иднината и способност за соодветно конципирање на сопствената деловна политика. За таа цел се пристапи кон анализа на постојната состојба во Општината и врз таа основа, кон градење Стратегија за идно дејствување на Општина Богданци во соочувањето со ризиците во нејзиното работење.

Стратегијата за управување со ризици треба да биде најнапред прифатена од Градоначалникот на Општина Богданци, а потоа и да биде усвоена од страна на вработените на Општината. Доколку истата се усвои почнува да се применува во наредните три години.

3. ПОИМ, ВИДОВИ И ПРИЧИНИ ЗА ПОЈАВА НА РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ

3.1. Дефинирање на ризикот во единиците на локална самоуправа (ЕЛС)

Се смета дека ризикот во ЕЛС претставува закана дека некој настан или некоја активност на општината може да се претвори во негативен повратен ефект насочен кон намалување на способноста на општината успешно да ги извршува своите надлежности, задачи и оперативни стратегии. Со други зборови, ризикот во работењето на општините претставува веројатност дека одредена активност или одреден настан директно негативно ќе се рефлектира врз успешноста во работењето на општината, непреченото извршување на нејзините задачи и врз начинот на користење и управување со финансиските средства и другите нефинансиски средства на Општината.

Од таквата дефинираност произлегува заклучокот дека ризиците во работењето на Општина Богданци се извесност. Неизвесно е само во колкав обем и во кој временски период во иднина тие ќе се појават. Поради тоа, во своето секојдневно работење органите на управување и вработените во општинската администрација на Општината треба постојано да го имаат предвид фактот дека, ризиците кои се само можни, би можеле да се претворат во реалност.

Нивното игнорирање би можело да води кон сериозни нарушувања на успешноста, сигурноста и стабилноста на општината и да го доведат во прашање нивото и квалитетот на јавните услуги кои тоа ги нуди на граѓаните. Без секојдневното соочување со закраните од разните можни ризици, општината нема да имаат визија за можните негативни појави во нивното работење, ниту за контрола на неизвесноста во реализирањето на нивните законски овластување и надлежности.

3.2. Видови ризици во ЕЛС

Единиците на локалната самоуправа можат да бидат изложени на разни видови ризици. Тие, вообичаено, се групираат во три групи: **стратегиски, оперативни и проектни.**

а) Стратегиски ризици на кои може да биде изложене општината произлегуваат од нивното функционирање и опкружување на локално ниво во рамките на просторот на кој делуваат, како и од поставеноста, реалноста, трајноста и изводливоста на нивните долгорочни цели утврдени во нивната мисија, визија и фискална стратегија. Тоа се ризици со кои органите на управување на општината можат да се соочуваат во иднина. Мерењето на успешноста на нивното работење, а со тоа и вкупната успешност на општината, во најголема мера, ќе се манифестира преку успешноста во соочувањето и во квалитетното управување со тие ризици.

Главни појавни облици на стратегиските ризици се:

1) Политички ризици, кои произлегуваат од неможноста да се спроведе или да се ограничи или отежни спроведувањето на одредена активност на општината поради политички притисоци или ограничувања кои произлегуваат од односот на локалната власт, а во некои случаи дури и ризици од притисоци и влијанија на централната власт.

2) Економски ризици во ЕЛС, кои можат да се манифестираат на две нивоа:

а) Национално ниво, во кој случај станува збор за (не)реализирање макроекономска политика во земјата која, во одреден домен (на пример во областа на земјоделството, угостителството, туризмот) не соодветствува со политиката и потребите на локалниот економски развој на ЕЛС; и

б) Локално ниво, во кој случај станува збор за поставување и за водење погрешна политика на ЛЕР на општината, соочување со нереална фискална стратегија, силни внатрешни буџетски ограничувања и со неможност за реализирање на програмираните среднорочни развојни активности на ЕЛС;

3) Правни ризици, кои, исто така, можат да се манифестираат на национално и на локално ниво. Имено, ЕЛС може да се соочува со сериозни проблеми во остварувањето на своите законски надлежности и во реализацијата на своите активности како резултат на честите промени на системските закони или во донесувањето на закони и други прописи на национално ниво со кое се ограничува или, во одредени ситуации, дури и се суспендира одредена нејзина надлежност.

4) Социјални ризици, кои се поврзани со ефектите од позначајните демографски промени во ЕЛС, бројот на (не)вработени во општината, бројот на социјални случаи во општината, старосната структура на населението во општината итн. Појавата на тие ризици во позначаен обем и зачестеност може, во голема мера, да го наруши остварувањето на програмираните цели и надлежности на ЕЛС во социјалната сфера од нејзиното дејствување;

5) Технолошки ризици, кои би можеле да се манифестираат во неможност (финансиска, организациска, кадровска) ЕЛС да ги следи најновите технолошки достигнувања (хардвер, софтвер, ГИС...) и нивно вклучување во секојдневното работење во сите сфери од нејзиното дејствување, а особено во областите на финансиите, урбанизмот, образованието и ЛЕР;

6) Ризици на опкружувањето, кои можат да се манифестираат во објективната и субјективната неможност да се реализираат одредени активности на ЕЛС во областа на заштита на животната средина од загадување, ширење непријатни мириси, емисии на радиоактивни и заразни елементи, гасови и материи; изградба на депонии; изградба на станици за рециклирање на отпадни и други материи и предмети; неадекватен енергетски систем итн.

7) Ризици на конкурентност, кои можат да се манифестираат во преземање мерки и активности за реализација на одредени проекти со поголеми трошоци или со послаб квалитет во однос на спроведување на тие проекти со преземење друг вид на иницијатива како што се, на пример, концесионерството или јавно-приватното партнерство;

8) Ризик на граѓаните, кој може да биде најсилно изразен во однос на другите видови стратегиски ризици, во случај ЕЛС да не ги исполнува очекувањата и да не ги задоволува потребите на граѓаните кои живеат на нејзината територија.

б) Оперативни ризици се поврзани со секојдневното, оперативно дејствување на општината, во функција на извршување на доделените законски надлежности и програмските активности кои ги утврдува Советот на ЕЛС. Тие се појавуваат или би можеле во иднина да се појавуваат во следните облици:

1) Организациски ризици, кои се поврзани со, евентуалната, неприспособена организациска структура на општината кон барањата и потребите за оперативно спроведување на нејзините законски надлежности;

2) Кадровско-професионални ризици, кои можат да се појават во форма на недоволен број, недоволен квалитет или во неадекватна или недоволна стручност на вработените за вршење на доделените оперативните работи и работни задачи. Во тие ризици може да се смести и евентуално, некавалитетна, нецелосна или недоволно опфатна систематизација на работите и работните места во општината;

3) Правни ризици, кои можат да се појават во случај доколку некој организациски дел или некој вработен во општината дејствува во спротивност со законите и со другите прописи кои ја регулираат нивната оперативна работа; во случај на отсутност на интерни пишани процедури за движење на документација во рамките на општината; во случај на отсуство на деловна култура на однесување на вработените во општината (целосно или делумно непочитување на прописите и на хиерархијата на одлучување);

во случај на непримање, непроследување или на неприменување на измените во соодветните законски решенија што се од интерес на општината итн.

4) Финансиски ризици се, можеби, најбројни. Тие можат да се појават во разни форми: неадекватно финансиско планирање, значително помали приходи од планираните, изготвување некавалитетен (програмски, оперативен, финансиски) буџет, неусогласено капитално буџетирање со потребите на развојните програми на ЕЛС, неприменување на прописите со кои се регулира сметководствено-финансиското работење на ЕЛС, некавалитетно благајничко работење, вршење ненавремени плаќања на обврските, преземање мерки за навремено и точно вршење наплата на побарувањата, неусогласеност со системот на трезорско работење итн.;

5) Договорни ризици, кои можат да произлезат од неможност некоја од договорните страни да ги исполни своите договорни обврски (ЕЛС да не може навремено и во целост да ги изврши потребните плаќања на своите обврски, а другата страна да не може навремено и во целост да ги исполни своите задачи за испорака на некоја стока, услуга или работа);

6) Технолошки ризици, кои се поврзани со можноста на откажување на инсталираната технолошка опрема (хардвер и софтвер), необезбедување заштита (back up) на податоците, неусогласеност на технолошката опрема со барањата и со потребите на оперативните активности, незаштитен пристап до податоците итн.

7) Физички ризици, кои, најчесто, можат да се појават во случај на необезбедување на физичките средства со кои располага ЕЛС (згради, возила, опрема), неадекватна противпожарна заштита, необезбедување превентивна заштита од здравствени и климатски непогоди, недонесување планови и програми за заштита од такви појави или нивна неусогласеност со плановите и програмите на Центарот за управување со кризи и на Дирекцијата за заштита и спасување итн.

в) Проектни ризици можат да произлегуваат од различни сфери на дејствување на ЕЛС: урбанизам и комунални работи, ЛЕР, образование, култура, спорт итн. Своите надлежности и секојдневни активности ЕЛС ги спроведува преку реализација на бројни проекти. Реализацијата на тие проекти е поврзана со бројни ризици: некавалитетно изработен проект, необезбедени финансиски средства за негова реализација, некавалитетно спроведена постапка за доделување договор за јавна набавка, некавалитетен надзор над вршењето на работите, некавалитетна изведба на работите, недовршување на работите, неследење на неговата реализација од одговорните лица во општината итн.

3.3 Можни причини за појава на ризици во работењето на ЕЛС

Анализата на разните видови ризици ги определува причините поради кои тие можат да се појават во секојдневното работење на ЕЛС. Бидејќи ризиците, главно, можат да се определат како надворешни и внатрешни, причините за нивно појавување можат, исто така, да се групираат како надворешни и внатрешни.

