



ДРЖАВЕН ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА
ENTI SHTETËROR I REVIZIONIT
STATE AUDIT OFFICE

СТРАТЕГИЈА
ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА
2020 - 2023 ГОДИНА

јули, 2020 година

СОДРЖИНА

1. ВОВЕД	1
2. НАМЕНА И ЦЕЛИ	2
3. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ	3
4. СТАВОВИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА КОН РИЗИЦИТЕ	3
5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ	3
5.1. Поставување на цели	4
5.2. Утврдување на ризиците	4
5.3. Процена на ризиците	5
5.4. Воспоставување контролни мерки и нивно отстранување (постапување по ризиците)	6
5.5. Следење и известување за ризиците	7
6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТ	8
7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ	9
8. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКИ.....	10
9. УЛОГА, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ	11
10. АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ	13
11. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ	14
12. ПРИЛОЗИ КОН СТРАТЕГИЈАТА	
- РЕГИСТАР НА РИЗИЦИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА	

Изготвено од Работна група и Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризиците

Користени кратенки:

ДЗР	-	Државен завод за ревизија
РСМ	-	Република Северна Македонија
ГДР	-	Главен државен ревизор
ЗГДР	-	Заменик главен државен ревизор
СГДР	-	Советник на главниот државен ревизор
ПГДР	-	Помошник на главниот државен ревизор
РР	-	Раководител на ревизија
РО	-	Раководител на одделение
РТ	-	Раководител на тим
ЧТ	-	Членови на ревизорски тим
РС	-	Раководител на сектор
СРИС	-	Сектор за ревизија на информатички системи
СУР	-	Сектор за унапредување на ревизијата и следење на меѓународната пракса за имплементација на меѓународните стандарди
СПОР	-	Сектор за правни и општи работи, јавни набавки и односи со јавност
ИЗПМ	-	Извештај за преземени мерки по препораките на овластениот државен ревизор содржани во конечниот ревизорски извештај
ВР	-	Внатрешна ревизија
ГП	-	Годишна програма
КИ	-	Конечен извештај
НИ	-	Нацрт извештај
ИТ	-	Информатички технологии
ЈН	-	Јавни набавки
ФИ	-	Финансиски извештаи
АМС	-	Систем за управување со процесот на ревизија (Audit Management System)

1. ВОВЕД

Управувањето со ризици е обврска дефинирана со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и Стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор и претставува процес на утврдување и оценка на ризиците и нивното влијание врз исполнување на целите и воспоставување на потребните внатрешни контроли со што изложеноста на ризикот би се задржала на прифатливо ниво.

Државниот завод за ревизија (во натамошниот текст: ДЗР) е независна врховна ревизорска институција, со надлежност да врши ревизија на начинот на користење на јавните средства во Република Северна Македонија.

Надлежностите на Државниот завод за ревизија се утврдени со одредбите на Законот за државната ревизија.

Основна цел на ДЗР е вршењето на државната ревизија, во функција на обезбедување на транспарентност и отчетност на јавните институции во управување со јавните средства. Во извршувањето на активностите, ДЗР е изложен на одредени ризици (настани) кои може да го доведат во прашање остварувањето на целта.

Со Стратегија за управување со ризици се уредуваат постапките и активностите за управување со утврдените ризици кои може да влијаат врз остварување на целите и успешното работење на ДЗР.

Соодветното и добро управување со ризиците е од исклучителна важност за ДЗР.

Стратегијата за управување со ризици ги дефинира целите и придобивките од управувањето со ризиците, одговорностите за управување со ризиците и дава преглед на рамката која ќе се воспостави, преку која успешно ќе се управува со истите.

Во оваа стратегија се поаѓа од следните дефиниции:

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

Управувањето со ризиците е централен дел на стратешкото управување. Тоа е алатка која помага да се предвидат неповолните настани и да се реагира на нив, односно да се насочат постапките на внатрешната контрола и ресурсите кон клучните функции и со нив поврзаните ризици.

Ажурирањето на оваа стратегија ќе се изврши по истекот на секои три години, согласно измените во методологијата и законската регулатива, а утврдените контроли кои се однесуваат на минимизирање на поодделните ризици ќе се анализираат и ажурираат еднаш годишно.

2. НАМЕНА И ЦЕЛИ

Намената на оваа Стратегија е непречено остварување на стратешките цели на ДЗР преку континуирано следење на заканите од севкупното опкружување кое бара работењето постојано да се прилагодува. Управувањето со ризиците е алатка која му помага на Главниот државен ревизор навремено и соодветно да реагира на променетите околности и да придонесе кон одржување на постигнатиот квалитет, ефикасност и резултати во сите планирани активности за остварување на стратешките цели.

Управувањето со ризиците овозможува:

- предвидување и пресретнување на неповолните околности или настани кои би можело да го спречат остварувањето на целите на ДЗР и да го загрозат институционалниот и индивидуалниот кредибилитет;
- насочување на постапките за внатрешна контрола и ресурсите во клучните области и со нив поврзаните ризици;
- обезбедување ефикасен механизам за постигнување на посветеност на раководителите на сите хиерархиски нивоа за остварување на приоритетите;
- носење правилни и навремени одлуки.

Управувањето со ризиците има за цел:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на ДЗР;
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во работењето на вработените;
- вградување на управувањето со ризиците во процесот на планирање и донесување на одлуки како стандард;
- обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците;
- воспоставување координација на управувањето со ризиците;
- да бидат опфатени сите области на ризик, а најмногу функционирањето на внатрешните контроли и
- да се спроведува во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и Стандардите за внатрешна контрола во јавниот сектор.

3. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

Успешното спроведување на процесот на управување со ризиците влијае на:

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

4. СТАВОВИ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА КОН РИЗИЦИТЕ

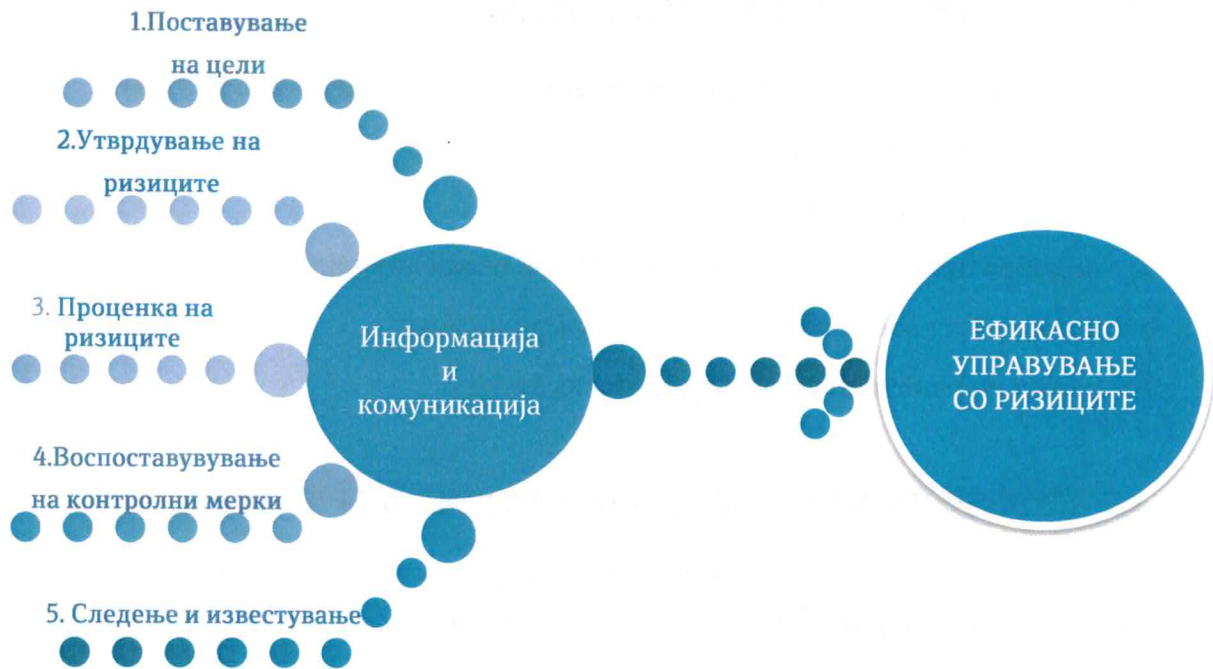
Главниот државен ревизор и вработените во ДЗР имаат позитивен пристап кон управувањето со ризиците, со што треба да се обезбеди:

- активностите кои ги спроведува ДЗР да се во согласност со стратешките цели и со барањата на законодавната рамка;
- активностите кои носат ризик од значаен негативен публицитет или друга штета за угледот на ДЗР да се избегнуваат;
- активностите да резултираат со додадена вредност;
- ажуриран Регистер на ризици во кој се вклучени потенцијалните ризици кои имаат влијание врз работењето на ДЗР и
- вработените да се запознаени со ризиците и процедурите и да придонесуваат за нивно следење и отстранување.

