

QENDRA E BOTIMEVE ZYRTARE



Strategjia Menaxhimit të Riskut të QBZ



Shkurt 2025

QENDRA E BOTIMEVE ZYRTARE

Strategjia
e
Menaxhimit të Riskut
2025

Strategjia e Menaxhimit të Riskut
Qendra e Botimeve Zyrtare

HYRJE	3
--------------	----------

PËRKUFIZIME	4-5
--------------------	------------

KAPITULLI I

I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut	6
I.2 Qëllimi i politikës së menaxhimit të riskut	6
I.3 Përbushja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut	6

KAPITULLI II

II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut	7-8
II.2 Realizimi i politikës së menaxhimit të riskut	8-9
II.3 Cikli i menaxhimit të riskut	10-17
II.3.1 Objektivat si një pikënisje në procesin e menaxhimit të riskut	11
II.3.2 Identifikimi i riskut	11-13
II.3.3 Vlerësimi i riskut	13-14
II.3.4 Reagimi ndaj riskut	14-15
II.3.5 Aktivitetet e kontrollit	15-16
II.3.6 Plani i veprimit	16
II.3.7 Monitorimi dhe raportimi	16-17

KAPITULLI III

III.1 Strukturat përgjegjëse për menaxhimin e riskut	18-20
---	--------------

ANEKSI 1

regjistri i riskut

STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË RISKUT PËR QENDRËN E BOTIMEVE ZYRTARE

HYRJE

Ky dokument përcakton parimet e përgjithshme të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare, metodë sistematike që përdoret për të identifikuar, analizuar, vlerësuar, trajtuar, monitoruar dhe komunikuar risqet kryesore që shoqërojnë përgjegjësitë e Qendrës së Botimeve Zyrtare me qëllim minimizimin e ngjarjeve negative të paparashikuara dhe maksimizimin e mundësive.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare është hartuar mbështetur në ligjin nr.10296, datë 08.07.2010 "Për menaxhimin financiar dhe kontrollin", i ndryshuar, ligjin nr. 78/2014 datë 10.07.2014 "Për organizimin dhe funksionimin e Qendrës së Botimeve Zyrtare", Urdhërit të Ministrit të Financave nr.108, datë 17.11.2016 "Për miratimin e manualit të menaxhimit financiar dhe kontrollit", Udhëzimit të Ministrit të Financave nr.16, datë 20.07.2016 "Për përgjegjësitë dhe detyrat e kordinatorit të menaxhimit financiar dhe kordinatorit të riskut në njësitë publike".

Strategjia gjithashtu i referohet përgjegjësiave dhe objektivave të vendosura në Strategjinë e Menaxhimit të Financave Publike.

Qendra e Botimeve Zyrtare konsideron se për të qënë efektiv, menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së strukturave të institucionit e integruar në planet dhe veprimtaritë e përditshme të punës dhe nuk duhet parë si një program i shkëputur.

Menaxhimi i riskut duhet të bëhet përgjegjësi e çdo punonjesi, të çdo niveli deri në hierarkinë më të lartë drejtuese.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut fokusohet si në risqet e nivelit strategjik, ashtu dhe ato operacional.

Qëllimi i Strategjisë është të sigurojë që koncepti i menaxhimit të riskut të jetë në themel të kulturës organizative nëpërmjet filozofisë së zvogëlimit të riskut dhe vlerësimit të tij, për veprimtarinë që kryen institucioni i Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Aplikimi i menaxhimit të riskut përbën një element kritik, i cili i shërben administratës , duke synuar të ndërtojë dhe të nxisë zhvillimin mbështetur në rishikime të rregullta dhe proçese të përditësimit të vlerësimeve.

PËRKUFIZIME

Në kuadrin e kësaj strategjie do të aplikohen përkufizimet e mëposhtme:

“Risk” është mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar, e cila do të ndikonte negativisht në arritjen e objektivave të njësisë.

“Menaxhim i Riskut” është procesi i identifikimit, vlerësimit, kontrollit dhe monitorimit të atyre ngjarjeve ose situatave potencialisht të dëmshme për arritjen e objektivave dhe konceptohet për të dhënë garanci të arsyeshme se këto objektiva do të arrihen.

“Oreksi i riskut” lidhet me nivelin e riskut të autorizuar në mënyrë të përshtatshme nga menaxhimi në përputhje me misionin, vizionin dhe objektivat e veta, në çdo kohë, para se të vendosë nëse duhet të ndërhyjë.

“Ndikimi/impakti” përfshin një vlerësim të pasojave të mundshme të çfarëdo ngjarje ose rezultati që mbart risk. Duke pasur parasysh që kemi pranuar se risku përfshin rezultate negative atëherë kjo mund të merret si vlerësim i humbjes apo dëmit të shkaktuar si rrjedhim i rezultatit në fjalë.

“Mundësia/probabiliteti” përfshin një vlerësim se sa ka gjasa që të ndodhë ngjarja ose rezultati në të vërtetë.

“Kontrollet e riskut” një proces, politikë apo procedurë ekzistuese që veprojnë për të zvogëluar risqet.

“Kontroll i brendshëm” është procesi integral i sistemit të menaxhimit financiar dhe kontrollit, si dhe i auditimit të brendshëm, i vendosur nga titullari i njësisë publike, brenda objektivave të tij qeverisës, për të ndihmuar në kryerjen e veprimtarive të njësisë publike, me ekonomi, efektivitet dhe efikasitet.

“Risk i qënësishëm” është ekspozimi që del nga një risk specifik para se të ndërmerret ndonjë veprim për menaxhimin e tij.

“Risku i mbetur” ekspozimi i dalë nga një risk specifik, pasi është ndërmarrë veprimi për menaxhimin e tij, duke supozuar se veprimi ka qënë efektiv.

“Identifikim i riskut” identifikimi i ngjarjeve të cilat nëse ndodhin do të kenë ndikim në arritjen e objektivave.

“Vlerësim i riskut” është procesi i vlerësimit të riskut lidhur me impaktin nëse një risk ndodh dhe mundësisë që risku të ndodhë.

“Garanci e arsyeshme” është një nivel i kënaqshëm besimi se një çështje është shqyrtuar në aspektin e kostove, të përfitimeve dhe të risqeve.

“Menaxherë” janë të gjithë personat që ushtrojnë funksione menaxheriale dhe që mbajnë përgjegjëshmëri menaxheriale në njësinë publike.

“Parregullësi” është moszbatimi ose zbatimi i gabuar i ligjeve apo i rregulloreve të tjera, që e ka origjinën te veprimet a mosveprimet e përdoruesit të fondeve publike, të cilat kanë ose mund të kenë pasoja të dëmshme për fondet publike, pavarësisht nëse ajo prek të ardhurat/të hyrat, shpenzimet/të dalat, fondet e kthyer mbrapsht, aktivet apo detyrimet financiare.

“Aktivitete të kontrollit” përkufizohen si kontrole para faktit dhe pas faktit. Ato përfshijnë kontrollin e ligjshmërisë dhe të rregullshmërisë dhe marrin parasysh parimet e ekonomizimit, të efikasitetit dhe të efektivitetit.

KAPITULLI I

I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut:

Qendra e Botimeve Zyrtare nëpërmjet kësaj Strategjie, angazhohet të sigurojë që rreziqet identifikohen dhe trajtohen në kohën e duhur.

Parimet e mëposhtme të Politikës së Menaxhimit të Riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare pranohen të përdoren si orientime për politikën e brendshme të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare.

I.2. Qëllimi i politikës së menaxhimit të riskut është:

Identifikimi i fushave të riskut, vlerësimi i riskut dhe me tej eliminimi, apo reduktimi i riskut në një nivel të pranueshëm, duke kufizuar kostot shoqërore dhe financiare në minimumin e domosdoshëm.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut është ndërtuar mbështetur në disa **parime thelbësore** që përcaktojnë qëndrimin e institucionit të Qendrës së Botimeve Zyrtare ndaj menaxhimit të riskut, të cilat janë si vijon:

- Menaxhimit të Riskut krijon dhe mbron vlerat;
- Menaxhimit të Riskut është pjesë integrale e proceseve të QBZ;
- Menaxhimit të Riskut është pjesë e vendimmarrjes;
- Menaxhimit të Riskut i adresohet pasigurisë;
- Menaxhimit të Riskut është sistematik, i strukturuar dhe në kohë;
- Menaxhimit të Riskut bazohet në informacionin më të saktë të mundshëm;
- Menaxhimit të Riskut merr në konsideratë faktorët njerëzor dhe kulturor;
- Menaxhimit të Riskut është transparent dhe përfshirës;
- Menaxhimit të Riskut është dinamik, interaktiv dhe reagues ndaj ndryshimeve dhe
- Menaxhimit të Riskut lehtëson përmirësimin e vazhdueshëm të institucionit;

1.3 Përmbyllja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut realizohet nëpërmjet:

- a. Ngritjen e nivelit të ndërgjegjësimit të punonjësve të Qendrës së Botimeve Zyrtare, lidhur më çështjet e menaxhimit të riskut.
- b. Përkufizimi i fushave të riskut dhe të detyrave delikate në veprimtarinë e Qendrës së Botimeve Zyrtare.
- c. Monitorimi i qëndrueshëm i fushave të riskut.

d. Ndërmarrja e masave për eliminimin apo pakësimin e riskut në nivelin e pranueshëm.

KAPITULLI II

II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut

Qendra e Botimeve Zyrtare ka vendosur objektiva të qarta për periudhën strategjike tre vjeçare dhe realizimi i këtyre qëllimeve është i lidhur ngushtë me identifikimin, vlerësimin dhe menaxhimin e riskut. Kjo i kushtëzon Qendrës së Botimeve Zyrtare vendosjen dhe zotërimin e një metode të unifikuar në identifikimin dhe analizën e riskut, reagimit ndaj rreziqeve me të cilat ballafaqohet institucioni, paralelisht me përdorimin edhe të një metodike të unifikuar për raportimin e tij (riskut). Këtu merr fillesat Politika e Menaxhimit të Riskut, e cila kërkon që të shqyrtohet jo vetëm natyra e rreziqeve, por dhe kuptimi i koncepteve kryesore të menaxhimit të riskut.

Zhvillimet globale tregojnë se të gjithë sektorët e ekonomisë dhe në mënyrë të veçantë sektori publik po fokusohet në menaxhimin e riskut si çelësi për të qënë të suksesshëm në ofrimin e objektivave.

Çdo risk është specifik dmth ka natyrën e tij: përmasat, densitetin (i lartë, i mesëm, i ulët), ndikimin, masën e humbjeve (dëmtimeve), etj.

Risku është pasiguria e rezultatit dhe një menaxhim i mirë i riskut lejon:

- Të rritet besimin në arritjen e rezultateve të dëshiruara
- Të trajtohen kërcënimet në mënyrë efektive në nivele të pranueshme; dhe
- Të merren vendime të informuara mbi shfrytëzimin e mundësive.

Menaxhimi i mirë i riskut u lejon grupeve të interesit të rrisin besimin në qeverisjen organizative të organizatës dhe aftësinë ofruese të saj.

Menaxhimi i riskut përmban identifikimin, vlerësimin dhe kontrollin mbi ato ngjarje apo situata të mundshme, që kanë efekt të dëmshëm për përmbushjen e objektivave të njësisë publike, dhe kryhet për të dhënë siguri të arsyeshme se këta objektiva do të realizohen. Risku matet sipas efektit të tij.

Qendra e Botimeve Zyrtare e konsideron Menaxhimin e Riskut si balancim të një numri elementësh të ndërthurur, të cilët ndërveprojnë me njëri tjetrin dhe për të qënë efektiv duhet të jenë në ekuilibër midis tyre. Për më tepër, risqe të veçanta nuk mund të adresohen/trajtohen të izoluar nga njëri tjetri.

Modeli si një i tërë funksionon në një ambient në të cilin është përcaktuar dëshira për risk/oreksi për risk. Koncepti i dëshirës/oreksit për risk (sa risku është i tolerueshëm apo i justifikuar) mund të

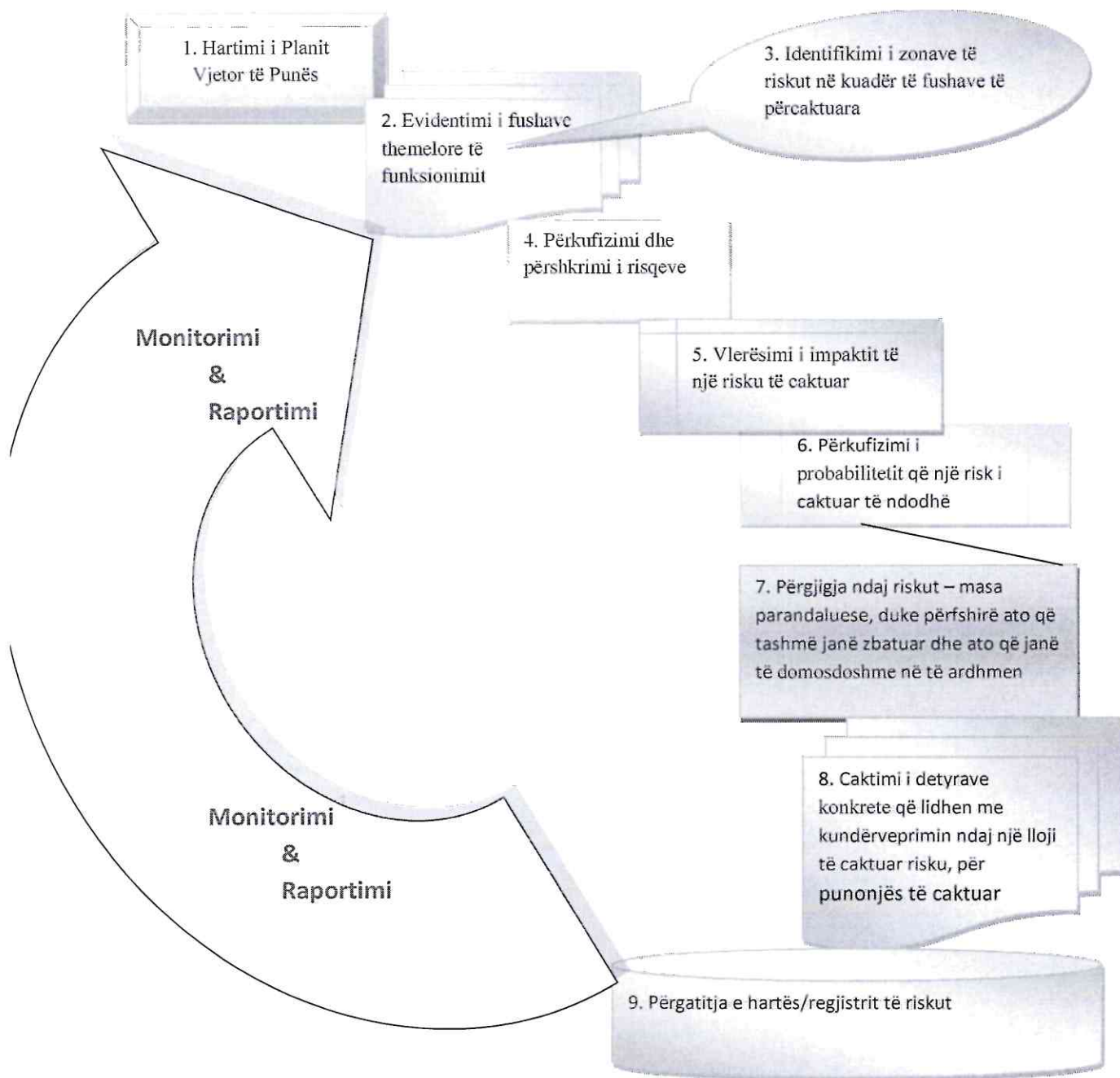
konsiderohet si nje mbulesë gjatë këtij modeli. Një fazë e veçantë për një risk të veçantë në proces nuk do të jetë domosdoshmërisht e njëjtë për të gjitha rrisqet. Thelbi i procesit të menaxhimit të riskut nuk është i izoluar, por ndodh në një kontekst dhe duhet të jepen disa inpute kyç në procesin e përgjithshëm me qëllim, që të gjenerohen rezultatet e pritshme nga menaxhimi i riskut. Analiza e riskut është një proces i vazhdueshëm.

II.2 Realizimi i politikës së menaxhimit të riskut përfshin disa parakushte të cilat përbëjnë një detyrim që lidhet me implementimin e suksesshëm të saj, të cilat janë:

- Detyrim i drejtuesve është monitorimi dhe verifikimi periodik i risqeve që kërcënojnë realizimin e qëllimeve kryesore strategjike.
- Personat përgjegjes për menaxhimin e riskut duhet të kenë kualifikimin e nevojshëm për identifikimin e riskut dhe për vlerësimin e tij.
- Punonjësit kryejnë trajnime në fushën e përdorimit të metodikës së pranuar në identifikimin, analizën dhe menaxhimin e riskut.
- Çdo veprim i punonjësit, i cili ka për qëllim marrjen përsipër të përgjegjesisë për riskun do të vlerësohet dhe sipas gjykimit të mbështetet nga drejtuesit.
- Raportimi për çdo lloj ngjarje, si pozitive, ashtu dhe negative është detyrim i çdo punonjësi.

Me qëllim garantimin e politikës së menaxhimit të riskut vendoset procedura kuadër e menaxhimit të riskut, e cila ndjek gjurmën e diagramës së mëposhtme:

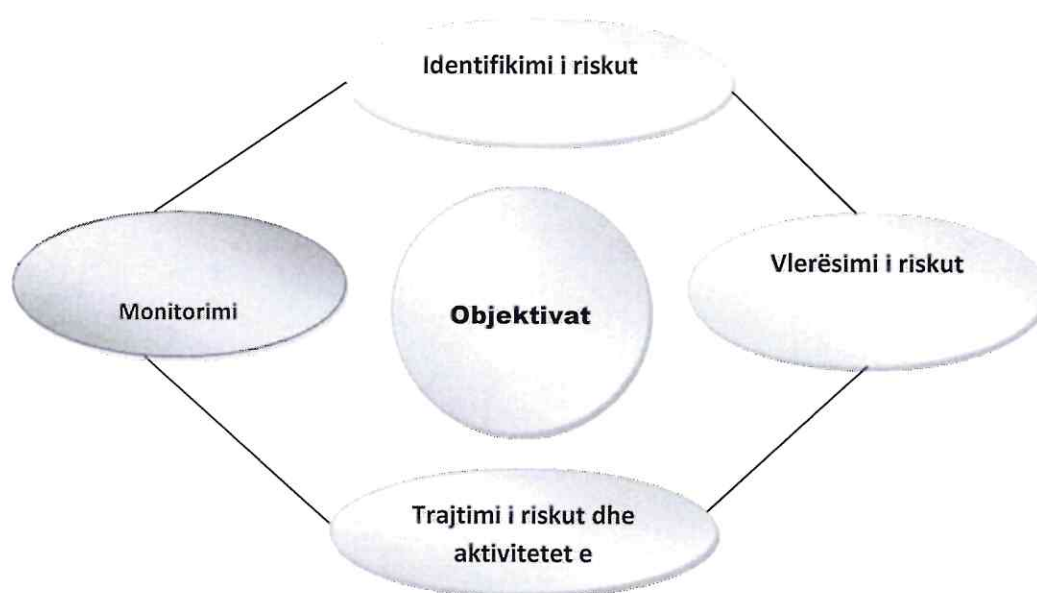
Fig.1 PROCEDURA KUADËR PËR MENAXHIMIN E RISKUT



II.3 Cikli i menaxhimit të riskut

Menaxhimi i riskut përfshin identifikimin, vlerësimin, kontrollin dhe monitorimin e atyre ngjarjeve të mundshme që mund të kenë ndikim në arritjen e objektivave të njësisë dhe është i ndërtuar të japë garanci të arsyeshme që këto objektiva do të arrihen. Qëllimi i menaxhimit të riskut është të ulë risqet e njësisë në një nivel të pranueshëm me anë të masave të cilat do të ulin mundësinë e ndodhje së riskut. Për të bërë këtë duhet fillimisht të njohësh risqet si pjesë e natyrshme e aktivitetit të përditshëm dhe që nuk mund të mënjanoen por vetëm të menaxhohen. Menaxhimi i riskut duhet të jetë në përpjestim me shkallën e riskut në njësi (lidhur me madhësinë, natyrën dhe kompleksitetin e njësisë) në përputhje me aktivitetet e tjera të njësisë, të përfshijë të gjitha fushat, të jetë një aktivitet rutinë dhe dinamikë, si dhe të ketë në konsideratë ndryshimin e rrethanave. Kjo qasje do të mundësojë një menaxhim të mirë të riskut për të dhënë rezultate në përputhje me kërkesat e zbatueshme të qeverisjes, garanci palëve të interesuara në lidhje me menaxhimin e riskut dhe përmirësimin e vendimmarrjes.