А) Надворешни причини

Надворешните причини кои го условуваат појавувањето на ризици во работењето на ЕЛС можат да се појават во следните облици:

1) Политички причини, кои се условени од постојните политички состојби во земјата и во ЕЛС. Тие можат да се лоцираат во намерното заобиколување на ЕЛС од централната власт при доделувањето капитални дотации или дотации со делегирана надлежност или, пак, во определувањето помал дел од средствата за воедначување на фискалниот капацитет на ЕЛС во РМ (на пример делот од ДДВ кој би и припаднал на одредена ЕЛС).

2) Економски причини, кои се согледуваат во (не)реализирањето на утврдената макроекономска политика на земјата за соодветниот временски период, повисоката од планираната стапка на инфлација, помалите од планираните даночни приходи на

централно ниво, помалиот прилив на средства врз основа на разните дотации од централната на локалната власт, (не)донесување мерки од макроекономски и од фискален карактер кои се во спротивност на интересите на ЛЕР на ЕЛС и др.

3) Правни причини, кои, најчесто, се манифестираат во нецелосноста, непрецизноста или ненавременоста во донесувањето на одделни закони кои се од суштинско значење за работата на општината;

4) Еколошки причини, кои можат да се јават во облици на загрозување на животната средина на општината независно од нејзините програмски цели и интереси, а кои се условени од некои национални интереси. Таков би бил случајот со: евентуална изградба на нафтовод, гасовод, депонии за животни опасен или заразен отпад итн., кои, врз основа на претходна проценка, би се граделе од централната власт, независно од интересите на општината и на нејзините граѓани;

5) Етнички причини, кои можат да се манифестираат во нарушување на интересите на одделните етнички групи од аспект на потребата за задоволување на нивните специфични желби и потреби, кои што ЕЛС тешко би можела да ги задоволи во целост, а притоа да не предизвика непријатни реакции од одделните етнички групи на население кои живеат на нејзиното подрачје;

6) Сигурносни и заштитни причини, кои произлегуваат од нестабилноста на системските закони, несигурноста на политичките и економските состојби во земјата итн., отсуството или недоволноста на заштитни механизми од дејството на одредени причини на национално или наднационално ниво (регионално, континентално, светско), што ја ограничува сигурноста на ЕЛС за реализација на програмираните активности.

Б) Внатрешни причини

Далеку побројни, почести и поинтензивно присутни се внатрешните причините (кои се концентрирани во општината), кои што предизвикуваат појава на ризици во работењето на ЕЛС. Нив ги има, исто така, во разни појавни облици, а најчесто можат да се манифестираат како:

- Организациски (можна неадекватна организациска шема, која не одговара за реализација на програмираните активности на општината);
- Кадровски (можна состојба на недоволен, некавалитетен, нестручен или неадекватно избран административен кадар);
- Раководни (можен избор на раководители со слаби управувачки способности);
- Процедури на одлучување и на решавање (можно отсуство на одлуки за постапување што требало да ги донесе Советот на општината, отсуство на пишани процедури, правила и упатства за реализирање на законите и на одлуките, донесување решенија без покрите во законите и во одлуките или кои се во спротивност на нивните содржински елементи, донесување нејасни, непрецизни или противречни решенија итн.);
- Деловна култура (можно непочитување на прописите, пишаните процедури и на другите правила на игра од раководителите и на вработените во ЕЛС);
- Внатрешна ревизија (отсуство или можна нефункционалност на внатрешната ревизија во ЕЛС);
- Следење на ризиците (без пишани стратегија, без систем за управување со ризиците, без работна група за следење на ризиците);
- Рано предупредувачки систем (непостоење на систем за откривање и за отстранување на ризиците уште пред да се појават или во моментот на нивното појавување).

4. УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО Општина Богданци

Целиот процес на управување со ризиците во Општина Богданци се состои од:

- Идентификување на ризиците
- Проценка и мерење на ризиците
- Превземање на мерки (третирање на ризиците)
- Следење и
- Контрола на ризиците

Идентификацијата на ризикот претставува откривање на постојните ризици и на тие што, од разни причини, би можеле да се појават во иднина. За да се разбере природата на секој ризик, неопходно е неговата идентификација да покаже не само што може да се случи, туку и како и зошто тој ризик може да се случи. Притоа, уште на самиот почеток треба да се дефинира карактерот на ризиците (стратегиски, оперативни или проектни), со цел понатаму да се превземат соодветни мерки за нивно држење во прифатливи рамки. Идентификуваните ризици во рамки на оваа фаза треба да се анализираат со цел да им се утврдат изворите/причините за идентификуваните ризици, да се определи веројатноста дека ќе се појават, во кој временски период би можеле да се појават и какво би било нивното, евентуално, влијание врз реализирањето на соодветната мерка или активност на општината.

Проценката и мерењето на ризиците е најсложената фаза од процесот на управување со нив. Без нивно квалитативно и уште повеќе, без нивно квантитативно одредување не е можно контролирање на ризиците, ниту, пак, поставување на лимити за нивната големина.

Проценката на ризиците претставува прелиминарна оценка за постоењето на соодветни контролни активности за остварување на:

- Мисијата и стратешките цели на општината;
- Оперативните, односно работните активности, економичноста и ефикасноста;
- Усогласеност со законските и подзаконските прописи, интерните политики и процедури на општината;
- Заштита на имотот и сопственоста на општината;
- Сеопфатно и точно евидентирање и чување на финансиските и другите значајни податоци и извештаи

Проценката на ризиците се врши врз основа на два вида влезни информации – за проценка на влијанието на ризикот и проценка на веројатноста за појавување на ризикот. 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 кој го бодуваме 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 во Општината за мерење на ризиците.

Вкупната изложеност на ризикот се добива со множење на бодовите за влијание и бодовите за веројатност (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност кој го бодуваме со оценка три, може да се процени со најмногу девет бода).

Формулата за пресметување на изложеноста на ризик е следна:

ИР=Веројатност Влијание

ИР=изложеност на ризик

- Веројатноста може да биде ниска (1- Појавата на настапот е малку / не е веројатна), средна(2 - Настапот може да се појави во некој момент) и висока (3- во поголем број на случаи се означува појава на настапот)
- Влијанието може да биде **мало (1)** и се рефлектира со :доцнење со помали проекти/услуги, загуба на имот со помала вредност, привремени штетни последици врз животната средина, намалување на довербата во јавноста, определен негативен став на јавноста во медиумите), **умерено (2)** и се манифестира преку загуба на имот,определена штета врз животната средина,сериозни повреди,делумно губење доверба во јавноста, негативен став на јавноста во медиумите и **значително/сериозно(3)** и ги опфаќа престанок на сите основни програми/услуги,загуба на имот со голема вредност,сериозни штети врз животната средина, значителна загуба на довербата во јавноста,притисок на јавноста за смена на раководството

Според тоа вкупната изложеност на ризикот може да биде ниска (оцена од 1, 2), средна (оцена 3,4) и висока (оцена 6, 9).

Општо рангирање на ризикот се врши согласно заклучоци изведени врз основа на анализа на општата контролна средина, инхерентниот ризик и мерење во смисла на влијание и веројатност.

Рангирањето на ризиците во Општина ќе се идентификуваат со следење на пресекот на влијаније и веројатност.

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		

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.

Општината 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 проектот / активноста,
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на Општината (граѓани, добавувачи, Владата на Република Македонија, кофинансиери и т.н.)
- 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 на угледот на Општината.

Негативните ефекти кои можат да настанат со ефектуирање на ризиците во една

општина можат да бидат прикажани во три групи:

а) **Голем (висок) ризик**, кој би се степенувал со 5 или со 4. Таков ризик може да биде последица на некој настан кој може да предизвика прекинување на повеќе или на одделни многу битни работи во општината, преземање на мерки со штетни последици за целата околина, губење на општата доверба кај граѓаните, лоши оценки за работата на општината од медиумите итн.

б) **Среден ризик**, кој би се степенувал со 3 или со 2. Таков ризик може да биде последица на некој настан кој би можел да предизвика прекинување на изведбата на некои помалку битни работи во општината, преземени мерки со територијално ограничени штетни последици за околината, делумно губење на довербата кај граѓаните, негативни реакции на средствата за јавно информирање итн.

в) **Мал (низок) ризик**, кој би се степенувал со 1. Таков ризик може да биде последица на доцнење во реализирањето на некои договори, преземени мерки со привремени штетни последици со мала територијална ограниченост на околината, негативни реакции на дел од граѓаните и медиумите итн.

Врз основа на поврзаноста на ефектите и веројатноста за реализирање на ризиците во една општина може да се изврши соодветно рангирање, (како комбинација од учиноци и веројатност) што е прикажано на подолу наведената матрица.

4.1 Преземање мерки (третирање на ризиците)

Откако ризиците се рангирани низ процесот на нивно мерење, потребно е општината да креира стратегии и планови за превземање на активности за третирање на ризиците. Потребно е Општината да утврди контролни лимити, мерки и активности со чиешто применување ќе настојува да го отстрани, намали или да го прифати ризикот во своето работење. Во зависност од видот на ризикот, степенот на неговата изразеност и од променливоста на условите на нејзиното работење, општината може да определи различни видови мерки и активности за негово отстранување, намалување или, пак, прифаќање. Во зависност од видот и интензитетот на идентификуваните и проценети ризици, општината може да превземе мерки и техники за:

- Избегнување /елиминирање на ризиците;
- Намалување на ризиците;
- Трансфер на ризиците и
- Прифаќање на ризиците.