Поаѓајќи од визијата и мисијата на ДЗР, стратешките тригодишни планови и годишниот план/програма за работа, секој сектор и одделенијата во состав на Секторот ги утврдуваат ризиците и активностите за нивно справување.

5. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

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



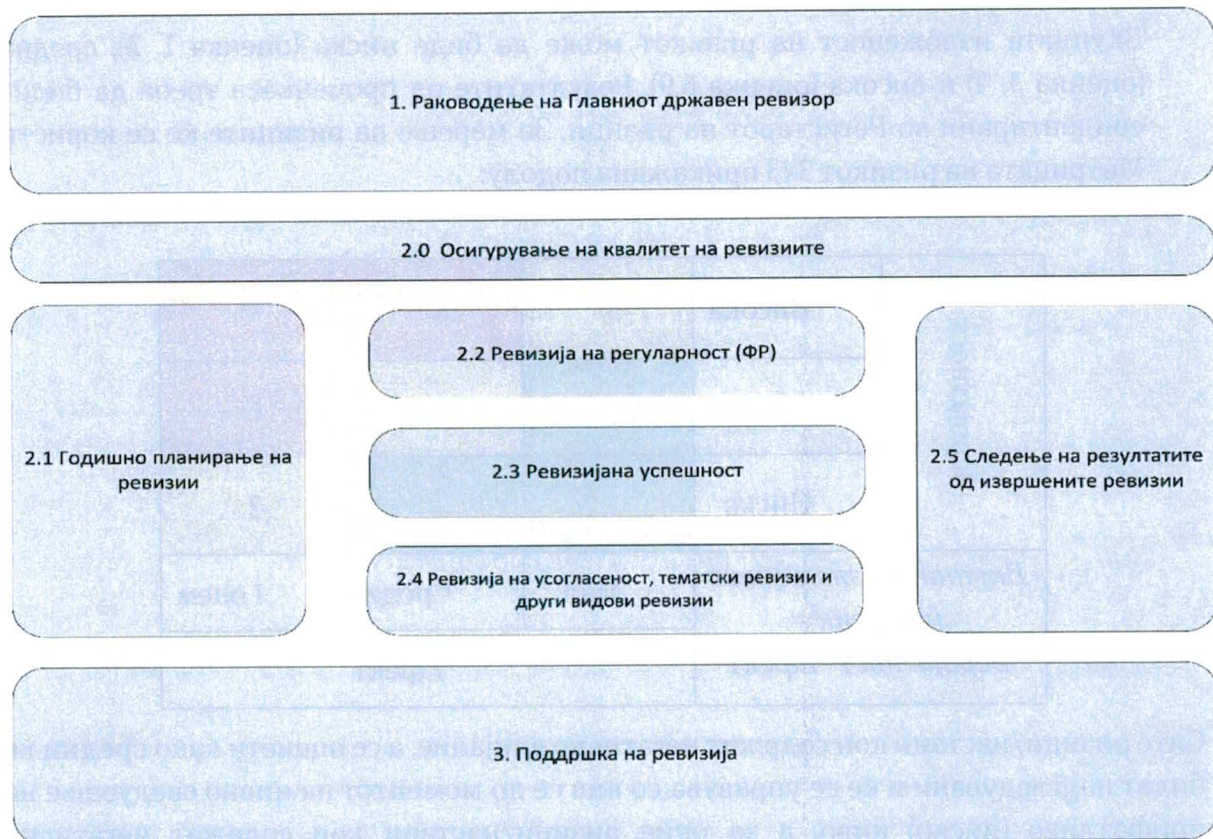
5.1. Поставување на цели

Управувањето со ризиците претставува управување со заканите кои можат да го попречат остварувањето на целите и максимизирање на можностите кои ќе помогнат за реализација на истите. Поради тоа ефикасното управување со ризиците треба да биде насочено кон стратешките и оперативните цели.

Остварувањето на основната цел, наменско и законско користење на јавните средства, обезбедување на транспарентност и отчетност на јавните институции во управување со тие средства, ДЗР ја врши преку обезбедување на квалитет, независност, отчетност и транспарентност во работењето. Само независна државна ревизија, извршена во согласност со прифатената меѓународна методологија од страна на ревизори кои ги имаат неопходните професионални квалификации и интегритет, може да гарантира остварување на оваа цел.

5.2. Утврдување на ризиците

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



Утврдувањето на ризикот вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причината за ризиците, како и потенцијалните последици од ризиците. Ризиците се утврдуваат во Образецот за утврдување и проценка на ризиците – Мапи на работниот процес. Ризиците се утврдуваат и евидентираат во Регистарот на ризици.

Регистарот на ризици претставува *база на податоци* која ги содржи сите информации за ризиците и се ажурира од страна на координаторот за управување со ризиците и координаторите за ризици по организациони единици назначени од страна на Главниот државен ревизор.

Координаторот/ите за управување со ризиците имаат обврска постојано да ги следат ризиците во рамките на ДЗР и да ги информираат инволвираните лица во соодветниот процес за потребата од преземање одредени активности.

5.3. Проценка на ризиците

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

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

Вкупната изложеност на ризикот може да биде ниска (оценка 1, 2), средна (оценка 3, 4) и висока (оценка 6,9). Резултатите од проценката треба да бидат евидентирани во Регистарот на ризици. За мерење на ризиците ќе се користи Матрицата на ризикот 3x3 прикажана подолу:

Веројатност	Висока	3	6	9
	Средна	2	4	6
	Ниска	1	2	3
Вкупната изложеност на ризик = Веројатност* Ефект		Мал	Среден	Голям
		Ефект		

Сите ризици/настани кои содржат негативно влијание, а се оценети како **средни** ќе бидат надгледувани и ќе се управува со нив се до моментот на нивно сведување на прифатливо (ниско) ниво, а за оние ризици/настани кои содржат негативно влијание и се оценети како **високи**, веднаш ќе бидат преземени активности за нивно отстранување и сведување на прифатливо ниво.

Ризикот се оценува како висок во следните случаи:

- ако претставува директна закана на успешното завршување на активностите;
- ако предизвикува значителна штета на интересните групи на ДЗР (граѓани, субјекти предмет на ревизија, добавувачи, Владата на РСМ, Собранието на РСМ итн.);
- ако последица на ризикот е повреда на законот и другите прописи;
- ако дојде до значајни финансиски загуби;
- ако се доведува во прашање сигурноста и независноста на вработените и
- во било кој случај на сериозно влијание на угледот на ДЗР.

5.4. Воспоставување контролни мерки за постапување по ризиците

Веројатноста и влијанието на ризикот се намалува со соодветен одговор на ризикот. Одлуката зависи од важноста на ризикот и од толеранцијата и ставот кон ризикот.

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

- избегнување на ризикот – активностите ќе се спроведат на соодветен начин и преку соодветна постапка, со што ќе придонесат да се избегне или намали ризикот;
- пренесување на ризикот – преку конвенционално осигурување или пренос на трета страна;
- прифаќање на ризикот – кога можностите за преземање одредени мерки се ограничени или трошоците за тоа се неразумни во однос на можните придобивки, под услов ризикот да се следи со што ќе се обезбеди дека истиот ќе остане на прифатливо ниво и
- намалување/ублажување на ризикот – преземање мерки за намалување на веројатноста или влијанието на ризикот.

Активностите за постапување кои одговараат на одбраните одговори на ризик треба да бидат утврдени од главниот државен ревизор, со што ќе се обезбеди преземање на конкретни активности за постапување со ризиците без одлагање. Треба да се обезбеди дека за секоја активност (одговор на ризик) одговорноста за извршување е доделена на поединец, по име и со назначување на роковите за спроведување.