Figura. 2 Cikli i menaxhimit të riskut



II.3.1 Objektivat si një pikënisje në procesin e menaxhimit të riskut

Pa përcaktuar objektivat është e pamundur të identifikohen ngjarjet që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave.

Në mbështetje të ligjit nr.9936, datë 26.08.2008 “Për menaxhimin e sistemit buxhetor në Republikën e Shqipërisë”, i ndryshuar, Qendra e Botimeve Zyrtare përgatit kërkesat buxhetore për periudhën tre vjeçare. Ky program buxhetor afatmesëm i bazuar në objektivat strategjike përmban objektivat tre vjeçare të detajuar për programin buxhetor “Menaxhimi i shpenzimeve të Qendrës së Botimeve Zyrtare” të lidhura me projektet, produktet dhe aktivitetet përkatëse.

Objektivat e synuara të programit buxhetor realizohen përmes proceseve të punës. Qendra e Botimeve Zyrtare përgatit planet vjetore të punës me informacion mbi objektivat, të cilat janë planifikuar për t’u arritur. Gjithashtu është e rëndësishme të theksohet se në procesin e miratimit të planeve vjetore të punës duhet të merren parasysh risqet më të rëndësishme që ndikojnë në arritjen e objektivave të përcaktuara për periudhën 2021 si dhe afatmesme 2021-2023:

- ⇒ Botimi në kohën më të shkurtër i normave ligjore ,
- ⇒ Rritja e aksesit të publikut në ligj dhe transparencën e normave juridike për një zbatim sa më të mirë të tyre,
- ⇒ Përmirësimi i standarteve të Botimeve dhe shpalljes së akteve ligjore në përputhje dhe me vendet e tjera të BE,
- ⇒ Sigurimi i aksesit të publikut në normat juridike të perditesuara me të gjitha ndryshimet që kanë pësuar në kohë.

Gjithashtu është e nevojshme të merren në konsideratë proceset kryesore që do të kontribuojnë në arritjen e objektivave strategjike. Për këtë qëllim Qendra e Botimeve Zyrtare ka hartuar hartat e proceseve kryesore të punës (sipas formatit të përcaktuar në Manualin e MFK) , strukturat përgjegjëse për këto procese, të cilat do të jenë përgjegjëse për monitorimin e objektivave të proceseve të punës.

II.3.2 Identifikimi i riskut

Pas identifikimit të objektivave menaxherët duhe të identifikojnë të gjitha risqet që lidhen me secilin objektiv. Risk është mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar, e cila do të ndikonte negativisht në arritjen e objektivave të njësisë.

Identifikimi, vlerësimi dhe menaxhimi i riskut janë të lidhura ngushtë me realizimin e qëllimeve të Qendrës së Botimeve Zyrtare

Identifikimi i riskut: objektet me risk, proceset, faktorët etj, janë instrumente që ndihmojnë në zvogëlimin e riskut.

Me qëllim që të menaxhohet risku, Qendra e Botimeve Zyrtare ka identifikuar risqet me të cilat ajo mund të përballë dhe i ka vlerësuar ato. Identifikimi i risqeve është hapi i parë në krijimin e profilit të riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe dokumentimi i tij është konsideruar i një rëndësie kritike për menaxhimin efektiv të riskut.

Qendra e Botimeve Zyrtare ka përdorur identifikimin e vazhdueshëm të riskut, i cili është i nevojshëm për të identifikuar risqe të reja që nuk kanë dalë më parë, ndryshimet në risqet ekzistuese ose risqe ekzistenca të cilave nuk është me e përshtatshme për Qendrën e Botimeve Zyrtare. Në çdo rast risqet janë konsideruar të lidhura ngushtë me objektivat, janë adresuar dhe prioritarizuar në lidhje me to sipas nivelit përkatës, nga niveli më i ulët teknik deri tek objektivat strategjike. Në këtë aspekt janë identifikuar ngjarjet nëse mund të ndodhin dhe ndikimi që do të kenë nëse ndodhin dhe në këtë identifikim janë marrë në konsideratë një gamë e gjerë e faktorëve të brendshëm dhe të jashtëm, të cilët mund të shtojnë mundësinë e risqeve apo dhe mundësive, në kontekstin e plotë të qëllimit të veprimtarisë së Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Identifikimi i risqeve i referohet si eksperiencës së kaluar ashtu dhe të ardhmes. Referenca e të kaluarës është fokusuar në raportet vjetore, mangësitë dhe dështimet e të kaluarës dhe raporte të brendshme. Ndërsa fokusi drejt së ardhmes lidhet me ndryshimet e pritshme ekonomike, sociale, zhvillimet teknologjike etj.

Risqet mund të identifikohen nëpërmjet qasje të ndryshme:

- Nëpërmjet kontrollit të njësisë, proceseve, ose pikave të kontrollit dhe vendimmarrjes;
- Marrja parasysh e gjetjeve të mëparshme dhe misioneve të auditimit, zbulimit të parregullësive, paralajmërimet për keqfunksionim ose dobësi;
- Shkëmbimit të ideve – verifikimit të dokumentave të kryer nga nivelet e ndryshme të punonjësve dhe menaxherëve;

- Vlerësimi të përgjithshëm të riskut, në formën e auditimit sistematik që kryhet nga auditimi i brendshëm.

Risqet dhe faktorët e risqeve janë grupuar në dy kategoritë kryesore:

- faktorë të jashtëm
- faktorë të brendshëm

Faktorët e jashtëm - përfshijnë, por nuk kufizohen në faktorë që derivojnë nga ndryshimet e ambjentit politik, social e teknologjik dhe problemet ekonomike që ndikojnë si mbi vetë Qendrën e Botimeve Zyrtare ashtu dhe në operatorët ekonomik që kryejnë që përmbushin detyrimet kontratuale pas procedurave të prokurimit.

Faktorët e brendshëm - përfshijnë:

- strategjia, planifikimi dhe politika, përfshirë vendimet e brendshme për politikat;
- proceset operacionale, proceset financiare dhe shpërndarja e fondeve;
- sistemet e IT dhe sistemet e tjera mbështetëse
- burimet njerëzore, etika dhe sjellja në organizatë, organizimi i brendshëm, personeli i sigurisë, godina dhe pajisjet;
- qartësi, saktësi dhe koherencë e ligjeve në fuqi, rregullave dhe rregulloreve;
- metodat dhe kanalet e komunikimit, informacioni i cilësisë së lartë dhe në kohë;

Risku mund të jetë: risk i mbetur dhe risk ekzistues.

Risku ekzistues: është ekspozimi ndaj një risku specifik, para ndërmarrjes së veprimeve, ndërsa risku i mbetur është ekspozimi ndaj një risku specifik, pas ndërmarrjes së veprimeve.

Risku i pranuar (oreksi i riskut) - Risku i pranuar është një shkallë risku që Qendra e Botimeve Zyrtare është e përgatitur ta pranojë, tolerojë ose ndaj të cilit mund të ekspozohet në çdo kohë. Nuk ka kuptim diskutimi për eliminimin tërësor të risqeve ose parandalimin e plotë të tyre, por mund të ulen risqet në nivel të pranueshëm nga ana e drejtuesve. Koncepti i riskut të pranuar është thelbësor në arritjen e menaxhimit efektiv të riskut dhe duhet konsideruar para se të shikojmë mënyrën e adresimit të risqeve.

II.3.3 Vlerësimi i riskut

Procesi i vlerësimit të riskut është një gjykim që mbështetet në ekspertizën dhe përvojën e vlerësuesit/vetë riskut dhe nivelin e informacionit në dispozicion në kohën e shqyrtimit.

Ka tre parime të rëndësishme në vlerësimin e riskut:

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

Kur vlerësohet risku duhet të bëhet një analizë kosto përfitim për masat e kontrollit që planifikohen për uljen e risqeve.

Vlerësimi si pjesë e Strategjisë së Menaxhimit të Riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare përpilon regjistrin e riskut. Këto risqe diskutohen dhe seleksionohen, parashtrohen përparësitë e risqeve dhe afatet për trajtimin e tyre.

Duke analizuar impaktin e një risku të caktuar, duhet të kemi parasysh se ky proces ka karakter vlerësimi subjektiv të kryer nga strukturat e Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Përcaktimi i impaktit të një risku të dhënë mbështetet në shkallët e mëposhtme të impaktit:

I lartë: zgjidhja e problemit do të kërkojë shumë kohë/burime. Shmangia e pasojave do të jetë shumë e vështirë, ndoshta e pamundur. Ai do të ketë ndikimi thelbësor mbi Qendrën e Botimeve Zyrtare dhe do të përbëjë një ngjarje të rëndësishme publike. Kjo kategori mund të përdoret për të përshkruar situatat kur nuk është e mundur arritja e objektivave të vendosur.

Mesatar: zgjidhja e problemit do të kërkojë një kohë/burime mesatare. Shmangia e pasojave do të kërkojë kohë. Mund të ndodhë që të bëhet ngjarje publike.

I ulët: zgjidhja e problemit do të kërkojë kohë, por problemi nuk do të shkaktojë dëme të përhershme. Nuk do të bëhet ngjarje publike.

II.3.4 Reagimi ndaj riskut

Reagim ndaj riskut do të thotë marrja e masave për të ulur mundësinë e ndodhjes dhe ndikiminn e riskut deri në bërjen e tij zero.

Qëllimi i adresimit të riskut është për ta kthyer pasigurinë në përfitim të Qendrës së Botimeve Zyrtare, duke mbajtur nën kontroll kërcënimet dhe duke përfituar nga mundësitë.

Për adresimin e riskut ekzistojnë katër aspekte kryesore:

1. Masat për kufizimin ose uljen e riskut – Ky është reagimi më i zakonshëm për t'u zbatuar, pasi risku në raste të rralla mund të shmanget, transferohet tërësisht. Për këtë qëllim planifikohen kontrole që japin garanci të arsyeshme të kufizohet në parametra të

pranueshëm në varësi të rëndësisë së riskut dhe kostos së kontrolleve.

2. Transferimi - Për disa risqe përgjigja/reagimi më i mirë është jetë transferimi i tyre. Ky option është veçanërisht i mirë për të zbutur risqet financiare ose risqet e aseteve. Transferimi i riskut mund të konsiderohet, si për të zvogëluar ekspozimin e Qendrës së Botimeve Zyrtare, por njëkohësisht dhe për rritur efektivitetin e menaxhimit të risqeve, kur kjo është zgjedhur si përgjigje ndaj riskut.
3. Tolerimi/pranimi - Në disa raste ekspozimi ndaj riskut mund të jetë i pranueshëm për Qendrën e Botimeve Zyrtare dhe si i tillë nuk parashikohet të ndërmerret ndonjë veprim i mëtejshëm. Përgjithësisht janë risqe të cilat kanë mundësi të ulët për të ndodhur dhe njëkohësisht kanë pak gjasa të ndikojnë në arritjen e objektivave të punës së Qendres së Botimeve Zyrtare edhe nëse ndodhin. Por vlerësohen dhe raste të veçanta (veçanërisht të risqeve të jashtme) për të cilat aftësia për të bërë reaguar apo përgjigjur për disa risqe mund të jetë e kufizuar ose kosto e ndonjë veprimi mund të jetë jo e favorshme me përfitimin e mundshëm. Në këto raste përgjigja apo reagimi mund të jetë pranimi i nivelit ekzistues të riskut.
4. Përfundimi/mbyllja - Edhe përse parashikohet që disa risqe (*atëhere kur risqet janë kaq shumë të mëdha dhe mund të ndikojnë ndjeshëm në rezultatet e pritshëm*) mund të anashkalohen, duke hequr dorë përfundimisht nga objektiva, të cilën këto risqe shoqërojnë. Përgjithësisht risqet e identifikuar nga Qendra e Botimeve Zyrtare janë vlerësuar të menaxhueshme dhe për to janë vendosur kontrollet përkatëse.

II.3.5 Aktivitetet e kontrollit

Aktivitetet e Kontrollit janë rregullat, procedurat dhe veprimet që synojnë reduktimin e risqeve në mënyrë që të arrihen qëllimet dhe objektivat e Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe të nxisin zbatimin e vendimeve të drejtuesve. Në vendosjen e aktiviteteve të kontrollit duhet të merren parasysh përfitimin që pritët prej tyre, si dhe kostot për futjen dhe zbatimin e tyre. Aktivitetet e kontrollit duhet të integrohen tek proceset dhe sistemet, në momentin që këto procese dhe sisteme krijohen. Futja e aktiviteteve të kontrollit në një fazë të mëvonshme është më e kushtueshme dhe më pak efikase.

Aktivitetet e kontrollit shërbejnë si mekanizma për arritjen e objektivave dhe janë pjesë e rëndësishme e arritjes së këtij qëllimi. Ato mund të ndahen në kategoritë e mëposhtme:

- Kontrolle parandaluese ose para faktit;

- Kontrolle zbuluese ose pas faktit;
- Kontrolle drejtuese ose menaxheriale;

Kontrollet para faktit (Kontrollet parandaluese) Lloji më i zakonshëm i kontrollit është kontrolli parandalues i konceptuar për parandalimin e dështimeve, paaftësive, gabimeve dhe dobësive. Për këtë arsye, kontrollet parandaluese janë kontrolle proaktive që gjejnë zbatim në kohën e zhvillimit të një aktiviteti ose gjatë kryerjes së detyrave të punonjësve. Për krahasim, kontrollet parandaluese janë më të favorshme nga kontrollet e tjera, në aspektin e kostove të tyre, pasi ato parandalojnë humbjet dhe kufizojnë risqe të caktuara.

Kontrollet pas faktit (Kontrollet zbuluese) Kontrollet zbuluese janë të konceptuara për të zbuluar dhe korrigjuar dështimet, paaftësitë, gabimet dhe dobësitë. Ato vihen në zbatim, pasi një ngjarje ka ndodhur apo një pasojë është shkaktuar dhe synojnë të ulin riskun e pasojave të padëshirueshme, pasi mundësojnë marrjen e masave korrektuese. Disa kontrolle zbuluese shërbejnë për të kontrolluar reagimin – ato ndjekin procesin dhe japin alarmin kur zbulojnë shmangie nga një vlerë e planifikuar, apo vlerë standarde. Kontrollet zbuluese përdoren për të përmirësuar procedurat ose kontrollet parandaluese.

Kontrollet drejtuese (Kontrollet menaxheriale) Kontrollet drejtuese janë konceptuar për të ndikuar ngjarje që janë të domosdoshme për arritjen e objektivave.

Në projektimin e kontrollit është e rëndësishme që kontrolli i ngritur të jetë në raport me riskun. Aktivitetet e kontrollit duhet të ngrihen për të dhënë një garanci të arsyeshme që izolojnë humbjet e mundshme në nivel të pranueshëm për organizatën. Qëllimi i kontrollit është të kufizojë riskun më tepër sesa ta eliminojë atë.

II.3.6 Plani i veprimit

Pas identifikimit, analizimit vlerësimit dhe caktimit të përgjigjes së përshtatshme ndaj risqeve është e nevojshme bërja e planit për uljen ose zbutjen e risqeve.

Plani duhet të përfshijë një përshkrim të risqeve, objektivave për t'u arritur me anë të planit të veprimit, veprimet për t'u ndërmarrë, personat përgjegjës dhe afatet e kryerjes.

II.3.7 Monitorimi dhe raportimi

Menaxhimi i riskut nuk përfshin vetëm identifikimin dhe vlerësimin e riskut, si dhe identifikimin dhe zbatimin e kontrolleve të përshtatshme, por edhe monitorimin e vazhdueshëm dhe raportimin mbi gjendjen e tij. Kjo ndihmon për të gjetur nëse risqet janë menaxhuar me sukses, dmth nëse aktivitetet e kontrollit në fakt kanë minimizuar risqet përkatëse dhe nëse objektivat e rrezikuar nga

këto risqe janë arritur. Ai gjithashtu do të nxjerrë në pah risqet të cilat janë duke u rritur ose zvogëluar. Në këtë mënyrë sigurohet transparenca dhe llogaridhënia për aktivitetet e Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe jepen raporte të rregullta mbi statusin e risqeve për t'i mundësuar menaxhimit të njësisë vendosjen e prioriteteve ndaj risqeve.

GMS duhet të kontrollojë si janë menaxhuar risqet brenda Qendrës së Botimeve Zyrtare, si dhe të përgatisë një raport vjetor lidhur me këtë. Për të mbështetur monitorimin e rregullt, drejtuesit e njësisë duhet të ngrenë një sistem të raportimit të brendshëm të risqeve të identifikuara, duke garantuar një raportim në afat, të shpeshtë dhe gjithëpërfshirës.

Linja e raportimit duhet të ndërtohet në mënyrë që të garantojë se informacioni për identifikimin dhe monitorimin e të gjitha risqeve i raportohet Drejtorit të Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Menaxhimi i riskut duhet të monitorohet dhe të raportohet për dy arsye:

- Të monitorohet nëse po ndryshon ose jo profile i riskut;
- Të sigurojë që menaxhimi i riskut është efektiv, dhe të verifikohet nëse nevojiten veprime të mëtejshme;

Monitorimi evidenton gjithashtu, cilat risqe janë bërë më kërcënuese dhe cilat janë pakësuar. Është kjo një etapë që i jep Drejtorit të Qendrës së Botimeve Zyrtare liri të plotë në përzgjedhjen dhe vlerësimin e mjeteve dhe metodave të mbikëqyrjes mbi procesin e menaxhimit të riskut. Kjo liri është megjithatë e kushtëzuar nga dy metoda themelore për garantimin e një kontrolli efektiv të risqeve. Këto janë:

- **sistemi i raportimit:** GSM, njëherë në gjysmë viti përgatit një informacion me shkrim lidhur me punën e grupit, të cili ia përcjell titullarit. Përveç kësaj, në situata kur ndodhin ngjarje të caktuara, të cilat kanë ndikim tek Menaxhimi i Riskut të Brendshëm, çdo punonjës ka detyrimin për të informuar lidhur me këtë fakt Koordinatorin e Menaxhimit të Riskut të Brendshëm ose eprorin e tij të drejtpërdrejtë. Në rastin e informimit të eprorit të drejtpërdrejtë, ky i fundit ka detyrimin të informojë lidhur me sa më sipër Koordinatorin.