Табела 3: Активности за третирање на ризиците во ЕЛС

Стратегија	Активност
Превенција	Ризикот се прекинува
Намалување	Ризикот се третира
Пренесување	Ризикот се пренесува до трета странка на пример осигурување
Прифаќање	Ризикот се толерира
Случај	Се имплементира акционен план

4.2 Следење на ризиците

Откако ќе ја констатира неговата извесност, општината е должна постојано да го следи (набљудува) конкретниот ризик. Во зависност од големината на појавната

манифестација на ризикот или од соодветните амплитуди во неговото движење и развивање, општината треба да презема соодветни мерки за негово ставање под контрола. За таа цел таа треба периодично да изготвува информативни и што попрецизни извештаи за следењето на ризикот и врз нивна основа, да презема соодветни заштитни мерки против тој ризик

4.3 Контрола на ризиците

Негативните последици, но и можностите кои, за општината, можат да произлезат од преземање на одредени ризици се динамични и бараат континуирана контрола не само во текот на времето на нивно егзистирање, туку и од аспект на нивното значење. Промените во надворешното и во внатрешното опкружување на општината можат да значат нови ризици, но и предности за неа. Следењето и контролата на тие промени ќе и помогне на општината брзо да открие некои други, претходно непредвидени, ризици и можности.

Механизмите и средствата со кои општината управува со специфичните ризици и можности можат да се менуваат со текот на времето, поради што ќе се воспостави нивно континуирано следење и контролирање за општината да се осигура дека користи соодветни механизми и средства за остварување на таа цел.

Управувањето со ризиците во општината треба да се имплементира во работењето преку воспоставување рамка за управување со ризици, преку која ќе се овозможи:

- Ефикасно контролно опкружување;
- Целосна алокација на отчетноста за управување со ризици во рамките на ЕЛС;
- Добро воспоставен процес на процена на ризиците;
- Извршување мониторинг на активноста за управување со ризици;
- Процес на соработка за поддршка на управувањето со ризици.

При тоа, сите вработени мора да ја разберат природата на ризикот и да ја прифатат одговорноста за ризиците кои се поврзани со нивната надлежност. Неопходната поддршка, помош и посветеност на повисокиот менаџмент, исто така, ќе биде обезбедена. Тоа укажува дека сите чинители во општината треба да бидат на одделен начин одговорни во справување со ризиците.

5. ПРИМЕНА НА СТАНДАРДИТЕ ЗА ВНАТРЕШНА КОНТРОЛА ВО ОПШТИНА Богданци

Согласно регулативата која го третира ова прашање ("Службен весник на РМ" бр. 147/10) стандардите за внатрешна контрола во Општина Богданци, се однесуваат соодветно на пропишаните стандарди и тоа:

- Контролна средина (Стандарди 1-6)
- Управување со ризикот (Стандарди 7- 11)
- Контроли (Стандарди 12-18)
- Информациска и комуникациска (Стандарди 19-23)
- Мониторинг (Стандарди 24-25)

5.1 Исполнување на стандардите за контролна средина

Стандардите за контролна средина се однесуваат на етиката и интегритетот; функциите, целите и задачите на ЕЛС; компетентност и извршување, идентификување на чувствителни позиции; делигирање и организациона структура.

Стандард 1: Интегритет и етика

За да обезбеди реализација на стандардите за контролна средина ЕЛС треба да обезбеди услови вработените да бидат запознаени со регулативите кои го

определуваат нивното однесување, спречувањето и известувањето за измамите и неправилностите. За таа цел потребно е:

- Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенија и вработените треба да имаат соодветно ниво на личен и професионален интегритет и да бидат свесни за значењето на активностите кои ги извршуваат.
- Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенија со своите одлуки и личен пример треба да ги поддржуваат и промовираат етичките вредности и личниот и професионалниот интегритет на вработените. Одлуките и личниот пример треба да одразуваат:
 - почитување на транспарентноста и чесноста при извршување на активностите;
 - почитување на професионалната компетентност;
 - иницијативност, преку примери;
 - усогласеност со законите, регулативите, правилата и специфичните политики;
 - почитување на доверливоста на информациите;
 - еднаков третман и почитување на личноста;
 - добри односи со соработниците;
- комплетност и точност на операциите и документацијата;
- професионален пристап кон финансиските информации;
- вработените треба да се однесуваат и да ги реализираат активностите на начин кој се смета за етички за Општината и
- Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенија и вработените во општинската администрација треба да имаат позитивен пристап кон финансиската контрола и да го поддржуваат нејзиното функционирање.

Стандард 2: Функции, цели, задачи

Примената на вториот стандард од категоријата Контролна средина се однесува на континуирано ажурирање и комуницирање на: документите кои ги содржат целите на општината; описот на работните места (од Актот за систематизација) и документите што ги содржат дадените задачи и очекуваните резултати.

Раководството на општината треба да ги извести сите вработени за нивните задачи кои произлегуваат од организационата структура и утврдени во интерните акти за внатрешна организација и систематизација на работните места. За секое работно место треба да има изготвено опис на работното место и по потреба овие описи да се ажурираат.

Согласно Стандардот 2, потребна е таква организациона култура која овозможува:

- Вработените да се запознаваат со целите на зацртани во Стратешкиот план на Општината што придонесува за нивно поцелисходно остварување;
- Секој вработен во општината да има јасно дефинирана улога, воспоставена преку опис на работното место;
- Задачите да се распределуваат согласно задачите опишани за секое работно место, а резултатите да се соопштуваат само преку извештај на релација раководител - вработен – раководител и на нагорните раководни нивоа во Општината, односно до секретарот и до Градоначалникот,
- Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенијата да ги утврдуваат чувствителните задачи (задачи при чие извршување вработените може да бидат под влијание на некои сложени состојби кои може да влијаат негативно на финансиското управување), со посебно пропишани процедури со цел да се воспостават дополнителни мерки за нивно спроведување, а за ова вработените писмено да се известуваат.

Стандард 3: Компетентност, извршување

Градоначалникот на општината треба да обезбеди: пополнување на работните места со компетентни лица, да дава задачи согласно нивото на компетентност и перманентно да создава и одржува услови за развој на професионалните капацитети

на вработените. Сите вработувања општината треба да ги обезбедува на јавен оглас преку кој ќе обезбеди вработување на компетентни и соодветни кадри, согласно процедурите кои ги налага Законот за административни службеници. Раководителите на одделенијата ќе мора перманентно да вршат анализа и проценки на потребите на работните места и според овие проценки да креираат соодветни описи за работните места. Да се обезбедат влезни интервјуа и јасни описи на потребни компетенции, според кои ќе се распишат огласи за вработувања на нови лица, бидејќи соодветно ниво на компетентност ја обезбедува основата за ефективно и ефикасно извршување. За обезбедување на овој стандард потребно е:

- Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенијата во Општината како и вработените треба да имаат такво знаење, способности и искуство кои ќе обезбедат ефикасно и ефективно извршување на задачите;
- дадените задачи треба да бидат соодветни на компетентноста на вработените, за што е неопходно: утврдување на потребното знаење и вештини за секое работно место; спроведување интервјуа за вработување, врз основа на соодветно упатство за оценување; утврдување план за обука на ново-вработените, уште во фаза на воведување во работата; обезбедување на реализација на планираните обуки; развивање на внатрешен капацитет за обуки и дефинирање на политика за обука и мобилност на вработените со цел зголемување на релевантното искуство;
- резултатите од работењето на вработените треба да се разгледуваат најмалку двапати годишно. Оценката на перформансите на вработените треба да бидат дискутирани со вработените од лицето кое го изготвува извештајот; -компетентноста и извршувањето на задачите мора да бидат поддржани со соодветни средства, кои вклучуваат користење компјутер, софтвер, методи за работа, итн.

Стандард 4: Чувствителни позиции

Градоначалникот на општината, на препорака на секретарот, раководителите на одделенијата и советниците, треба да ги утврди и да ги одржува чувствителните работни места и да воспостави соодветна политика на ротација на вработените на тие работни места. За таа цел потребно е да се:

- утврди листа на чувствителни работни места;
- листа на вработени со кои се пополнети овие работни места;
- време за кое вработениот е распореден на вакво работно место и
- план со кој се обезбедува ротација на вработените на чувствителните работни места, така што еден вработен не може да биде на тоа работно место повеќе од 5 години.
- во листата на чувствителни работни места, вообичаено се содржани оние работни места кои остануваат „чувствителни“ (се значителен ризик) и по завршување на контролните активности.

Стандард 5: Делегирање

Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенијата, овластувањата и одговорностите на субординираните вработени ги делегираат во писмена форма.

При делегирањето на овластувањата треба да бидат земени предвид важноста на одлуката и ризиците поврзани со неа. При делегирањето на овластување треба да се почитуваат следниве начела:

- Вработениот на кој му е доделено, треба да има знаење, искуство и неопходна способност за негово извршување;
- Вработениот со потпис да ја потврди преземената одговорност;
- Подделегирање е можно само со претходна согласност од раководителот и
- Делегирањето на одговорности не го ослободуваат од одговорност раководителот.

Стандард 6: Организациона структура

Општината ја дефинира својата организациона структура.

Компетентностите, одговорностите, задачите и обврските за известување општината прецизно да ги дефинира за секоја структурна компонента и потоа во писмена форма, соодветно, да ги пренесе до лицата вработени на таквите позиции.

Компетентноста како капацитет за извршување на определена задача, одговорноста и обврската за известување, општината треба да ги поврзе со секое работното место кое ги инкорпорира овие три прерогативи и тие мора да бидат јасни, кохерентни и дефинирани во писмена форма.

Стандард 7: Цели

Општината мора да има определено главна цел или неколку главни цели, кои се поврзани со мисијата на Општина Богданци, како и да определи дополнителни (изведени) цели поврзани со веродостојноста на информациите, усогласеноста со законите, регулативите и интерните политики и за нив да ги известува: Градоначалникот на Општината, Советот на Општината, вработените како и граѓаните, деловните субјекти како и други заинтересирани страни.

