



---

REPUBLIKA E SHQIPËRISË  
KRYEMINISTRIA  
MINISTËR SHTETI PËR INOVACIONIN DHE ADMINISTRATËN PUBLIKE  
AGJENCIA E OFRIMIT TË SHËRBIMEVE PUBLIKE TË INTEGRUARA (ADISA)

**RREGULLORE PËR PROCEDURAT E ANALIZIMIT,  
VLERËSIMIT DHE TRAJTIMIT TË RISKUT NË AGJENCINË E  
OFRIMIT TË SHËRBIMEVE PUBLIKE TË INTEGRUARA  
(ADISA)**

---

*Miraturar me Vendim të Këshillit Drejtues Nr. 3, datë 25 .04.2017*



## ***Tabela e Përmbajtjes***

HYRJE

NENI 1 BAZA LIGJORE.....	3
NENI 2 QËLLIMI .....	3
NENI 3 PËRKUFIZIME .....	4
NENI 4 PARIMET E MENAXHIMIT TË RISKUT .....	5
NENI 5 ELEMENTËT E MENAXHIMIT TË RISKUT INSTITUCIONAL.....	5
NENI 6 IDENTIFIKIMI I RISKUT .....	6
NENI 7 REGJISTRI I RISKUT.....	8
NENI 8 VLERËSIMI I RISKUT .....	8
NENI 9 RISHIKIMI I RISKUT.....	9
NENI 10 PËRGJIGJET NDAJ RISKUT .....	9
NENI 11 ADRESIMI I RISKUT .....	10
NENI 12 VEPRIMTARITË E KONTROLLIT/MONITORIMI I RISKUT .....	11
NENI 13 KONTROLLET PARANDALUESE.....	11
NENI 14 KONTROLLET KORRIGJUESE.....	11
NENI 15 KONTROLLET ZBULUESE.....	12
NENI 16 POLITIKA DHE PROCEDURA QË ADRESOJNË RISQET .....	12
NENI 17 PËRGJEGJËSITË .....	13
NENI 18 NGRITJA E SISTEMIT PËR MENAXHIMIN E RISKUT .....	15
NENI 19 HYRJA NË FUQI .....	16
SHTOJCA I.....	17
LISTA E RISKUT TË IDENTIFIKUAR NGA PËRGJEGJËSI I PROCESIT.....	17
SHTOJCA II .....	18
VLERËSIMI I RISKUT .....	18
SHTOJCA III.....	19
FORMATI I REGJISTRIT TE RISKUT .....	19



## HYRJE

Kjo rregullore përcakton parimet e përgjithshme të menaxhimit të riskut në Agjencinë e Ofrimit të Shërbimeve Publike të Integruara (ADISA), metodë sistematike që përdoret për të identifikuar, analizuar, vlerësuar, trajtuar, monitoruar dhe komunikuar risqet kryesore që shoqërojnë përgjegjësitë e ADISA, me qëllim minimizimin e ngjarjeve negative të paparashikuara dhe maksimizimin e mundësive.

ADISA konsideron se për të qenë efektiv, menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës së saj, duke e integruar në planet dhe veprimtaritë e përditshme të punës dhe nuk duhet parë si një program i shkëputur. Në vijim, menaxhimi i riskut duhet të bëhet përgjegjësi e çdo punonjësi në ADISA, të çdo niveli deri në hierarkinë më të lartë drejtuese.

Rregullorja për procedurat e analizimit, vlerësimit dhe trajtimit të riskut fokusohet si në risqet e nivelit strategjik, ashtu dhe ato operacional.

### Neni 1

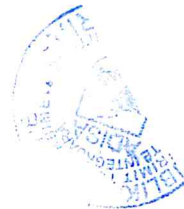
#### Baza ligjore

- 1.1 Rregullorja për procedurat e analizimit, vlerësimit dhe trajtimit të riskut në ADISA është hartuar mbështetur në Ligjin Nr. 13, datë 18.02.2016 “Për mënyrën e ofrimit të shërbimeve publike në sportel në Republikën e Shqipërisë”, Ligjin Nr. 10296, datë 08.07.2010 “Për Menaxhimin Financiar dhe Kontrollin”, Udhëzim Nr. 16, datë 20.07.2016 “Për përgjegjësitë dhe detyrat e koordinatorit të Menaxhimit të Financiar dhe Kontrollit dhe koordinatorit të riskut në njësitë publike”, Udhëzim Nr. 21, datë 25.10.2016 “Për nëpunësit zbatues të të gjitha niveleve” dhe Urdhër Nr. 108, datë 17.11.2016 “Për miratimin e manualit të menaxhimit financiar dhe kontrollit”.

### Neni 2

#### Qëllimi

- 2.1 Qëllimi i kësaj rregullore 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 çdo veprimtari që kryen Agjencia e Ofrimit të Shërbimeve Publike të Integruara (ADISA).