- **auditimi i brendshëm:** që kryhet nga Drejtoria e Auditimit të Brendshëm në Ministrinë e Drejtësisë. Kjo drejtori gjatë auditimeve të kryera jep garanci nëse risqet po menaxhohen nga njësitë shpenzuese në mënyrë efektive. Gjithashtu siguron këshillimin dhe mbështetjen e nevojshme për të gjitha strukturat e Qendrës së Botimeve Zyrtare.

KAPITULLI III

III.1 Strukturat përgjegjëse për menaxhimin e riskut

Menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së përditshme të performacës së drejtimit. Rëndësi të veçantë në këtë proces ka përcaktimi i strukturave përgjegjëse për menaxhimin, raportimin dhe monitorimin e risqeve të njësisë publike.

Menaxhimi i riskut implementohet dhe vihet në funksionim nga i gjithë stafi i Qendrës së Botimeve Zyrtare, drejtues dhe nivele të tjera teknike dhe për rrjedhojë do të ndikojë ndjeshëm në veprimtarinë e çdo nëpunësi/punonjësi.

Është e rëndësishme që Regjistri i Përgjithshëm i Riskut për Qendrën e Botimeve Zyrtare i paraqitur në Aneksin 1 të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut, të shikohet si hapi i parë në zbatimin e menaxhimit të riskut dhe jo si produkti final. Regjistri i riskut duhet të shikohet si një dokument i cili duhet të rishikohet, të përditësohet dhe zhvillohet së paku dy herë në vit në tërësi si institucion.

Roli dhe përgjegjësitë në menaxhimin e riskut, të ndara sipas grupeve paraqiten në tabelën në vijim. Në përcaktimin e strukturave dhe përgjegjëseve për çdo grup, jemi bazuar në kuadrin ligjor e nënligjor për menaxhimin financiar dhe kontrollin në njësitë e sektorit publik.

Aktorët e Menaxhimit të Riskut	Përgjegjësitë
Grupi për Menaxhimin Strategjik	Grupi për Menaxhimin Strategjik është përgjegjës për menaxhimin e procesit të riskut të njësisë publike, ngritjen e strukturave dhe marrjen e vendimeve konkrete në çdo rast. GMS duhet të zhvillojë aktivitetet e mëposhtme: • dikutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut; • të sigurojë menaxhimin efektiv të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare • të krijojë kushtet për komunikim efektiv në lidhje me risqet midis të gjitha palëve të interesuara; • të miratojë planin e veprimt për reagimin ndaj risqeve; • të ndjek zbatimin e planit të veprimt dhe të planit të kontrollit gjatë vitit; • të bëjë vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuara në Qendrën e Botimeve Zyrtare
KORDINATORI I RISKUT	Koordinatori i riskut është nëpunësi autorizues i njësisë publike. Në përmbushje të përgjegjëseve të tij ai mund t'i delegojë disa prej detyrave të veta për koordinimin e riskut një menaxheri tjetër të njësisë publike, në varësi të drejtpërdrejtë prej tij. Koordinatori i riskut është përgjegjës për: • dikutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut;

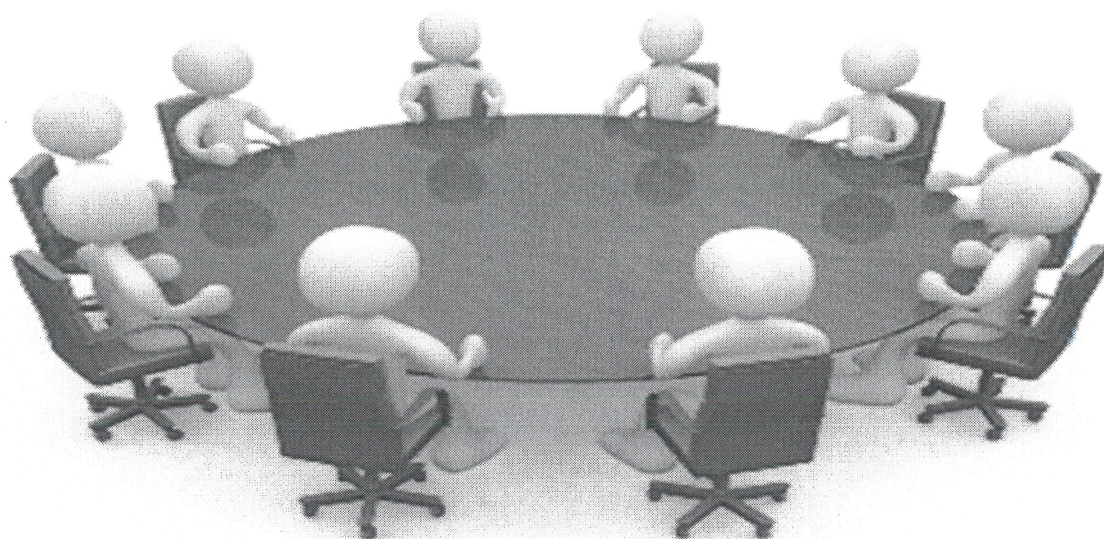
	- të sigurojë menaxhimin efektiv të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare; - të krijojë kushtet për komunikim efektiv në lidhje me risqet midis të gjitha palëve të interesuara; - të miratojë planin e veprimt për reagimin ndaj risqeve; - të ndjek zbatimin e planit të veprimt dhe të planit të kontrollit gjatë vitit; - të bëjë vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuara në Qendrën e Botimeve Zyrtare; - bashkërendimin e veprimtarive që lidhen me identifikimin dhe vlerësimin e risqeve, që vënë në rrezik arritjen e objektivave të njësisë dhe ngritjen e sistemit për menaxhimin e riskut, në përpjesëtim me përmasat e tij; - këshillim në lidhje me efektivitetin dhe efikasitetin të sistemit të menaxhimit të riskut; - vlerësimin e sistemit të riskut - bashkërendimin e aktiviteteve në lidhje me menaxhimin e risqeve (krijimin e regjistrit të riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare); - paraqitjen e raportit të përgjithshëm të risqeve të njësisë publike tek titullari i njësisë publike - inkurajimin e kulturës së menaxhimit të riskut në të gjithë nivelet; - hartimin dhe ndjekjen e strategjisë së risqeve;
PERGJEGJESAT E SEKTOREVE	PERGJEGJESAT E SEKTOREVE Janë përgjegjës për: - identifikimin, vlerësimin dhe vendosjen e përparësive në lidhje me risqet; - identifikimin, vlerësimin, përcaktimin e aktiviteteve të kontrollit dhe menaxhimin e risqeve; - përgatitjen dhe përditësimin e regjistrit të riskut jo më pak se dy herë në vit; - përcaktimin dhe monitorimin e risqeve; - të sigurojnë se të gjithë punonjësit janë të njohur me procesin e MR dhe me kërkesat e vendosura për këtë qëllim; - inkurajimin e kulturës së MR në të gjithë nivelet; - krijimin e kushteve të favorshme për zbatimin me lehtësi të të gjitha aktiviteteve, që lidhen me risqet e përcaktuara; - të sigurojë se MR është një temë e rregullt diskutimi në takimet me strukturat e tyre. - të sigurojë një raportim sistematik dhe në kohë për GMS në lidhje me riskun; - të sigurojë menaxhimin e riskut në bazë ditore; - të sigurojë se menaxhimi i riskut në fushën e tij/saj të përgjegjësisë kryhet sipas strategjisë së MR; të caktojë një person përgjegjës për dhënien e asistencës teknike në menaxhimin e risqeve nën përgjegjësinë e tij/saj;
Ekipi i Menaxhimit të Riskut	Ekipi do të përbëhet nga përfaqësues të caktuar të çdo structure të QBZ nën drejtimin e nëpunësit autorizues si koordinatorit risku. Ekipi merr detyrat të cilat ia përcjell drejtuesit të vet respektiv për të gjithë procesin që lidhet me përgatitjen e regjistrit të risqeve, planinin e veprimt për minimizimin dhe

	monitorimin e tyre. Gjithashtu ai/ajo është përgjegjës për dërgimin e regjistrimit të risqeve të strukturës, ku punon tek koordinatori i riskut/ose koordinatori i deleguar i riskut.
Auditimi i Brendshëm (në nivel qendror)	Auditimi i Brendshëm është përgjegjës për: • vlerësimin e sistemit të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare; • të sigurojë efektivitet të mekanizmave të kontrollit, të vërë në dukje risqet ose ngjarjet e padëshirueshme që mund të ndodhin si rezultat i mekanizmave të kontrollit të papërshtatshëm ose jo efektiv dhe të japë rekomandime që synojnë forcimin e tyre.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut për Qendrën e Botimeve Zyrtare hartohet nga Grupi I Menaxhimit Strategjik dhe miratohet nga titullari I Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Ky dokument u shpërndahet të gjitha sektorëve të Qendrës së Botimeve Zyrtare sipas shkallës hierarkike e shoqëruar kjo me kërkesën e llogaridhënies gjatë procesit të kontrollit të risqeve.

QENDRA E BOTIMEVE ZYRTARE



Strategjia
e
Menaxhimit të Riskut
2023

Strategjia e Menaxhimit të Riskut
Qendra e Botimeve Zyrtare

HYRJE	3
--------------	----------

PËRKUFIZIME	4-5
--------------------	------------

KAPITULLI I

I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut	6
I.2 Qëllimi i politikës së menaxhimit të riskut	6
I.3 Përbushja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut	6

KAPITULLI II

II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut	7-8
II.2 Realizimi i politikës së menaxhimit të riskut	8-9
II.3 Cikli i menaxhimit të riskut	10-17
II.3.1 Objektivat si një pikënisje në procesin e menaxhimit të riskut	11
II.3.2 Identifikimi i riskut	11-13
II.3.3 Vlerësimi i riskut	13-14
II.3.4 Reagimi ndaj riskut	14-15
II.3.5 Aktivitetet e kontrollit	15-16
II.3.6 Plani i veprimit	16
II.3.7 Monitorimi dhe raportimi	16-17

KAPITULLI III

III.1 Strukturat përgjegjëse për menaxhimin e riskut	18-20
---	--------------

ANEKSI 1

regjistri i riskut

STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË RISKUT PËR QENDRËN E BOTIMEVE ZYRTARE

HYRJE

Ky dokument përcakton parimet e përgjithshme të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare, metodë sistematike që përdoret për të identifikuar, analizuar, vlerësuar, trajtuar, monitoruar dhe komunikuar risqet kryesore që shoqërojnë përgjegjësitë e Qendrës së Botimeve Zyrtare me qëllim minimizimin e ngjarjeve negative të paparashikuara dhe maksimizimin e mundësive.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare është hartuar mbështetur në ligjin nr.10296, datë 08.07.2010 "Për menaxhimin financiar dhe kontrollin", i ndryshuar, ligjin nr. 78/2014 datë 10.07.2014 "Për organizimin dhe funksionimin e Qendrës së Botimeve Zyrtare", Urdhërit të Ministrit të Financave nr.108, datë 17.11.2016 "Për miratimin e manualit të menaxhimit financiar dhe kontrollit", Udhëzimit të Minitrit të Financave nr.16, datë 20.07.2016 "Për përgjegjësitë dhe detyrat e kordinatorit të menaxhimit financiar dhe kordinatorit të riskut në njësitë publike".

Strategjia gjithashtu i referohet përgjegjësiave dhe objektivave të vendosura në Strategjinë e Menaxhimit të Financave Publike.

Qendra e Botimeve Zyrtare konsideron se për të qënë efektiv, menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së strukturave të institucionit e integruar në planet dhe veprimtaritë e përditshme të punës dhe nuk duhet parë si një program i shkëputur.

Menaxhimi i riskut duhet të bëhet përgjegjësi e çdo punonjesi, të çdo niveli deri në hierarkinë më të lartë drejtuese.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut fokusohet si në risqet e nivelit strategjik, ashtu dhe ato operacional.

Qëllimi i Strategjisë është të sigurojë që koncepti i menaxhimit të riskut të jetë në themel të kulturës organizative nëpërmjet filozofisë së zvogëlimit të riskut dhe vlerësimit të tij, për veprimtarinë që kryen institucioni i Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Aplikimi i menaxhimit të riskut përbën një element kritik, i cili i shërben administratës, duke synuar të ndërtojë dhe të nxisë zhvillimin mbështetur në rishikime të rregullta dhe procese të përditësimit të vlerësimeve.

PËRKUFIZIME

Në kuadrin e kësaj strategjie do të aplikohen përkufizimet e mëposhtme:

“Risk” është mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar, e cila do të ndikonte negativisht në arritjen e objektivave të njësisë.

“Menaxhim i Riskut” është procesi i identifikimit, vlerësimit, kontrollit dhe monitorimit të atyre ngjarjeve ose situatave potencialisht të dëmshme për arritjen e objektivave dhe konceptohet për të dhënë garanci të arsyeshme se këto objektiva do të arrihen.

“Oreksi i riskut” lidhet me nivelin e riskut të autorizuar në mënyrë të përshtatshme nga menaxhimi në përputhje me misionin, vizionin dhe objektivat e veta, në çdo kohë, para se të vendosë nëse duhet të ndërhyjë.

“Ndikimi/impakti” përfshin një vlerësim të pasojave të mundshme të çfarëdo ngjarje ose rezultati që mbart risk. Duke pasur parasysh që kemi pranuar se risku përfshin rezultate negative atëherë kjo mund të merret si vlerësim i humbjes apo dëmit të shkaktuar si rrjedhim i rezultatit në fjalë.

“Mundësia/probabiliteti” përfshin një vlerësim se sa ka gjasa që të ndodhë ngjarja ose rezultati në të vërtetë.

“Kontrollet e riskut” një proces, politikë apo procedurë ekzistuese që veprojnë për të zvogëluar risqet.

“Kontroll i brendshëm” është procesi integral i sistemit të menaxhimit financiar dhe kontrollit, si dhe i auditimit të brendshëm, i vendosur nga titullari i njësisë publike, brenda objektivave të tij qeverisës, për të ndihmuar në kryerjen e veprimtarive të njësisë publike, me ekonomi, efektivitet dhe efikasitet.

“Risk i qënësishëm” është ekspozimi që del nga një risk specifik para se të ndërmerret ndonjë veprim për menaxhimin e tij.

“Risku i mbetur” ekspozimi i dalë nga një risk specifik, pasi është ndërmarrë veprimi për menaxhimin e tij, duke supozuar se veprimi ka qënë efektiv.

“Identifikim i riskut” identifikimi i ngjarjeve të cilat nëse ndodhin do të kenë ndikim në arritjen e objektivave.

“Vlerësim i riskut” është procesi i vlerësimit të riskut lidhur me impaktin nëse një risk ndodh dhe mundësisë që risku të ndodhë.

“Garanci e arsyeshme” është një nivel i kënaqshëm besimi se një çështje është shqyrtuar në aspektin e kostove, të përfitimeve dhe të risqeve.

“Menaxherë” janë të gjithë personat që ushtrojnë funksione menaxheriale dhe që mbajnë përgjegjëshmëri menaxheriale në njësinë publike.

“Parregullësi” është moszbatimi ose zbatimi i gabuar i ligjeve apo i rregulloreve të tjera, që e ka origjinën te veprimet a mosveprimet e përdoruesit të fondeve publike, të cilat kanë ose mund të kenë pasojë të dëmshme për fondet publike, pavarësisht nëse ajo prek të ardhurat/të hyrat, shpenzimet/të dalat, fondet e kthyer mbrapsht, aktivet apo detyrimet financiare.

“Aktivitete të kontrollit” përkufizohen si kontrole para faktit dhe pas faktit. Ato përfshijnë kontrollin e ligjshmërisë dhe të rregullshmërisë dhe marrin parasysh parimet e ekonomizimit, të efikasitetit dhe të efektivitetit.

KAPITULLI I

I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut:

Qendra e Botimeve Zyrtare nëpërmjet kësaj Strategjie, angazhohet të sigurojë që rreziqet identifikohen dhe trajtohen në kohën e duhur.

Parimet e mëposhtme të Politikës së Menaxhimit të Riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare pranohen të përdoren si orientime për politikën e brendshme të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare.

I.2. Qëllimi i politikës së menaxhimit të riskut është:

Identifikimi i fushave të riskut, vlerësimi i riskut dhe me tej eliminimi, apo reduktimi i riskut në një nivel të pranueshëm, duke kufizuar kostot shoqërore dhe financiare në minimumin e domosdoshëm.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut është ndërtuar mbështetur në disa **parime thelbësore** që përcaktojnë qëndrimin e institucionit të Qendrës së Botimeve Zyrtare ndaj menaxhimit të riskut, të cilat janë si vijon:

- Menaxhimit të Riskut krijon dhe mbron vlerat;
- Menaxhimit të Riskut është pjesë integrale e proceseve të QBZ;
- Menaxhimit të Riskut është pjesë e vendimmarrjes;
- Menaxhimit të Riskut i adresohet pasigurisë;
- Menaxhimit të Riskut është sistematik, i strukturuar dhe në kohë;
- Menaxhimit të Riskut bazohet në informacionin më të saktë të mundshëm;
- Menaxhimit të Riskut merr në konsideratë faktorët njerëzor dhe kulturor;
- Menaxhimit të Riskut është transparent dhe përfshirës;
- Menaxhimit të Riskut është dinamik, interaktiv dhe reagues ndaj ndryshimeve dhe
- Menaxhimit të Riskut lehtëson përmirësimin e vazhdueshëm të institucionit;

1.3 Përmbushja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut realizohet nëpërmjet:

- a. Ngritjen e nivelit të ndërgjegjësimit të punonjësve të Qendrës së Botimeve Zyrtare, lidhur me çështjet e menaxhimit të riskut.
- b. Përkufizimi i fushave të riskut dhe të detyrave delikate në veprimtarinë e Qendrës së

Botimeve Zyrtare.

c. Monitorimi i qëndrueshëm i fushave të riskut.

d. Ndërmarrja e masave për eliminimin apo pakësimin e riskut në nivelin e pranueshëm.

KAPITULLI II

II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut

Qendra e Botimeve Zyrtare ka vendosur objektiva të qarta për periudhën strategjike tre vjeçare dhe realizimi i këtyre qëllimeve është i lidhur ngushtë me identifikimin, vlerësimin dhe menaxhimin e riskut. Kjo i kushtëzon Qendrës së Botimeve Zyrtare vendosjen dhe zotërimin e një metode të unifikuar në identifikimin dhe analizën e riskut, reagimit ndaj rreziqeve me të cilat ballafaqohet institucioni, paralelisht me përdorimin edhe të një metodike të unifikuar për raportimin e tij (riskut). Këtu merr fillesat Politika e Menaxhimit të Riskut, e cila kërkon që të shqyrtohet jo vetëm natyra e rreziqeve, por dhe kuptimi i koncepteve kryesore të menaxhimit të riskut.