Главните (општите) цели на Општината треба да се во согласност со мисијата.

Општината треба општите цели да ги преточи во специфични (конкретни) цели и очекувани резултати и нив да им ги соопшти на вработените.

Целите треба да бидат дефинирани согласно „С.М.А.Р.Т“¹ барањата, односно тие треба да бидат:

- конкретни (специфични);
- мерливи и да можат да се докажат;
- соодветни;
- остварливи и
- временски зависни.

Градоначалникот на Општината е одговорен за утврдување на целите, а за нивното остварување се одговорни: Градоначалникот, раководителите и вработените.

Големината и сложеноста на целите наложува користење на различни критериуми за нивно класифицирање, со цел да се овозможи утврдување на отчетноста и одговорноста и да се обезбеди брзо известување за резултатите.

Стандард 8: Планирање

За успешно менаџирање со ризиците, Општината изготвува планови во кои целите се соодветни на максимално расположивите ресурси, со што се минимизира ризикот од неисполнување на целите. Планирањето е една од основните функции на раководењето со кое се постигнува со алоцирање на ресурсите, кое започнува со утврдување на условите за остварување на целите. Имајќи ја предвид ограниченоста на ресурсите, потребно е да се донесат одлуки за најдобриот начин за нивна алокација.

Планирањето треба да се осмисли како континуиран процес, кој на планот му дава динамичен карактер. Промената на целите, ресурсите или некој друг елемент од процесот на неговото утврдување наметнува ажурирање на планот.

Структурата на планирањето, прецизноста и степенот на деталзирање на планот се менува во зависност од различни фактори, како на пример: големината на Општината, процедурата на носење одлуки, потребата од формално одобрување на одредени активности, итн.

Во однос на периодот на кој се однесуваат, планирањето да опфаќа: годишни планови и повеќегодишни планови.

Општината треба да воведи и систем на повеќегодишното планирање (применливо за активностите што се неопходни кај повеќегодишното финансирање - вообичаено за програми).

Стандард 9: Координација

Со цел обезбедување усогласеност и поврзаност, а заради постигнување на саканите цели, одлуките и активностите на организационите делови на Општината треба да бидат координирани, а за таа цел потребно е:

- Раководството да обезбеди координација на одлуките и активностите на организационите делови на Општината;
- Доколку е потребно, Општината може да организира и специјални структури за поддршка на раководството во активностите за координирање;
- Координирањето треба да влијае одлучувачки врз резултатите од соработката помеѓу вработените во организационата структура во рамка на одржување на професионални односи;
- Вработените во организационите единици треба да ги имаат во предвид последиците од нивните одлуки и активности врз институцијата во целина и
- За обезбедување на ефикасна координација треба да се воспостават претходни консултации во рамките на Општината, како и помеѓу соодветните институции.

Стандард 10: Следење на извршувањето

Општината за секоја политика и активност, треба да обезбеди следење на извршувањето преку релевантни квантитативни и квалитативни индикатори, вклучувајќи ги и оние кои се однесуваат на економичноста, ефикасноста и ефективноста. За реализација на мониторинг на извршувањето потребно е:

- Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенијата, постојано да бараат и добиваат извештаи за секоја активност која е содржана во планот од своите субординирани нивоа;
- Градоначалникот, секретарот и раководителите го оценуваат извршувањето, утврдувајќи ги евентуалните отстапувања од целите, со цел преземање на корективни мерки и
- Системот за следење на извршувањето зависи од големината и природата на Општината, од прилагодувањето/промените на целите и/или индикаторите и од начинот на добивање на информација од вработените.

Стандард 11: Управување со ризикот

Општината систематски, најмалку еднаш годишно, треба да ги анализира ризиците кои се поврзани со активностите, да развие соодветни планови за ограничување на можните негативни последици од овие ризици и да определи вработени кои ќе бидат одговорни за имплементација на донесените планови. За успешно управување со ризиците Општината треба да воспостави ефикасен систем на внатрешни контроли врз основа на управување со ризикот.

Обврска на Градоначалникот е да создаде и одржува ефикасен систем на внатрешни контроли, врз основа на:

1. идентификување на значајните ризици кои можат да имаат негативно влијание на ефективноста и ефикасноста на активностите, почитувањето на правилата и регулативите, веродостојноста на финансиските и управувачките информации, заштитата на средствата, спречувањето и откривањето на измамите;
2. утврдување на прифатливото ниво на изложеност на овие ризици;
3. проценка на веројатноста за настанување на ризикот, како и проценка на влијанието на истиот;
4. следење и оценка на ризиците и утврдување на соодветните внатрешните контроли со кои ќе се управува со ризиците и
5. проверка на извештаите за извршување на финансискиот план, вклучително и на оние за извршување на програмите.

6. СИСТЕМ НА ВНАТРЕШНА КОНТРОЛА

Стандард 12: Воведување на процедури за активности и економски операции и мапи на процеси

Општината Богданци има изготвено пишани процедури за важните активности, особено за економските операции и тие се достапни за сите вработени. Процедурите, односно мапите на процесите треба да бидат јасни, комплетни и класифицирани. За секоја активност и/или значаен настан, Општината треба да обезбеди постоење на соодветна документација и документирање на операциите. Документацијата која треба да се обезбеди во оваа смисла треба да биде:

- Целосна, прецизна и да е во согласност со структурите и политиките на Општината;
- Да инкорпорира административни политики, прирачници, оперативни инструкции, листи за проверка или други форми на презентирање на процедурите;
- Да биде ажурирана, корисна, прецизна, лесна за проверка и достапна за Градоначалникот, раководителите на одделениеите и службите, вработените како и за трети лица доколку е потребно;
- Да обезбедува постојаност на активностите и покрај флукуацијата на вработените;

Отсуството на документација, некомплетната и/или неажурираната документација претставуваат ризици за постигнување на целите на Општината. Потребно е Општината континуирано да ги усогласува изготвените правни акти и да го следи текот на движење на документацијата за секое ниво на одговорност и да го следи нивното спроведување.

Стандард 13: Поделба на должностите

Финансиските и оперативните компоненти на секоја операција треба да бидат верификувани од две меѓусебно независни лица. Функциите на иницирање и верифицирање на секоја операција мора да бидат раздвоени.

Поделбата на должностите и одговорностите е еден од начините преку кои се намалува ризикот од грешки, измами, непочитување на регулативата, како и ризикот од неоткривање на овие неправилности. Со поделба на должностите се создаваат услови едно лице или организациона единица да не ги контролира сите значајни фази на определена операција или настан. Поделбата на должностите и одговорностите на повеќе лица создава услови за ефективно урамнотежување на моќта.

Стандард 14: Надзор

Општината, врз основа на претходно воспоставени процедури, вклучувајќи ја и ex post контролата, треба да воспостави соодветни мерки за надзор на операциите, со цел трансакциите да се извршуваат на ефективен начин. За таа цел Градоначалникот треба да го утврди начинот на извршување на надзорот со цел да обезбеди вработените ефективно и континуирано да ги спроведуваат процедурите. Надзорот вклучува прегледување на активности на вработените, извештаите за исклучоци, тестирање преку примерок или други начини кои го потврдуваат почитувањето на процедурите. Градоначалникот, секретарот и раководителите треба да ги потврдуваат и одобруваат активностите на вработените, да даваат неопходни инструкции со цел да се намалат грешките, да се елиминира измамата, да се почитува регулативата и да се грижат инструкциите да бидат разбрани и применувани.

Надзорот на активностите е соодветен доколку:

- Должностите, одговорностите и ограничувањата на надлежностите се доставени до секој вработен;

- Активноста на секој вработен систематски се оценува и
- Постигнатите резултати од активноста во различните фази од извршувањето на операцијата се одобрени.

Стандард 15: Решавање на отстапувањата

Општината во сите ситуации во кои поради посебни околности настанале отстапувања од воспоставените политики и процедури треба да изготви соодветни документи одобрени од соодветно ниво (Градоначалник и/или Совет на Општината) пред извршување на трансакциите.

За да се одобрат отстапувањата мора да бидат документирани и оправдани. Заради утврдување заклучоци за добрата пракса која ќе се применува во иднина, потребно е периодично да се анализираат околностите и начинот на кој се извршуваат активностите.

Стандард 16: Континуитет на активностите

Општината треба да преземе соодветни мерки со цел активностите, особено оние од економско - финансиска природа, да се одвиваат во било кои услови континуирано и на сите нивоа. Општината треба да обезбеди континуирано извршување на активностите преку своите организациони делови, бидејќи евентуалното прекинување на континуитетот на активностите, влијае на постигнувањето на целите. Општината за секоја настаната состојба треба да утврди различни мерки за одржување на континуитетот, како на пример:

- Вработување заради пензионирање или заминување од институцијата поради други причини;
- Определување замена во случај на привремено отсуство (празници, одмори, боледувања и друго);
- Склучување договори за одржување на набавената опрема и
- Склучување на договори за замена на набавената опрема;

Стандард 17: Стратегии за контрола

Општината треба да изгради стратегии за контрола, соодветни на стратегиите, политиките и програмите донесени заради остварување на целите и одржување на рамнотежа во нивната примената за целиот период на реализација на секоја поединечна цел. За да се согледа остварувањето на целите и стратегиите за контрола треба да се изготви единствен извештај за реализација на стратегиите, политиките и програмите. Потребно е да се изготви соодветна стратегија за контрола, за да се амортизира ризикот од појава на отстапувања од стратегијата, политиките и програмите на Општината, а со тоа и отстапувањата во остварувањето на планираните цели. Стратегиите за контрола треба да се изготват во согласност со стратешкиот концепт, кој во основа подразбира определување на контролни цели, потребни ресурси, временската рамка, обуката на вработените на кои им се доверени контролни активности, унапредувањето на контролните методи и процедури, начинот на оценување на контролите итн.