Зависно од потребите и состојбата (измена на законска регулатива, интерни акти) ризиците утврдени кај другите организациони единици (сектори и одделенија) ќе се дискутираат и повторно ќе се проценуваат на ниво на институција при што ќе се донесе завршна проценка на откриените ризици и ќе се предложат дополнителни мерки за ублажување на ризиците.

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

5.5. Следење и известување за ризиците

Активностите во овој процес ги вклучуваат: следењето и известувањето за ризиците така што раководителите на сите нивоа на управување можат да следат дали профилот на ризикот се менува, да стекнат уверување дека управувањето со ризиците е ефикасно и да се идентификуваат понатамошни активности кога е потребно. Со цел ефикасно следење и известување за ризиците, регистрите на ризици треба редовно да се ажурираат во поглед на:

- нови ризици;
- ризици кои се третираат;
- ризици кои се прифатени и

- ризици на кои не можело да се делува на планиран начин односно со ревидирање на проценката на ризикот.

Целта на управувањето со ризиците е доведување на ризикот и/или одржување на ризикот на прифатливо ниво. Ако активностите преземени со цел намалување на ризиците не придонесат изложеноста на ризикот да е на прифатливото ниво, за ризикот би требало повторно да се дискутира. За да се подобри ефикасноста на управувањето со ризиците и да се обезбеди клучните ризици да се утврдуваат и третираат, се воспоставува соодветен систем за следење и известување за ризиците преку:

- состаноци на ниво на сектор/одделение;
- електронска комуникација со координаторот за управување со ризици и вработените;
- состаноци на ниво на колегиум и
- извештај за преземените активности за управувањето со ризиците.

6. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

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

- ажурирање на Регистарот на ризици на годишно ниво;
- планираните активности се спроведуваат во рамки на утврдените рокови и обезбедено е континуирано следење на степенот на реализација на предвидените контролни активности;
- во Годишниот план за обуки на вработените предвидена е и обука за начинот на управување со ризици;
- главниот државен ревизор или координаторот врши постојан мониторинг на степенот на имплементација на контролните активности.

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

7. СЛЕДЕЊЕ И ПРОВЕРКА НА ПРОЦЕСОТ НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

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

Координаторот/ите за воспоставување на процесот за управување со ризиците ќе обезбедат ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите анализирање и ажурирање на контролите кои се однесуваат на минимизирање на ризиците.

Исто така потребно е да се врши редовно тригодишно ажурирање на стратегијата и усогласеност на истата со стандардите и законската регулатива.

Резултатите на следењето и проверката координаторот/ите за воспоставување на процесот за управување со ризици ќе ги презентираат во ДЗР преку годишен извештај за показателите на успешност и за спроведување на стратегијата за управување со ризици.

Секоја постапка за следење и проверка, треба да утврди:

- дали усвоените мерки биле соодветни и ги дале очекуваните резултати;
- недостатоци во контролите и можности за континуирано подобрување и
- дали подобрата размена на информации за ризиците ќе ги зголеми вештините во донесувањето на подобри одлуки во идните процени поврзани со управувањето со ризиците.

8. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКИ

Воспоставениот систем на комуникација во ДЗР и континуираната едукација на вработените за прашањата поврзани со ризиците ќе обезбедат:

- секој вработен да биде информиран за стратегијата и приоритетните ризици кои се однесуваат на неговото работно место;
- научените лекции и искуство меѓусебно да се пренесуваат;
- секое ниво на управување ќе бара и ќе добива соодветни информации за управувањето со ризиците во рамки на својот делокруг на контроли и кои ќе им овозможат да планираат активности во однос на ризиците чие ниво не е прифатливо, како и уверување дека ризиците кои се сметаат за прифатливи се под контрола;
- комуникација помеѓу ДЗР и институциите со кои е поврзан во вршење на дејноста, преку склучување на меморандуми и договори;

- организирање работилници во врска со утврдувањето на ризиците при подготвувањето на процедурите за работа во делот на вршењето на дејноста во секоја организациона единица на ДЗР;
- организирање работилници во врска со утврдувањето на ризиците при подготвувањето на годишните планови/програми за работа на ДЗР;
- учество на раководителите и вработените, на работилници и семинари поврзани со надградување на нивното знаење и искуство во вршењето на секојдневните активности.

9. УСЛУГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ

Управувањето со ризиците во ДЗР е организиран на тој начин што се вклучени поголем број на вработени, при тоа секој кој е вклучен во управувањето со ризици треба да биде свесен за својата одговорност во утврдувањето и управувањето со ризикот. Меѓутоа крајната одговорност за управувањето со ризикот ја има:

- Главниот државен ревизор и
- раководителите на различните нивоа на управување согласно доделените овластувања и одговорности.

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

Улоги	Овластувања и одговорности
Главен државен ревизор	<ul style="list-style-type: none">• да ја одреди стратешката насока и создаде услови за непречено спроведување на сите активности поврзани со управувањето со ризиците;• да обезбеди највисоко ниво на посветеност и поддршка за управување со ризиците;• да ја донесе стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки и• да обезбеди Регистарот на ризици да е воспоставен и редовно да се следи.
Стручен колегиум	<ul style="list-style-type: none">• да обезбеди ефикасно управување со ризиците во ДЗР;• да обезбеди стратегијата за управување со ризиците да се оценува најмалку еднаш годишно, со што би се обезбедило да остане соодветна и актуелна;• да создадат услови за ефикасна комуникација за ризиците на вработените во сите делови на ДЗР;

	<ul style="list-style-type: none"> • да обезбеди завршна процена на откриените ризици, следење и ажурирање на контролите кои се поврзани со минимизирање на ризиците.
Помошници на главниот државен ревизор (раководители на секторите за ревизија)	<ul style="list-style-type: none"> • да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивната област на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици; • да обезбедат дека сите вработени се запознаени со процесот на управување со ризици; • да ја промовираат свесноста за управувањето со ризиците на сите нивоа; • да обезбедат следење на Регистарот на ризици за организационата единица од страна на вработените и негово ажурирање; • да создадат услови за непречено препознавање, анализирање и евидентирање на ризиците и одредување приоритети и иницирање активности за надминување на истите и • да создадат услови за непречено спроведување активности поврзани со ризиците утврдени и наведени во Стратегијата за управување со ризици.
Раководители на внатрешните организациони единици-одделенија	<ul style="list-style-type: none"> • да обезбедат тековно управување со ризиците; • да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивното подрачје на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици; • да обезбедат дека вработените се свесни за клучните цели, приоритети и главните ризици со кои се соочува нивниот делокруг на работа и ДЗР во целина; • да ги поттикнуваат вработените за системско препознавање и решавање на ризиците кои се закануваат на нивните активности и искористување на можностите со кои подобро ќе се остваруваат целите и подобрат резултатите; • да иницираат прашања во врска со ризиците и • да утврдуваат нови и иновативни методи за работа за намалување на ризиците.
Вработени (општо)	<ul style="list-style-type: none"> • насоките за управување со ризици да се користат ефикасно; • да ги потврдат утврдените ризици кои би можеле да влијаат на исполнување на клучните цели или задачи и

СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА
2020-2023 ГОДИНА

	<ul style="list-style-type: none"> секој нов ризик или несоодветно предвидени мерки на контрола да се пријават на координаторот за управување со ризици.
Раководител на одделение за внатрешна ревизија	<ul style="list-style-type: none"> со своето функционирање да обезбеди независност во работењето; да обезбеди ревизија на клучните процеси во работењето поврзани со управување со ризици; проценувајќи ги активностите и ефикасноста на контролните механизми во однос на ризиците, да укаже на несаканите настани кои можат да се случат како последица на несоодветни или неефикасни контролни механизми и да дава препораки кои се во насока на нивно јакнење.
Координатор за воспоставување на процесот на управување со ризици	<ul style="list-style-type: none"> да го следи и анализа Регистарот на ризици заради навремено и целосно ажурирање; да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во ДЗР; да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведувањето и со насоките за управувањето со ризиците; да го поттикнува значењето на управување со ризици и да дава поддршка на раководителите во ефикасното управување со ризиците и јакнењето на свеста за потребите за системското управување со ризиците; да обезбеди изработка и ажурирање на стратегијата за управување со ризици и соодветните насоки во согласност со степенот на спроведување и развој на процесот на управување со ризиците; да подготвува годишен извештај за преземените активности за воспоставување на процесот за управување со ризиците и за раководството да подготвува годишен извештај за показателите на успешност на спроведувањето на стратегијата за управување со ризици.
Координаторите за ризици по организациони единици	<ul style="list-style-type: none"> да презема активности во врска со прибирање на податоците и ажурирање на мапите за работните процеси; да презема активности во врска со евидентирање на податоците за ризиците во Регистарот;

