СТРАТЕГИЈА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ

Мај,2020

Содржина:

1. Вовед... 3
2. Намена и цел на стратегијата за управување со ризиците...3
3. Став на лицата од Инспекцискиот совет кон ризиците..4
4. Придобивки од управувањето со ризиците 4
5. Создавање на организациски услови за управување со ризиците.................................4
6. Процес на управување со ризици 4
7. Следење и проверка на процесот на управување со ризиците...7
8. Комуникација и обуки..8
9. Улоги, овластувања и одговорности 9
10. Клучни показатели на успешност...11
11. Преглед/ажурирање на Стратегијата за управување со ризици во согласност со најдобрата пракса...11
12. Прилог бр.1...12

Изготвил: Советник за буџетска координација Сара Николовска

I. ВОВЕД

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 со цел успешно управување со ризиците.

Управувањето со ризици претставува законска обврска но и неопходен елемент за адекватно функционирање ако се земе во предвид дека Инспекцискиот совет располага со ограничени ресурси (човечки, технички и финансиски). Затоа, соодветното управување со ризици е важно за Инспекцискиот совет при извршување на законски доделените функции имајќи ја во предвид сопствената поставеност и улога во рамките на целокупната државна управа.

Како појдовни точки за изготвување на стратегијата беа земени дефинициите во Законот за јавна внатрешна финансиска контрола (Службен весник на Р.Македонија бр.90/09, 188/13 и 192/15) каде ризикот е дефиниран како веројатноста од случување на настан со негативно влијание на остварувањето на целите на субјектот, додека пак управувањето со ризикот е дефинирано како процес на утврдување и оцена на внатрешните и надворешните ризици кои може негативно да влијаат на исполнувањето на целите на субјектот и спроведување на потребните контроли со цел за изложеноста на ризик да биде на прифатливо ниво или да се намалат последиците од можен ризик на прифатливо ниво.

II. НАМЕНА И ЦЕЛ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Намената на оваа стратегија е утврдување на областите на ризик, проценување на ризикот и следствено елиминирање или намалување на ризикот до прифатливо ниво, како и создавање на опкружување кое придонесува кон поголем квалитет, ефикасност и резултати во сите активности и на сите нивоа.

Со оваа стратегија треба да се постигнат следниве цели:

- подобрување на ефикасноста на управувањето со ризиците на ниво на Инспекцискиот совет,
- целосно интегрирање на управувањето со ризиците во административното работење,
- обезбедување рамка за утврдување, процена, постапување, следење и известување за ризиците со цел комуникација и разбирање на сите нивоа,
- воспоставување координација на управувањето со ризици,
- обезбедување управувањето со ризици да ги опфати сите области на ризик,
- рангирање на сите ризици во однос на веројатноста на појавување и очекуваното влијание,
- обезбедување дека управувањето со ризици е во согласност со Законот за јавна внатрешна финансиска контрола и Насоките за спроведување на процесот за управување со ризиците кај буџетските корисници,
- подигање на свеста за придобивките и принципите кои се вклучени во процесот на управување со ризиците, и
- посветеност на принципите на контрола на ризиците од страна на вработените во Инспекцискиот совет.

За да се достигнат наведените цели ќе биде потребно да се подигне свеста на вработените во Инспекциски совет за политиката на управување со ризикот, дефинирање на ризичните области и чувствителните задачи во Инспекцискиот совет и нивно перманентно следење и преземање мерки за елиминирање на ризикот или намалување на ризикот до прифатливо ниво.

III. СТАВ НА ВРАБОТЕНИТЕ ОД ИНСПЕКЦИОТ СОВЕТ КОН РИЗИЦИТЕ

Вработените од Инспекцискиот совет ги имаат следниве ставови кон ризиците:

- сите активности кои ги спроведуваат вработените од Инспекцискиот совет мора да бидат во согласност со целите на Советот, а не спротивни на нив,
- сите активности во секој момент да бидат во согласност со барањата на законодавната рамка,
- сите активности кои носат ризик од значаен штетен публицитет или друга штета за угледот на Инспекцискиот совет ќе се избегнуваат,
- сите активности мора да резултираат со придобивки кои претставуваат вредност за парите,
- сите активности и со нив поврзаните финансиски издатоци мора да бидат опфатени со финансискиот план на Инспекцискиот совет,
- управувањето со ризици треба да стане составен дел од процесите на планирање и донесување на одлуки.