Стратегиите за контрола се однесуваат на видовите на контрола применливи во одредени состојби. Од широкиот спектар на начини на контрола и критериуми за нивна класификација ги издвојуваме следните:

- Контролни активности: набљудување, споредување, одобрување, известување, координирање, проверување, анализирање, одобрување, надзор (супервизија), испитување, следење (мониторинг), итн.;
- Класификација на контролата од аспект на целосноста на предметот на контрола: целосна контрола; селективна контрола (преку избор на примерок);
- Класификација на контролата според областа што требало да се контролира: контрола на усогласеноста, контрола на обуките, контрола на прилагодување (адаптибилност), итн.;

- Класификација на контролата во однос на припадноста на контролните тела: сопствена контрола, надворешна контрола;
- Класификација на контролата според начинот на кој таа е спроведена: директна контрола, индиректна контрола, вкрстена контрола;
- Класификација на контролата според нормативната база: пропишана контрола, практична контрола, теоретска контрола;
- Класификација на контролата според интересот во однос на други субјекти: сопствена контрола, контрола врз другите институции и
- Класификација на контролата според моментот кога се спроведува: *ex ante* (претходна), тековна контрола и *ex – post* контрола (последователна).

Стандард 18: Пристап до ресурсите

Градоначалникот, секретарот и раководителите на одделенијата со издавање на документи за овластување определуваат лица кои имаат пристап до материјалните, финансиските и информациите ресурси во Општината и назначуваат лица одговорни за заштита и правилна употреба на овие ресурси.

Во зависност од изложеноста на добрата од несоодветна употреба треба да се утврди проценка на вредноста на средствата (основни и обртни) и да се спореди со нивната сметководствена вредност. Ограничувањето на несоодветен пристап до ресурсите го намалува ризикот од нивната несоодветна употреба и нивно оштетување, а евентуалните оштетувања кои ја намалуваат вредноста на основните средства, треба периодично да се преоценуваат.

Примената на овој стандард, особено се препорачува на потребата од реално утврдување на вредноста на недвижниот имот на територијата на Општината, чија реално определена вредност дава можност за поиздашна наплата на даноците на имот и наследство, закупнини и други приходи од располагање со општински имот како изворни општински приходи.

7. ИНФОРМАЦИЈА И КОМУНИКАЦИЈА

Стандард 19: Информирање

Општината треба да ги дефинира информациите по вид, квантитет, квалитет и динамика на известување, со што ќе обезбеди Градоначалникот, секретарот и раководителите и вработените, преку прием, обработка и пренос на информациите ефикасно и ефективно да ги извршуваат задачите и да ја спроведуваат внатрешната контрола.

Раководителите и вработените треба да добиваат и пренесуваат информации неопходни за извршување на задачите. Во тој контекст информацијата треба да биде точна, веродостојна, јасна, целосна, навремена, корисна, разбирлива и достапна. Преку информирањето раководната структура треба да обезбеди стабилно финансиско управување и ефективно следење со цел да се утврдат ризичните состојби пред нивното настанување. Организационата култура има големо влијание на квантитетот, природата и достапноста на информациите, како и на искористувањето на информациите за зајакнување на етичките вредности, политиките, моќта, одговорностите и обврските за известување, целите на Општината, плановите и друго.

Стандард 20: Комуникација

Развивање на ефикасен систем на внатрешна и надворешна комуникација, обезбедува прецизно, непречено и брзо дистрибуирање на информациите, со цел нивно комплетно и навремено доставување до крајните корисници. За таа цел Градоначалникот и раководителите на одделенијата треба да обезбедат функционирање на ефикасен систем на комуникација. Комуникациониот систем, со своите компоненти, треба да служи за потребите на корисниците и затоа се препорачува тој да биде флексибилен и брз внатре во Општината, како и помеѓу него и опкружувањето. Во однос на обработката на информациите и исполнувањето на

обврските во врска со комуникацијата, комуникациониот систем треба да се прилагоди на капацитетот на корисниците.

Стандард 21: Кореспонденција

Организирањето примањето/предавањето, регистрирањето и архивирањето на кореспонденцијата, потребно е да се врши со цел таа да биде достапна за раководството, вработените и за засегнати трети лица. Кореспонденцијата претставува пренесување на информација внатре/надвор од Општината, како и внатре помеѓу внатрешните организациони единици.

Во зависност од видот на поддршката и начинот на кој се остварува кореспонденцијата, Општината треба соодветно да воспостави прием, проток, регистрација и зачувување на кореспонденцијата, односно:

1. Сигурност при примањето и испраќањето на кореспонденцијата;
2. Потврда на приемот и испраќањето на кореспонденцијата;
3. Зачувување (архивирање) на кореспонденцијата и
4. Пристап до кореспонденцијата.

Стандард 22: Претпоставки и преоценување на целите

При поставувањето на целите треба да се земаат предвид претпоставките кои се внимателно разгледани и прифатени со општа согласност. Промените на претпоставките, како последица на промените во опкружувањето, наложуваат и преоценување на целите.

Доколку се променат претпоставките врз основа на кои биле утврдени целите, тие ќе треба да се преоценат, а исто така и потребите за информации, што ќе резултира со промени во потребните информации кои треба да бидат собрани, начинот на собирање, содржината на извештаите или соодветниот информациоен систем и Вработените кои се вклучени во остварувањето на целите треба да бидат запознаени со утврдените и прифатените претпоставки кои се однесуваат на поставените цели, бидејќи во спротивно тие потешко ќе ги прифатат целите.

Стандард 23: Известување за неправилности

Вработените во Општината, покрај комуникацијата која ја остваруваат во однос на постигнувањето на целите за кои се одговорни, треба да известуваат и за сомнежите за неправилности, согласно определена процедура, без притоа да бидат изложени на неправеден или дискриминирачки третман поради почитувањето на таквата процедура.

Градоначалникот, секретарот и раководителите треба да воспостават процедури за известување во случај на сомнеж за неправилности и нивно проследување до вработените. Тие имаат обврска да спроведат соодветна истрага за да ги испитаат посочените сомнежи и ако е потребно да ги преземат потребните мерки за нивно разрешување.

8. МОНИТОРИНГ

Стандард 24: Проверка и оценување на контролата

Општината треба да изготви планови и програми за оценување на внатрешната контрола.

Обврска на Градоначалникот е да обезбеди континуирана проверка и оценување на функционирањето на внатрешната контрола и нејзините елементи. Нефункционалноста или други утврдени проблеми мора да се решаваат оперативно преку преземање на корективни мерки. Проверката на контролите треба да потврди дали внатрешните контроли придонесуваат кон остварување на целите.

Оценувањето на ефективност на контролата може да се изврши на различни начини: на директен хиерархиски начин (преку директна контрола), на посложен структурен и организациоен начин (на пример, со експерти во контролата кои што оценувањето го

формираат преку техники на набљудување и интервјуа); преку метод на само – оценување (Општината самата ја оценува ефективноста од контролите на сопствените активности).

Стандард 25: Внатрешна ревизија

Општината треба да воспоставува и користи услуги на внатрешна ревизија, преку компетентни и обучени ревизори, кои ги извршуваат активностите во согласност со програмите засновани на оценка на ризиците.

Внатрешната ревизија треба да обезбеди независна и објективна оценка на системот на внатрешна контрола во Општината. Внатрешната ревизија треба да ја врши Внатрешниот ревизор кој треба својата работа да ја заврши преку ревизорски извештаи во кои ќе бидат содржани наодите и препораките за отстранување на утврдените слабости во системот. Во согласност со препораките содржани во ревизорските извештаи, Градоначалникот треба да ги утврди потребните мерки за отстранување на слабостите утврдени со ревизијата.

9. ПОЈДОВНИ АНАЛИЗИ И НАСОКИ ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО ОПШТИНА БОГДАНЦИ

Стратегијата за управување со ризици претпочита најнапред добро скенирање на состојбите во Општината од аспект на изложеноста на ризик, од аспект на целите што Раководството сака да ги реализира со оваа Стратегија, а поврзано со нејзината организациона поставеност и кадровска екипираност.

9.1 SWOT АНАЛИЗА НА РИЗИЧНАТА ИЗЛОЖЕНОСТ НА ОПШТИНА БОГДАНЦИ

Отсликувањето на состојбата во Општината од аспект на нејзината подложност на ризици најдобро може да се направи преку SWOT анализата, односно со презентирањето на нејзините јаки и слаби страни (внатрешни фактори) и можностите и закани што одредени надворешни фактори ги носат.