### Neni 3

#### Përkufizime

- 3.1 “*Analiza Financiare*” nënkupton procesin e rishikimit, analizimit dhe vlerësimit financiar të çdo projekti, situatë apo bashkëpunimi sikurse kërkohet nga ADISA;
- 3.2 “*Risku*” nënkupton pasigurinë e rezultatit, qoftë kjo mundësi pozitive apo negative i veprimeve dhe ngjarjeve. Kjo është mundësia që një ngjarje e caktuar, e cila do të ketë ndikim në arritjen e objektivave të njësisë, mund të ndodhë;
- 3.3 “*Risku Komercial*” nënkupton mundësinë që ADISA të ketë përfitime më të ulëta nga ato të parashikuara;
- 3.4 “*Risku Financiar*” nënkupton mundësinë që të ardhurat e ADISA-s të jenë të pamjaftueshme për të shlyer detyrimet financiare;
- 3.5 “*Risku i Tregut*” nënkupton burimet e riskut të tregut që përfshijnë recesionin, trazirat politike, ndryshime në përqindjet e interesave dhe sulmet terroriste;
- 3.6 “*Risku Operacional*” nënkupton riskun që rezulton nga prishja e procedurave të brendshme, individëve apo sistemeve;
- 3.7 “*Oreksi për Risk*” nënkupton një seri kufijsh, të autorizuar në mënyrë të përshtatshme nga Nëpunësi Autorizues, që i jep secilit nivel të institucionit udhëzim të qartë mbi limitet e riskut që ato mund të marrin, nëse gjykojnë një kërcënim apo kosto të kontrollit, ose një mundësi dhe kostot e përpjekjes për ta shfrytëzuar atë;
- 3.8 “*Ndikimi*” nënkupton 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;
- 3.9 “*Mundësia*” nënkupton vlerësimin se sa gjasa ka që të ndodhë ngjarja ose rezultati në të vërtetë;
- 3.10 “*Regjistri i Riskut*” nënkupton regjistrin, i cili përmban çdo risk të identifikuar që mund të ketë ndikim në projekt. Ky regjistër përditësohet rregullisht në mënyrë që të përmbajë çdo risk të identifikueshëm, që mund të ndodhë dhe përgjithësisht përfshin vlerësimin e probabilitetit të shfaqjes së riskut dhe seriozitetit apo ndikimin e mundshëm të riskut;
- 3.11 “*Menaxhimi i Riskut*” nënkupton praktikën e vlerës ekonomike në ADISA, duke përdorur instrumentet e menaxhimit të ekspozimit ndaj riskut, veprimtari të koordinuara për të drejtuar dhe kontrolluar subjektin lidhur me risqet. Kjo praktikë kërkon identifikimin e burimeve, matjen dhe adresimin e tyre;
- 3.12 “*Nëpunës autorizues*” është nëpunësi i nivelit më të lartë të menaxhimit në njësinë publike, përgjegjës për zbatimin e menaxhimit financiar dhe kontrollit në të gjitha strukturat, programet, veprimtaritë dhe proceset që menaxhohen prej tyre;
- 3.13 “*Kontrollet e riskut*” nënkupton proceset, politikat apo procedurat ekzistuese që veprojnë për të zvogëluar risqet;
- 3.14 “*Kontroll i brendshëm*” nënkupton çdo veprim të ndërmarrë nga nëpunësit e institucionit për të adresuar/trajtuar riskun;
- 3.15 “*Risk i qenësishëm*” nënkupton ekspozimin që rrjedh nga një risk specifik para se të ndërmerret ndonjë veprim për menaxhimin e tij;



- 3.16 “*Risku i mbetur*” nënkupton ekspozimin e dalë nga një risk specifik, pasi është ndërmarrë veprimi për menaxhimin e tij dhe duke supozuar se veprimi ka qenë efektiv;
- 3.17 “*Identifikim i riskut*” nënkupton identifikimin e ngjarjeve të cilat do të kenë ndikim në arritjen e objektivave nëse ndodhin;
- 3.18 “*Vlerësim i riskut*” nënkupton procesin e vlerësimit të riskut lidhur me impaktin nëse një risk ndodh dhe mundësisë që risku të ndodhë;
- 3.19 “*Grupi i Menaxhimit Strategjik*” është njësi përgjegjëse ku diskutohen dhe merren masa mbi çështjet kryesore dhe mangësitë serioze në kuadrin e menaxhimit të riskut. Grupi për Menaxhimin Strategjik duhet të verifikojë si janë menaxhuar risqet brenda një njësie publike, si dhe të përgatisë një raport vjetor lidhur me këtë;
- 3.20 “*Koordinatori i riskut*” është punonjësi i caktuar me urdhër të Drejtorit Ekzekutiv për bashkërendimin e veprimtarive që lidhen me identifikimin dhe vlerësimin e risqeve, që vënë në rrezik përmbushjen e objektivave të njësisë;
- 3.21 “*Menaxherët*” nënkupton Drejtorët e drejtorive në ADISA.

#### **Neni 4**

##### **Parimet e Menaxhimit të Riskut**

- 4.1 Parimet thelbësore që përcaktojnë qëndrimin e ADISA ndaj menaxhimit të riskut janë:
  - a) menaxhimi i riskut krijon dhe mbron vlerat e institucionit ;
  - b) menaxhimi i riskut është pjesë integrale e proceseve të institucionit;
  - c) menaxhimi i riskut është pjesë e vendimmarrjes;
  - d) menaxhimi i riskut i adresohet pasigurisë për përmbushjen e misionit dhe objektivave të institucionit ;
  - e) menaxhimi i riskut është sistematik, i strukturuar dhe në kohë;
  - f) menaxhimi i riskut bazohet në informacionin më të saktë të mundshëm;
  - g) menaxhimi i riskut merr në konsideratë faktorët njerëzorë dhe kulturorë;
  - h) menaxhimi i riskut është transparent dhe përfshirës;
  - ~~i) menaxhimi i riskut është dinamik, interaktiv dhe reagues ndaj ndryshimeve;~~
  - j) menaxhimi i riskut lehtëson përmirësimin e vazhdueshëm të institucionit.

#### **Neni 5**

##### **Elementët e Menaxhimit të Riskut Institucional**

- 5.1 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 këto objektiva do të realizohen.
- 5.2 Menaxhimi i riskut përfshin edhe monitorimin e vazhdueshëm dhe raportimin mbi gjendjen e tij, nëpërmjet krijimit të një sistemi raportimi në të cilin raportohen rregullisht risqet e identifikuara dhe aktivitetet e ndërmarra në përgjigje të risqeve.
- 5.3 Menaxhimi i riskut institucional përbëhet nga këto elementë:



- a) “*Ambienti i kontrollit*”, i cili përshkruan kulturën e riskut në ADISA, që tregon se si çështja e riskut shikohet dhe adresohet në këtë institucion, duke përfshirë filozofinë e menaxhimit të riskut, integritetin dhe vlerat etike si dhe ambientin e ushtrimit të veprimtarisë;
- b) “*Vendosja e objektivave*”, e cila nënkupton përcaktimin e objektivave për të identifikuar ngjarjet që mund të ndikojnë në arritjen e tyre. Menaxhimi i riskut institucional siguron ekzistencën e një procesi për vendosjen e objektivave (në linjë me misionin dhe në pajtueshmëri me nivelin e riskut);
- c) “*Identifikimi i risqeve*”, i cili ka të bëjë me identifikimin e ngjarjeve të jashtme dhe të brendshme, që influencojnë në realizimin e objektivave, për të bërë të mundur që të përcaktohen mundësitë dhe kërcënimet. Mundësitë më pas kthehen në Strategji dhe objektiva të vendosura nga menaxhimi;
- d) “*Vlerësimi i risqeve*”, i cili nënkupton analizimin e risqeve duke konsideruar gjasat dhe impaktin, si një bazë për të vendosur se si ato do të menaxhohen në vijim. Risqet vlerësohen në baza të qenësishme;
- e) “*Përgjigja/reagimi ndaj risqeve*”, nënkupton se kur risqet ndodhin, ka një tërësi mundësisht për të reaguar. Risku mund të shmanget, zvogëlohet, pranohet apo dhe transferohet/kalohet në përgjegjësinë e një pronari tjetër të riskut;
- f) “*Veprimtaritë e kontrollit*”;
- g) “*Informimi dhe komunikimi*”;
- h) “*Monitorimi*”.

## **Neni 6**

### **Identifikimi i Riskut**

- 6.1 Hapi i parë në procesin e menaxhimit të riskut është identifikimi i riskut potencial, sipas përcaktimeve të Shtojcës I.
- 6.2 Mënyra e identifikimit formësohet si më poshtë:

---

a) “*Pyetësorët dhe lista kontrolluese*” - Përdorimi i pyetësorëve të strukturave dhe listave kontrolluese mund të ndihmojë në mbledhjen e informacioneve dhe njohjen e risqeve të rëndësishëm. Drejtuesit e të gjitha niveleve duhet të identifikojnë risqet në nivel tërësor të njësisë dhe në nivel aktiviteti duke bërë pyetjet e mëposhtme:

- Çfarë mund të shkojë gabim?
- A mund të dështojmë?
- Çfarë duhet të funksionojë që të arrijmë objektivat tona?
- Cilat janë aktivitetet që duhet të mbrojmë?
- Si mundet dikush të përvetësoj nga njësi shpenzuese/ drejtoria/ sektori?
- Si mundet dikush apo diçka (për shembull, ngjarje të tilla si humbja e furnizimit me energji elektrike ose humbja e përdorimit të një objekti) të çënoj aktivitetin dhe operacionet tona?
- Si mund të dimë nëse jemi duke arritur objektivat tona?
- Cilat janë informacionet, tek të cilat mbështetemi më shumë?



- Cilat aktivitete janë më komplekse?
- Cilat aktivitete janë të rregulluara?

- b) *Diskutime dhe punë në grup (Eorkshop dhe Brainstorming)* - Mbledhja dhe ndarja e ideve dhe diskutimi rreth ngjarjeve të cilat mund të kenë ndikim mbi objektivat, pritshmëritë e palëve të interesuara apo varësitë kyçe;
- c) *“Profilizimi i Riskut/Regjistri i Riskut”*– Përdorimi i rezultateve dhe vlerësimet e probabilitetit të vendosura në një matricë të rrezikut ose hartë për të përshkruar rrezikun;
- d) *“Inspektimet dhe auditimet”*– Inspektime fizike të premisave/aktiviteteve dhe auditimeve të pajtueshmërisë me sistemet e përcaktuara, procedurat etj.
- e) *“Regjistrin e Riskut”*, bashkëngjitur në Shtojcën III.

Grupet kryesore të risqeve		Fushat ku janë identifikuar risqet e mundshëm
I jashtëm	Risqe të lidhura me mjedisin e jashtëm	-Risqe të nivelit makro (gjeopolitik, ekonomik, force madhore etj.). -Vendimet politike. -Partnerët e jashtëm (agjensitë, konsulentët, media, partnerët e biznesit).
I brendshëm	Risqe që lidhen me planifikimin, proceset dhe operacionet e sistemit	-Strategjia, planifikimi dhe politika, përfshirë vendimet e brendshme për politikat. -Proceset operacionale (grafika dhe përshkrimi). -Proceset financiare dhe shpërndarja e fondeve -Sistemet IT dhe sistemet e tjera mbështetëse.
	Risqet që lidhen me burimet njerëzore dhe organizatat	-Burimet njerëzore (personeli, përgjegjësia, bashkëpunimi). -Etika dhe sjellja në organizatë (mashtrimi, konflikti i interesit etj.). -Organizimi i brendshëm (menaxhimi, rolet dhe përgjegjësitë, misionet). -Personeli i sigurisë, godina dhe pajisjet.
	Risqet që lidhen me aspektet e ligjshmërisë dhe mbikqyrjes	-Qartësi, saktësi dhe koherencë e ligjeve në fuqi, rregullave dhe rregulloreve. -Çështje të tjera që lidhen me ligjshmërinë dhe rregullshmërinë.
	Risqe që lidhen me komunikimin dhe informimin	-Metodat dhe kanalet e komunikimit. -Informacion i cilësisë së lartë dhe në kohë.



## **Neni 7** **Regjistri i Riskut**

7.1 Regjistri i Riskut duhet të jetë i kuptueshëm, i strukturuar mirë dhe i qartë.

7.2 Regjistri i Riskut duhet të përmbajë të dhënat si më poshtë:

- Emrin e institucionit;
- Misionin e institucionit;
- Objektivat e institucionit;
- Përshkrimin e riskut;
- Nivelin e riskut para kontrollit (ndikimi/probabiliteti);
- Kontrollat ekzistuese;
- Risqet pas kontrolleve ekzistuese;
- Nevoja për kontrolle të mëtejshme;
- Veprime për të adresuar boshllëqet;
- Zotëruesi i riskut.

