GOVERNANCE RISK MANAGEMENT AND CONTROL

****

Управување, менаџмент на ризици и контролни процеси

29 Јуни 2018

Доц. д-р Иван Игњатов, ОДР, ОСВ, СМС, ISO/IEC 27001, 37001, 9001
Помошник Главен Ревизор за ИПА

Дефиниција на ризикот

- Настан или проблем што може да се случи и негативно да влијае на остварувањето на целите на организацијата.

- Можна закана, настан (или комплекс на настани), активност (или комплекс на активности) или неактивност која може да предизвика губење на средства или углед и претставува закана за успешното исполнување на утврдените задачи на организацијата.

Дефинирање на ризикот

- Во финансиската теорија ризикот се дефинира како:

„девијација или отстапување од очекуваните резултати кои настанале како резултат на варијации на финансиските променливи.“

- Постојат многу различни дефиниции за ризикот, но она што е заедничко за сите нив е:

„неизвесноста и можните загуби

во услови на неизвесност.“

Дефинирање на ризикот

За да постои ризикот во финанискoто работење тој мора да биде:

- можен,
- да предизвика економска штета,
- да биде неизвесен и
- да биде случаен.

РИЗИКОТ ПРЕТСТАВУВА - "ОПАСНОСТ ОД ЗАГУБА"

Веројатност / Влијание

Ризикот е сооднос помеѓу **веројатноста** нешто да се случи и кое ќе биде **влијанието** доколку настанот се случи.

➢ **Веројатност (ниска/средна /висока)**

Проценка на тоа колку е веројатно ризичниот настан или исход да се случи.

➢ **Влијание (мало/средно/високо)**

Проценка на потенцијалните ефекти на било кој ризичен настан или резултат (загуба или штета)

<u>Веројатност / Влијание</u>

- Врз основа на веројатноста и влијанието, ризиците можеме да ги поделиме на:

  - Високи (High)
  - Средни (Medium)
  - Ниски (Low)

Веројатност / Влијание

IMPACT

High	Medium	High	High
Medium	Low	Medium	High
Low	Low	Low	Medium
	Low	Medium	High

LIKELIHOOD

Веројатност / Влијание

Severity/Consequence

Likelihood

	Slightly harmful (1)	Harmful (2)	Extremely harmful (3)
Highly unlikely (1)	Trivial risk (Score 1)	Tolerable risk (Score 2)	Moderate risk (Score 3)
Unlikely (2)	Tolerable risk (Score 2)	Moderate risk (Score 4)	Substantial risk (Score 6)
Likely (3)	Moderate risk (Score 3)	Substantial risk (Score 6)	Intolerable risk (Score 9)

Веројатност / Влијание

Trivial	No action is required.
Tolerable	No additional controls are required. Monitoring is required to ensure control is maintained.
Moderate	Efforts are required to reduce risk. Controls are to be implemented within a specified time.
Substantial	New work not to start until risk reduced. If work is in progress, urgent action to be taken. Considerable resources may be required.
Intolerable	Work shall not be started or continued until the risk has been reduced. If reduction is not possible, the activity shall be prohibited.

Веројатност / Влијание

Разбирање на процесите и целите

↓

Идентификување на ризици

↓

Мерење на потенцијалното влијание

↓

Мерење и оценка на веројатноста

↓

Проценка и рангирање на ризиците

Настани кои доведуваат до појава на ризици

Работни настани

- ✓ Губење или недостапност на канцелариите
- ✓ Недостапност до вработени
- ✓ Комунални неправилности (струја, гас, вода)
- ✓ Не постоење на превоз
- ✓ Дефекти на критичната (важната) опрема/хардверот
- ✓ Загуба/губење на залихи и материјали

Настани кои доведуваат до појава на ризици

ИТ и комуникациони настани

- ✓ Губење на интернетот
- ✓ Губење на телефонските линии
- ✓ Недостапност до податоци или нивно уништување
- ✓ Оштетени податоци
- ✓ Напади од вируси на клучниот софтвер
- ✓ Неправилности во работата на хардверот
- ✓ Уништени витални евиденции или до нив неможе да се пристапи

Настани кои доведуваат до појава на ризици

Регулаторни настани

- ✓ Не почитување на договорите
- ✓ Неусогласености со клучните законски одредби
- ✓ Казни од ЕУ за неусогласеност на прописите