Zhvillimet globale tregojnë se të gjithë sektorët e ekonomisë dhe në mënyrë të veçantë sektori publik po fokusohet në menaxhimin e riskut si çelësi për të qënë të suksesshëm në ofrimin e objektivave.

Çdo risk është specifik dmth ka natyrën e tij: përmasat, densitetin (i lartë, i mesëm, i ulët), ndikimin, masën e humbjeve (dëmtimeve), etj.

Risku është pasiguria e rezultatit dhe një menaxhim i mirë i riskut lejon:

- Të rritet besimin në arritjen e rezultateve të dëshiruara
- Të trajtohen kërcënimet në mënyrë efektive në nivele të pranueshme; dhe
- Të merren vendime të informuara mbi shfrytëzimin e mundësive.

Menaxhimi i mirë i riskut u lejon grupeve të interesit të rrisin besimin në qeverisjen organizative të organizatës dhe aftësinë ofruese të saj.

Menaxhimi i riskut përmban identifikimin, vlerësimin dhe kontrollin mbi ato ngjarje apo situata të mundshme, që kanë efekt të dëmshëm për përmbushjen e objektivave të njësisë publike, dhe kryhet për të dhënë siguri të arsyeshme se këta objektiva do të realizohen. Risku matet sipas efektit të tij.

Qendra e Botimeve Zyrtare e konsideron Menaxhimin e Riskut si balancim të një numri elementësh të ndërthurur, të cilët ndërveprojnë me njëri tjetrin dhe për të qënë efektiv duhet të jenë në ekuilibër midis tyre. Për më tepër, risqe të veçanta nuk mund të adresohen/trajtohen të izoluar nga njëri tjetri.

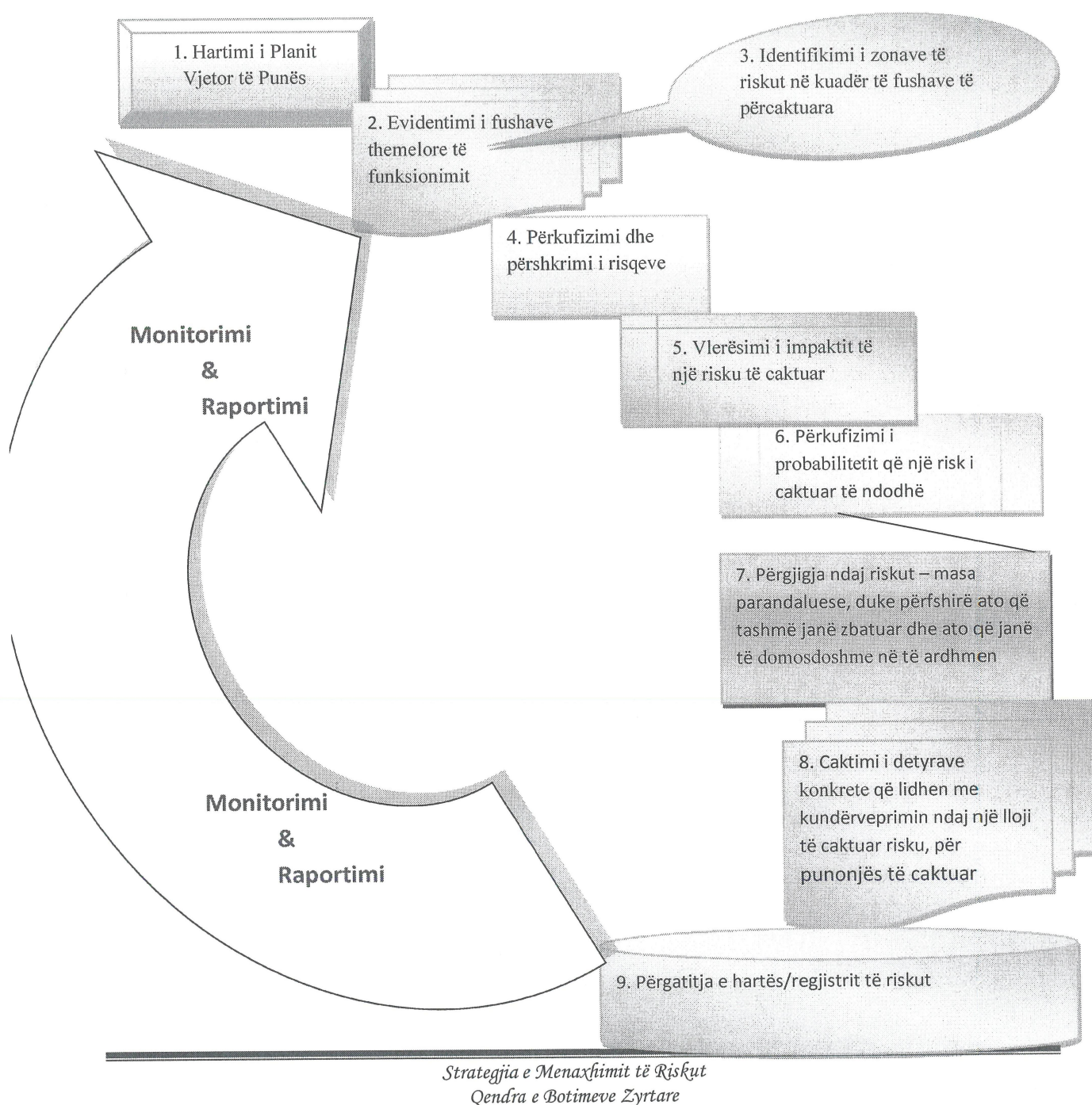
Modeli si një i tërë funksionon në një ambient në të cilin është përcaktuar dëshira për risk/oreksi për risk. Koncepti i dëshirës/oreksit për risk (sa risku është i tolerueshëm apo i justifikuar) mund të konsiderohet si një mbulesë gjatë këtij modeli. Një fazë e veçantë për një risk të veçantë në proces nuk do të jetë domosdoshmërisht e njëjtë për të gjitha rrisqet. Thelbi i procesit të menaxhimit të riskut nuk është i izoluar, por ndodh në një kontekst dhe duhet të jepen disa inpute kyç në procesin e përgjithshëm me qëllim, që të gjenerohen rezultatet e pritshme nga menaxhimi i riskut. Analiza e riskut është një proces i vazhdueshëm.

II.2 Realizimi i politikës së menaxhimit të riskut përfshin disa parakushte të cilat përbëjnë një detyrim që lidhet me implementimin e suksesshëm të saj, të cilat janë:

- Detyrim i drejtuesve është monitorimi dhe verifikimi periodik i risqeve që kërcënojnë realizimin e qëllimeve kryesore strategjike.
- Personat përgjegjes për menaxhimin e riskut duhet të kenë kualifikimin e nevojshëm për identifikimin e riskut dhe për vlerësimin e tij.
- Punonjësit kryejnë trajnime në fushën e përdorimit të metodikës së pranuar në identifikimin, analizën dhe menaxhimin e riskut.
- Çdo veprim i punonjësit, i cili ka për qëllim marrjen përsipër të përgjegjesisë për riskun do të vlerësohet dhe sipas gjykimit të mbështetet nga drejtuesit.
- Raportimi për çdo lloj ngjarje, si pozitive, ashtu dhe negative është detyrim i çdo punonjësi.

Me qëllim garantimin e politikës së menaxhimit të riskut vendoset procedura kuadër e menaxhimit të riskut, e cila ndjek gjurmën e diagramës së mëposhtme:

Fig.1 PROCEDURA KUADËR PËR MENAXHIMIN E RISKUT

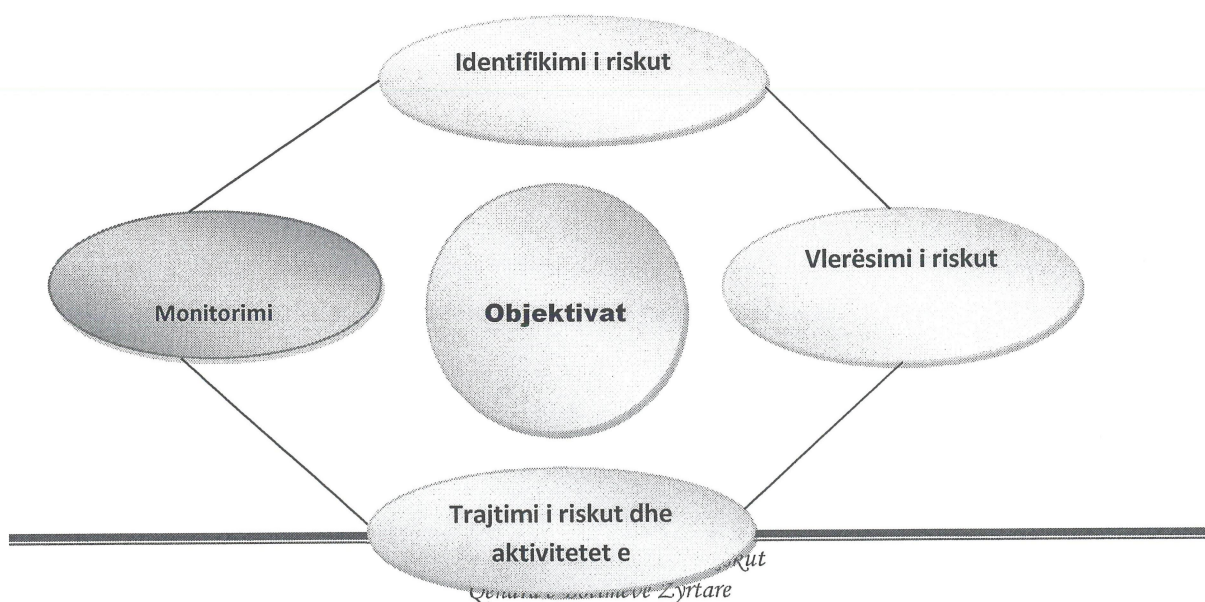


II.3 Cikli i menaxhimit të riskut

Menaxhimi i riskut përfshin identifikimin, vlerësimin, kontrollin dhe monitorimin e atyre ngjarjeve të mundshme që mund të kenë ndikim në arritjen e objektivave të njësisë dhe është i ndërtuar të japë garanci të arsyeshme që këto objektiva do të arrihen. Qëllimi i menaxhimit të riskut është të ulë risqet e njësisë në një nivel të pranueshëm me anë të masave të cilat do të ulin mundësinë e ndodhje së riskut. Për të bërë këtë duhet fillimisht të njohësh risqet si pjesë e natyrshme e aktivitetit të përditshëm dhe që nuk mund të mënjanohen por vetëm të menaxhohen.

Menaxhimi i riskut duhet të jetë në përpjestim me shkallën e riskut në njësi (lidhur me madhësinë, natyrën dhe kompleksitetin e njësisë) në përputhje me aktivitetet e tjera të njësisë, të përfshijë të gjitha fushat, të jetë një aktivitet rutinë dhe dinamikë, si dhe të ketë në konsideratë ndryshimin e rrethanave. Kjo qasje do të mundësojë një menaxhim të mirë të riskut për të dhënë rezultate në përputhje me kërkesat e zbatueshme të qeverisjes, garanci palëve të interesuara në lidhje me menaxhimin e riskut dhe përmirësimin e vendimmarrjes.

Figura. 2 Cikli i menaxhimit të riskut



II.3.1 Objektivat si një pikënisje në procesin e menaxhimit të riskut

Pa përcaktuar objektivat është e pamundur të identifikohen ngjarjet që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave.

Në mbështetje të ligjit nr.9936, datë 26.08.2008 “Për menaxhimin e sistemit buxhetor në Republikën e Shqipërisë”, i ndryshuar, Qendra e Botimeve Zyrtare përgatit kërkesat buxhetore për periudhën tre vjeçare. Ky program buxhetor afatmesëm i bazuar në objektivat strategjike përmban objektivat tre vjeçare të detajuar për programin buxhetor “Menaxhimi i shpenzimeve të Qendrës së Botimeve Zyrtare” të lidhura me projektet, produktet dhe aktivitetet përkatëse.

Objektivat e synuara të programit buxhetor realizohen përmes proceseve të punës. Qendra e Botimeve Zyrtare përgatit planet vjetore të punës me informacion mbi objektivat, të cilat janë planifikuar për t’u arritur. Gjithashtu është e rëndësishme të theksohet se në procesin e miratimit të planeve vjetore të punës duhet të merren parasysh risqet më të rëndësishme që ndikojnë në arritjen e objektivave të përcaktuara për periudhën 2021 si dhe afatmesme 2021-2023:

- ⇒ Botimi në kohën më të shkurtër i normave ligjore ,
- ⇒ Rritja e aksesit të publikut në ligj dhe transparencën e normave juridike për një zbatim sa më të mirë të tyre,
- ⇒ Përmirësimi i standarteve të Botimeve dhe shpalljes së akteve ligjore në përputhje dhe me vendet e tjera të BE,
- ⇒ Sigurimi i aksesit të publikut në normat juridike të perditesuara me të gjitha ndryshimet që kanë pësuar në kohë.

Gjithashtu është e nevojshme të merren në konsideratë proceset kryesore që do të kontribuojnë në arritjen e objektivave strategjike. Për këtë qëllim Qendra e Botimeve Zyrtare ka hartuar hartat e proceseve kryesore të punës (sipas formatit të përcaktuar në Manualin e

MFK) , strukturat përgjegjëse për këto proçese, të cilat do të jenë përgjegjëse për monitorimin e objektivave të proçeseve të punës.

II.3.2 Identifikimi i riskut

Pas identifikimit të objektivave menaxherët duhe të identifikojnë të gjitha risqet që lidhen me secilin objektiv. Risk është mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar, e cila do të ndikonte negativisht në arritjen e objektivave të njësisë.

Identifikimi, vlerësimi dhe menaxhimi i riskut janë të lidhura ngushtë me realizimin e qëllimeve të Qendrës së Botimeve Zyrtare

Identifikimi i riskut: objektet me risk, proçeset, faktorët etj, janë instrumente që ndihmojnë në zvogëlimin e riskut.

Me qëllim që të menaxhohet risku, Qendra e Botimeve Zyrtare ka identifikuar risqet me të cilat ajo mund të përballë dhe i ka vlerësuar ato. Identifikimi i risqeve është hapi i parë në krijimin e profilit të riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe dokumentimi i tij është konsideruar i një rëndësie kritike për menaxhimin efektiv të riskut.

Qendra e Botimeve Zyrtare ka përdorur identifikimin e vazhdueshëm të riskut, i cili është i nevojshëm për të identifikuar risqe të reja që nuk kanë dalë më parë, ndryshimet në risqet ekzistuese ose risqe ekzistenca e të cilave nuk është me e përshtatshme për Qendrën e Botimeve Zyrtare. Në çdo rast risqet janë konsideruar të lidhura ngushtë me objektivat, janë adresuar dhe prioritarizuar në lidhje me to sipas nivelit përkatës, nga niveli me i ulët teknik deri tek objektivat strategjike. Në këtë aspekt janë identifikuar ngjarjet nëse mund të ndodhin dhe ndikimi që do të kenë nëse ndodhin dhe në këtë identifikim janë marrë në konsideratë një gamë e gjerë e faktorëve të brendshëm dhe të jashtëm, të cilët mund të shtojnë mundësinë e risqeve apo dhe mundësive, në kontekstin e plotë të qëllimit të veprimtarisë së Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Identifikimi i risqeve i referohet si eksperiencës së kaluar ashtu dhe të ardhmes. Referenca e të kaluarës është fokusuar në raportet vjetore, mangësitë dhe dështimet e së kaluarës dhe raporte të brendshme. Ndërsa fokusi drejt së ardhmes lidhet me ndryshimet e pritshme ekonomike, sociale, zhvillimet teknologjike etj.

Risqet mund të identifikohen nëpërmjet qasje të ndryshme:

- Nëpërmjet kontrollit të njësisë, proçeseve, ose pikave të kontrollit dhe vendimmarrjes;
- Marrja parasysh e gjetjeve të mëparshme dhe misionëve të auditimit, zbulimit të

Strategjia e Menaxhimit të Riskut
Qendra e Botimeve Zyrtare

- parregullësive, paralajmërimet për keqfunksionim ose dobësi;
- Shkëmbimit të ideve – verifikimit të dokumentave të kryer nga nivelet e ndryshme të punonjësve dhe menaxherëve;
 - Vlerësimit të përgjithshëm të riskut, në formën e auditimit sistematik që kryhet nga auditimi i brendshëm.

Risqet dhe faktorët e risqeve janë grupuar në dy kategoritë kryesore:

- faktorë të jashtëm
- faktorë të brendshëm

Faktorët e jashtëm - përfshijnë, por nuk kufizohen në faktorë që derivojnë nga ndryshimet e ambjentit politik, social e teknologjik dhe problemet ekonomike që ndikojnë si mbi vetë Qendrën e Botimeve Zyrtare ashtu dhe në operatorët ekonomik që kryejnë që përmbushin detyrimet kontratuale pas procedurave të prokurimit.

Faktorët e brendshëm - përfshijnë:

- strategjia, planifikimi dhe politika, përfshirë vendimet e brendshme për politikat;
- proceset operationale, proceset financiare dhe shpërndarja e fondeve;
- sistemet e IT dhe sistemet e tjera mbështetëse
- burimet njerëzore, etika dhe sjellja në organizatë, organizimi i brendshëm, personeli i sigurisë, godina dhe pajisjet;
- qartësi, saktësi dhe koherencë e ligjeve në fuqi, rregullave dhe rregulloreve;
- metodat dhe kanalet e komunikimit, informacioni i cilësisë së lartë dhe në kohë;

Risku mund të jetë: risk i mbetur dhe risk ekzistues.

Risku ekzistues: është ekspozimi ndaj një risku specifik, para ndërmarrjes së veprimeve, ndërsa risku i mbetur është ekspozimi ndaj një risku specifik, pas ndërmarrjes së veprimeve.

Risku i pranuar (oreksi i riskut) - Risku i pranuar është një shkallë risku që Qendra e Botimeve Zyrtare është e përgatitur ta pranojë, tolerojë ose ndaj të cilit mund të ekspozohet në çdo kohë. Nuk ka kuptim diskutimi për eliminimin tërësor të risqeve ose parandalimin e plotë të tyre, por mund të ulen risqet në nivel të pranueshëm nga ana e drejtuesve. Koncepti i riskut të pranuar është thelbësor në arritjen e menaxhimit efektiv të riskut dhe duhet konsideruar para se të shikojmë mënyrën e adresimit të risqeve.

II.3.3 Vlerësimi i riskut

Procesi i vlerësimit të riskut është një gjykim që mbështetet në ekspertizën dhe përvojën e vlerësuesit/vetë riskut dhe nivelin e informacionit në dispozicion në kohën e shqyrtimit.

Ka tre parime të rëndësishme në vlerësimin e riskut:

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

Kur vlerësohet risku duhet të bëhet një analizë kosto përfitim për masat e kontrollit që planifikohen për uljen e risqeve.