	<ul style="list-style-type: none">• да обезбеди прегледување на податоците за ризиците и по потреба собирање на дополнителни информации за ризиците;• да им обезбеди на раководителите навремени и точни информации за управување со ризиците и• да го следи спроведувањето на мерките од акциските планови
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

10. АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Стратегијата за управувањето на ризиците претставува стратешки документ кој од страна на овластените лица во ДЗР ќе биде ажурирана на секои три години или соодветно на условите кога утврдените ризици значително се менуваат. Од аспект на анализирање и ажурирање на контролите кои се однесуваат на минимизирање на ризиците ДЗР ќе воспостави пракса на нивно тековно/годишно прегледување.

Разгледувањето и оценувањето на постојната Стратегија за управување со ризици, претставува преоценување на преземените активности од аспект дали политиката и процесите ги одразуваат моментално најдобрите практики во управувањето со ризиците.

Координаторот за управување со ризици е задолжен да подготви Прашалник наменет за сите организациони единици, кој ќе ги содржи прашањата поврзани со:

- разбирање на донесената стратегија од страна на сите вработени;
- јасност на дефинирање на процесите на известување за ризиците;
- потребите од обука;
- разбирањето на алатките и техниката која се користи во управувањето со ризиците;
- управувањето со ризиците поврзано со поврзаните институции и клучните партнери;
- колку управувањето со ризиците помогнало за остварување на целите на работењето и слично.

Врз основа на добиените одговори во прашалниците, Координаторот ќе изврши анализа и резултатите од истата ќе ги наведе во Извештајот со предлог мерки за развојот на процесот на управување со ризиците во Државниот завод за ревизија.

За да биде достапна до сите вработени, Стратегијата за управување со ризиците ќе биде ставена на интранет или интернет страната на Државниот завод за ревизија.

11. ИЗЈАВА ЗА ПОЛИТИКАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Изјава за политиката за управување со ризиците:

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

Бр. 02-739/1
13.07. 2020 година
Скопје



Главен државен ревизор

Maxim Acevski
М-р Максим Ацевски

**РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА**

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
1. Раководење на Главниот државен ревизор							
1	Да не е обезбедена комплетна поддршка во тековните и меѓународните активности	ГДР	Среден	Кадровско доекспирање за поддршка на ГДР	Вработени лица вклучени во процесот	Континуирано	По една година
2	Ненавремено доставени информации и други стручни материјали предвидени со дневниот ред за одржување на стручен колегиум и запознавање со членовите на колегиумот	ГДР	Среден	Редовна и навремена достава на материјали за запознавање и комуникација со членовите на колегиумот	Вработени лица вклучени во процесот	Континуирано	По една година
3	Ненавремено ажурирање на Стратегијата за управување со ризици и спроведување на сите активности поврзани со управувањето со ризиците	ГДР	Среден	Да се обезбеди навремено ажурирање на Стратегијата за управување со ризиците, следење и ажурирање на контролите поврзани со минимизирање на ризиците и оценка најмалку еднаш годишно	ГДР	по 3 години од донесување на стратегијата	По една година
2.1. Годишно планирање							
4	Избор на субјекти /теми/ програми и предлози за ревизии во Годишната програма да не се засновани врз основа на избор на соодветни критериуми кои иницираат повисок ризик	ПГДР/РР на секторите за ревизија	Среден	Предлози за субјекти/теми/програми предмет на ревизија во ГП на ДЗР, да се даваат врз основа на методолошките акти и предлогот ГП да се разгледува на Колегиум. Донесување на Упатство за стратешко и годишно планирање на ревизиите, Стратешки план.	ГДР, ПГДР, РР, ПГДР за СУР и номинирани лица	ноември до декември на годишно ниво	По една година
5	Несоодветно планирање на периодот, структурата и потребните ресурси во Оперативна програма	ПГДР на СУР	Среден	Изработка на прецизна Оперативна програма во која соодветно ќе се димензионира периодот за ревизија и потребната структура на ревизори за секоја ревизија и користење на експерти	ПГДР на СУР Самостоен ревизор од СУР	ноември до декември на годишно ниво	По една година
6	Предлагање на теми за ревизии на успешност за кои не се обезбедени релевантни информации за опфатот, значајноста и ризиците	ПГДР/РР на секторите за ревизија	Среден	Примена на критериумите за проценка на важноста на темите за ревизија на успешност	ГДР, ПГДР, РР, ПГДР за СУР и номинирани лица	ноември до декември на годишно ниво	По една година

**РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА**

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
2.2. Ревизија на регуларност (финансиска ревизија и ревизија на усогласеност)							
2.2.1. Планирање							
7	Ненавремено отпочнување на активности поврзани со запознавање на субјектот, не обезбедени доволни и соодветни информации	ПГДР и РР	Среден	Навремено отпочнување на активности за запознавање со субјектот во насока на: • Анализа на релевантна законска и подзаконска регулатива; • Проучување на делокругот на работа; • Изготвување и доставување на писмено барање за потребна документација од субјектот; • Проучување и потврдување на информациите преку разни форми (претходни	ПГДР, РР и РТ	Во текот на времетраењето на ревизијата и по завршување на ревизијата	По една година
8	Одредување на несоодветен / недоволен опфат на ревизијата	ПГДР и РР	Среден	Контрола на изготвениот план за ревизија и давање насоки за понатамошно постапување	ПГДР, РР и РТ	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година
9	Неспроведени аналитички постапки во фазата на планирање за да се согледаат одделни отстапувања и да се насочи вниманието на ревизорот во натамошниот тек на ревизијата	ПГДР и РР	Среден	Изготвување на посебни РБ за спроведени аналитички постапки во фазата на планирање со цел да се согледаат одделни отстапувања и да се насочи вниманието на ревизорот на позначајни промени и ставки	ПГДР, РР и РТ	Во фаза на планирање	По една година
10	Неутврдени прецизни критериуми за опфат на регулативата во делот на усогласеност со закони и прописи (ревизија на регуларност) поврзани со дејноста на субјектот во Планот за ревизија	ПГДР и РР	Среден	Определување на ревизорски критериуми кои се релевантни и исклучиво поврзани со дејноста на субјектот во насока на исполнување на опфатот и целите на ревизијата	ПГДР, РР и РТ	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година
11	Недефинирани прагови за квалитативна материјалност за мислењето за усогласеност со законските прописи	ПГДР и РР	Среден	Изготвување на методолошки акт за начинот и постапката на утврдување на квалитативна материјалност	ГДР, СГДР, ПГДР, РР	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година
12	Несоодветно утврдени фактори за инхерентан и контролен ризик на ниво на финансиски извештаи, процеси, ставки	ПГДР и РР	Среден	Прилагодување на обрасците од страна на ревизорскиот тим согласно спецификите на субјектот	РР, Раководител на тим и членови на тим	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
13	Неправилна и несоодветна оценка на Системот на интерни контроли (СИК) за одделни процеси на работењето на субјектот и погрешно одредување на ревизорски пристап	ПГДР и РР	Среден	Контрола на оценката на СИК за одделни процеси во работењето на субјектот дефинирани во Планот за ревизија и контрола на утврдениот ревизорски пристап	Раководител на тим, членови на тим	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година
14	Грешки при користење на методата на примерок и утврдување на потребен број на примероци за тестирање	ПГДР и РР	Среден	Контрола на начинот на избор на примероци со примена на статистички или нестатистички метод (професионално расудување или користење на софтверски решенија (ИДЕА) и утврдениот потребен број на примероци за тестирање	РР, РТ и Ревизор за информациски системи	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година
15	Неправилна и несоодветна распределба на ревизорските задачи од аспект на материјално значајните ставки, искуството и знаењето на членовите на тимот и времето планирано за вршење на ревизијата	ПГДР и РР	Среден	Контрола на распределба на ревизорските задачи во ревизорскиот план	РР, РТ	Во фаза на планирање и извршување на ревизијата	По една година
16	Ненавремена и нецелосна контрола на квалитет во фазата на планирање	ПГДР и РР	Среден	Контрола на извршената работа во фазата на планирање и пополнување на прашалници пропишани со методолошките акти	ПГДР, РР, РТ	За времетраење на ревизијата на регуларност	По една година
17	Неизвршено усогласување на податоците во Моделот/ апликацијата за рекласификација на ФИ со податоците исказани во деловните книги и ФИ на субјектот и со базата на податоците	ПГДР и РР	Среден	Проверка на внесените податоци во Моделот/апликацијата за рекласификација на ФИ	РР, РТ	Во фазата на извршување при секоја следна ревизија	По една година
18	Несоодветно извршени детални тестови, погрешни аналитички постапки и користени техники и несоодветно извршен избор на примерок	ПГДР, РР	Среден	Проверка на користените техники и постапки, применетите аналитички постапки, начинот на извршениот избор на примерок и квалитетот на извршените тестирања	ПГДР, РР, РТ	Во фазата на извршување при секоја следна ревизија	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
19	Нецелосно и ненавремено документирани ревизорски активности, непотполнети прашалници, програми, водечки табели, докази и работни белешки и нивно редоследно поврзани во рамки на АМС системот	ПГДР и РР	Среден	Проверка на квалитетот и начинот на потполнување на прашалниците и програмите, на извршените ревизорски активности обезбедените информации, податоци и докази и ажурноста на одложување на документи во рамки на АМС системот	ПГДР, РР, РТ	Во фазата на извршување при секоја следна ревизија	По една година
20	Неприменливост на дел од содржината на Завршниот меморандум	ПГДР и РР	Среден	Методолшки измени на прилогот на Прирачник за ревизијата на регуларност во делот на конципирање на содржината на Завршниот меморандум кој треба да ги содржи наодите и препораките од ревизорскиот тим пред одржување на завршен состанок	ПГДР, РР, РТ	Во фазата на извршување при секоја следна ревизија	По една година
21	Погрешно утврдени фактички состојби и ревизорски наоди, наоди кои не се поткрепени со доволни, релеватни и соодветни ревизорски докази, и нејасни и неприменливи препораки во работните белешки и завршниот меморандум.	ПГДР и РР	Среден	Проверка на квалитетот на начинот на конципирање на утврдените состојби, квалитетот на обезбедените докази и применливоста на препораките	ПГДР, РР и РТ	Во фазата на извршување при секоја следна ревизија	По една година
22	Ненавремено одржување одржување на завршен состанок за презентирање на утврдените состојби на одговорните лица на субјектот предмет на ревизија	ПГДР и РР	Среден	Навремена и континуирана комуникација а по потреба и писмено известување за датумот на одржување на завршниот состанок	ПГДР, РР и РТ	Во фазата на извршување при секоја следна ревизија	По една година
23	Нееднаков пристап кон ист проблем, односно состојба, од страна на ревизорите.	ГДР, СГДР, ПГДР	Среден	На ниво на ДЗР да се донесуваат толкувања за најчесто присутни прашања, дилеми и проблеми особено при донесување на нови законски прописи.	ГДР, СГДР, ПГДР	Во текот на годината	Во текот на годината
24	Изготвен Нацрт извештај во кој се вклучени состојби/наоди кои не ги содржат сите елементи согласно методолошките упатства	ПГДР, РР	Среден	Проверка на Нацрт извештајот со методолошките упатства на ДЗР	ПГДР, РР и РТ	Контрола од Претседателот и членовите на Стручно тело при разгледување на извештајот	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
25	Неправилна примена на критериумите за материјалност при евалуација на наодите и погрешно изразени ревизорски мислења во Нацрт извештајот	ПГДР, РР	Среден	Проверка на Нацрт извештајот со методолошките упатства на ДЗР	ПГДР, РР и РТ	Контрола од Претседателот и членовите на Стручно тело при разгледување на извештајот	По една година
26	Препораките да не се јасни, концизни, конструктивни и упатени кон разрешување на причините за утврдените состојби	ПГДР, РР	Среден	Проверка на дадените препораки од Стручно тело од аспект на спроведливост и ефективност на истите, насочени кон преземање на активности од страна на надлежните лица	ПГДР, РР и РТ	при разгледување на извештајот	По една година
27	Нацрт извештајот и Писмото до раководството да не се изработени согласно методолошките упатства на ДЗР	Претседател и членови на Стручно тело	Среден	Усогласување на разгледуваниот Нацрт извештај од страна на Стручно тело со Записникот од Стручно тело и издадениот Нацрт Извештај до субјектот и други надлежни институции	Претседател и членови на Стручно тело	При разгледување на извештајот	По една година
28	Предлозите, сугестиите и забелешките на членовите на Стручно тело да не се документирани во Записник	Претседател и членови на Стручно тело	Среден	Усогласување на разгледуваниот Нацрт извештај од страна на Стручно тело со Записникот од Стручно тело и издадениот Нацрт извештај до субјектот и други надлежни институции	Претседател и членови на Стручно тело	Датум на разгледување на Нацрт извештај и Писмо до раководството од страна на Стручно тело	По една година
29	Стручно тело при разгледување на ревизорските извештаи да отстапува од утврдената Процедура за начинот на работење на стручното тело во ДЗР	Претседател и членови на Стручно тело	Среден	Проверка на функционирање на воспоставениот систем на контроли на ниво на ДЗР преку постапката на осигурување на квалитет	Претседателот на стручното тело и лицето задолжено за осигурување на квалитет	Во периодот на вршење на постапката на Осигурување на квалитет вклучена во Годишниот план	По една година
30	При доставувањето на Нацрт извештајот до субјектот и други надлежни органи, да не бидат земено во предвид дадените предлози, сугестии и забелешки од Стручно тело	Претседател на Стручно тело	Среден	Проверка на разгледуваниот НИ од страна на Претседателот на Стручно тело	ПГДР и СГДР за ревизија	Датум на доставување на Нацрт извештајот на субјектот и др. институции	По една година
31	Нацрт извештајот да не се достави до сите законски застапници и одговорни лица кои имаат право на приговор за периодот за кој е вршена ревизијата	ГДР, ЗГДР и ПГДР	Среден	Редовна проверка на ажурноста на доставување на НИ до надворешни страни	ПГДР, РР и Архивата на ДЗР	Во периодот од доставување на НИ до ГДР преку архивата на ДЗР	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
32	Изработката на одговорот на забелешки да не е согласно методолошките упатства на ДЗР и да не се земени во предвид сите докази за прифаќање/неприфаќање на забелешките	Стручно тело; ПГДР, РР	Среден	Детална проверка на забелешките заедно со новите докази и изработка на објективен писмен одговор, поткрепен со факти	ПГДР, РР, РТ; Стручно тело	Во законски утврдениот рок од 30 дена од издавањето на Нацрт извештајот	По една година
33	Да не се изврши соодветна промена во Конечниот извештај од прифаќање/неприфаќање на забелешките	ПГДР, РР	Среден	Контрола на изработениот Конечен извештај со вклучен одговор на забелешки, по секоја точка	ПГДР, РР, РТ; Стручно тело	Пред доставување на Конечниот извештај до субјектот и надлежните институции	По една година
34	Конечниот извештај да не се достави до сите законски застапници, одговорни лица и надлежните органи	ГДР, ЗГДР; ПГДР	Среден	Проверка и одобрување на писмата за доставување на Конечниот извештај до субјектот и надлежните органи	РР и РТ	Во фаза на потпишување на пропратните писма за доставување на Ки	По една година
35	Подготовката и објавувањето на Ки да не е согласно Упатството за техничка подготовка и доставување на конечните извештаи и други документи во електронска форма за објавување на WEB и интранет страницата на ДЗР	ПГДР и одговорното лице во ДЗР за ажурирање на WEB страницата и интранетот	Среден	Редовна проверка за навременост на објавувањето на Ки на WEB страницата на ДЗР	ПГДР, РР	Пред доставување на Ки до одговорното лице во ДЗР за ажурирање на WEB страницата и интранетот	По една година
36	Ревизорските извештаи во кои постојат индикации за сторен прекршок или кривично дело са не се достават до Јавното обвинителство на РСМ	ГДР, ПГДР	Среден	Уредување на начинот за доставување на ревизорските извештаи до Јавното обвинителство во кои постојат индикации за сторен прекршок или кривично дело (закон/интерен акт/упатство)	ГДР	Со доставување на ревизорските извештаи	По една година
37	Нецелосно и несредено досие во АМС (тековно и постојано) и неажурно прикачување ревизорската документација во досието на АМС системот	ПГДР и РР	Среден	Изготвување на сите задолжителни документи, одобрени од прво и второ ниво, изготвување и пополнување на потребните програми, работни белешки, извештаи, прикачување на доказите за субјектот предмет на ревизија и нивно редоследно поврзување. Контрола на квалитет на документацијата вклучена во ревизорското досие во АМС	РР, РТ, членови на тим	Во текот и по завршување на ревизијата	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
2.3 Ревизија на успешност							
2.3.1 Планирање							
38	Недоволно и несоодветно обезбедени информации за субјектот	ПГДР, РР, РТ	Среден	Изготвување и доставување писмено барање за потребна документација од субјектот. Проучување и потврдување на информациите по потреба и од трети лица. преку разни форми (медуми, интернет, претходни ревизији и сл.)	ПГДР, РР, РТ	Пред почеток на ревизијата, одржување на почетниот состанок и во текот на ревизијата	По една година
39	Несоодветно утврдени ризици за предметот на ревизијата на успешност	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Проверка и анализа на обезбедените докази, информации и податоци и потврдување на утврдените ризици	ПГДР, РР, РТ	Во фаза на прелиминарно истражување на ревизијата	По една година
40	Не пропишани обрасци за анализа и контрола на ризиците	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Дизајнирање и пропишување на работни обрасци за анализа и контрола на ризиците во фаза на планирање	ГДР, СГДР, ПГДР, РР	Со наредна Годишна програма	По една година
41	Недоволно обезбедени докази за утврдените состојби забележани во работните белешки	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Проверка на доволноста и релевантноста на ревизорските докази	ПГДР, РР, РТ	Во фаза на прелиминарно истражување на ревизијата	По една година
42	Несоодветно дефинирани ревизорски прашања во Ревизорската програма (неадекватни прашања за ризицната област)	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Контрола и одобрување на ревизорските прашања и ревизорската програма	ПГДР, РР, РТ	Во фаза на изготвување на ревизорската програма	По една година
43	Несоодветно утврден опфат и ревизорски техники	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Контрола на утврдениот опфат и ревизорските техники содржани во ревизорската програма	ПГДР, РР, РТ	Во фаза на изготвување на ревизорската програма	По една година