Треба да се има во предвид дека ставот кон ризиците е главен фактор за успех, односно неуспех.

IV. ПРИДОБИВКИ ОД УПРАВУВАЊЕТО СО РИЗИЦИТЕ

Придобивките од успешното спроведување на процесот на управување со ризиците се следните:

- подобро одлучување на сите нивоа на работење,
- препознавање на потенцијалните ризици и навремена реакција,
- зголемена ефикасност и ефективност на сите нивоа на работење,
- подобро планирање и оптимизирање на расположливите средства,
- јакнење на довербата во управувачкиот систем и
- развој на позитивна организациска култура.

V. СОЗДАВАЊЕ НА ОРГАНИЗАЦИСКИ УСЛОВИ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

За да се создадат услови за ефективно и ефикасно управување со ризиците во Инспекцискиот совет потребно е да се преземат следниве чекори:

- дефинирање на појдовните основи за утврдување на ризикот,
- формирање на работна група (составена од координатор за ризици и ризик менаџери)[1], задолжена за собирање на податоци за утврдување на ризиците и нивно евидентирање во регистарот на ризици и
- воспоставување на регистар на ризици (воспоставено, секоја година носиме Регистар на ризици)

VI. ПРОЦЕС НА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИТЕ

Општиот модел за управување со ризиците, кој го воспоставува Инспекцискиот совет се состои од следниве чекори:

[1] Актите за систематизација на работните места со бр. 01-181/1 од 03.02.2020 и за внатрешната организација на Инспекцискиот совет со бр. 01-181/1 од 03.02.2020 предвидуваат 38 работни места во стручната служба на Инспекцискиот совет распоредени во 3 сектори и 7 одделенија. Во моментов се пополнети 11 работни места.

- поставување на цели и утврдување на ризиците кои што произлегуваат од истите,
- процена на ризиците,
- постапување по ризиците и
- следење и известување за ризиците.

Прв чекор – поставување на цели и утврдување на ризиците кои што произлегуваат од истите

Појдовна точка за управувањето со ризиците во Инспекцискиот совет се стратешките и оперативните цели опишани во Стратешкиот план на Инспекцискиот совет за период 2020-2022 година.

За утврдувањето на ризиците во Инспекцискиот совет се применува принципот од врвот надолу, односно од највисоко хиерархиско ниво кон најниско хиерархиско ниво ќе се разгледуваат ризиците поврзани со стратешките цели (општи и посебни цели). Раководствата на организационите единици се одговорни за спроведување мониторинг и периодично прегледување на ризиците кои го загрозуваат остварувањето на главните стратешки цели.

Утврдувањето на ризиците се определува на ниво на цела институција имајќи ја во предвид внатрешната организација на Инспекцискиот совет и расположливите човечките ресурси и истото ќе вклучува утврдување на потенцијалните ризици и причините за ризиците, како и потенцијалните последици од ризиците. Ризиците се евидентираат во регистарот на ризици и истиот претставува "базата на податоци" за сите информации во врска со ризиците. Инспекцискиот совет има воспоставено и води регистар на ризици во Excel табела (прилог бр.1).

Претседателот на Инспекцискиот совет има назначено координатор на ризици со Решение број 02-840/1 од 27.09.2017. Координаторот за ризици изготвува насоки за управување со ризиците и го уредува начинот на постапување со ризиците како и сите релевантни обрасци за документирање на ризиците.

За да се олесни утврдувањето на ризиците и да се обезбеди покривање на сите области на ризиците, Инспекцискиот совет ја користи предложената поделбата на ризиците во пет главни групи:

1) Надворешно окружување и
2) Ризици со Внатрешен карактер
   -Планирање, процеси и системи
   -Вработени и организација
   -Законитост и правилност и
   -Комуникации и информации

Ваквата поделба на ризиците го опфаќа надворешното и внатрешното окружување и претставува алатка што се користи во фазата на утврдување на ризиците и ги зема во предвид сите аспекти на ризиците и потенцијалните области на ризиците. Исто така, поделбата на ризичните групи се користи во анализа на ризиците, групирањето на ризици и известување за ризиците.