## **Neni 8** **Vlerësimi i Riskut**

8.1 Vlerësimi i riskut është planifikuar si një pjesë e procesit të menaxhimit të riskut dhe përfshin kontrollin e rregullt ose mbikëqyrjen, me qëllim minimizimin e riskut.

8.2 Për vlerësimin e riskut, ADISA mbështetet në 3 (tre) parime kryesore:

- a) Siguria se ka një proces të strukturuar qartë në të cilin si mundësia e ndodhjes edhe ndikimi merren në konsideratë për secilin risk;
- b) Regjistrimi i vlerësimit të riskut në një mënyrë që të lehtësojë monitorimin dhe identifikimin e prioritetëve të riskut;
- c) Qartësimi mbi ndryshimin ndërmjet riskut të qenësishëm dhe riskut të mbetur.

8.3 Koordinator i Riskut dhe Grupi i Menaxhimit Strategjik vlerësojnë të gjitha risqet e identifikuar.

8.4 Vlerësimi i risqeve bëhet sipas kriteve të përcaktuara për vlerësim në Shtojcën II.

8.5 Gjatë vlerësimit të risqeve, të gjitha kontrollet e mëparshme janë marrë në konsideratë para se të përcaktohet vlerësimi përfundimtar.

8.6 Rezultatet duhet të përfshihen në regjistrin e riskut, ku të përcaktohet zotëruesi i riskut dhe hapat që do të ndërmerren për të zbutur ndikimin e këtij risku.

8.7 Dokumentimi i vlerësimit të riskut krijon një profil risku për ADISA, i cili:

- a) Lehtëson identifikimin e prioritetëve të riskut (në veçanti për të identifikuar çështjet e risqeve “kyçe”) përfshirë edhe ato të menaxhimit të lartë;
- b) Kupton arsyet për vendimet e marra rreth asaj se çfarë është apo nuk është ekspozim i tolerueshëm;





- c) Lehtëson regjistrimin e mënyrës në të cilën është vendosur për t'u trajtuar risku;
- d) Lejon të gjithë personat e përfshirë në menaxhimin e riskut, të shohin profilin e plotë të riskut dhe zonat e tyre të përgjegjësisë;
- e) Lehtëson rishikimin dhe monitorimin e riskut.

8.8 Risqe me prioritet më të lartë (risqe kyç) duhet t'u jepet vëmendje e vazhdueshme, në nivelin më të lartë të menaxhimit dhe për pasojë duhet të merren në konsideratë vazhdimisht nga menaxhimi. Prioritetet e veçanta ndryshojnë me kalimin e kohës pasi risqet e veçanta trajtohen.

## **Neni 9** **Rishikimi i Riskut**

9.1 Risqet mund të rishikohen për shkak të:

- a) kërkesave të reja të legjislacionit;
- b) rasteve emergjente;
- c) ndryshimeve të veprimtarisë;
- d) rezultateve të auditimeve të brendshme;
- e) aktiviteteve jo konformuese.

## **Neni 10** **Përgjigjet ndaj Riskut**

10.1 Mundësitë e përgjigjes ndaj riskut janë :

a) *Trajtimi për të kufizuar apo reduktuar riskun:*

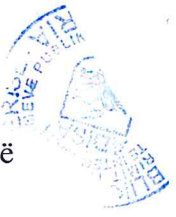
Kjo është përgjigja më e zakonshme që zbatohet nga menaxherët. Arsyeja për këtë është se është e rrallë që risku mund të shmanget/transferohet plotësisht. Prandaj, kontrollet do të zhvillohen, duke dhënë një siguri të arsyeshme se risku është kufizuar në parametra të pranueshëm në varësi të rëndësisë së riskut dhe kostove për futjen e kontrolleve. Risqet që trajtohen nga ky lloj reagimi duhet të monitorohen rregullisht.

b) *Transferimi i riskut:*

Menaxhimi i njësisë mund të vlerësojë se risku është shumë i lartë dhe duhet "transferuar" në një njësi tjetër. Mënyra klasike për transferimin e riskut është sigurimi. Në rastet e sigurimit do të ketë kosto shtesë por treguesi "Ndikimi i riskut" zvogëlohet në mënyrë të konsiderueshme. Një tjetër mënyrë e transferimit të riskut është lidhja e marrëveshjes me një njësi tjetër, tek e cila transferohet aktiviteti nëpërmjet një marrëveshjeje të përbashkët mes palëve.

c) *Tolerimi i riskut:*

Një përgjigje e tillë është e mundur vetëm në qoftë se risqe të veçanta kanë ndikim të kufizuar (të parëndësishëm) në arritjen e qëllimeve dhe objektivave, ose në qoftë se shpenzimet për marrjen e masave nuk janë proporcionale me përfitimet e mundshme. Në këtë rast përgjigja mund të jetë tolerimi i risqeve. Risqe të tilla, megjithatë, duhet të monitorohen gjatë gjithë kohës. Është e mundur që disa faktorë të jashtëm dhe të



brendshëm mund të ndikojnë në mundësinë dhe ndikimin dhe ta çojnë riskun në një kategori më të lartë.

*d) Ndërprerja e riskut:*

Disa risqe mund të ulen ose kufizohen në nivele të pranueshme vetëm duke ndërprerë aktivitetin. Mos marrja e veprimeve mund të jetë gjithashtu risk, sepse qëllimet dhe objektivat e njësisë nuk mund të arrihen. Në sektorin publik, mundësia e ndërprerjes së risqeve është shumë e kufizuar sepse në shumë raste objektivat strategjike të njësisë përcaktohen nga programet e qeverisë.

## **Neni 11** **Adresimi i Riskut**

11.1 Qëllimi i adresimit të riskut është kthimi i pasigurisë në përfitim të ADISA-s, duke kontrolluar kërcënimet dhe duke përzgjedhur mundësitë që paraqesin avantazhe.