Vlerësimi si pjesë e Strategjisë së Menaxhimit të Riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare përpilon regjistrin e riskut. Këto risqe diskutohen dhe seleksionohen, parashtrohen përparësitë e risqeve dhe afatet për trajtimin e tyre.

Duke analizuar impaktin e një risku të caktuar, duhet të kemi parasysh se ky proces ka karakter vlerësimi subjektiv të kryer nga strukturat e Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Përcaktimi i impaktit të një risku të dhënë mbështetet në shkallët e mëposhtme të impaktit:

I lartë: zgjidhja e problemit do të kërkojë shumë kohë/burime. Shmangia e pasojave do të jetë shumë e vështirë, ndoshta e pamundur. Ai do të ketë ndikimi thelbësor mbi Qendrën e Botimeve Zyrtare dhe do të përbëjë një ngjarje të rëndësishme publike. Kjo kategori mund të përdoret për të përshkruar situatat kur nuk është e mundur arritja e objektivave të vendosur.

Mesatar: zgjidhja e problemit do të kërkojë një kohë/burime mesatare. Shmangia e pasojave do të kërkojë kohë. Mund të ndodhë që të bëhet ngjarje publike.

I ulët: zgjidhja e problemit do të kërkojë kohë, por problemi nuk do të shkaktojë dëme të përhershme. Nuk do të bëhet ngjarje publike.

II.3.4 Reagimi ndaj riskut

Reagim ndaj riskut do të thotë marrja e masave për të ulur mundësinë e ndodhjes dhe ndikimin e riskut deri në bërjen e tij zero.

Qëllimi i adresimit të riskut është për ta kthyer pasigurinë në përfitim të Qendrës së Botimeve Zyrtare, duke mbajtur nën kontroll kërcënimet dhe duke përfutur nga mundësitë.

Për adresimin e riskut ekzistojnë katër aspekte kryesore:

1. Masat për kufizimin ose uljen e riskut – Ky është reagimi më i zakonshëm për t'u zbatuar, pasi risku në raste të rralla mund të shmanget, transferohet tërësisht. Për këtë qëllim planifikohen kontrolle që japin garanci të arsyeshme të kufizohet në parametra të pranueshëm në varësi të rëndësisë së riskut dhe koston e kontroleve.
2. Transferimi - Për disa risqe përgjigja/reagimi më i mirë është jetë transferimi i tyre. Ky opsion është veçanërisht i mirë për të zbutur risqet financiare ose risqet e aseteve. Transferimi i riskut mund të konsiderohet, si për të zvogëluar ekspozimin e Qendrës së Botimeve Zyrtare, por njëkohësisht dhe për rritur efektivitetin e menaxhimit të risqeve, kur kjo është zgjedhur si përgjigje ndaj riskut.
3. Tolerimi/pranimi - Në disa raste ekspozimi ndaj riskut mund të jetë i pranueshëm për Qendrën e Botimeve Zyrtare dhe si i tillë nuk parashikohet të ndërmerret ndonjë veprim i mëtejshëm. Përgjithësisht janë risqe të cilat kanë mundësi të ulët për të ndodhur dhe njëkohësisht kanë pak gjasa të ndikojnë në arritjen e objektivave të punës së Qendres së Botimeve Zyrtare edhe nëse ndodhin. Por vlerësohen dhe raste të veçanta (veçanërisht të risqeve të jashtme) për të cilat aftësia për të bërë reaguar apo përgjigjur për disa risqe mund të jetë e kufizuar ose kosto e ndonjë veprimi mund të jetë jo e favorshme me përfitimin e mundshëm. Në këto raste përgjigja apo reagimi mund të jetë pranimi i nivelit ekzistues të riskut.
4. Përfundimi/mbyllja - Edhe përse parashikohet që disa risqe (*atëhere kur risqet janë kaq shumë të mëdha dhe mund të ndikojnë ndjeshëm në rezultatet e pritshëm*) mund të anashkalohen, duke hequr dorë përfundimisht nga objektiva, të cilën këto risqe shoqërojnë. Përgjithësisht risqet e identifikuar nga Qendra e Botimeve Zyrtare janë vlerësuar të menaxhueshme dhe për to janë vendosur kontrollet përkatëse.

II.3.5 Aktivitetet e kontrollit

Aktivitetet e Kontrollit janë rregullat, procedurat dhe veprimet që synojnë reduktimin e risqeve në mënyrë që të arrihen qëllimet dhe objektivat e Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe të nxisin zbatimin e vendimeve të drejtuesve. Në vendosjen e aktiviteteve të kontrollit duhet të merren parasysh përfitimin që pritët prej tyre, si dhe kostot për futjen dhe zbatimin e tyre. Aktivitetet e kontrollit duhet të integrohen tek proceset dhe sistemet, në momentin që këto procese dhe sisteme krijohen. Futja e aktiviteteve të kontrollit në një fazë të mëvonshme është më e kushtueshme dhe më pak efikase.

Aktivitetet e kontrollit shërbejnë si mekanizma për arritjen e objektivave dhe janë pjesë e rëndësishme e arritjes së këtij qëllimi. Ato mund të ndahen në kategoritë e mëposhtme:

- Kontrollle parandaluese ose para faktit;
- Kontrollle zbuluese ose pas faktit;
- Kontrollle drejtuese ose menaxheriale;

Kontrollet para faktit (Kontrollet parandaluese) Lloji më i zakonshëm i kontrollit është kontrolli parandalues i konceptuar për parandalimin e dështimeve, paaftësive, gabimeve dhe dobësive. Për këtë arsye, kontrollet parandaluese janë kontrolle proaktive që gjejnë zbatim në kohën e zhvillimit të një aktiviteti ose gjatë kryerjes së detyrave të punonjësve. Për krahasim, kontrollet parandaluese janë më të favorshme nga kontrollet e tjera, në aspektin e kostove të tyre, pasi ato parandalojnë humbjet dhe kufizojnë risqe të caktuara.

Kontrollet pas faktit (Kontrollet zbuluese) Kontrollet zbuluese janë të konceptuara për të zbuluar dhe korrigjuar dështimet, paaftësitë, gabimet dhe dobësitë. Ato vihen në zbatim, pasi një ngjarje ka ndodhur apo një pasojë është shkaktuar dhe synojnë të ulin riskun e pasojave të padëshirueshme, pasi mundësojnë marrjen e masave korrektuese. Disa kontrolle zbuluese shërbejnë për të kontrolluar reagimin – ato ndjekin procesin dhe japin alarmin kur zbulojnë shmangie nga një vlerë e planifikuar, apo vlerë standarde. Kontrollet zbuluese përdoren për të përmirësuar procedurat ose kontrollet parandaluese.

Kontrollet drejtuese (Kontrollet menaxheriale) Kontrollet drejtuese janë konceptuar për të ndikuar ngjarje që janë të domosdoshme për arritjen e objektivave.

Në projektimin e kontrollit është e rëndësishme që kontrolli i ngritur të jetë në raport me riskun. Aktivitetet e kontrollit duhet të ngrihen për të dhënë një garanci të arsyeshme që izolojnë humbjet e mundshme në nivel të pranueshëm për organizatën. Qëllimi i kontrollit është të kufizojë riskun më tepër sesa ta eliminojë atë.

II.3.6 Plani i veprimit

Pas identifikimit, analizimit vlerësimit dhe caktimit të përgjigjes së përshtatshme ndaj risqeve është e nevojshme bërja e planit për uljen ose zbutjen e risqeve.

Plani duhet të përfshijë një përshkrim të risqeve, objektivave për t'u arritur me anë të planit të veprimit, veprimet për t'u ndërmarrë, personat përgjegjës dhe afatet e kryerjes.

II.3.7 Monitorimi dhe raportimi

Menaxhimi i riskut nuk përfshin vetëm identifikimin dhe vlerësimin e riskut, si dhe identifikimin dhe zbatimin e kontrolleve të përshtatshme, por edhe monitorimin e vazhdueshëm dhe raportimin mbi gjendjen e tij. Kjo ndihmon për të gjetur nëse risqet janë menaxhuar me sukses, dmth nëse aktivitetet e kontrollit në fakt kanë minimizuar risqet përkatëse dhe nëse objektivat e rrezikuar nga këto risqe janë arritur. Ai gjithashtu do të nxjerrë në pah risqet të cilat janë duke u rritur ose zvogëluar. Në këtë mënyrë sigurohet transparenca dhe llogaridhënia për aktivitetet e Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe jepen raporte të rregullta mbi statusin e risqeve për t'i mundësuar menaxhimit të njësisë vendosjen e prioriteteve ndaj risqeve.

GMS duhet të kontrollojë si janë menaxhuar risqet brenda Qendrës së Botimeve Zyrtare, si dhe të përgatisë një raport vjetor lidhur me këtë. Për të mbështetur monitorimin e rregullt, drejtuesit e njësisë duhet të ngrenë një sistem të raportimit të brendshëm të risqeve të identifikuara, duke garantuar një raportim në afat, të shpeshtë dhe gjithëpërfshirës.

Linja e raportimit duhet të ndërtohet në mënyrë që të garantojë se informacioni për identifikimin dhe monitorimin e të gjitha risqeve i raportohet Drejtorit të Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Menaxhimi i riskut duhet të monitorohet dhe të raportohet për dy arsye:

- Të monitorohet nëse po ndryshon ose jo profile i riskut;
- Të sigurojë që menaxhimi i riskut është efektiv, dhe të verifikohet nëse nevojiten veprime të mëtejshme;

Monitorimi evidenton gjithashtu, cilat risqe janë bërë më kërcënuese dhe cilat janë pakësuar. Është kjo një etapë që i jep Drejtorit të Qendrës së Botimeve Zyrtare liri të plotë në përzgjedhjen dhe vlerësimin e mjeteve dhe metodave të mbikëqyrjes mbi procesin e menaxhimit të riskut. Kjo liri është megjithatë e kushtëzuar nga dy metoda themelore për garantimin e një kontrolli efektiv të risqeve. Këto janë:

- **sistemi i raportimit:** GSM, njëherë në gjysmë viti përgatit një informacion me shkrim lidhur me punën e grupit, të cili ia përcjell titullarit. Përveç kësaj, në situata kur ndodhin ngjarje të caktuara, të cilat kanë ndikim tek Menaxhimi i Riskut të Brendshëm, çdo punonjës ka detyrimin për të informuar lidhur me këtë fakt Koordinatorin e Menaxhimit të Riskut të Brendshëm ose eprorin e tij të drejtpërdrejtë. Në rastin e informimit të eprorit të drejtpërdrejtë, ky i fundit ka detyrimin të informojë lidhur me sa më sipër Koordinatorin.

- **auditimi i brendshëm:** që kryhet nga Drejtoria e Auditimit të Brendshëm në Ministrinë e Drejtësisë. Kjo drejtori gjatë auditimeve të kryera jep garanci nëse risqet po menaxhohen nga njësitë shpenzuese në mënyrë efektive. Gjithashtu siguron këshillimin dhe mbështetjen e nevojshme për të gjitha strukturat e Qendrës së Botimeve Zyrtare.

KAPITULLI III

III.1 Strukturat përgjegjëse për menaxhimin e riskut

Menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së përditshme të performacës së drejtimit. Rëndësi të veçantë në këtë proces ka përcaktimi i strukturave përgjegjëse për menaxhimin, raportimin dhe monitorimin e risqeve të njësisë publike.

Menaxhimi i riskut implementohet dhe vihet në funksionim nga i gjithë stafi i Qendrës së Botimeve Zyrtare, drejtues dhe nivele të tjera teknike dhe për rrjedhojë do të ndikojë ndjeshëm në veprimtarinë e çdo nëpunësi/punonjësi.

Është e rëndësishme që Regjistri i Përgjithshëm i Riskut për Qendrën e Botimeve Zyrtare i paraqitur në Aneksin 1 të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut, të shikohet si hapi i parë në zbatimin e menaxhimit të riskut dhe jo si produkti final. Regjistri i riskut duhet të shikohet si

një dokument i cili duhet të rishikohet, të përditësohet dhe zhvillohet së paku dy herë në vit në tërësi si institucion.

Roli dhe përgjegjësitë në menaxhimin e riskut, të ndara sipas grupeve paraqiten në tabelën në vijim. Në përcaktimin e strukturave dhe përgjegjësiave për çdo grup, jemi bazuar në kuadrin ligjor e nënligjor për menaxhimin financiar dhe kontrollin në njësitë e sektorit publik.

Aktorët e Menaxhimit të Riskut	Përgjegjësitë
Grupi për Menaxhimin Strategjik	Grupi për Menaxhimin Strategjik është përgjegjës për menaxhimin e procesit të riskut të njësisë publike, ngritjen e strukturave dhe marrjen e vendimeve konkrete në çdo rast. GMS duhet të zhvillojë aktivitetet e mëposhtme: - dikutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut; - të sigurojë menaxhimin efektiv të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare - të krijojë kushtet për komunikim efektiv në lidhje me risqet midis të gjitha palëve të interesuara; - të miratojë planin e veprimt për reagimin ndaj risqeve; - të ndjek zbatimin e planit të veprimt dhe të planit të kontrollit gjatë vitit; - të bëjë vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuara në Qendrën e Botimeve Zyrtare
KORDINATORI I RISKUT	Koordinator risku është nëpunësi autorizues i njësisë publike. Në përmbushje të përgjegjësiave të tij ai mund t'i delegojë disa prej detyrave të veta për koordinimin e riskut një menaxheri tjetër të njësisë publike, në varësi të drejtpërdrejtë prej tij. Koordinatori i riskut është përgjegjës për: dikutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut; - të sigurojë menaxhimin efektiv të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare; - të krijojë kushtet për komunikim efektiv në lidhje me risqet midis të gjitha palëve të interesuara; - të miratojë planin e veprimt për reagimin ndaj risqeve; - të ndjek zbatimin e planit të veprimt dhe të planit të kontrollit gjatë vitit; - të bëjë vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuara në Qendrën e Botimeve Zyrtare; - bashkërendimin e veprimtarive që lidhen me identifikimin dhe vlerësimin e risqeve, që vënë në rrezik arritjen e objektivave të njësisë dhe ngritjen e sistemit për menaxhimin e riskut, në përpjesëtim me përmasat e tij; - këshillim në lidhje me efektivitetin dhe efikasitetin të sistemit të menaxhimit të riskut; - vlerësimin e sistemit të riskut - bashkërendimin e aktiviteteve në lidhje me menaxhimin e risqeve (krijimin e regjistrit të riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare); - paraqitjen e raportit të përgjithshëm të risqeve të njësisë publike tek

	titullari i njësisë publike • inkurajimin e kulturës së menaxhimit të riskut në të gjithë nivelet; • hartimin dhe ndjekjen e strategjisë së risqeve;
PERGJEGJESAT E SEKTOREVE	PERGJEGJESAT E SEKTOREVE Janë përgjegjës për: • identifikimin, vlerësimin dhe vendosjen e përparësive në lidhje me risqet; • identifikimin, vlerësimin, përcaktimin e aktiviteteve të kontrollit dhe menaxhimin e risqeve; • përgatitjen dhe përditësimin e regjistrit të riskut jo më pak se dy herë në vit; • përcaktimin dhe monitorimin e risqeve; • të sigurojnë se të gjithë punonjësit janë të njohur me procesin e MR dhe me kërkesat e vendosura për këtë qëllim; • inkurajimin e kulturës së MR në të gjithë nivelet; • krijimin e kushteve të favorshme për zbatimin me lehtësi të të gjitha aktiviteteve, që lidhen me risqet e përcaktuara; • të sigurojë se MR është një temë e rregullt diskutimi në takimet me strukturat e tyre. • të sigurojë një raportim sistematik dhe në kohë për GMS në lidhje me riskun; • të sigurojë menaxhimin e riskut në bazë ditore; • të sigurojë se menaxhimi i riskut në fushën e tij/saj të përgjegjësisë kryhet sipas strategjisë së MR; të caktojë një person përgjegjës për dhënien e asistencës teknike në menaxhimin e risqeve nën përgjegjësinë e tij/saj;
Ekipi i Menaxhimit të Riskut	Ekipi do të përbëhet nga përfaqësues të caktuar të çdo strukture të QBZ nën drejtimin e nëpunësit autorizues si koordinatorit risku. Ekipi merr detyrat të cilat ia përcjell drejtuesit të vet respektiv për të gjithë procesin që lidhet me përgatitjen e regjistrit të risqeve, planin e veprimit për minimizimin dhe monitorimin e tyre. Gjithashtu ai/ajo është përgjegjës për dërgimin e regjistrit të risqeve të strukturës, ku punon tek koordinatori i riskut/ose koordinatori i deleguar i riskut.
Auditimi i Brendshëm (në nivel qendror)	Auditimi i Brendshëm është përgjegjës për: • vlerësimin e sistemit të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare; • të sigurojë efektivitetin e mekanizmave të kontrollit, të vërë në dukje risqet ose ngjarjet e padëshirueshme që mund të ndodhin si rezultat i mekanizmave të kontrollit të papërshtatshëm ose jo efektiv dhe të japë rekomandime që synojnë forcimin e tyre.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut për Qendrën e Botimeve Zyrtare hartohet nga Grupi I Menaxhimit Strategjik dhe miratohet nga titullari i Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Ky dokument u shpërndahet të gjitha sektorëve të Qendrës së Botimeve Zyrtare sipas shkallës hierarkike e shoqëruar kjo me kërkesën e llogaridhënies gjatë procesit të kontrollit të risqeve.