1. Јаки страни

- Компетентност на раководната структура
- Постојно план за обука за администрацијата
- Се имплементира системот на наградување согласно законот
- Доследна примена на законските одредби во целокупното работење на Општината
- Систематизацијата на работни места предвидува добра поделба на клучните задачи каде има повеќе извршители
- Трансакциите се реализираат само со одобрување на овластени лица
- Редовно ажурирање на трансакциите
- Почитување на роковите на извршување на клучните процеси
- Колегијален и кооперативен однос на службите со внатрешниот ревизор
- До внатрешната ревизија се доставуваат релевантни податоци од страна на вработените
- Успешно спроведување на јавните набавки
- Постојно на Стратегија за локален развој со дефинирани проекти, извори и временска рамка на реализирање и нејзино среднорочно усогласување
- Расположлив фискален капацитет на Општината за спроведување на капиталните објекти

2. Слаби страни

- Нецелосна кадровска екипираност
- Испреплетеност на надлежностите помеѓу одделенијата
- Голема концентрација на задолженија кои се пренесуваат на одредени лица
- Не се трансферираат доволно средства од централната власт за финансирање за сите надлежности во општината да се реализираат ефикасно
- Политички одлуки влијаат на буџетското извршување
- Потреба од надградба на постојниот софтвер со одредени апликации

3. Можности

- Процесот на децентрализација како можност за поголемо осамостојување независност и зголемени компетенции на Општината

- Можност за задолжување кај домашни и странски извори на финансирање
- Можности за користење на капиталните трансфери од Буџетот
- Можности за користење на грантови и поволни наменски кредити од билатерални и мултилатерални развојни фондови

4. Закани

- Инволвираност на Политиката во донесување на одлуки и кадровско екипирање и наградување
- Нецелосен трансфер на компетенции
- Неусогласеност на законските норми
- Колизии на законските норми – Закон за јавна чистота, Закон за управување со отпад
- Неповолни услови за кредитирање и добивање на грантови со ко- финансирање (високи камати, сложена процедура, потреба од

сопствено учество)

92. ЦЕЛИ КОИ СЕ ОСТВАРУВААТ СО ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА НА СТРАТЕГИЈАТА СО УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Стратегијата за управување на ризици треба да ги усвои и имплементира најдобрите практики за идентификување, процена и контрола со најниски трошоци на ризиците со цел да се осигура дека се елиминирани или намалени на прифатливо ниво.

Целта на оваа стратегија е воспоставување систем за управување со постојните и можните појавни облици на ризици во работењето на Општина Богданци со чија помош:

- управувањето со ризиците ќе стане дел од секојдневната култура на однесување на органите на управување и на сите вработени во Општината;
- управувањето со ризиците ќе стане составен дел на деловното планирање на Општината и на извршувањето на нејзините надлежности;
- се овозможува што е можно поголема усогласеност на работењето на Општината со законските прописи;
- спречување или сведување на најмала можна мерка на последиците (трошоците) од евентуално, појавување на некои ризици;
- зголемување на свеста кај сите заинтересирани субјекти (раководството, вработените, граѓаните, деловните субјекти на територијата на Општината Илинден и сл.) за потребата од управување со ризиците во работењето на Општината;
- лоцирање на организациската и персоналната одговорност и отчетност за управувањето со ризиците,
- унапредување на работењето на внатрешната ревизија и планирање на ревизиите врз основа на идентификуваните ризици ,
- воспоставување на квалитетна внатрешната контрола во целокупното работењето на Општината со цел подобро реализирање на локалните услуги .

Крајната цел на оваа стратегија е да и овозможи на локалната власт на Општината подобар поглед кон иднината и способност за соодветно конципирање на сопствена деловна политика.

93. КОНТРОЛНА СРЕДИНА

Постојната законска регулатива не е доволна за да се спречи појавата на ризици. Поради тоа, потребно е да се гради систем кој е составен од јасни механизми и алатки за управување со ризиците со кои се соочува Општината.

Контролната средина опфаќа:

- личен и професионален интегритет на Градоначалникот, раководителите и вработените во Општината,
- законска регулатива и воопшто сите нормативни акти со кои непосредно или посредно се регулира некој аспект од интерното работење на Општината, односите на Општината со трети лица, граѓани, државни институции и др.
- начин на размислување и стил на работење на раководството,
- организациона структура која обезбедува поделба на одговорностите, хиерархија и јасни правила, права, обврски и нивоа на известување,
- политики и практики на управување со човечки ресурси и
- компетентност на вработените.

Контролната средина или контролно опкружување влијае на организирањето на Општината, размислувањето на персоналот и раководството, како и на структурата на контролата. Контролното опкружување треба постојано да се следи и проверува. Заради подобро управување и справување со можните ризици во работењето, Градоначалникот, треба да донесе соодветни интерни акти, преку кои ќе се воспостават пишани процедури за многу значајни прашања, како што се:

- Организациона структура, со точно дефинирање и поделба на одговорностите, правата и обврските кај секое вработено лице;
- Компетентност и одговорност во извршување на функциите;
- Делегирање на овластувањата и одговорностите;
- Професионалниот интегритет на раководителите и вработените.

Контролното опкружување го чинат следниве Законски и подзаконски акти, интерни акти и одлуки,

- Статутот на Општината Богданци
- Стратегија за развој на Општината
- Стратешки план за ЛЕР на Општина Богданци
- Правилник за Систематизација на работни места на општинската администрација на Општина Богданци
- Сертификат за поволно деловно окружување BFC
- Податоци за финансискиот капацитет на Општина Богданци
- Закон за административни службеници
- Закон за јавните набавки
- Подзаконски акти на Законот за јавни набавки:
- Други подзаконски и интерни акти и одлуки со различен делокруг од делувањето на Општина Богданци
- Кратко упатство за користењето на апликацијата “Е-Општина – пријави проблем“
- Најголем дел од интерните акти се предвидени Општината да ги изработи согласно одредени законски одредби, пред сè во областа на финансиите и внатрешната ревизија

9.4 РИЗИЦИ И КОНТРОЛНА СРЕДИНА СПОРЕД ПОСТОЈНА ОРГАНИЗАЦИОНА ПОСТАВЕНОСТ НА ОПШТИНА БОГДАНЦИ

Општина Богданци е организирана во одделенија. Општинската администрација ја сочинуваат административни службеници и помошно технички персонал.

Општината е структурирана во **9** одделенија.

На чело на Општината е Градоначалникот кој е избрано и именувано лице и Секретар назначен од страна на Градоначалникот кој раководи со општинската администрација.

Во општинската администрација утврдени и опишани се вкупно 43 работни места и 44 извршители, распоредени по организациони единици согласно со Одлуката за организацијата, делокругот и начинот на извршување на задачите на општинската администрација на општина Богданци бр.08-422/3 од 12.03.2021 година, кои се распоредени на следните работни места, структурирани во следните одделенија во нивни состав:

- 1. Одделение за управување со човечки ресурси;**
- 2. Одделение за поддршка на Градоначалникот;**
- 3. Одделение за правни и општи работи;**
- 4. Одделение за финансиски прашања;**
- 5. Одделение за внатрешна ревизија;**

6. Одделение за локален економски развој;
7. Одделение за урбанизам и градежништво;
8. Одделение за комунални дејности и заштита на животната средина;
9. Одделение за инспекциски надзор-инспекторат.

Одделението за управување со човечки ресурси ги врши работите што се однесуваат на:

- принципот на постојано усовршување на јавната администрација;
- обезбедува координација на управување со процеси и човечки ресурси, стручно усовршување, едукација, тренинг-обука на вработените во општинската администрација;
- координација на процесот на оценување на државните службеници;
- подготвување на акти од областа на човечки ресурси;
- спроведување на политиката за управување со човечки ресурси во органот;
- подготовка на Годишен план за вработување во институцијата;
- вработување и мобилност во државната служба;
- работни односи;
- остварување соработка со Министерството за информатичко општество и администрација и Агенцијата за администрација;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.“.

Одделението има раководител кој одговара пред Секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 2 работни места:

1. Раководител на одделение за управување со човечки ресурси, -1 извршител
2. Соработник за управување со човечки ресурси, -1 извршител.

Контролна средина

- Закон за локална самоуправа
- Закон за административни службеници
- Закон за вработените во јавниот сектор
- Закон за работните односи
- Закон за еднакви можности
- Правилник за систематизација на работни места во општинската администрација на општина Богданци
- Статут на општина Богданци и Деловник за работа на Советот

Оперативни ризици

- Ризик од нецелосно спроведување на одредбите од законот за вработени во јавниот сектор, закон за административни службеници и закон за работни односи;
- Ризик од пропусти и неизвршување поради недоволна кадровска екипираност и испреплетување на многу надлежности

ПРЕПОРАКИ ЗА НАДМИНУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е развивање прецизни политики за:

- целосна поделеност на надлежностите на секој вработен согласно систематизираното место.

Одделението за поддршка на Градоначалникот ги врши работите што се однесуваат на:

- техничка поддршка и организирање приеми на Градоначалникот;
- води доверливи работи и доверлив протокол;
- административно-технички работи за Градоначалникот;
- води евиденција за службени патувања во земјата и странство;
- води евиденција на поштата и списите пристигнати до Градоначалникот;
- упатување на граѓани/странки и пружање помош за поднесување на документација до општината;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.“.

Одделението има раководител кој одговара пред Секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 4 работни места:

1. Раководител на одделение за поддршка на Градоначалникот, -1 извршител
2. Самостоен референт –технички секретар на Градоначалникот, -1 извршител
3. Референт за упатување на граѓани/странки, -1 извршител
4. Помлад референт за административно-технички работи, -1 извршител

Контролна средина

- Закон за локална самоуправа
- Закон за еднакви можности
- Закон за социјална заштита
- Статут на општина Богданци и Деловник за работа на Советот

Оперативни ризици

- Ризик од пропусти и неизвршување поради испреплетување на надлежности.

ПРЕПОРАКИ ЗА НАДМИНУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е развивање прецизни политики за:

- целосна поделеност на надлежностите на секој вработен согласно систематизираното место.

Одделението за правни и општи работи ги врши работите што се однесуваат на:

- приготвување и поднесување на материјали и списи за судски постапки во кои општината е тужител и тужен;
- подготвување на постапките за јавни набавки;
- подготвување на постапка за решавање во управни спорови;
- водење на управни постапки;
- подготвување на актите на Градоначалникот и Совет;
- ракување и чување на документи на општината до нивното уништување, односно предавање на Државниот архив на РСМ;
- канцелариско и архивско работење;
- работи од областа на културата, спортот и рекреацијата, социјалната заштита и заштитата на децата, образованието, здравствената заштита согласно Законот за локалната самоуправа;
- заштита на граѓаните и материјалните добра и управувањето со кризи;
- спроведување на општи мерки за заштита на населението од заразни болести;
- превозот на Градоначалникот и општинската администрација за службени потреби;
- одржување на хигиената во просториите на општината и околу нив;
- заштита и одржување на зградата на органите на општината и другиот имот;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.“.