11.2 Çdo veprim që ndërmerret nga ADISA për adresimin e riskut konsiderohet “Kontroll i Brendshëm”. Këto mund të jenë:

- a) Kontrolle parandaluese të konceptuara për të reduktuar mundësinë e ndodhjes së riskut (të tilla si ndarja e detyrave, kufij të qartë të delegimeve të autorizuara);
- b) Kontrolle korigjuese të konceptuara për të korigjuar rezultatet e padëshiruara (të tilla si rikuperimi i pagesave të pasakta);
- c) Kontrolle Udhëzuese të konceptuara për të garantuar që një rezultat i veçantë është arritur (të tilla si masat e sigurisë apo kërkesat për ruajtjen e shëndetit dhe jetës);
- d) Kontrolle Zbuluese të konceptuara për të identifikuar rastet kur rezultatet e padëshiruara tashmë kanë ndodhur (të tilla si kontrolle të mallrave apo aktiveve, apo procedurat e rakordimit).

11.3 Këto veprime mund të ndërmerren për të menaxhuar ndikimin, nëse risku ka ndodhur ose frekuencën e ndodhjes së riskut.

11.4 Faktorët e adresimit/trajtimit të riskut janë:

- a) Tolerimi - Nëse nuk mundemi të reduktojmë një risk të caktuar (apo kontrollimi i riskut nuk është në përpjesëtim me vetë riskun) mund të vendosim tolerimin e riskut. Risqet e toleruara listohen në regjistrin e riskut të ADISA-s.
- b) Trajtimi - Nëse mund të reduktojmë riskun në mënyrë të qenësishme duke i identifikuar veprimet konkrete dhe duke i zbatuar ato, atëherë ndjekim mënyrën e trajtimit të tij. Qëllimi i trajtimit të risqeve është procesi i vazhdueshëm i identifikimit dhe vlerësimit të riskut por njëkohësisht dhe reagimi/përgjigja ndaj tij duke ndërmarrë veprime dhe masa të nevojshme të kontroleve për të mbajtur riskun në një nivel të pranueshëm.
- c) Transferimi - Për disa risqe mënyra më e mirë e përgjigjes është transferimi i tyre. (Ky opsion është veçanërisht i mirë për moderimin e risqeve financiare apo risqe të aseteve).
- d) Përfundimi - Disa risqe do të jenë të trajtueshme apo të përmbajtshme, në nivele të pranueshme duke përfunduar aktivitetin. Kjo aplikohet në risqe të cilat ne nuk mund

t'i lehtësojmë vetëm duke mos punuar në atë fushë specifike. Pra, nëse një projekt i veçantë është risk shumë i lartë dhe këto risqe nuk mund të lehtësohen ne mund të vendosim të anulojnë projektin.

e) Shfrytëzimi i mundësive - Mundësitë duhet të merren parasysh kur tolerohet, transferohet ose trajtohet një risk. Ka dy aspekte lidhur me të:

- nëse janë apo jo në të njëjtën kohë si kërcënime lehtësuese, lind një mundësi për të shfrytëzuar ndikimin pozitiv; dhe
- nëse janë apo jo rrethanat që gjenerojnë kërcënim, të cilat ofrojnë mundësi pozitive.

## **Neni 12**

### **Veprimtaritë e Kontrollit/Monitorimi i Riskut**

- 12.1 Monitorimi i Riskut është procesi i mbajtjes nën vëzhgim të riskut të identifikuar, vëzhgimit të mbetjeve të riskut dhe identifikimit të riskut të ri, duke u siguruar për zbatimin e planit të riskut dhe duke vlerësuar efektivitetin e tyre për reduktimin e riskut.
- 12.2 Çdo Drejtor Drejtorie ose çdo person përgjegjës për aktivitetin, informon Grupin e Menaxhimit Strategjik dhe Koordinatorin e Riskut për ndryshime të mundshme në mënyrën se si ndodhin aktivitetet, me qëllim që risku i ri të identifikohet.
- 12.3 Reagimi ndaj risqeve, për shkak të shumëllojshmërisë së tyre përfshin një numër të konsiderueshëm procedurash apo kontrollesh si përgjigje ndaj tyre, por Standardet përcaktojnë si më të zakonshmen trajtimin e riskut nëpërmjet kontrolleve të përcaktuara në nenet 9-11 në vijim.

## **Neni 13**

### **Kontrollet Parandaluese**

- 13.1 Kontrollet parandaluese janë krijuar për të minimizuar mundësinë e riskut që po ndodh.
- 13.2 Këto kontrolle kufizojnë mundësinë e një rezultati të padëshiruar. Kontrollet parandaluese përfshijnë ndarjen e detyrave, kufizimin e veprimeve të personave të autorizuar (p.sh. vetëm ata që janë trajnuar dhe autorizuar lejohen të kryejnë veprimtari të caktuara). Qëllimi i kryerjes së këtyre kontrolleve është parandalimi i ndodhjes së riskut përkatës dhe rritja e sigurisë që objektivat do të arrihen.

## **Neni 14**

### **Kontrollet Korrigjuese**

- 14.1 Kontrollet korrigjuese janë krijuar për të korrigjuar rezultatet e padëshiruara. Ato përfshijnë rimarrjen e shumave të paguara gabim.
- 14.2 Ato sigurojnë një rrugëdalje për të arritur njëfarë rikuperimi kundrejt humbjes apo dëmtimit. Këto kontrolle synojnë të sigurojnë zbatimin e detyrimeve (gjoba ose masave



ndëshkimore), si një formë për të korigjuar dhe lehtësuar rikuperimin financiar ndaj një risku që ka ndodhur.

## **Neni 15**

### **Kontrollet Zbuluese**

- 15.1 Kontrollet zbuluese janë krijuar për të identifikuar rezultatet e padëshiruara që kanë ndodhur. Ato përfshijnë kontrollet e magazinës, aktiveve, ose procesin e rakordimit.
- 15.2 Këto kontrolle kryhen për të identifikuar rezultatet e padëshiruara pasi ngjarja ka ndodhur (pra risku është bërë efektiv). Në dallim nga kontrollet parandaluese, efekti i tyre është “pas ngjarjes” dhe kanë si qëllim krijimin e një efekti parandalues për të ardhmen.