REGJISTRI I RISKUT TE QENDRES SE BOTIMEVE ZYRTARE									
MISIONI I QENDRES SE BOTIMEVE ZYRTARE						VITI 2023			
Botimi në kohën më të shkurtër i normave ligjore ,duke rritur aksesin e publikut në ligj dhe transparencën normave juridike për një zbatim sa më të mirë të tyre									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	Përshkrimi i riskut	Risku para kontrollit	Kontrollet ekzistuese	Risqet pas kontroleve ekzistuese	Nevoja për kontrole të mëtejshme	Veprime për të adresuar boshlleqet	Zotëruesi i riskut	Ndryshimet në risk që nga detyra e fundit	Ndonjë koment tjetër
Objektiv 1: Botimi ne kohe sa me te shkurter te akteve ligjore te botueshme ne Fletore Zyrtare si dhe I njoftimeve ne Buletinin e Njoftimeve Zyrtare									
1	Mospergatitja dhe mosdergimi ne kohe per shtyp te boces se fundit te miratuar te fletores zyrtare dhe buletinit te njoftimeve zyrtare	(9) I larte	Afatet e percaktuara ne ligj dhe ne rregulloren e brendshme per botim tregojne funksionimin e ketij kontrolli	(2) I ulët	Po	Rritja e pergjegjshmerise	Kryeredaktori I QBZ		
2	Sigurimi ne kohe I lendes se pare dhe materialeve ndihmese per realizimin e shtypit te fletores zyrtare dhe buletinit te njoftimeve zyrtare sipas afateve ligjore	(9) I larte	Parashikimi ne kohe dhe me cilesi ne regjistrin e prokurimeve te nevojave per lende te pare e materiale ndihmese	(3) I ulët	Po	Rishikimi I buxhetit te akorduar per programin	Njesia e prokurimit dhe pergjegjesi I sektorit te finances		
3	Sigurimi I gjendjes teknike te makinerive ne kushte optimal per perballimin e volumit te punes te parashikuar per tu realizuar ne shtypshkronjen e QBZ	(9) I larte	Ndjekja e procesit te sherbimeve ditore per makinerite, evidentimi I problematikave qe lindin dhe perfshirja e nevojave ne kohe dhe me cilesi ne regjistrin e prokurimeve per rrimembajtjen e makinerive te shtypshkronjes	(3) I ulët	Po	Rishikimi I buxhetit te akorduar per programin	Pergjegjesi I sektorit te teknikes, Njesia e prokurimit dhe pergjegjesi I sektorit te finances		
Objektiv 2: Botimi I kodeve dhe permbledheseve te legjislacionit te perditesuara									

1	Mospergatitja dhe mosdergimi ne kohe per shtyp te boces se fundit te botimit	(9) I larte	Afatet e percaktuara ne ligj dhe ne rregulloren e brendshme per botim dhe respektimi I planite te botimeve te miratuar per vitin 2023 tregojne funksionimin e ketij kontrolli	(3) I ulët	Po	Rritja e pergjegjshmerise	Kryeredaktori dhe pergjegjesi I sektorit te arkives elektronike		
<i>Objektiv 3: Rritja e aksesit te publikut ne ligj dhe transparence te normave juridike per nje zbatim sa me te mire te tyre</i>									
1	Mosrealizimi ne kohe dhe me cilesi i perditimit te legjislacionit shqiptar sipas rendit kohor dhe fushave perkatese	(9) I lartë/I lartë	Kontrolle te shpeshta mbi regjistrin elektronik te akteve	(4) I mesem	Po	Përgatitja e nje harte mbi proceset e punes per perditimin e legjislacionit	Drejtori I QBZ , kryeredaktori dhe pergjegjesi I sektorit te arkives elektronike		
<i>Objektiv 4:Krijimi I lehtesirave per publikun per konsultimin me ligjin prane zyrave te Qendres se Botimeve Zyrtare</i>									
1	Moskrijimi i ambienteve dhe kushteve te pershtatshme per publikun ne menyre qe te mare informacionin ligjor te kerkuar ne kohe reale	(4) I mesëm/I mesëm	Te krijohet akses I sigurt per specialistin e maredhenieve me publikun ne databzen e QBZ per tu pergjigjur ne kohe reale dhe me cilesi kerkesave te publikut	(3) I ulët/I ulët	Po		Drejtori I QBZ dhe pergjegjesi I sektorit te arkives elektronike		
<i>Objektiv 5: Realizimi I planit te te ardhurave ne perputhje me parashikimet</i>									
1	Reziku I parashikimit jo realist te planit te te ardhurave	(2) I I ulët	Marrja ne konsiderate te kerkeses se tregut per fletore zyrtare dhe botime te tjera dhe perfshirja e ketyre kerkesave ne planin vjetor te botimeve	(1) I ulët	Po	Duhet te gjenden menyra per te testuar tregun, grupet e interesit dhe reklamimi ne faqen web dhe ne rrjetet sociale te QBZ lancimi I botimeve te reja si dhe perditimi I legjislacionit ne kohe reale	Drejtori I QBZ, Kryeredaktori		

PLANI I MASAVE PËR MINIMIZIMIN E RISKUT VITI 2023

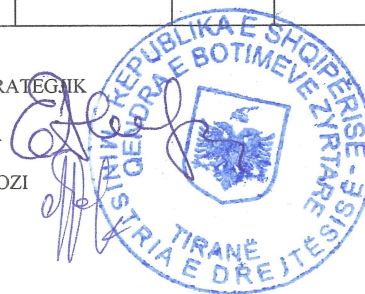
Nr	Emërtimi i objektivit	Përshkrimi i riskut të lartë	Niveli i riskut	Aktivitetet për minimizimin e riskut	Struktura/Personi përgjegjës	Afati për realizimin e aktivitetit	Monitorimi i aktiviteteve
1	Botimi në kohë sa më të shkurter të akteve ligjore të botueshme në Fletore Zyrtare si dhe I njoftimeve në Buletin të Njoftimeve Zyrtare	Mospërgatitja dhe mosdergimi në kohë për shtyp të botes së fundit të miratuar të fletoreve zyrtare dhe buletinit të njoftimeve zyrtare Sigurimi në kohë të lëndës së pare dhe materialeve ndihmëse për realizimin e shtypit të fletoreve zyrtare dhe buletinit të njoftimeve zyrtare sipas afateve ligjore Sigurimi i gjendjes teknike të makinerive në kushte optimale për përballimin e volumit të punës të parashikuar për tu realizuar në shtypshkronjen e QBZ	(2) I ulët (2) I ulët (2) I ulët	Kontrolli i vazhdueshëm i respektimit të afateve ligjore Marrja e masave për realizimin në kohë të procedurave të prokurimit për sigurimin e lëndës së pare dhe shërbimeve në funksion të realizimit të botimit në kohë të Fletoreve Zyrtare dhe Buletinit të Njoftimeve Zyrtare. Ndjekja e procesit të shërbimeve ditore për makineritë, evidentimi i problematikave që lindin dhe përfshirja e nevojave në kohë dhe me çilesi në regjistrin e prokurimeve për rimbajtjen e makinerive të shtypshkronjes	Kryeredaktori i QBZ Njesia e prokurimit dhe përgjegjësi i sektorit të finances Përgjegjësi i sektorit të teknikes, Njesia e prokurimit dhe përgjegjësi i sektorit të finances	Janar dhjetor 2023 Janar dhjetor 2023 Janar dhjetor 2023	

2	Botimi I kodeve dhe përmblidheseve të legjislationit të perditesuara	Mospërgatitja dhe mosdergimi në kohë për shtyp të botes së fundit të miratuar botimit sipas planit vjetor të botimeve të miratuar.	(2) I ulet	Kontrolli I vazhdueshëm lidhur me respektimin e afateve të parashikuara në planin e botimeve të miratuar për vitin 2023. Propozimi për ndryshim të rregullores së brendshme lidhur me specifikimet teknike të botimeve duke krijuar lehtësi për realizimin e botimit në kohë	Drejtori I QBZ dhe përgjegjësi I sektorit të arkivës elektronike	Janar dhjetor 2023	
3	Krijimi I lehtësirave për publikun për konsultimin me ligjin pranë zyrave të Qendres së Botimeve Zyrtare	Të realizohen programe për TI, kjo do të mundësojë përdorimin me efektivitet të databzës së QBZ për tu përgjigjur në kohë reale dhe me cilësi kërkesave të publikut	I ulet	Përgatitja e projektakteve nga strukturat të cilat nevojitet të iniciojë ato.	Drejtori I QBZ , kryeredaktori dhe përgjegjësi I sektorit të arkivës elektronike	Mars - qershor 2023	
4	Realizimi I planit të të ardhurave në përputhje me parashikimet	Marrja në konsideratë të kërkesave të tregut për fletore zyrtare dhe botime të tjera dhe përfshirja e këtyre kërkesave në planin vjetor të botimeve	I mesëm	Gjetja e mundësive për mbledhje të informacionit lidhur me kërkesat dhe interesin për botimet e QBZ.	Drejtori I QBZ, Kryeredaktori	Janar dhjetor 2023	

GRUPI I MENAXHIMIT STRATEGJIK

ETLEVA HAXHIA

GLADIOLA KOKONOZI



PLANI I MASAVE PËR MINIMIZIMIN E RISKUT VITI 2023

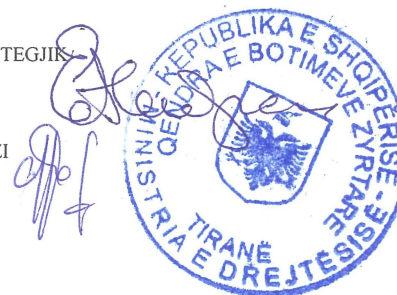
Nr	Emërtimi i objektivit	Përshkrimi i riskut të lartë	Niveli i riskut	Aktivitetet për minimizimin e riskut	Struktura/Personi përgjegjës	Afati për realizimin e aktivitetit	Monitorimi i aktiviteteve
1	Botimi në kohë sa më të shkurter të akteve ligjore të botueshme në Fletore Zyrtare si dhe I njoftimeve në Buletin e Njoftimeve Zyrtare	Mospërgatitja dhe mosdergimi në kohë për shtyp të botes së fundit të miratuar të fletores zyrtare dhe buletinit të njoftimeve zyrtare Sigurimi në kohë të lëndës së pare dhe materialeve ndihmëse për realizimin e shtypit të fletores zyrtare dhe buletinit të njoftimeve zyrtare sipas afateve ligjore Sigurimi i gjendjes teknike të makinerive në kushte optimale për perballimin e volumit të punës të parashikuar për tu realizuar në shtypshkronjen e QBZ	(2) I ulët (2) I ulët (2) I ulët	Kontrolli i vazhdueshëm i respektimit të afateve ligjore Marrja e masave për realizimin në kohë të procedurave të prokurimit për sigurimin e lëndës së pare dhe shërbimeve në funksion të realizimit të botimit në kohë të Fletores Zyrtare dhe Buletinit të Njoftimeve Zyrtare. Ndjekja e procesit të shërbimeve ditore për makineritë, evidentimi i problematikave që lindin dhe përfshirja e nevojave në kohë dhe me cilësi në regjistrin e prokurimeve për rrimëmbajtjen e makinerive të shtypshkronjes	Kryeredaktori i QBZ Njësia e prokurimit dhe përgjegjësi i sektorit të finances Përgjegjësi i sektorit të teknikes, Njësia e prokurimit dhe përgjegjësi i sektorit të finances	Janar dhjetor 2023 Janar dhjetor 2023 Janar dhjetor 2023	

2	Botimi I kodeve dhe permbledheseve te legjislacionit te perdituesara	Mospergatitja dhe mosdergimi ne kohe per shtyp te boces se fundit te miratuar botimit sipas planit vjetor te botimeve te miratuar.	(2) I ulet	Kontroll I vazhdueshem lidhur me respektimin e afateve te parashikuara ne planin e botimeve te miratuar per vitin 2023. Propozimi per ndryshim te rregullores se brendshme lidhur me specifikimet teknike te botimeve duke krijuar lehtesira per realizimin e botimit ne kohe	Drejtori I QBZ dhe pergjegjesi I sektorit te arkives elektronike	Janar dhjetor 2023	
3	Krijimi I lehtesirave per publikun per konsultimin me ligjin prane zyrate te Qendres sse Botimeve Zyrtare	Te realizohen programe per TI, kjo do te mundesoje perdorimin me efektivitet te databzes se QBZ per tu pergjigjur ne kohe reale dhe me cilesi kerkesave te publikut	I ulet	Pergatitja e projektakteve nga strukturat te cilat nevojitet ti inicioje ato.	Drejtori I QBZ , kryeredaktori dhe pergjegjesi I sektorit te arkives elektronike	Mars - qershor 2023	
4	Realizimi I planit te te ardhurave ne perputhje me parashikimet	Marrja ne konsiderate te kerkeses se tregut per fletore zyrtare dhe botime te tjera dhe perfshirja e ketyre kerkesave ne planin vjetor te botimeve	I mese m	Gjetja e mundesive per mbledhje te informacionit lidhur me kerkesat dhe interesin per botimet e QBZ.	Drejtori I QBZ, Kryeredaktori	Janar dhjetor 2023	

GRUPI I MENAXHIMIT STRATEGJIK

ETLEVA HAXHIA

GLADIOLA KOKONOZI



MINISTRIA E DREJTËSISË
QENDRA E BOTIMEVE ZYRTARE

STRATEGJIA
E
MENAXHIMIT TË RISKUT
2021

HYRJE	3
--------------	----------

PËRKUFIZIME	4-5
--------------------	------------

KAPITULLI I

I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut	6
I.2 Qëllimi i politikës së menaxhimit të riskut	6
I.3 Përmbushja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut	6

KAPITULLI II

II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut	7-8
II.2 Realizimi i politikës së menaxhimit të riskut	8-9
II.3 Cikli i menaxhimit të riskut	10-17
II.3.1 Objektivat si një pikënisje në procesin e menaxhimit të riskut	11
II.3.2 Identifikimi i riskut	11-13
II.3.3 Vlerësimi i riskut	13-14
II.3.4 Reagimi ndaj riskut	14-15
II.3.5 Aktivitetet e kontrollit	15-16
II.3.6 Plani i veprimit	16
II.3.7 Monitorimi dhe raportimi	16-17

KAPITULLI III

III.1 Strukturat përgjegjëse për menaxhimin e riskut	18-20
---	--------------

ANEKSI 1

regjistri i riskut

STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË RISKUT PËR QENDRËN E BOTIMEVE ZYRTARE

HYRJE

Ky dokument përcakton parimet e përgjithshme të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare, metodë sistematike që përdoret për të identifikuar, analizuar, vlerësuar, trajtuar, monitoruar dhe komunikuar risqet kryesore që shoqërojnë përgjegjësitë e Qendrës së Botimeve Zyrtare me qëllim minimizimin e ngjarjeve negative të paparashikuara dhe maksimizimin e mundësive.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare është hartuar mbështetur në ligjin nr.10296, datë 08.07.2010 "Për menaxhimin financiar dhe kontrollin", i ndryshuar, ligjin nr. 78/2014 datë 10.07.2014 "Për organizimin dhe funksionimin e Qendrës së Botimeve Zyrtare", Urdhërit të Ministrit të Financave nr.108, datë 17.11.2016 "Për miratimin e manualit të menaxhimit financiar dhe kontrollit", Udhëzimit të Ministrisë të Financave nr.16, datë 20.07.2016 "Për përgjegjësitë dhe detyrat e kordinatorit të menaxhimit financiar dhe kordinatorit të riskut në njësitë publike".

Strategjia gjithashtu i referohet përgjegjësiave dhe objektivave të vendosura në Strategjinë e Menaxhimit të Financave Publike.

Qendra e Botimeve Zyrtare konsideron se për të qënë efektiv, menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së strukturave të institucionit e integruar në planet dhe veprimtaritë e përditshme të punës dhe nuk duhet parë si një program i shkëputur.

Menaxhimi i riskut duhet të bëhet përgjegjësi e çdo punonjesi, të çdo niveli deri në hierarkinë më të lartë drejtuese.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut fokusohet si në risqet e nivelit strategjik, ashtu dhe ato operacional.

Qëllimi i Strategjisë është të sigurojë që koncepti i menaxhimit të riskut të jetë në themel të kulturës organizative nëpërmjet filozofisë së zvogëlimit të riskut dhe vlerësimit të tij, për veprimtarinë që kryen institucioni i Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Aplikimi i menaxhimit të riskut përbën një element kritik, i cili i shërben administratës, duke synuar të ndërtojë dhe të nxisë zhvillimin mbështetur në rishikime të rregullta dhe procese të përditësimit të vlerësimeve.

PËRKUFIZIME

Në kuadrin e kësaj strategjie do të aplikohen përkufizimet e mëposhtme:

“Risk” është mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar, e cila do të ndikonte negativisht në arritjen e objektivave të njësisë.

“Menaxhim i Riskut” është procesi i identifikimit, vlerësimit, kontrollit dhe monitorimit të atyre ngjarjeve ose situatave potencialisht të dëmshme për arritjen e objektivave dhe konceptohet për të dhënë garanci të arsyeshme se këto objektiva do të arrihen.

“Oreksi i riskut” lidhet me nivelin e riskut të autorizuar në mënyrë të përshtatshme nga menaxhimi në përputhje me misionin, vizionin dhe objektivat e veta, në çdo kohë, para se të vendosë nëse duhet të ndërhyjë.

“Ndikimi/impakti” përfshin një vlerësim të pasojave të mundshme të çfarëdo ngjarje ose rezultati që mbart risk. Duke pasur parasysh që kemi pranuar se risku përfshin rezultate negative atëherë kjo mund të merret si vlerësim i humbjes apo dëmit të shkaktuar si rrjedhim i rezultatit në fjalë.

“Mundësia/probabiliteti” përfshin një vlerësim se sa ka gjasa që të ndodhë ngjarja ose rezultati në të vërtetë.

“Kontrollet e riskut” një proces, politikë apo procedurë ekzistuese që veprojnë për të zvogëluar risqet.

“Kontroll i brendshëm” është procesi integral i sistemit të menaxhimit financiar dhe kontrollit, si dhe i auditimit të brendshëm, i vendosur nga titullari i njësisë publike, brenda objektivave të tij qeverisës, për të ndihmuar në kryerjen e veprimtarive të njësisë publike, me ekonomi, efektivitet dhe efikasitet.

“Risk i qënësishëm” është ekspozimi që del nga një risk specifik para se të ndërmerret ndonjë veprim për menaxhimin e tij.

“Risku i mbetur” ekspozimi i dalë nga një risk specifik, pasi është ndërmarrë veprimi për menaxhimin e tij, duke supozuar se veprimi ka qënë efektiv.

“Identifikim i riskut” identifikimi i ngjarjeve të cilat nëse ndodhin do të kenë ndikim në arritjen e objektivave.

“Vlerësim i riskut” është procesi i vlerësimit të riskut lidhur me impaktin nëse një risk ndodh dhe mundësisë që risku të ndodhë.

“Garanci e arsyeshme” është një nivel i kënaqshëm besimi se një çështje është shqyrtuar në aspektin e kostove, të përfitimeve dhe të risqeve.

“Menaxherë” janë të gjithë personat që ushtrojnë funksione menaxheriale dhe që mbajnë përgjegjshmëri menaxheriale në njësinë publike.

“Parregullësi” është moszbatimi ose zbatimi i gabuar i ligjeve apo i rregulloreve të tjera, që e ka origjinën te veprimet a mosveprimet e përdoruesit të fondeve publike, të cilat kanë ose mund të kenë pasoja të dëmshme për fondet publike, pavarësisht nëse ajo prek të ardhurat/të hyrat, shpenzimet/të dalat, fondet e kthyer mbrapsht, aktivet apo detyrimet financiare.

“Aktivitete të kontrollit” përkufizohen si kontrole para faktit dhe pas faktit. Ato përfshijnë kontrollin e ligjshmërisë dhe të rregullshmërisë dhe marrin parasysh parimet e ekonomizimit, të efikasitetit dhe të efektivitetit.

KAPITULLI I

I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut:

Qendra e Botimeve Zyrtare nëpërmjet kësaj Strategjie, angazhohet të sigurojë që rreziqet identifikohen dhe trajtohen në kohën e duhur.

Parimet e mëposhtme të Politikës së Menaxhimit të Riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare pranoen të përdoren si orientime për politikën e brendshme të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare.