44	Неутврдени лимитирачки фактори	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Осознавањена сите лимитирачки фактори преку детално анализирање на предметот на ревизијата и субјектот на ревизија и нивно проверување со ревизорската програма	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Во фаза на изготвување на ревизорската програма и планот на активности	По една година
45	Несоодветна временска рамка за извршување на ревизорските активности	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Контрола и одобрување на планот за временска рамка	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Во фаза на изготвување на ревизорската програма	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
46	Необезбедени надворешни експерти од посебни области	ПГДР, РР,РТ,ЧТ	Среден	Планирани средства за надворешни експерти со буџетот на ДЗР, според програмата за работа	ГДР, ПГДР,РР	Со подготвување на финансискиот план и буџетското барање до Министерството за финансии	По една година
47	Недоволно преземени активности и ревизорски техники за потврдување на функционирањето на системот на внатрешни контроли и донесување бна погрешен заклучок	ПГДР, РР,РТ,ЧТ	Среден	Проверка на на начинот на проверка на клучните контроли	ПГДР, РР,РТ	Во фазата на извршување при секоја ревизија	По една година
48	Користење на погрешни техники и постапки, несоодветно извршен избор на примероци	ПГДР, РР,РТ,ЧТ	Среден	Проверка на користените техники и постапки, применетите аналитички постапки, начинот на извршениот избор на примерок и квалитетот на извршените тестирања	ПГДР, РР,РТ	Во фазата на извршување при секоја ревизија	По една година
49	Недоволно истражени и анализирани ризици, необезбедени докази и несоодветно подготвени белешки и пополнети прашалници и програми	ПГДР, РР,РТ,ЧТ	Среден	Проверка на квалитетот и начинот на потполнување на прашалниците и програмите, квалитетот на извршените ревизорски активности и квалитетот на обезбедените информации, податоци и докази	ПГДР, РР,РТ	Во фазата на извршување при секоја ревизија	По една година
50	Нецелосно презентирање на утврдените состојби на завршниот состанок и субјектите опфатени со ревизијата да не се соодветно информирани за утврдените состојби	ПГДР, РР,РТ,ЧТ	Среден	Проверка на квалитетот на начинот на конципирање и презентирање на утврдените состојби, квалитетот на обезбедените докази и применливоста на препораките	ПГДР, РР,РТ	Во фазата на извршување при секоја ревизија	По една година
51	Ненавремено одржување на завршен состанок/презентација и презентирање на утврдените состојби на одговорните лица на субјектот предмет на ревизија	ПГДР, РР,РТ,ЧТ	Среден	Навремена и континуирана комуникација а по потреба и писмено известување за датумот на одржување на завршниот состанок	ПГДР, РР,РТ	Во фазата на извршување при секоја ревизија	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
52	Наодите и заклучоците да не се поткрепени со соодветни, веродостојни и објективни ревизорски докази	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Контрола на квалитет преку прегледување на ревизорските белешки и прилози на документација како доказ за утврдена состојба (тестови, наоди и сл.)	ПГДР, РР, РТ	Во текот на извршување на ревизијата и проверка во фазата на известување	По една година
53	Нацрт извештајот да не ги содржи сите релевантни наоди и заклучоци и да не се изработени согласно методолошките акти на ДЗР	ПГДР, РР, РТ, ЧТ	Среден	Проверка на Нацрт извештајот со методолошките упатства на ДЗР	ПГДР, РР, РТ	Во текот на извршување на ревизијата и проверка во фазата на известување	По една година
54	Предлозите, сугестиите и забелешките на членовите на Стручно тело да не се документирани во Записникот	Претседател и членови на Стручно тело	Среден	Усогласување на разгледуваниот Нацрт извештај од страна на Стручно тело со Записникот од Стручно тело и издадениот Нацрт извештај до субјектот и други надлежни институции	Претседател и членови на Стручно тело	Датум на разгледување на НИ и Писмо до раководството од страна на Стручно тело на ДЗР	По една година
55	Стручно тело при разгледување на ревизорските извештаи да отстапува од утврдената Процедура за начинот на работење на стручно тело во ДЗР	Претседател и членови на Стручно тело	Среден	Проверка на функционирање на воспоставениот систем на контроли на ниво на ДЗР преку постапката на Осигурување на квалитет	Претседателот на стручно тело и лицето задолжено за осигурување на квалитет	Во периодот на вршење на постапката на осигурување на квалитет на досиего за извршената ревизија на регуларност, која е вклучена во Годишниот план за осигурување на квалитет	По една година
56	Нацрт извештајот да не се достави до сите законски застапници и одговорни лица за периодот за кој е вршена ревизијата, кои можат да поднесат забелешки во рокот предвиден со ЗДР и Упатството за доставување на ревизорски извештаи	ГДР, ЗГДР и ПГДР	Среден	Редовна проверка на ажурноста на доставување на НИ до надворешни страни	ПГДР, РР и Архивата на ДЗР	Во период од доставување на НИ до ГДР преку архивата на ДЗР	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
57	Изработката на одговорот на забелешки да не е согласно методолошките упатства на ДЗР со имајќи ги во предвид доказите за прифаќање/неприфаќање на забелешките	Стручно тело; ПГДР, РР, РТ	Среден	Детална проверка на забелешките заедно со новите докази и изработка на објективен писмен одговор, поткрепен со факти	ПГДР; РР, РТ	Во законски утврдениот рок од 30 дена од издавањето на Нацрт извештајот	По една година
58	Да не се изврши соодветна промена во Конечниот извештај од прифаќање/неприфаќање на забелешките	Претседател на Стручно тело, ПГДР; РР	Среден	Контрола на изработениот Конечен извештај со вклучен одговор на забелешки, по секоја точка	ПГДР; РР, РТ; Стручно тело	Пред доставување на Конечниот извештај до субјектот и надлежните институции	По една година
59	Конечниот извештај да не се достави до сите законски застапници, одговорни лица и надлежните органи	ГДР, ЗГДР; ПГДР	Среден	Проверка и одобрување на писмата за доставување на Конечниот извештај до субјектот и надлежните органи	ПГДР/РР и РТ	Во фаза на потпишување на пропратните писма за доставување на Ки	По една година
60	Подготовката и објавувањето на Ки да не е согласно Упатството за техничка подготовка и доставување на конечните извештаи и други документи во електронска форма за објавување на WEB и интранет страницата на ДЗР.	ПГДР и Администратор на ДЗР	Среден	Редовна проверка за навременост на објавувањето на Ки на WEB страницата на ДЗР	ПГДР/РР и РТ	Пред доставување на Ки до одговорното лице во ДЗР за ажурирање на WEB страницата и интранетот	По една година
61	Нецелосно и несредено досие во АМС (тековно и постојано) и неажурно прикачување ревизорската документација во досието на АМС системот	ПГДР и РР	Среден	Изготвување на сите задолжителни документи, одобрени од прво и второ ниво, изготвување и пополнување на потребните програми, работни белешки, извештаи и прикачување на доказите за субјектот предмет на ревизија, како и нивно редоследно поврзување. Контрола на квалитет на документацијата вклучена во ревизорското досие во АМС	РР, РТ, членови на тим	Во текот и по завршување на ревизијата на успешност	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
2.4 Ревизијата на усогласеност, тематски ревизији и други видови ревизији							
2.4.1 Ревизија на усогласеност							
62	Невоедначено постапување во вршењето на ревизијата на усогласеност	ПГДР и РР	Висок	Изготвување на прирачник за вршење на ревизија на усогласеност	ГДР, СГДР, ПГДР, РР	31.12.2020 година	По една година
2.5 Следење на резултатите од извршените ревизији							
63	Неизвршено или ненавремено следење на препораките дадени во Конечниот извештај	ПГДР и РР	Среден	Редовна проверка за навремено следење на препораките, по истекот на 90 дена од приемот на КИ	ПГДР, РР, РТ	Во текот на годината а вообичаено во јануари/февруари на почетокот на наредната година	По една година
64	Изготвено е Известување за извршена проверка на преземените мерки по дадените препораки во КИ, без да се обезбедат соодветни и релевантни докази и образложение	ПГДР и РР	Среден	Контрола на подготвеното Известување (преглед) врз основа на посебна Работна белешка со проверка на доказите и дадено образложение/коментар за статусот на препораките	ПГДР, РР, РТ	Во текот на вршење на проверката, вообичаено во јануари/февруари на почеток на годината	По една година
65	Погрешно или неточно да е утврден статусот на препораката до денот на вршење на проверката или да не ги содржи сите дадени препораки по КИ	ПГДР и РР	Среден	Контрола на Известувањето за проверка на утврдениот статус по секоја препорака	ПГДР, РР, РТ	Во текот на вршење на проверката, вообичаено во јануари/февруари на почеток на годината	По една година
66	Собранието да не добива повратна информација за преземените мерки по дадените препораки од страна на субјектите поради непостоење на законска обврска за доставување на Известувањата за проверка на преземените мерки по дадени препораки во КИ до Собранието на РСМ	ГДР, ЗГДР, ПГДР	Среден	Иницирање на законски измени во насока на задолжително доставување на Известувањата за проверка на преземените мерки по дадени препораки во КИ до Собранието на РСМ	ГДР, ЗГДР, ПГДР	По извршена проверка и доставување на Известувањата за проверка на преземените мерки по дадени препораки во КИ	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
3.1. Секторот за ревизија на информациски системи (СРИС)							
67	Неможност да се покријат ревизорските активности во делот на ИТ поддршка на секторите за ревизија и спроведување на ИТ ревизији	ПГДР/РР на СРИС и ревизори за ревизија на информациски системи во одделенијата	Среден	Соодветна распределба согласно големината на информациските системи во субјектите предмет на ревизија и ревизорски активности Систематизирање и пополнување на кадар за ИТ	ПГДР/РР на СРИС и на сектори за ревизија	Повремено (согласно годината програма за работа на ДЗР)	По една година
68	Ненавремено обезбедување на податоци во електронска форма од субјектите предмет на ревизија	ПГДР/РР на СРИС и ревизори за ревизија на информациски системи во одделенијата	Среден	Навремено барање на податоци и потврда за испратени податоци	РР, Ревизор за ревизија на информациски системи	Повремено (согласно годината програма за работа на ДЗР)	По една година
69	Некомплетни или погрешни податоци	ПГДР/РР на СРИС и ревизори за ревизија на информациски системи во одделенијата	Среден	Потврда за комплетноста и точноста на податоците (е-маил)	РР, Ревизор за ревизија на информациски системи	Повремено (согласно годината програма за работа на ДЗР)	По една година
70	Дел од чекорите во фазите од ревизијата (планирање, извршување и известување) да не се завршени и одобрени во АМС	ПГДР и РР ПГДР/РР на СРИС	Среден	Навремено пријавување и решавање на проблематичните документи во врска со нивното одобрување	ПГДР РР, РТ, ЧТ, ПГДР/РР на СРИС	во континуитет	По една година
71	Извршување на ревизорски активности на образци во АМС кои не се ажурирани/усогласени со регулативата и упатствата на ДЗР	ПГДР и РР, ПГДР/РР на СРИС	Среден	Контрола на квалитет и осигурување на квалитет на сите образци во досие, редовно ажурирање и користење на предефинираните образци на сите образци во АМС согласно методологијата	ПГДР, РР, РТ, ПГДР/РР на СРИС	во континуитет	По една година
72	Губење на внесени податоци во работните документи отворени во рамките на АМС системот кога повеќе ревизори работат на еден документ исто време	ПГДР и РР, ПГДР/РР на СРИС	Среден	Навремено пријавување и решавање на проблемот, надградба на АМС системот и обезбедување на резервна копија на одреден период	ПГДР, РР, РТ, ПГДР/РР на СРИС	во континуитет	По една година
73	Отстапување од утврдениот начин на користење на АМС системот	ПГДР и РР, ПГДР/РР на СРИС	Среден	Континуирана обука за користење на АМС	ПГДР, РР, РТ, ПГДР/РР на СРИС	во континуитет	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
3.2. Сектор за унапредување на ревизијата и следење на меѓународната пракса за имплементација на меѓународните стандарди (СУР)							
74	Необезбедени повратни информации за преземени мерки по ревизорските извештаи од страна на Јавното обвинителство на РСМ и другите надлежни органи за сторен прекршок или кривично дело од страна на субјектот предмет на ревизија	ПГДР на СУР	Среден	Редовна комуникација со Јавното обвинителство на РСМ и другите надлежни органи со цел добивање на повратни информации за преземени мерки кон субјектот на ревизија за кој е утврдено сомневање за сторен прекршок или кривично дело	ПГДР на СУР Самостоен ревизор од СУР	тековно	По една година
75	Ненавремено и некомплетно евидентирање и обработка на податоците кои се однесуваат на следење на дадените препораки во ИЗПМ обрасците и за преземените мерки од субјектите предмет на ревизија	ПГДР на СУР	Среден	Архивата на ДЗР/ Секторите за ревизија да ги доставуваат ИЗПМ обрасците кои се доставуваат или повратно се добиваат пополнети од субјектите предмет на ревизија, преглед проверките кои се прилог на КИ и follow up ревизии во електронска и хартиена форма до СУР, веднаш по нивното добивање/доставување и архивско заверување	Самостоен ревизор од СУР	тековно	По една година
76	Недоволно следење на степенот на усогласеност и ажурирање на методолошките акти на ДЗР со ISSAI стандардите	ПГДР на СУР	Среден	Континуирано следење, ажурирање и информирање за степенот на усогласеност на работењето на ДЗР со стандардите на ISSAI кај поодделните видови на ревизии	СГДР, ПГДР на СУР, Самостоен ревизор од СУР	тековно	По една година
3.3. Сектор за правни и општи работи , јавни набавки и односи со јавноста (СПОР)							
77	Некомплетност на архивската документацијата и класифицираната документација	Раководител на СПОР	Среден	Да се преуреди начинот на архивското работење и одложување на документацијата	Раководител на СПОР Помошник раководител на СПОР	во законски утврдени рокови	еднаш годишно
78	Ненавремена организација за пополнување на обрасците за архивирање на документацијата	Раководител на СПОР	Среден	Навременно доставување на обрасците и писмено информирање на вработените за активностите за архивирање на документацијата	Раководител на СПОР Помошник раководител на СПОР	во законски утврдени рокови	еднаш годишно
79	Ненавремено постапување по барања на државни органи, други институции и физички и правни лица за доставување на податоци, информации, извештаи и др.	Раководител на СПОР	Среден	Навременно координирање и доставување на Одговор на барањата со официјално обезбедени придружни податоци од други одтани и институции	Раководител на СПОР Помошник раководител на СПОР	во текот на годината	еднаш годишно