Настани кои доведуваат до појава на ризици

Финансиски

- ✓ Буџетски намалувања на средствата
- ✓ Губење на неповратни облици на помош (грантови) или извори на финансирање
- ✓ Крадење или злоупотреба на фондовите
- ✓ Кусок на готовина за извршување на работи

Настани кои доведуваат до појава на ризици

Кадровски настани

- ✓ Губење на клучни вработени (оставка, пензионирање)
- ✓ Несреќи кои ги вклучуваат вработените
- ✓ Недостиг на интегритет на раководителите
- ✓ Недостиг на вештини и квалификации

Настани кои доведуваат до појава на ризици

Репутациони настани

- ✓ Негативен медиумски публицитет
- ✓ Ниво на давање на услуги кои се под очекувањата
- ✓ Губење на довербата од страна на заинтересираните страни како последица на работни недостатоци

Намалување на ризикот на прифатливо ниво

- Со цел постигнување на планираните цели, не може да се зборува за целосно елиминирање на ризиците или нивно целосно спречување.

- Основна цел:

✓ **Намалување на ризикот на прифатливо ниво за раководството.**

<u>Ниво на "прифатлив ризик"</u>

- Што е ниво на прифатлив ризик?
- ✓ Степенот на ризик што раководството е подготвено да го прифати во постигнувањето на своите цели.

- Анализата на ризиците со дефинираното ниво на прифатливост на ризикот може да обезбеди *„разумно уверување“* дека планираните цели ќе бидат постигнати.

Мапирање на ризиците

- Мапирањето на ризиците е алатка која се употребува за утврдување, контрола и управување со ризиците.
- Мапирањето на ризиците *не е еднократно решение и резултатите не се конечни.*
- Тоа е *повторлив процес* кој го подобрува разбирањето на раководството за управувањето и мерењето на ефикасноста на вработените во намалување на контролниот ризик.

Мапирање на ризиците (резултати)

Резултатите од мапирањето на ризиците може да се прикаже со три различни избрани бои:

- **зелена за "НИСКИ";**
- **портокалова за "СРЕДНИ";**
- **црвена за "ВИСОКИ".**

РИЗИЦИТЕ СЕ ПРИРОДЕН ДЕЛ ОД СЕКОЈДНЕВНИТЕ АКТИВНОСТИ И НЕ МОЖАТ ДА СЕ ИЗБЕГНАТ,

НО МОЖАТ ДА БИДАТ УПРАВУВАНИ

Управување со ризик

- **Управување со ризик**

Активности кои се вклучени во планирањето, мониторингот и контролирањето на деловните активности со што ќе се утврдат проблемите и слабостите и ќе ја зголеми веројатноста организацијата да ги постигне своите цели.

Главните цели на управувањето со ризик

- Обезбедување функционирање на организацијата како целина;
- Постигнување на целите на секој организационен дел на организацијата на соодветно ниво и во согласност со своите функции;
- Заштита на финансиски интереси од измама, загуби, законски повреди и грешки;

Главните цели на управувањето со ризик

- Заштита на средствата;
- Обезбедување точност и навременост на информациите и нивната достапност до засегнатите лица / организации;
- Обезбедување дека се воспоставени соодветни оперативни процедури за управување со кризни состојби.

Ризик и цели

Видови на ризици

- **Оперативен ризик** - ризик дека работењето на организацијата ќе биде нарушено
- **Физички ризик** – ризик од природни или човечки грешки, намерни и ненамерни, природна катастрофа
- **Ризик од обврски** – ризици дека организацијата ќе претрпи загуба поради можноста да биде тужена или казнета заради небрежност или неуспех да се исполнат обврските
- **Инвестициони ризици** – ризик дека организацијата ќе претрпи загуба на своите инвестиции

Видови на ризици

- **Регулаторни/правни** – ризици дека организацијата ќе претрпи загуба или штета од некаков вид, заради сопствениот неуспех да исполни некои правни или регулаторни барања
- **Комерцијални ризици** – ризик дека организацијата ќе претрпи загуба поради тоа што нејзината позиција е ослабена во конкурентската комерцијална средина
- **Безбедносни ризици** – ризици од загуба на организацијата заради физички штети или губење на податоци

Видови на ризици

- **Ризици од измама** – ризик од загуба на организацијата поради измамнички или коруптивни активности

- **Репутациски ризици** – Ризик од загуба на доброто име позиција или репутација кај заинтересираните страни или загуба од доверба од јавноста