I.2. Qëllimi i politikës së menaxhimit të riskut është:

Identifikimi i fushave të riskut, vlerësimi i riskut dhe me tej eliminimi, apo reduktimi i riskut në një nivel të pranueshëm, duke kufizuar kostot shoqërore dhe financiare në minimumin e domosdoshëm.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut është ndërtuar mbështetur në disa **parime thelbësore** që përcaktojnë qëndrimin e institucionit të Qendrës së Botimeve Zyrtare ndaj menaxhimit të riskut, të cilat janë si vijon:

- **Menaxhimit të Riskut krijon dhe mbron vlerat;**
- **Menaxhimit të Riskut është pjesë integrale e proceseve të QBZ;**
- **Menaxhimit të Riskut është pjesë e vendimmarrjes;**
- **Menaxhimit të Riskut i adresohet pasigurisë;**
- **Menaxhimit të Riskut është sistematik, i strukturuar dhe në kohë;**
- **Menaxhimit të Riskut bazohet në informacionin më të saktë të mundshëm;**
- **Menaxhimit të Riskut merr në konsideratë faktorët njerëzor dhe kulturor;**
- **Menaxhimit të Riskut është transparent dhe përfshirës;**
- **Menaxhimit të Riskut është dinamik, interaktiv dhe reagues ndaj ndryshimeve dhe**
- **Menaxhimit të Riskut lehtëson përmirësimin e vazhdueshëm të institucionit;**

1.3 Përmbyllja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut realizohet nëpërmjet:

a. Ngritjen e nivelit të ndërgjegjësimit të punonjësve të Qendrës së Botimeve Zyrtare, lidhur

më çështjet e menaxhimit të riskut.

- b. Përkufizimi i fushave të riskut dhe të detyrave delikate në veprimtarinë e Qendrës së Botimeve Zyrtare.
- c. Monitorimi i qëndrueshëm i fushave të riskut.
- d. Ndërmarrja e masave për eliminimin apo pakësimin e riskut në nivelin e pranueshëm.

KAPITULLI II

II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut

Qendra e Botimeve Zyrtare ka vendosur objektiva të qarta për periudhën strategjike tre vjeçare dhe realizimi i këtyre qëllimeve është i lidhur ngushtë me identifikimin, vlerësimin dhe menaxhimin e riskut. Kjo i kushtëzon Qendrës së Botimeve Zyrtare vendosjen dhe zotërimin e një metode të unifikuar në identifikimin dhe analizën e riskut, reagimit ndaj rreziqeve me të cilat ballafaqohet institucioni, paralelisht me përdorimin edhe të një metodike të unifikuar për raportimin e tij (riskut). Këtu merr fillesat Politika e Menaxhimit të Riskut, e cila kërkon që të shqyrtohet jo vetëm natyra e rreziqeve, por dhe kuptimi i koncepteve kryesore të menaxhimit të riskut.

Zhvillimet globale tregojnë se të gjithë sektorët e ekonomisë dhe në mënyrë të veçantë sektori publik po fokusohet në menaxhimin e riskut si çelësi për të qënë të suksesshëm në ofrimin e objektivave.

Çdo risk është specifik dmth ka natyrën e tij: përmasat, densitetin (i lartë, i mesëm, i ulët), ndikimin, masën e humbjeve (dëmtimeve), etj.

Risku është pasiguria e rezultatit dhe një menaxhim i mirë i riskut lejon:

- Të rritet besimin në arritjen e rezultateve të dëshiruara
- Të trajtohen kërcënimet në mënyrë efektive në nivele të pranueshme; dhe
- Të merren vendime të informuara mbi shfrytëzimin e mundësive.

Menaxhimi i mirë i riskut u lejon grupeve të interesit të rrisin besimin në qeverisjen organizative të organizatës dhe aftësinë ofruese të saj.

Menaxhimi i riskut përmban identifikimin, vlerësimin dhe kontrollin mbi ato ngjarje apo situata të mundshme, që kanë efekt të dëmshëm për përmbushjen e objektivave të njësisë publike, dhe kryhet për të dhënë siguri të arsyeshme se këta objektiva do të realizohen. Risku matet sipas efektit të tij.

Qendra e Botimeve Zyrtare e konsideron Menaxhimin e Riskut si balancim të një numri elementësh të ndërthurur, të cilët ndërveprojnë me njëri tjetrin dhe për të qënë efektiv duhet të jenë në ekuilibër midis tyre. Për më tepër, risqe të veçanta nuk mund të adresohen/trajtohen të

izoluar nga njëri tjetri.

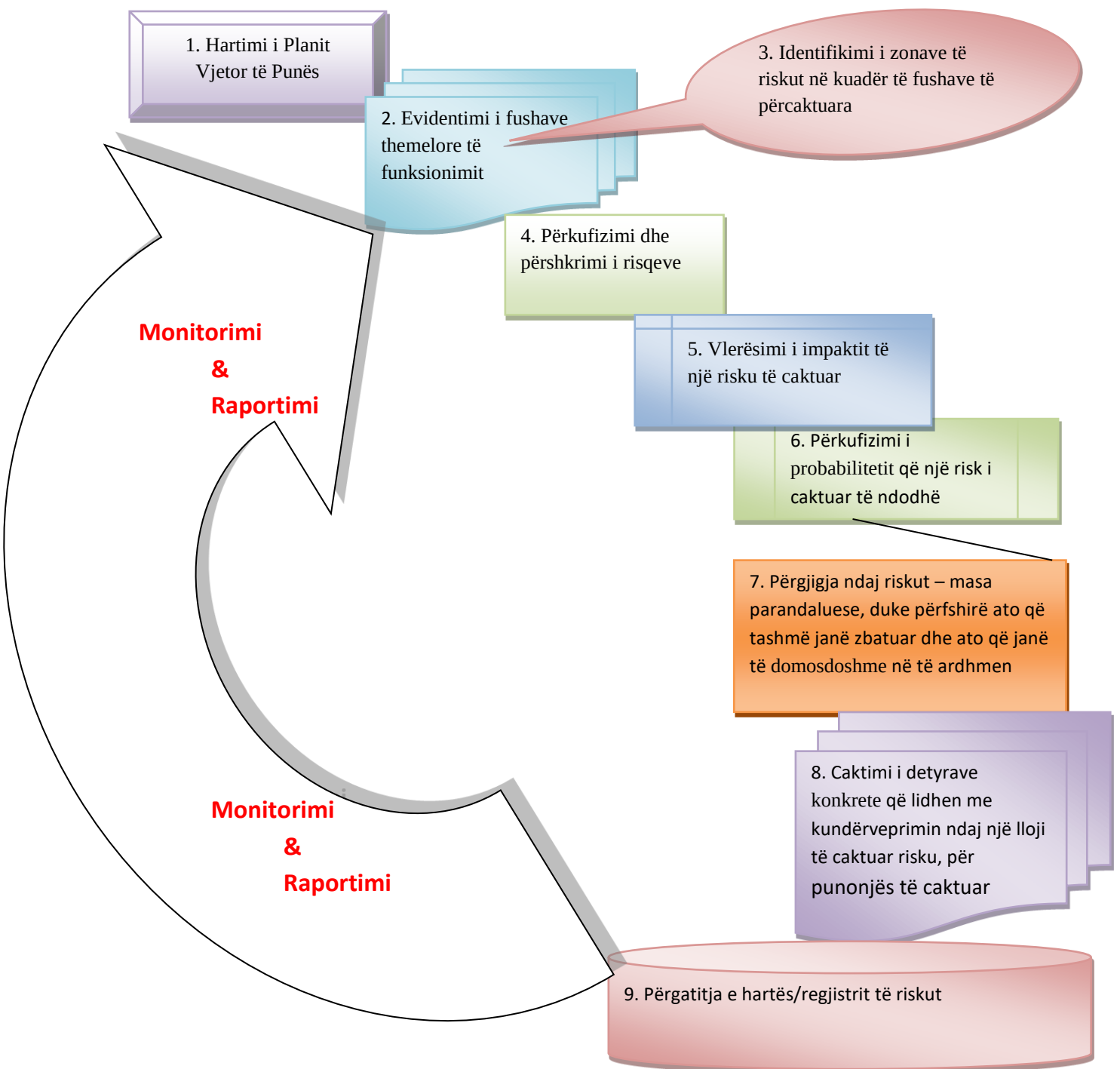
Modeli si një i tërë funksionon në një ambient në të cilin është përcaktuar dëshira për risk/oreksi për risk. Koncepti i dëshirës/oreksit për risk (sa risku është i tolerueshëm apo i justifikuar) mund të konsiderohet si një mbulesë gjatë këtij modeli. Një fazë e veçantë për një risk të veçantë në proces nuk do të jetë domosdoshmërisht e njëjtë për të gjitha rrisqet. Thelbi i procesit të menaxhimit të riskut nuk është i izoluar, por ndodh në një kontekst dhe duhet të jepen disa inpute kyç në procesin e përgjithshëm me qëllim, që të gjenerohen rezultatet e pritshme nga menaxhimi i riskut. Analiza e riskut është një proces i vazhdueshëm.

II.2 Realizimi i politikës së menaxhimit të riskut përfshin disa parakushte të cilat përbëjnë një detyrim që lidhet me implementimin e suksesshëm të saj, të cilat janë:

- Detyrim i drejtuesve është monitorimi dhe verifikimi periodik i risqeve që kërcënojnë realizimin e qëllimeve kryesore strategjike.
- Personat përgjegjes për menaxhimin e riskut duhet të kenë kualifikimin e nevojshëm për identifikimin e riskut dhe për vlerësimin e tij.
- Punonjësit kryejnë trajnime në fushën e përdorimit të metodikës së pranuar në identifikimin, analizën dhe menaxhimin e riskut.
- Çdo veprim i punonjësit, i cili ka për qëllim marrjen përsipër të përgjegjesisë për riskun do të vlerësohet dhe sipas gjykimit të mbështetet nga drejtuesit.
- Raportimi për çdo lloj ngjarje, si pozitive, ashtu dhe negative është detyrim i çdo punonjësi.

Me qëllim garantimin e politikës së menaxhimit të riskut vendoset procedura kuadër e menaxhimit të riskut, e cila ndjek gjurmën e diagramës së mëposhtme:

Fig.1 **PROCEDURA KUADËR PËR MENAXHIMIN E RISKUT**

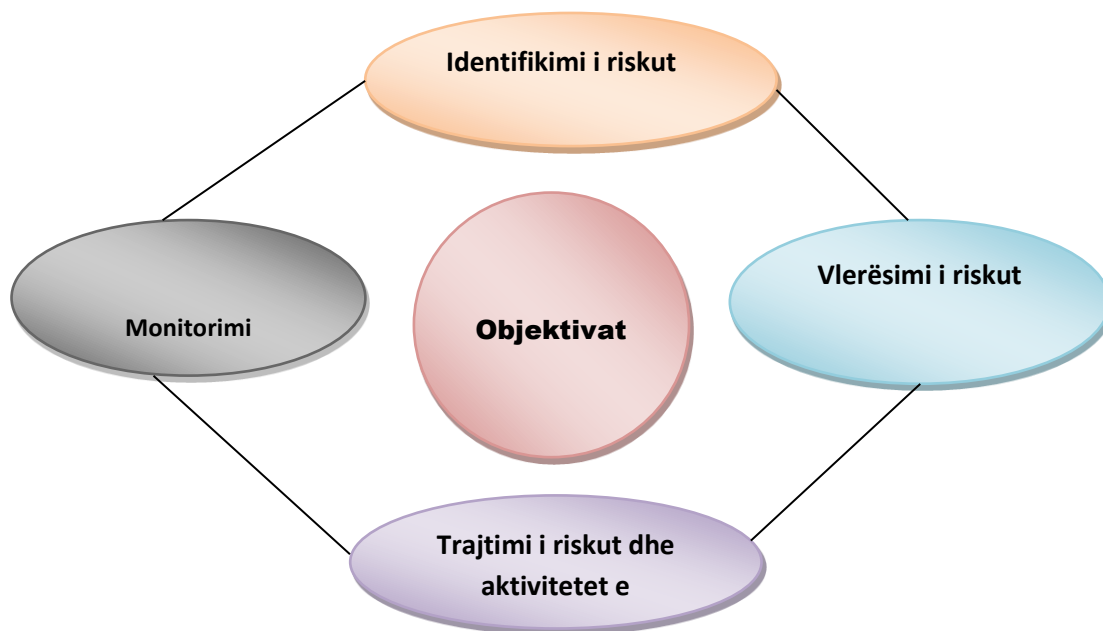


II.3 Cikli i menaxhimit të riskut

Menaxhimi i riskut përfshin identifikimin, vlerësimin, kontrollin dhe monitorimin e atyre ngjarjeve të mundshme që mund të kenë ndikim në arritjen e objektivave të njësisë dhe është i ndërtuar të japë garanci të arsyeshme që këto objektiva do të arrihen. Qëllimi i menaxhimit të riskut është të ulë risqet e njësisë në një nivel të pranueshëm me anë të masave të cilat do të ulin mundësinë e ndodhje së riskut. Për të bërë këtë duhet fillimisht të njohësh risqet si pjesë e natyrshme e aktivitetit të përditshëm dhe që nuk mund të mënjahen por vetëm të menaxhohen.

Menaxhimi i riskut duhet të jetë në përpjestim me shkallën e riskut në njësi (lidhur me madhësinë, natyrën dhe kompleksitetin e njësisë) në përputhje me aktivitetet e tjera të njësisë, të përfshijë të gjitha fushat, të jetë një aktivitet rutinë dhe dinamikë, si dhe të ketë në konsideratë ndryshimin e rrethanave. Kjo qasje do të mundësojë një menaxhim të mirë të riskut për të dhënë rezultate në përputhje me kërkesat e zbatueshme të qeverisjes, garanci palëve të interesuara në lidhje me menaxhimin e riskut dhe përmirësimin e vendimmarrjes.

Figura. 2 Cikli i menaxhimit të riskut



II.3.1 Objektivat si një pikënisje në procesin e menaxhimit të riskut

Pa përcaktuar objektivat është e pamundur të identifikohen ngjarjet që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave.

Në mbështetje të ligjit nr.9936, datë 26.08.2008 “Për menaxhimin e sistemit buxhetor në Republikën e Shqipërisë”, i ndryshuar, Qendra e Botimeve Zyrtare përgatit kërkesat buxhetore për periudhën tre vjeçare. Ky program buxhetor afatmesëm i bazuar në objektivat strategjike përmban objektivat tre vjeçare të detajuar për programin buxhetor “Menaxhimi i shpenzimeve të Qendrës së Botimeve Zyrtare” të lidhura me projektet, produktet dhe aktivitetet përkatëse.

Objektivat e synuara të programit buxhetor realizohen përmes proceseve të punës. Qendra e Botimeve Zyrtare përgatit planet vjetore të punës me informacion mbi objektivat, të cilat janë planifikuar për t’u arritur. Gjithashtu është e rëndësishme të theksohet se në procesin e miratimit të planeve vjetore të punës duhet të merren parasysh risqet më të rëndësishme që ndikojnë në arritjen e objektivave të përcaktuara për periudhën 2021 si dhe afatmesme 2021-2023:

- ⇒ Botimi në kohën më të shkurtër i normave ligjore ,
- ⇒ Rritja e aksesit të publikut në ligj dhe transparencëne normave juridike për një zbatim sa më të mirë të tyre,
- ⇒ Përmirësimi i standarteve të Botimeve dhe shpalljes së akteve ligjore në përputhje dhe me vendet e tjera të BE,
- ⇒ Sigurimi i aksesit të publikut në normat juridike të perditesuara me të gjitha ndryshimet që kanë pësuar në kohë.

Gjithashtu është e nevojshme të merren në konsideratë proceset kryesore që do të kontribuojnë në arritjen e objektivave strategjike. Për këtë qëllim Qendra e Botimeve Zyrtare ka hartuar hartat e proceseve kryesore të punës (sipas formatit të përcaktuar në Manualin e MFK) , strukturat përgjegjëse për këto procese, të cilat do të jenë përgjegjëse për monitorimin e objektivave të proceseve të punës.

II.3.2 Identifikimi i riskut

Pas identifikimit të objektivave menaxherët duhe të identifikojnë të gjitha risqet që lidhen me secilin objektiv. Risk është mundësia e ndodhjes së një ngjarjeje të caktuar, e cila do të ndikonte negativisht në arritjen e objektivave të njësive.

Identifikimi, vlerësimi dhe menaxhimi i riskut janë të lidhura ngushtë me realizimin e qëllimeve të Qendrës së Botimeve Zyrtare

Identifikimi i riskut: objektet me risk, proceset, faktorët etj, janë instrumente që ndihmojnë në zvogëlimin e riskut.

Me qëllim që të menaxhohet risku, Qendra e Botimeve Zyrtare ka identifikuar risqet me të cilat ajo mund të përballë dhe i ka vlerësuar ato. Identifikimi i risqeve është hapi i parë në krijimin e profilit të riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe dokumentimi i tij është konsideruar i një rëndësie kritike për menaxhimin efektiv të riskut.

Qendra e Botimeve Zyrtare ka përdorur identifikimin e vazhdueshëm të riskut, i cili është i nevojshëm për të identifikuar risqe të reja që nuk kanë dalë më parë, ndryshimet në risqet ekzistuese ose risqe ekzistenca e të cilave nuk është me e përshtatshme për Qendrën e Botimeve Zyrtare. Në çdo rast risqet janë konsideruar të lidhura ngushtë me objektivat, janë adresuar dhe prioritarizuar në lidhje me to sipas nivelit përkatës, nga niveli me i ulët teknik deri tek objektivat strategjike. Në këtë aspekt janë identifikuar ngjarjet nëse mund të ndodhin dhe ndikimi që do të kenë nëse ndodhin dhe në këtë identifikim janë marrë në konsideratë një gamë e gjerë e faktorëve të brendshëm dhe të jashtëm, të cilët mund të shtojnë mundësinë e risqeve apo dhe mundësive, në kontekstin e plotë të qëllimit të veprimtarisë së Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Identifikimi i risqeve i referohet si eksperiencës së kaluar ashtu dhe të ardhmes. Referenca e të kaluarës është fokusuar në raportet vjetore, mangësitë dhe dështimet e së kaluarës dhe raporte të brendshme. Ndërsa fokusi drejt së ardhmes lidhet me ndryshimet e pritshme ekonomike, sociale, zhvillimet teknologjike etj.

Risqet mund të identifikohen nëpërmjet qasje të ndryshme:

- Nëpërmjet kontrollit të njësive, proceseve, ose pikave të kontrollit dhe vendimmarrjes;
- Marrja parasysh e gjetjeve të mëparshme dhe misioneve të auditimit, zbulimit të parregullësive, paralajmërimet për keqfunksionim ose dobësi;
- Shkëmbimit të ideve – verifikimit të dokumentave të kryer nga nivelet e ndryshme të punonjësve dhe menaxherëve;
- Vlerësimin të përgjithshëm të riskut, në formën e auditimit sistematik që kryhet nga auditimi i brendshëm.

Risqet dhe faktorët e risqeve janë grupuar në dy kategoritë kryesore:

- faktorë të jashtëm
- faktorë të brendshëm

Faktorët e jashtëm - përfshijnë, por nuk kufizohen në faktorë që derivojnë nga ndryshimet e ambjentit politik, social e teknologjik dhe problemet ekonomike që ndikojnë si mbi vetë Qendrën e Botimeve Zyrtare ashtu dhe në operatorët ekonomik që kryejnë që përmbushin detyrimet kontratuale pas procedurave të prokurimit.

Faktorët e brendshëm - përfshijnë:

- strategjia, planifikimi dhe politika, përfshirë vendimet e brendshme për politikat;
- proceset operacionale, proceset financiare dhe shpërndarja e fondeve;
- sistemet e IT dhe sistemet e tjera mbështetëse
- burimet njerëzore, etika dhe sjellja në organizatë, organizimi i brendshëm, personeli i sigurisë, godina dhe pajisjet;
- qartësi, saktësi dhe koherencë e ligjeve në fuqi, rregullave dhe rregulloreve;
- metodat dhe kanalet e komunikimit, informacioni i cilësisë së lartë dhe në kohë;

Risku mund të jetë: risk i mbetur dhe risk ekzistues.