Одделението има раководител кој одговара пред секретарот на општината.
Во Одделението се предвидени следните 8 работни места:

1. Раководител на одделение за правни и општи работи, -1 извршител
2. Советник за заштита и спасување на граѓаните и материјалните добра и справување со кризи, -1 извршител
3. Виш соработник за нормативно-правни работи и застапување на општината, -1 извршител
4. Соработник за јавни дејсоти-1 извршител
5. Самостоен референт-архивар-1 извршител
6. Возач на моторно возило-1 извршител
7. Хигиеничар/ка-1 извршител

Контролна средина

- Закон за општа управна постапка
- Закон за јавните набавки
- Закон за архивски материјал

- Закон за постапување по претставки и предлози
- Закон за управување со кризи
- Закон за одбрана
- Закон за заштита и спасување
- Закони за средно образование
- Закон за основно образование
- Закон за заштита на децата

Оперативни ризици

Ризик од нецелосно следење на реализацијата на склучените договори за јавни набавки

Ризик од неправилно планирање на јавните набавки

Ризик од неправилно планирани активности во областа на заштита на децата и средното и основното образование.

Ризици од непредвидени кризни состојби.

Препораки за надминување на ризиците

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е следново:

- Развивање прецизни политики од областа на јавни дејности, заштитата и спаусвањето и управувањето со кризи.

Одделението за финансиски прашања ги врши работите кои се однесуваат на:

- следење и примена на законите и подзаконските акти од областа на буџетското и материјално - финансиското работење;
- управување, следење и контрола на состојбата и движењето на средствата и изворите на средствата на субјектот утврдени со буџетот;
- подготвување, извршување и известување за извршувањето на буџетот засубјектот;
- подготовка на стратешкиот план на субјект;
- измена и дополнување на буџетот и стратешкиот план на субјектот;
- контрола на подготовката и извршувањето на буџетот;
- изготвувањето на финансиски план за извршувањето на буџетот (месечен, квартален и годишен) за субјектот, органите во состав и единките корисници на субјектот;
- следењето на остварувањето на приходите и извршувањето на трошоците на субјектот;
- сметководствено евидентирање за извршувањето на буџетот и подготвување на годишна сметка;
- благајничко работење;
- подготовка, примање, ликвидирање и контрола на сметководствената документација;
- проценка на недвижности за потребите на општината;
- пресметувањето и исплатата на платите на вработените во субјектот;
- врши администрирање на приходи-даноци, такси и други надоместоци кои се во надлежност на општината;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.“.

Одделението има раководител кој одговара пред секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 5 работни места:

1. Раководител на одделение за финансиски прашања, -1 извршител
2. Советник-овластен сметководител, -1 извршител
3. Советник за администрирање на приходи-1 извршител
4. Виш соработник-проценител на недвижен имот, -1 извршител
5. Помлад соработник за утврдување на наплата на даноци и такси, -1 извршител
6. Самостоен референт-благајник-1 извршител

Контролна средина

- Законот за сметководство за буџетите и буџетските корисници
- Законот за буџети
- Законот за финансирање на ЕЛС

- Закон за даноците на имот
- Закон за комуналните такси
- Закон за општа управна постапка
- Закон за платниот промет
- Правилник за сметководство на буџетите и буџетските корисници
- Правилник за обликот и содржината на Билансот на состојбата и Билансот на приходите и расходите за буџетите и буџетските корисници
- Буџетски календар
- Одлука за извршување на буџетот
- Одлука за висината на благајничкиот максимум
- Политики и процедури за благајничкото работење
- Методологија за утврдување на пазарната вредност на недвижниот имот
- Одлука за утврдување стапка за даноците на имот
- Одлука за утврдување на висината на комуналните такси

Оперативни ризици

Ризик од непрецизно развивање политики од областа на финансиските прашања

Ризик од недоволна координација со другите одделенија

Ризик од предимензиониран буџет и ризик од неизвршување на буџетот

Ризик од нецелосно утврдувањето на даноците, таксите и другите надоместоци што се приходи на Општината

Ризик од нецелосна наплатата на даноците, таксите и другите надоместоци што се приходи на Општината

Препораки за надминување на ризиците

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е следново:

- Развивање прецизни политики од областа на финансиските прашања
- Подобрување на координацијата меѓу одделенијата
- Подобрување на степенот на наплата на локалните даноци и такси
- Надлежните органи за раководење и управување да превземат активности и мерки за уредување на начинот на подмирување на заостанатите обврски и обезбедување на услови за редовно подмирување на тековните обврски
- Да се обезбеди мониторинг и контрола на тоа дали трансакциите се евидентираат и одобруваат само од овластени лица во рамките на нивните овластувања и дали трансакциите се евидентираат веднаш заради почитување на сметководствени начела на ажурност и навременост.

Одделението за внатрешна ревизија ги врши работите кои се однесуваат на:

- процена на усогласеност на работењето на субјектот во согласност со законите, подзаконските, интерните акти и договори;
- темелна процена на функционирањето на системот за внатрешна контрола;
- оценување на значајните фактори на ризик и давање совети на раководителот на субјектот за намалување на факторите за ризик;
- проверка на точноста, комплетноста и законитоста на сметководствената евиденција и финансиските извештаи на субјектот;
- процена на економичноста, ефикасноста и ефективноста на работењето и користењето на средствата во дефинирана област на активности или програми на субјектот;
- темелна проценка на работењето на информативно технолошките системи; – процена на соодветноста, економичноста, ефективноста и ефикасноста на системот за финансиско управување и контрола за утврдување, процена и управување со ризиците;
- давање препораки за подобрување на работењето и работните процедури на субјектот, изготвување и донесување на стратешки и годишен план за внатрешна ревизија врз основа на објективна проценка на ризик, извршување на поединечни внатрешни ревизии согласно со усвоените ревизорски планови и следење на нивното спроведување;

- изготвување на извештаи од извршените ревизии;
- следење на спроведување на мерките преземени од раководителот на субјектот од јавниот сектор врз основа на препораките дадени во ревизорските извештаи;
- изготвување на упатство за работа и повелба за внатрешна ревизија; информирање на раководителот на субјектот за постоење на конфликт на интереси при извршување на ревизорската задача;
- известување до раководителот на субјектот и лицето задолжено за неправилности, за неправилности или сомнежи за измами или корупција, кои можат да резултираат со кривична, прекршочна или дисциплинска постапка;
- изготвување на годишен извештај за извршените ревизии и активностите на внатрешната ревизија;
- изготвување на план за обука на внатрешните ревизори и следење на нивна имплементација и
- други работи од областа на внатрешна ревизија и утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.

Одделението има раководител кој одговара пред Градоначалникот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 2 работни места:

1. Раководител на одделение за внатрешна ревизија, -1 извршител
2. Советник-внатрешен ревизор, -1 извршител

Контролна средина

- Закон за јавна внатрешна финансиска контрола

Оперативни ризици

Ризик од нецелосна сметководствена контрола и контрола во финансиското управување и извршувањето на буџетот на општината

Одделението за локален економски развој ги врши работите кои се однесуваат на:

- планирање на локалниот економски развој;
- изработка на стратешки документи за развој на општината;
- изготвување на проекти и;
- подготовка на документација за аплицирање на проекти и друга пропратна документација;
- евалуација на проекти и аналитика на локален економски развој;
- поддршка на развојот на малите и средните претпријатија;
- претприемништвото на локално ниво, угостителство и туризам;
- воспоставување и развој на локална мрежа на институции и агенции и промовирање на партнерство;
- меѓуопштинска и меѓугранична соработка;
- соработка со центарот за развој на планскиот регион;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.

Одделението има раководител кој одговара пред Секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 5 работни места:

1. Раководител на одделение за локален економски развој, -1 извршител
2. Советник за меѓуопштинска и меѓугранична соработка, -1 извршител
3. Виш соработник за евалуација за евалуација на проекти и аналитика на локалниот економски развој, -1 извршител
4. Соработник за претприемништво, угостителство и туризам, -1 извршител
5. Помлад соработник за следење и поддршка на локалниот економски развој-1 извршител

Контролна средина

- Закон за рамномерен регионален развој
- Закон за меѓуопштинска соработка
- Акти од областа на локален економски развој

Оперативни ризици

- обработка податоци во врска со локалниот економски развој на општината
- утврдување на структурните објекти, спроведувањето на локалната економска политика, одржувањето на развојот на малите и на средните претпријатија и на претприемништвото во општината
- подготовка на проекти, апликации за користење на финансиски средства од меѓународни финансиски организации за поддршка на проекти во областа на локалниот економскиот развој.
- континуирано следење на законските прописи и другите општи акти од областа на локалната самоуправа

ПРЕПОРАКИ ЗА НАДМИНУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ

Со оглед на тоа дека ризиците во поделните сегменти на работењето на одделението на локален економски развој се поврзани со други, воглавно екстерни, системски ризици препораките во тој домен се однесуваат на креирање на политики за времено премостување на ризиците и негативните ефекти што можат да произлезат од таквите состојби.

Одделението за урбанизам и градежништво ги врши работите кои се однесуваат на:

- просторно и урбанистичко планирање – изработка, следење, спроведување на постапка за донесување на урбанистички планови;
- изготвување на програма за изработка на урбанистички планови;
- изготвување и реализација на Програма за уредување на градежно земјиште;
- изготвување и реализација на програма за располагање со градежно земјиште;
- издавање изводи од урбанистички планови;
- водење постапки за одобрености за градење, одобрености на објекти од земјоделско земјиште и др.
- изработка на програма за урбана опрема и водење постапки за поставување на урбана опрема;
- водење постапки за легализација на бесправно изградени објекти;
- Е-катастар;
- извршување на работите околу издавање одобрение за градба од надлежност на општината;
- спроведување на постапки за продавање на градежно земјиште, експропријација на земјиште и спроведување на постапки за располагање со движни и недвижни ствари во сопственост на општината;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.