## **Neni 16**

### **Politika dhe procedura që adresojnë risqet**

- 16.1 ADISA ka adoptuar dhe ndjekur politika dhe procedura që adresojnë risqet kryesore si më poshtë:
- a) Siguria fizike është një masë parandaluese e cila kontrollon dhe monitoron vlerësimin e aseteve, të dokumentacionit ose të sistemeve IT për të garantuar se nuk ka një përdorim të paautorizuar, dëmtim apo humbje informacioni;
  - b) Organizimi përfshin ndarjen e përgjegjësisë ndaj punonjësve dhe grupeve të punës, sipas detyrave, në mënyrë që ato të punojnë së bashku për të arritur objektivat në mënyrën më eficiente të mundshme. Organizimi realizohet mbi bazën e disa parimeve kryesore që janë:
    - Përcaktimi i qartë i përgjegjësisë së punonjësve për burimet, aktivitetet, objektivat dhe qëllimet, duke përfshirë përcaktimin e niveleve të autoritetit. Ky parim është një masë parandaluese e cila përcakton masën e përgjegjësive të cilat mund të autorizohen nga punonjës sipas niveleve të hierarkisë. Për të qenë efektivë, Kontrollet duhet të kryhen për të siguruar se transaksionet janë autorizuar siç duhet;
    - Krijimi i linjave të qarta të raportimit dhe hapësirave efektive të ushtrimit të autoritetit për të lejuar mbikëqyrjen e përshtatshme;
  - c) Ndarje e detyrave për të shmangur konfliktin e interesave ose mundësitë për abuzime. Ky parim është një masë parandaluese që garanton se çelësi i funksioneve dhe kontrolleve mbi një proces nuk kryhet nga një anëtar i vetëm i stafit.
  - d) Mbikëqyrja dhe kontrolli i rezultateve ka të bëjë me rolin dhe funksionin përmes të cilit menaxherët shqyrtojnë punën dhe performancën e stafit të tyre. Mbikëqyrja siguron një kontroll, të punës së stafit, nëse është në përmbushje të standardeve dhe në përputhje me udhëzimet. Kjo mbikëqyrje përfshin kontrolle mbi punën e stafit në nivele më të ulëta. Këto shërbejnë si masa parandaluese dhe zbuluese të cilat përfshijnë monitorimin, metodat e punës dhe rezultate e punëve të stafit;
  - e) Gjurma e Auditimit është një kontroll i gjerë zbulues, prezenca e të cilit mund të ketë një efekt siguries dhe si rrjedhojë mund të parandalojë mashtrimin;



- f) Procedura e sinjalizimit është një masë parandaluese që mund të ushtrohet nga çdo punonjës. Punonjësi, i cili gjatë kryerjes së punës vëren fakte, të cilat lënë vend për ekzistencën e parregullsive dhe mashtrimeve, duhet të informojnë menjëherë me shkrim eprorin e drejtpërdrejtë ose eprorin e një niveli më të lartë. Nëse ai e sheh të dobishme, njofton nëpunësin autorizues ose titullarin e njësisë publike ose direkt nëpunësin e parë autorizues;
- g) Monitorimi duhet të përfshijë masa dhe tregues të performancës në lidhje me efikasitetin, efektivitetin, ekonomizimin dhe cilësinë e shërbimit. Monitorimi efektiv, realizohet përmes kontrolleve rastësore, duke synuar të frenojë dhe zbulojë ekzistencën e veprimeve mashtruese;
- h) Vlerësimi është procesi i vlerësimit në mënyrë periodike në lidhje me ekonomizimin, eficientësin dhe efektivitetin. Menaxhimi i funksionimit mund të kryejë vlerësime, por ato janë zakonisht më efektive kur kryhen nga një grup i pavarur. Vlerësime të tilla mund të zbulojnë mashtrimin;
- i) Stafi i përshtatshëm është themelor për një sistem për të funksionuar efektivisht. Dobësitë në staf mund të anulojnë efektin në kontrolle të tjera. Postet që përfshijnë kontrollet e veçanta të aseteve me vlerë të madhe, mund të kenë nevojën e një aplikimi të procedurave shtesë verifikuese. Rotacioni i stafit midis posteve që mbajnë mund të parandalojë ose të zbulojë marrëveshjet e fshehta ose mashtrimin;
- j) Kontabiliteti i pasurive, regjistrimi i pasurive i përdorur për qëllime kontabilizimi menaxherial mund të ndihmojë për zbulimin e humbjeve që mund të shkaktohen nga mashtrimi;
- k) Kontrollat Buxhetore dhe kontrollet e tjera financiare - përdorimi i buxheteve dhe limiteve të deleguara për disa kategori shpenzimesh dhe kontrolle të tjera të kontabilitetit duhet të sigurojë se shpenzimet janë aprovuar saktë dhe kontabilizuar saktë nga menaxheri përgjegjës. Kjo duhet të kufizojë qëllimin për mashtrim dhe mund të rezultojë në disa lloje mashtrimesh që mund të zbulohen;
- l) Sistemet e zhvillimit - kontrollet mbi zhvillimin e sistemeve të reja dhe modifikimet ndaj sistemeve ekzistuese ose procedurave, janë thelbësore për të siguruar se efektet e ndryshimit vlerësohen në fazë të hershme dhe përpara implementimit.