Risku ekzistues: është ekspozimi ndaj një risku specifik, para ndërmarrjes së veprimeve, ndërsa risku i mbetur është ekspozimi ndaj një risku specifik, pas ndërmarrjes së veprimeve.

Risku i pranuar (oreksi i riskut) - Risku i pranuar është një shkallë risku që Qendra e Botimeve Zyrtare është e përgatitur ta pranojë, tolerojë ose ndaj të cilit mund të ekspozohet në çdo kohë. Nuk ka kuptim diskutimi për eliminimin tërësor të risqeve ose parandalimin e plotë të tyre, por mund të ulen risqet në nivel të pranueshëm nga ana e drejtuesve. Koncepti i riskut të pranuar është thelbësor në arritjen e menaxhimit efektiv të riskut dhe duhet konsideruar para se të shikojmë mënyrën e adresimit të risqeve.

II.3.3 Vlerësimi i riskut

Procesi i vlerësimit të riskut është një gjykim që mbështetet në ekspertizën dhe përvojën e vlerësuesit/vetë riskut dhe nivelin e informacionit në dispozicion në kohën e shqyrtimit.

Ka tre parime të rëndësishme në vlerësimin e riskut:

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

Kur vlerësohet risku duhet të bëhet një analizë kosto përfitim për masat e kontrollit që planifikohen për uljen e risqeve.

Vlerësimi si pjesë e Strategjisë së Menaxhimit të Riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare përpilon regjistrin e riskut. Këto risqe diskutohen dhe seleksionohen, parashtrohen përparësitë e risqeve dhe afatet për trajtimin e tyre.

Duke analizuar impaktin e një risku të caktuar, duhet të kemi parasysh se ky proces ka karakter vlerësimi subjektiv të kryer nga strukturat e Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Përcaktimi i impaktit të një risku të dhënë mbështetet në shkallët e mëposhtme të impaktit:

I lartë: zgjidhja e problemit do të kërkojë shumë kohë/burime. Shmangia e pasojave do të jetë shumë e vështirë, ndoshta e pamundur. Ai do të ketë ndikimi thelbësor mbi Qendrën e Botimeve Zyrtare dhe do të përbëjë një ngjarje të rëndësishme publike. Kjo kategori mund të përdoret për të përshkruar situatat kur nuk është e mundur arritja e objektivave të vendosur.

Mesatar: zgjidhja e problemit do të kërkojë një kohë/burime mesatare. Shmangia e pasojave do të kërkojë kohë. Mund të ndodhë që të bëhet ngjarje publike.

I ulët: zgjidhja e problemit do të kërkojë kohë, por problemi nuk do të shkaktojë dëme të përhershme. Nuk do të bëhet ngjarje publike.

II.3.4 Reagimi ndaj riskut

Reagim ndaj riskut do të thotë marrja e masave për të ulur mundësinë e ndodhjes dhe ndikimin e riskut deri në bërjen e tij zero.

Qëllimi i adresimit të riskut është për ta kthyer pasigurinë në përfitim të Qendrës së Botimeve Zyrtare, duke mbajtur nën kontroll kërcënimet dhe duke përfitur nga mundësitë.

Për adresimin e riskut ekzistojnë katër aspekte kryesore:

1. Masat për kufizimin ose uljen e riskut – Ky është reagimi më i zakonshëm për t'u zbatuar, pasi risku në raste të rralla mund të shmanget, transferohet tërësisht. Për këtë qëllim planifikohen kontrole që japin garanci të arsyeshme të kufizohet në parametra të pranueshëm në varësi të rëndësisë së riskut dhe koston e kontroleve.
2. Transferimi - Për disa risqe përgjigja/reagimi më i mirë është jetë transferimi i tyre. Ky opsion është veçanërisht i mirë për të zbutur risqet financiare ose risqet e aseteve. Transferimi i riskut mund të konsiderohet, si për të zvogëluar ekspozimin e Qendrës së Botimeve Zyrtare, por njëkohësisht dhe për rritur efektivitetin e menaxhimit të risqeve, kur kjo është zgjedhur si përgjigje ndaj riskut.
3. Tolerimi/pranimi - Në disa raste ekspozimi ndaj riskut mund të jetë i pranueshëm për

Qendrën e Botimeve Zyrtare dhe si i tillë nuk parashikohet të ndërmerret ndonjë veprim i mëtejshëm. Përgjithësisht janë risqe të cilat kanë mundësi të ulët për të ndodhur dhe njëkohësisht kanë pak gjasa të ndikojnë në arritjen e objektivave të punës së Qendres së Botimeve Zyrtare edhe nëse ndodhin. Por vlerësohen dhe raste të veçanta (veçanërisht të risqeve të jashtme) për të cilat aftësia për të bërë reaguar apo përgjigjur për disa risqe mund të jetë e kufizuar ose kosto e ndonjë veprimi mund të jetë jo e favorshme me përfitimin e mundshëm. Në këto raste përgjigja apo reagimi mund të jetë pranimi i nivelit ekzistues të riskut.

4. Përfundimi/mbyllja - Edhe përse parashikohet që disa risqe (*atëhere kur risqet janë kaq shumë të mëdha dhe mund të ndikojnë ndjeshëm në rezultatet e pritshëm*) mund të anashkalohen, duke hequr dorë përfundimisht nga objektiva, të cilën këto risqe shoqërojnë. Përgjithësisht risqet e identifikuar nga Qendra e Botimeve Zyrtare janë vlerësuar të menaxhueshme dhe për to janë vendosur kontrollet përkatëse.

II.3.5 Aktivitetet e kontrollit

Aktivitetet e Kontrollit janë rregullat, procedurat dhe veprimet që synojnë reduktimin e risqeve në mënyrë që të arrihen qëllimet dhe objektivat e Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe të nxisin zbatimin e vendimeve të drejtuesve. Në vendosjen e aktiviteteve të kontrollit duhet të merren parasysh përfitimin që pritët prej tyre, si dhe kostot për futjen dhe zbatimin e tyre. Aktivitetet e kontrollit duhet të integrohen tek proceset dhe sistemet, në momentin që këto procese dhe sisteme krijohen. Futja e aktiviteteve të kontrollit në një fazë të mëvonshme është më e kushtueshme dhe më pak efikase.

Aktivitetet e kontrollit shërbejnë si mekanizma për arritjen e objektivave dhe janë pjesë e rëndësishme e arritjes së këtij qëllimi. Ato mund të ndahen në kategoritë e mëposhtme:

- Kontrolle parandaluese ose para faktit;
- Kontrolle zbuluese ose pas faktit;
- Kontrolle drejtuese ose menaxheriale;

Kontrollet para faktit (Kontrollet parandaluese) Lloji më i zakonshëm i kontrollit është kontrolli parandalues i konceptuar për parandalimin e dështimeve, paaftësive, gabimeve dhe dobësive. Për këtë arsye, kontrollet parandaluese janë kontrole proaktive që gjejnë zbatim në kohën e zhvillimit të një aktiviteti ose gjatë kryerjes së detyrave të punonjësve. Për krahasim, kontrollet parandaluese janë më të favorshme nga kontrollet e tjera, në aspektin e kostove të tyre, pasi ato parandalojnë humbjet dhe kufizojnë risqe të caktuara.

Kontrollet pas faktit (Kontrollet zbuluese) Kontrollet zbuluese janë të konceptuara për të zbuluar dhe korigjuar dështimet, paaftësitë, gabimet dhe dobësitë. Ato vihen në zbatim, pasi një ngjarje ka ndodhur apo një pasojë është shkaktuar dhe synojnë të ulin riskun e pasojave të padëshirueshme, pasi mundësojnë marrjen e masave korrektuese. Disa kontrolle zbuluese shërbejnë për të kontrolluar reagimin – ato ndjekin procesin dhe japin alarmin kur zbulojnë shmangie nga një vlerë e planifikuar, apo vlerë standarde. Kontrollet zbuluese përdoren për të përmirësuar procedurat ose kontrollet parandaluese.

Kontrollet drejtuese (Kontrollet menaxheriale) Kontrollet drejtuese janë konceptuar për të ndikuar ngjarje që janë të domosdoshme për arritjen e objektivave.

Në projektimin e kontrollit është e rëndësishme që kontrolli i ngritur të jetë në raport me riskun. Aktivitetet e kontrollit duhet të ngrihen për të dhënë një garanci të arsyeshme që izolojnë humbjet e mundshme në nivel të pranueshëm për organizatën. Qëllimi i kontrollit është të kufizojë riskun më tepër sesa ta eliminojë atë.

II.3.6 Plani i veprimit

Pas identifikimit, analizimit vlerësimit dhe caktimit të përgjigjes së përshtatshme ndaj risqeve është e nevojshme bërja e planit për uljen ose zbutjen e risqeve.

Plani duhet të përfshijë një përshkrim të risqeve, objektivave për t'u arritur me anë të planit të veprimit, veprimet për t'u ndërmarrë, personat përgjegjës dhe afatet e kryerjes.

II.3.7 Monitorimi dhe raportimi

Menaxhimi i riskut nuk përfshin vetëm identifikimin dhe vlerësimin e riskut, si dhe identifikimin dhe zbatimin e kontroleve të përshtatshme, por edhe monitorimin e vazhdueshëm dhe raportimin mbi gjendjen e tij. Kjo ndihmon për të gjetur nëse risqet janë menaxhuar me sukses, dmth nëse aktivitetet e kontrollit në fakt kanë minimizuar risqet përkatëse dhe nëse objektivat e rrezikuar nga këto risqe janë arritur. Ai gjithashtu do të nxjerrë në pah risqet të cilat janë duke u rritur ose zvogëluar. Në këtë mënyrë sigurohet transparenca dhe llogaridhënia për aktivitetet e Qendrës së Botimeve Zyrtare dhe jepen raporte të rregullta mbi statusin e risqeve për t'i mundësuar menaxhimit të njësisë vendosjen e prioriteteve ndaj risqeve.

GMS duhet të kontrollojë si janë menaxhuar risqet brenda Qendrës së Botimeve Zyrtare, si dhe të përgatisë një raport vjetor lidhur me këtë. Për të mbështetur monitorimin e rregullt, drejtuesit e njësisë duhet të ngrenë një sistem të raportimit të brendshëm të risqeve të identifikuara, duke garantuar një raportim në afat, të shpeshtë dhe gjithëpërfshirës.

Linja e raportimit duhet të ndërtohet në mënyrë që të garantojë se informacioni për identifikimin dhe monitorimin e të gjitha risqeve i raportohet Drejtorit të Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Menaxhimi i riskut duhet të monitorohet dhe të raportohet për dy arsye:

- Të monitorohet nëse po ndryshon ose jo profile i riskut;
- Të sigurojë që menaxhimi i riskut është efektiv, dhe të verifikohet nëse nevojiten veprime të mëtejshme;

Monitorimi evidenton gjithashtu, cilat risqe janë bërë më kërcënuese dhe cilat janë pakësuar. Është kjo një etapë që i jep Drejtorit të Qendrës së Botimeve Zyrtare liri të plotë në përzgjedhjen dhe vlerësimin e mjeteve dhe metodave të mbikëqyrjes mbi procesin e menaxhimit të riskut. Kjo liri është megjithatë e kushtëzuar nga dy metoda themelore për garantimin e një kontrolli efektiv të risqeve. Këto janë:

- **sistemi i raportimit:** GSM, njëherë në gjysmë viti përgatit një informacion me shkrim lidhur me punën e grupit, të cili ia përcjell titullarit. Përveç kësaj, në situata kur ndodhin ngjarje të caktuara, të cilat kanë ndikim tek Menaxhimi i Riskut të Brendshëm, çdo punonjës ka detyrimin për të informuar lidhur me këtë fakt Koordinatorin e Menaxhimit të Riskut të Brendshëm ose eprorin e tij të drejtpërdrejtë. Në rastin e informimit të eprorit të drejtpërdrejtë, ky i fundit ka detyrimin të informojë lidhur me sa më sipër Koordinatorin.

- **auditimi i brendshëm:** që kryhet nga Drejtoria e Auditimit të Brendshëm në Ministrinë e Drejtësisë. Kjo drejtori gjatë auditimeve të kryera jep garanci nëse risqet po menaxhohen nga njësitë shpenzuese në mënyrë efektive. Gjithashtu siguron këshillimin dhe mbështetjen e nevojshme për të gjitha strukturat e Qendrës së Botimeve Zyrtare.

KAPITULLI III

III.1 Strukturat përgjegjëse për menaxhimin e riskut

Menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së përditshme të performacës së drejtimit. Rëndësi të veçantë në këtë proces ka përcaktimi i strukturave përgjegjëse për menaxhimin, raportimin dhe monitorimin e risqeve të njësisë publike.

Menaxhimi i riskut implementohet dhe vihet në funksionim nga i gjithë stafi i Qendrës së Botimeve Zyrtare, drejtues dhe nivele të tjera teknike dhe për rrjedhojë do të ndikojë ndjeshëm në veprimtarinë e çdo nëpunësi/punonjësi.

Është e rëndësishme që Regjistri i Përgjithshëm i Riskut për Qendrën e Botimeve Zyrtare i paraqitur në Aneksin 1 të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut, të shikohet si hapi i parë në zbatimin e menaxhimit të riskut dhe jo si produkti final. Regjistri i riskut duhet të shikohet si një dokument i cili duhet të rishikohet, të përditësohet dhe zhvillohet së paku dy herë në vit në tërësi si institucion.

Roli dhe përgjegjësitë në menaxhimin e riskut, të ndara sipas grupeve paraqiten në tabelën në vijim. Në përcaktimin e strukturave dhe përgjegjësisë për çdo grup, jemi bazuar në kuadrin ligjor e nënligjor për menaxhimin financiar dhe kontrollin në njësitë e sektorit publik.

Aktorët e Menaxhimit të Riskut	Përgjegjësitë
Grupi për Menaxhimin Strategjik	Grupi për Menaxhimin Strategjik është përgjegjës për menaxhimin e procesit të riskut të njësisë publike, ngritjen e strukturave dhe marrjen e vendimeve konkrete në çdo rast. GMS duhet të zhvillojë aktivitetet e mëposhtme: • diskutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut; • të sigurojë menaxhimin efektiv të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare • të krijojë kushtet për komunikim efektiv në lidhje me risqet midis të gjitha palëve të interesuara; • të miratojë planin e veprimt për reagimin ndaj risqeve; • të ndjek zbatimin e planit të veprimt dhe të planit të kontrollit gjatë vitit;

	të bëjë vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuar në Qendrën e Botimeve Zyrtare
KORDINATORI I RISKUT	Koordinator risku është nëpunësi autorizues i njësisë publike. Në përmbushje të përgjegjësisë të tij ai mund t'i delegojë disa prej detyrave të veta për koordinimin e riskut një menaxheri tjetër të njësisë publike, në varësi të drejtpërdrejtë prej tij. Koordinatori i riskut është përgjegjës për: dikutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut; - të sigurojë menaxhimin efektiv të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare; - të krijojë kushtet për komunikim efektiv në lidhje me risqet midis të gjitha palëve të interesuara; - të miratojë planin e veprimt për reagimin ndaj risqeve; - të ndjek zbatimin e planit të veprimt dhe të planit të kontrollit gjatë vitit; - të bëjë vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuar në Qendrën e Botimeve Zyrtare; - bashkërendimin e veprimtarive që lidhen me identifikimin dhe vlerësimin e risqeve, që vënë në rrezik arritjen e objektivave të njësive dhe ngritjen e sistemit për menaxhimin e riskut, në përpjesëtim me përmasat e tij; - këshillim në lidhje me efektivitetin dhe efikasitetin të sistemit të menaxhimit të riskut; - vlerësimin e sistemit të riskut - bashkërendimin e aktiviteteve në lidhje me menaxhimin e risqeve (krijimin e regjistrit të riskut të Qendrës së Botimeve Zyrtare); - paraqitjen e raportit të përgjithshëm të risqeve të njësisë publike tek titullari i njësisë publike - inkurajimin e kulturës së menaxhimit të riskut në të gjithë nivelet; - hartimin dhe ndjekjen e strategjisë së risqeve;
PERGJEGJESAT E SEKTOREVE	PERGJEGJESAT E SEKTOREVE Janë përgjegjës për: - identifikimin, vlerësimin dhe vendosjen e përparësive në lidhje me risqet; - identifikimin, vlerësimin, përcaktimin e aktiviteteve të kontrollit dhe menaxhimin e risqeve; - përgatitjen dhe përditësimin e regjistrit të riskut jo më pak se dy herë në vit; - përcaktimin dhe monitorimin e risqeve; - të sigurojnë se të gjithë punonjësit janë të njohur me procesin e MR dhe me kërkesat e vendosura për këtë qëllim; - inkurajimin e kulturës së MR në të gjithë nivelet; - krijimin e kushteve të favorshme për zbatimin me lehtësi të të gjitha aktiviteteve, që lidhen me risqet e përcaktuara; - të sigurojë se MR është një temë e rregullt diskutimi në takimet me strukturat e tyre. - të sigurojë një raportim sistematik dhe në kohë për GMS në lidhje me riskun; - të sigurojë menaxhimin e riskut në bazë ditore; - të sigurojë se menaxhimi i riskut në fushën e tij/saj të përgjegjësisë

	kryhet sipas strategjisë së MR; të caktojë një person përgjegjës për dhënien e asistencës teknike në menaxhimin e risqeve nën përgjegjësisë të tij/saj;
Ekipi i Menaxhimit të Riskut	Ekipi do të përbëhet nga përfaqësues të caktuar të çdo structure të QBZ nën drejtimin e nëpunësit autorizues si koordinatorit risku. Ekipi merr detyrat të cilat ia përcjell drejtuesit të vet respektiv për të gjithë procesin që lidhet me përgatitjen e regjistrimit të risqeve, planimin e veprimit për minimizimin dhe monitorimin e tyre. Gjithashtu ai/ajo është përgjegjës për dërgimin e regjistrimit të risqeve të strukturës, ku punon tek koordinatori i riskut/ose koordinatori i deleguar i riskut.
Auditimi i Brendshëm (në nivel qendror)	Auditimi i Brendshëm është përgjegjës për: • vlerësimin e sistemit të menaxhimit të riskut në Qendrën e Botimeve Zyrtare; • të sigurojë efektivitetin e mekanizmave të kontrollit, të vërejtë në dukje risqet ose ngjarjet e padëshirueshme që mund të ndodhin si rezultat i mekanizmave të kontrollit të papërshtatshëm ose jo efektiv dhe të japë rekomandime që synojnë forcimin e tyre.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut për Qendrën e Botimeve Zyrtare hartohet nga Grupi I Menaxhimit Strategjik dhe miratohet nga titullari i Qendrës së Botimeve Zyrtare.

Ky dokument u shpërndahet të gjitha sektorëve të Qendrës së Botimeve Zyrtare sipas shkallës hierarkike e shoqëruar kjo me kërkesën e llogaridhënies gjatë procesit të kontrollit të risqeve.