Одделението има раководител кој одговара пред Секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 6 работни места:

1. Раководител на одделение за урбанизам и градежништво, -1 извршител
2. Советник за издавање на дозвола за градба и уредување на градежно земјиште, -1 извршител
3. Советник за спроведување на постапки за продажба на градежно земјиште, експропријација на земјиште и располагање со движни и недвижни ствари во сопственост на општината, -1 извршител
4. Помлад соработник –урбанистички планер, -1 извршител
5. Помлад соработник за водење на постапка за бесправно изградени објекти и управни постапки-1 извршител
6. Референт за издавање на имотни листови и спроведување на постапки во систем е-катастар

Контролна средина

- Закон за градење
- Закон за градежно земјиште
- Закон за постапување со бесправно изградени објекти
- Закон за регистрирање на подземни и надземни инфраструктурни објекти и придружни инсталации
- Закон за просторно урбанистичко планирање
- Закон за општа управна постапка

Оперативни ризици

- Недоволно планирање на финансиски средства
- Недонесување/ненавремено донесување на програмите
- Ризици од непочитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на просторно-урбанистичкото планирање
- Ризици од непочитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на градењето
- Нецелосно констатирани состојби на терен
- Неидентификување на градителите вон градежниот опфат
- Ненавремено откривање на безправното градење
- Надминување на изградбата во однос на одобреното решение
- Несоодветно ускладување на субјектите во постапката на рушење
- Можноста за настанување штета на дел од друг објект при рушење
- Користење на јавни површини без решение/согласност на општината

Препораки за надминување на ризиците

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е следново:

Целосно почитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на просторно-урбанистичкото планирање, градењето.

Развивање прецизни политики за:

- Целосно констатирање состојби на терен, прецизно идентификување на градителите вон градежниот опфат, навремено откривање на безправното градење и/или надминувањето на изградбата во однос на одобреното решение
- Ускладување на субјектите во постапката на рушење

Одделението за комунални дејности и заштита на животната средина ги врши работите кои се однесуваат на:

- одржување на јавната чистота;
- одржување на јавното осветлување;
- изградба, одржување и заштита на локални патишта, улици, паркинг простори и други инфраструктурни објекти;
- одржување и користење на зелени површини;
- општински превоз и авто – такси превоз на патници и сообраќајна сигнализација;
- определување на имињата на улиците и другите инфраструктурни објекти;
- следење на состојбите и извршување на работите од областа на заштитата на животната средина;
- врши координација со комуналното претпријатие;
- благосостојба на животните;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.“

Одделението има раководител кој одговара пред Секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 4 работни места:

1. Раководител на одделение за комунални дејности и заштита на животната средина, -1 извршител
2. Советник за заштита на животната средина -1 извршител
3. Виш соработник за комунални дејности, патишта и улица -1 извршител
4. Помлад соработник за животна средина -1 извршител

Контролна средина

- Закон за животна средина
- Закон за заштита на природата
- Закон за заштита од бучава во животната средина
- Закон за управување со отпад
- Закон за заштита од бучава во животната средина
- Закон за квалитет на амбиентниот квалитет
- Закон за води
- Закон за комунални дејности
- Законот за снабдување со вода за пиење и одведување на урб. отпадни води.

Оперативни ризици

- ии апликации кај домашни и странски невладини и владини организации
- Недоволно планирање на финансиски средства
- Недонесување/ненавремено донесување на програмите
- Користење на јавни површини без решение/согласност на општината
- Ризик од доцнење во изготвување на правилниците за изработка на еколошки елаборати,
- Ризици од неспроведување на активностите од областа на комуналните дејности и спроведување на контрола на одржување на јавната чистота, парковите и зеленилото на подрачјето на општината
- Ризик од неспроведување активности за заштита на природата во делот на обезбедување на квалитет на амбиентниот воздух, заштита од бучава, спречување од загадување на водата, земјиштето и заштита од нејонизирачко зрачење
- Ризици од снабдување со вода за пиење, испораката на технолошката вода, одведувањето и пречистувањето на отпадните и атмосферските води и надзор на обработката и депонирањето на комуналниот цврст отпад, индустрискиот отпад и штетните материји,
- Ризици од собирањето, транспортирањето, обработката и депонирањето на отпадоци што се создаваат со изведување на градежни работи кои немаат својство на комунален цврст и технолошки отпад како и обработка и депонирање на овие отпадоци на уредени депонии, како и одржување на депониите и надзор на одржувањето на јавната чистота во населените места, одржување и користење на паркови, зеленило, водни и рекреативни површини,
- Ненавремено добиени извештаи за квалитетот на воздухот, водата за пиење);
- Неунифицирани методи за следење на животната средина
- Немање услови (податоци) за согледување на состојбата на воздухот и за преземање на мерки.

Препораки за надминување на ризиците

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е следново:

Целосно почитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на заштитата на природата и областа на комуналната дејност.

Одделението за инспекциски надзор-инспекторат ги врши работите кои се однесуваат на:

- инспекциски надзор од областа на комуналните дејности;
- инспекциски надзор од областа на патниот сообраќај;
- инспекциски надзор од областа на урбанизмот и градежништвото;
- инспекциски надзор од областа на заштита на животната средина;
- други работи утврдени со закон и други прописи, статутот и актите на Советот и Градоначалникот на општината.

Одделението има раководител кој одговара пред Секретарот на општината.

Во Одделението се предвидени следните 6 работни места:

1. Раководител на одделение за инспекциски надзор-инспекторат, -1 извршител
2. Овластен градежен инспектор-1 извршител
3. Овластен комунален инспектор -1 извршител
4. Овластен инспектор за животна средина -1 извршител
5. Овластен инспектор за патен сообраќај -1 извршител
6. Референт-комунален редар -2 извршители

Контролна средина

- Закон за инспекциски надзор
- Закон за градење

- Закон за градежно земјиште
- Закон за постапување со бесправно изградени објекти
- Закон за просторно урбанистичко планирањ
- Закон за општа управна постапка
- Закон за животна средина
- Закон за заштита на природата
- Закон за заштита од бучава во животната средина
- Закон за управување со отпад
- Закон за заштита од бучава во животната средина
- Закон за квалитет на амбиентниот квалитет
- Закон за води
- Закон за комунални дејности
- Законот за снабдување со вода за пиење и одведување на урб. отпадни води.
- Закон за превоз во патниот сообраќај.

Оперативни ризици

- Недонесување/ненавремено донесување на програмите
- Ризици од непочитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на просторно-урбанистичкото планирање
- Ризици од непочитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на градењето
- Нецелосно констатирани состојби на терен
- Неидентификување на градителите вон градежниот опфат
- Ненавремено откривање на безправното градење
- Надминување на изградбата во однос на одобреното решение
- Ризици од неносење на решенија за изрекување глоба согласно со закон на сторителите на комунални прекршоци

Препораки за надминување на ризиците

За надминување на вака идентификуваните ризици потребно е следново:

Целосно почитување на законите, подзаконските акти и прописите на општината во областа на инспекцискиот надзор

Развивање прецизни политики за:

- Целосно констатирање состојби на терен,
- Инспекциски надзор над спроведување на прописите за заштита на животната средина, управувањето со отпадот и квалитетот на амбиентниот воздух, урбанизмот, градежништвото и превозот во патниот сообраќај
- Носење на решенија за изрекување глоба согласно со закон на сторителите на комунални прекршоци
- Утврдување состојби по поднесени усни или писмени барања на граѓаните и по службена должност.

3. ГЕНЕРАЛНИ МЕРКИ ЗА НАМАЛУВАЊЕ НА РИЗИЦИТЕ

Врз основа на оценка на ризиците се изврши и оценка на последиците, односно тежината на одделните ризици, па според тоа се предложија соодветни мерки за намалување на идентификуваните ризици.

Планираните активности за надминување на идентификуваните ризици и нивните последици, главно, можат да се лоцираат на следните полиња:

- Креирање пишани процедури, односно мапи на процеси за преземање и за управување со ризиците во сите области од дејствувањето на Општината, кои во оваа стратегија се означени како чувствителни точки што се изложени на ризик;
- Воспоставување на поефикасен информациски систем, со зголемување на неговата транспарентност и со обезбедување негова симетричност, повратност и вертикална и хоризонтална насоченост во двата правца (нагоре-надолу, напред-назад и обратно);
- Унапредување на системот на проток на документи, (воведување на стандарди,

пишани процедури и регулирање на „добри“ практики во делот на административното работење и оперативните активности);

- Унапредување на системот на координација и комуникација во и меѓу организационите единици (најмногу меѓу одделенијата);
- Кадровското до екипирање и подготовка на Програма за кариерен развој;
- Воспоставување на квалитетен систем на внатрешна финансиска контрола, (ex ante и ex post);
- Воспоставување на ефикасен систем на управување со буџетот
- Плански настап за комуникациско и промотивно презентирање на Општината во јавноста

4. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Општина Богданци се залага за ефикасно управување со ризиците кои се закануваат на извршувањето на неговите доделени функции. Вработените во општина Богданци, организационите единици - одделенијата, средствата и способноста за давање на квалитетни услуги се постојано под влијание на таквите ризици.

Општина Богданци ги препознава ризиците со кои треба да се управува заради остварување на целите, со што заканите ќе се избегнат, но можностите нема да се пропуштат.

Градоначалник
на Општина Богданци
Блаже Шапов