## **Neni 17** **Përgjegjësitë**

- 17.1 Menaxhimi i riskut institucional implementohet dhe vihet në funksionim nga i gjithë stafi i ADISA, drejtues dhe nivele të tjera teknike dhe për rrjedhojë ndikon ndjeshëm në veprimtarinë e çdo individi.
- 17.2 Këshilli Drejtues ka këto detyra dhe përgjegjësi:
  - Përcaktimin dhe arritjen e objektivave;
  - Menaxhimin efektiv të riskut;
  - Zbatimin efektiv të sistemeve të kontrollit të brendshëm.
- 17.3 Përgjegjësitë e Nëpunësit autorizues/Koordinatori i riskut:



- Ngritjen dhe funksionimin e sistemit të menaxhimit të riskut, përcaktimin e nivelit të oreksit të riskut;
- vlerësimin e sistemit të Menaxhimit të riskut;
- Bashkërendimin e aktiviteteve në lidhje me menaxhimin e risqeve (krijimin e regjistrit të riskut të ADISA);
- Paraqitjen e raportit të përgjithshëm të Grupit të Menaxhimit Strategjik dhe Këshilli Drejtues;
- Këshillimin në lidhje me efektivitetin dhe efikasitetin e sistemit të menaxhimit të riskut;
- Hartimi dhe ndjekjen e strategjisë së risqeve;
- Koordinatorin e Riskut mund të delegojë disa prej detyrave të tij një punonjësi të zyrës së financës në bazë të Nenit 10, të Ligjit “Për menaxhimin financiar dhe kontrollin”.

17.4 Menaxhërit e tjerë të njësisë publike 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 riskut të pranuar;
- Monitorimin e vazhdueshëm të risqeve;
- Sigurimin se të gjithë punonjësit janë të njohur me procesin e menaxhimit të riskut dhe me kërkesat e vendosura për këtë qëllim;
- Inkurajimin e kulturës së menaxhimit të riskut në të gjithë nivelet;
- Krijimin e kushteve të favorshme për zbatimin me lehtësi të të gjitha aktiviteteve që lidhen me risqet e përcaktuara dhe specifikuar në Planin e Veprimit;
- Sigurimin e një raportimi sistematik dhe në kohë për Grupin e Menaxhimit Strategjik në lidhje me riskun në ADISA;
- Caktimin e një personi përgjegjës për dhënien e asistencës teknike në menaxhimin e risqeve nën përgjegjësinë e tij/saj.

~~17.5 Audituesi i Brendshëm është përgjegjës për:~~

- Vlerësimin e sistemit të menaxhimit të riskut në ADISA;
- Sigurimin efektiv 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.


17.6 Grupi i Menaxhimit Strategjik është përgjegjës për:

- Diskutimin dhe miratimin e strategjisë së riskut;
- Sigurimin e menaxhimit efektiv të riskut në ADISA;
- Krijimin e kushteve për komunikim efektiv në lidhje me risqet ndërmjet palëve të interesuara;
- Miratimin e Planit të Veprimit për reagimin ndaj risqeve;
- Ndjekjen dhe zbatimin e Planit të Veprimit dhe Planit të Kontrollit gjatë vitit;
- Vlerësimin përfundimtar të risqeve të identifikuar në ADISA;
- Sigurimin se regjistri i riskut rishikohet jo më pak se dy herë në vit për programe/objektiva specifike.

## Neni 18

### Ngritja e sistemit për menaxhimin e riskut

- 18.1 Menaxherët e niveleve të ndryshme kanë përgjegjësi për përmbushjen e objektivave dhe risqeve që lidhen me to.
- 18.2 Nëpunësi Autorizues në rolin e tij si Koordinator i riskut është përgjegjës për funksionimin e sistemit të menaxhimit të riskut në ADISA, duke ndërmarrë veprimet e mëposhtme:
- Deleton disa nga detyrat e koordinimit të procesit të menaxhimit të riskut të një punonjësi në strukturën e financës;
  - Nxiti një kulturë të menaxhimit të riskut dhe jep mbështetje menaxherëve për menaxhimin sistematik dhe efektiv të riskut;
  - Përgatit manuale dhe rregullore të brendshme për procesin e menaxhimit të riskut në ADISA, i cili duhet të përmbajë:
    - a. Caktimin e Koordinatorit të Deleguar të Riskut;
    - b. Përbërjen e ekipit të menaxhimit të riskut;
    - c. Përgjegjësitë e aktorëve të përfshirë në proces;
    - d. Afatet e realizimit të aktiviteteve që lidhen me menaxhimin e riskut;
    - e. Përgatit raporte të konsoliduara të menaxhimit të riskut për Këshillin Drejtues dhe GMS;
    - f. Siguron trajtimet e nevojshme për ngritjen e nivelit profesional të menaxherëve të ADISA, si dhe të stafit operacional në lidhje me menaxhimin e riskut;
    - g. Koordinon takimet e GMS për çështjet që lidhen me menaxhimin financiar dhe kontrollin.
- 18.3 Ekipi i menaxhimit të riskut do të përbëhet nga drejtorët e çdo drejtorie të ADISA.
- 18.4 Drejtorët e Drejtorive përgatisin regjistrin e risqeve, planin e veprimit për minimizimin e risqeve, monitorimin e tyre, si dhe janë përgjegjës për dërgimin e regjistrit të riskut të Koordinatorit i Riskut/Koordinatori i Deleguar i Riskut;
- 18.5 Afatet e kryerjes së aktiviteteve janë si më poshtë:
- Risqet duhet të identifikohen gjatë procesit të planifikimit të kërkesave buxhetore nga menaxherët e ADISA;
  - Regjistri vjetor i risqeve duhet të hartohet deri në fund të muajit shkurt, bazuar në objektivat e ADISA dhe planet operationale të punës së çdo strukture të miratuara me buxhetin vjetor. Gjatë vitit, në rast se ka ndryshime në objektiva duhet të rishikohet dhe regjistri i risqeve;
  - Çdo menaxher në ADISA analizon regjistrin e risqeve për strukturën përkatëse dhe identifikon risqet me nivel të lartë dhe përgatit planin e veprimit për minimizimin e tyre;
  - Koordinatorin i Deleguar i Riskut mbledh regjistrat e risqeve të të gjithë strukturave të ADISA, së bashku me planet e veprimit dhe përgatit një regjistër rishikues dhe plan veprimi të konsoliduar për ADISA, për risqet më prioritare që nuk mund të menaxhohen nga vetë struktura.