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
80	Неможност да се преведат извештаи и документи за меѓународната соработка и потребите на ДЗР	Раководител на СПОР	Среден	Зголемување на бројот на човечки ресурси или овластување на вработени за поединечни преведувачки услуги	Раководител на СПОР	во текот на годината	еднаш годишно
81	Неусогласеност на проценетата вредност на предметот на набавка во Годишниот план за ЈН со одобрениот Буџет/ребаланс на ДЗР	Раководител на СПОР	Среден	Зајакнување на контролите во делот на подобрување на процесот на планирање и усогласеност на Годишен план за јавни набавки со одобрениот Буџет/ребаланс на ДЗР	Раководител на СПОР, Виш соработник за спроведување на планот за ЈН, Раководител на сектор и Помошник раководител на сектор за финансиски прашања	во текот на годината	еднаш годишно
82	Грешки и пропусти во процесот на спроведување на јавните набавки и реализација на договорите за јавна набавка	Раководител на СПОР	Среден	Зајакнување на контролите кадровско доеркипирање во делот на спроведување и реализација на договорите за јавна набавка	Комисија за јавни набавки	со секоја постапка	еднаш годишно
83	Недоволно следење на начинот на којшто медиумите или истражувачките новинари информираат за констатираните состојби и наоди во конечен ревизорски извештај на ДЗР	Раководител на СПОР	Среден	Континуирано следење на начинот на којшто медиумите или истражувачките новинари ја информираат јавноста за состојбите во ревизорските извештаи	Овластени лица за посредување со информациите од јавен карактер	во текот на годината	еднаш годишно
84	Нецелосно и ненавременно информирање на јавноста за планираните и превземени активности на ГДР и уредување на содржините на официјалната ВЕБ-страница	ГДР	Среден	Навремена подготовка на информации, анализи, извештаи за целосно информирање на јавноста за планираните и превземени активности на ГДР и организирање на прес конференции. Ажурно администрирање и уредување на содржините на официјалната ВЕБ-страница	Вработени лица вклучени во процесот	во континуитет	еднаш годишно
85	Несоодветен временски термин за објавување на ревизорските извештаи во однос на останати настани кои се од поголем интерес за медиумите и општата јавност	Раководител на СПОР	Среден	Определување на временски термин за објавување и известување по ревизорските извештаи од аспект на навременост и актуелност имајќи го во предвид интересот од општата јавност или медиумите	Овластени лица за посредување со информациите од јавен карактер	во текот на годината	еднаш годишно

**РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА**

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
86	Недоволна комуникација на ДЗР со надлежните органи, Собранието на РСМ, Државната комисија за спречување на корупција и Јавно обвинителство на РСМ	Раководител на СПОР	Среден	Организирање и одржување на повремена средба на на претставници од ДЗР и вработените од институциите надлежни за постапување по конечните ревизорски извештаи во рамки на поединечните мандати и надлежности	Овластени лица за посредување со информациите од јавен карактер	во текот на годината	еднаш годишно

3.4. Сектор за финансиски прашања

87	Неможност да се изврши предвидениот обем на активности и да се воспостави разграничување на должностите и одговорностите во рамките на секторот	Раководител на секторот, Помошник раководител на Секторот	Среден	Кадровска доекспирање на Секторот	ГДР, Генерален секретар, Раководител на секторот	тековно	По една година
88	Утврдените лимити и одобренитот Буџетот/Ребаланс да не се доволни за реализација на стратешките активности и законските надлежности на ДЗР	Раководител на секторот, Помошник раководител на Секторот	Среден	Предлог Буџет/Ребалансот на ДЗР да е изготвен врз основа на реални анализи и потреби и соодветно да се презентираат во Комисијата за финансирање и буџет во Собранието на РСМ со претставници на Министерството за финансии и ДЗР	Раководител на секторот, Помошник раководител на секторот	тековно	По една година
89	Пропусти во сметководствено работење, подготвување на годишна сметка и обезбедување на квалитетни и навремени финансиски анализи и извештаи	Раководител на секторот, Помошник раководител на секторот	Среден	Зголемена контрола на сметководствените постапки и извештаи и ревидирање на пропишаните контролни процедури и политики	Раководител/ Помошник раководител на секторот, задолжени лица	тековно	По една година
90	Нецелосно следење на договорите за јавна набавка, пропусти во нарачките и прием на артикли и опрема	Раководител на сектор	Среден	Определување на лица одговорни за следење на реализацијата на договорот за јавна набавка и зајакнување на контролите при вршење на нарачката и прием на артикли и опрема	Раководител на сектор, помлад соработник и задолжени лица	тековно	По една година

3.5 Одделение за управување со човечки ресурси

91	Непотполно извршување на активностите поврзани со управување со човечките ресурси	Раководител на одделението за управување со човечки ресурси	Среден	Кадровско доекспирање	Вработени вклучени во процесот	31.12.2020 година	По една година
92	Некомплетна електронска база на податоци за вработените	Раководител на одделението за управување со човечки ресурси	Среден	Внесување и редовно ажурирање на податоците во модулот за управување со човечки ресурси	Вработени вклучени во процесот	тековно	По една година

РЕГИСТЕР НА РИЗИЦИ
НА ДРЖАВНИОТ ЗАВОД ЗА РЕВИЗИЈА

Реден број	Ризик	Сопственик на процесот	Утврден ризик	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следниот преглед
93	Ненавремена организација и зголемување на трошоците за организација на обуки во ДЗР	Раководител на одделението за управување со човечки ресурси	Среден	Да се почитува Годишниот план за обуки и Процедура обуки	Вработени вклучени во процесот	во текот на годината	По една година
94	Некомплетна евиденција на реализирани обуки и учесници на истите	Раководител на одделението за управување со човечки ресурси	Среден	Ажурност на Регистарот на реализирани обуки и учесници	Вработени вклучени во процесот	во текот на годината	По една година
3.6. Одделение за внатрешна ревизија							
95	Неквалитетно и ненавременно изработен стратешки и годишен план за ВР	Раководител на ВР	Среден	Квалитетна и навремена изработка и достава на стратешки и годишен план за вр	Вработени вклучени во процесот	Во законски утврден рок	еднаш годишно
96	Неизвршена внатрешната ревизија согласно годишниот план за ВР	Раководител на ВР	Среден	Комплетирање со кадар, организирање и извршување на внатрешната ревизија согласно прописите за внатрешна ревизија	Вработени вклучени во процесот	Во законски утврден рок	еднаш годишно
97	Ненавремено исполнување на роковите во планот за ВР	Раководител на ВР	Среден	Навременно исполнување на роковите во планот за внатрешна ревизија	Вработени вклучени во процесот	Согласно планот	еднаш годишно
98	Неквалитетно и ненавременно изработен годишен извештај	Раководител на ВР	Среден	Квалитетна и навремена изработка и достава годишен извештај	Вработени вклучени во процесот	Во законски утврден рок	еднаш годишно