- 
- Koordinator i Deleguar i Riskut përgatit raportin për menaxhimin e risqeve për GMS, i cili duhet që të mbledhet brenda muajit mars të çdo viti, për shqyrtimin e këtij raporti. GMS, bazuar në raportin e paraqitur nga Nëpunësi Autorizues si Koordinator Risku, analizon risqet me nivel të lartë, planin e masave të prezantuara në raport dhe jep sugjerimet përkatëse për përmirësime;
  - Për monitorimin e detyrave të përcaktuara nga GMS, Koordinator i Riskut duhet të organizojë takime periodike, me menaxherët përgjegjës për ndjekjen e këtyre detyrave.

## **Neni 19**

### **Hyrja në fuqi**

19.1 Kjo rregullore hyn në fuqi me miratimin nga Këshilli Drejtues i ADISA.

19.2 Çdo ndryshim, shtesë apo shfuqizim i dispozitave të kësaj rregulloreje bëhet me miratimin e saj nga Këshilli Drejtues i ADISA.





## SHTOJCA I

### Lista e riskut të identifikuar nga përgjegjësi i procesit

1. Informacion mbi Riskun				2. Informacion mbi vlerësimin e Riskut	
1. Risku Nr.	2. Përshkrimi i Riskut*	3. Personi Përgjegjës**	4.Data e shfaqjes së riskut***	5.Impakti	6. Ndikimi dhe Probabiliteti****

\***Përshkrimi i Riskut** – Përshkrimi i Riskut sipas përgjegjësit të procesit në lidhje me procedurat e punës apo ngjarjeve që janë shfaqur të cilat mund të kenë efekte negative.

\*\***Person Përgjegjës** – Personi përgjegjës i riskut, njësia ose pozicioni i punës.

\*\*\***Data e shfaqjes së Riskut** – Data ose afati i shfaqjes së riskut në rastin e ndodhjes. Në rasti se është një riskt potencial, shënohet “I mundshëm”.

\*\*\*\***Ndikimi & Probabiliteti** – **Vlerësimi sipas tabelës së vlerësimit të riskut, si më poshtë.**



**SHTOJCA II**  
**Vlerësimi i Riskut**

<b>Pasojat e Mundshme</b>					
<b>Mundësitë</b>	<b>i Papërfillshëm</b>	<b>Më i Vogël</b>	<b>i Moderuar</b>	<b>Më i Madh</b>	<b>Ekstrem</b>
<b>Pothuajse i sigurt</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Lartë</b>	<b>i Lartë</b>	<b>Shumë i lartë</b>	<b>Shumë i lartë</b>
<b>I pritshëm</b>	<b>Mesatar</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Lartë</b>	<b>i Lartë</b>	<b>Shumë i lartë</b>
<b>I mundshëm</b>	<b>i Ulët</b>	<b>Mesatar</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Lartë</b>	<b>i Lartë</b>
<b>Jo i mundshëm</b>	<b>i Ulët</b>	<b>Mesatar</b>	<b>Mesatar</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Lartë</b>
<b>I rrallë</b>	<b>i Ulët</b>	<b>i Ulët</b>	<b>i Ulët</b>	<b>Mesatar</b>	<b>Mesatar</b>

Çelës në rastin e printimit bardhë e zi

<b>Jeshile</b>	<b>i Ulët</b>
<b>E Verdhë</b>	<b>Mesatar</b>
<b>Portokalli</b>	<b>i Lartë</b>
<b>E Kuqe</b>	<b>Shumë i Lartë</b>

<b>Probabiliteti i Shfaqjes</b>	
<b>Probabiliteti i Shfaqjes</b>	<b>Përshkrimi</b>
<b>Pothuajse i sigurt</b>	Probabiliteti i shfaqjes është më i lartë së 50 % për vit. Periudha mesatare kohore midis dy ngjarjeve është më i ulët se 1.5 vjet.
<b>I mundshëm</b>	Probabiliteti i shfaqjes është më i ulët se 50%, por më i lartë se 10%. Periudha mesatare kohore midis dy ngjarjeve është më e lartë se 1.5 vjet dhe më e ulët se 10 vjet.
<b>I Rrallë</b>	Probabiliteti i shfaqjes është më i ulët se 10% në vit. Periudha mesatare kohore midis dy ngjarjeve është më i lartë se 10 vjet.

<b>Vlerësimi i Riskut</b>			
<b>Probabiliteti i Shfaqjes</b>	<b>Vlerësimi i Impaktit</b>		
	<b>i Lartë</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Ulët</b>
<b>Pothuajse i sigurt</b>	<b>i Lartë</b>	<b>i Lartë</b>	<b>Mesatar</b>
<b>i Mundshëm</b>	<b>i Lartë</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Ulët</b>
<b>i Rrallë</b>	<b>Mesatar</b>	<b>i Ulët</b>	<b>i Ulët</b>

### SHTOJCA III

#### Formati i Regjistrit te Riskut

Regjistri i Riskut për \_\_\_\_\_

<i>Emri i Organizatës</i>	<i>Raportuar nga :</i>
<i>Misioni i Ministrisë/Institucionit</i>	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nr.	Përshkrimi i riskut	Risku para kontrollit	Kontrollat ekzistuese	Risqet pas kontrolleve ekzistuese	Nevoja për kontrole të mëtejshme	Vepirime për të adresuar hoshllegjet	Zotëruesi i riskut	Ndryshimet në risk që nga deyrat e fundit (përkeqësohet => përmirësohet <= i pandryshuar = )	Ndonjë koment tjetër
<b>Programi/Drejtoria</b>									
<b>Objektivi 1:</b>									
1									
2									



	3																			
<b>Objektiivi 2 :</b>																				
	4																			
	5																			
	6																			
<b>Programmi/Drejitoria</b>																				
<b>Objektiivi 1</b>																				
	7																			
	8																			
	9																			
	10																			
<b>Objektiivi 2 –</b>																				
	1																			
	2																			
	3																			