За утврдувањето на ризиците ќе се применуваат следниве методи:

1)анализа на податоци од претходните периоди,
2)работилници,
3)прашалници за самопроверка и
4)други активности.

Втор чекор – проценка на ризиците

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

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

Ризиците, соодветно со бодови ќе бидат оценувани по нивоа, и тоа за ниска, средна и висока веројатност за појавување на ризикот како и за мало, средно и големо влијание на ризикот.

Како алатка за мерење на ризиците ќе се користи матрица 3x3 (подолу претставена). Вкупната изложеност на ризик ќе се добива со множење на бодовите за влијанието и бодовите за веројатноста (на тој начин ризикот со најголемо влијание и најголема веројатност ќе се бодува со оценка три и истиот најмногу може да се процени со девет бода. Вкупната изложеност на ризикот може да биде ниска (оценка 1, 2), средна (оценка 3, 4) и висока (оценка 6,9). Резултатите на проценката се евидентирани во регистарот на ризици.

Приказ на матрицата на ризиците 3x3:

Веројатност	Висока	3	6	9
	Средна	2	4	6
	Ниска	1	2	3
		Мало	Средно	Големо
		Влијание		

При утврдување на границата на прифатливост на ризиците Инспекцискиот совет поаѓа од „пристап на семафор“, при што зелените ризици не бараат понатамошно делување, жолтите ризици треба да се надгледуваат и да се управува со нив се до внесување на истите во зелените полиња доколку е можно, а црвените ризици бараат моментална и енергична акција.

Инспекцискиот совет ќе го смета ризикот за критичен ако е оценет со највисока оценка за ризик (6 или 9) и тоа во следните случаи:

- ако претставува директна закана на успешното функционирање на Инспекцискиот совет,
- ако предизвикува отежнување на работата на инспекторати и инспекциски служби,
- ако последица на ризикот е повреда на законот и другите прописи,
- ако дојде до значајни финансиски загуби,
- ако се доведува во прашање сигурноста на вработените,
- или во било кој случај на сериозно влијание на угледот на Инспекцискиот совет.

Трет чекор – постапување по ризиците

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

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

- избегнување на ризикот на начин што одредени активности ќе се спроведат на друг начин,
- пренесување на активности за ризикот 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 со преземање мерки за намалување на веројатноста или влијанието на истиот.

За секоја активност (одговор на ризик) се определува одговорно лице за извршување и се назначуваат роковите за спроведување во Регистарот на ризици кој се ажурира секоја година, со исклучок во одредени случаи во кои со ризикот мора да се постапува веднаш или во краток рок.

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

Четврти чекор – следење и известување за ризиците

Четвртиот чекор на процесот го вклучува следењето и известувањето за ризиците така што раководителите на сите нивоа на управување треба да следат дали профилот на ризикот се менува, да стекнат уверување дека управувањето со ризиците е ефикасно и да се идентификуваат понатамошни акции кога е потребно. Со цел ефикасно следење и известување за ризиците, регистрот на ризици и акциските планови мора редовно да се ажурираат во поглед на:

- новите ризици
- ризиците кои се третираат
- ризиците кои се прифатени и
- ризиците 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 или одржување на ризикот на прифатливо ниво. Ако активностите преземени со цел намалување на ризиците не допринесат изложеноста на ризикот да е под прифатливото ниво, на ризикот би требало повторно да му се пристапи но со различни активности.

За да се подобри ефикасноста на управувањето со ризиците и обезбеди клучните ризици да се утврдуваат и третираат, во Инспекцискиот совет се воспоставува соодветен систем за следење и проверка на процесот за управување со ризиците преку годишно ажурирање на Регистарот за ризици.

VII. 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 и се спроведуваат соодветни контроли и реакции. Треба да се спроведува редовна ревизија на стратегијата и усогласеноста со стандардите, а стандардите повремено повторно да се проценуваат со што би се утврдиле можностите за подобрување.

Со секоја постапка за следење и проверка треба да утврди:

- дали усвоените мерки резултирале со она што требало да се постигне,

- дали усвоените постапки и собраните податоци за спроведување на процените биле соодветни,
- постоење на недостатоци во контролите како и воочување на начини за континуирано подобрување и
- дали подобрата размена на информации за ризиците ќе помогне во донесувањето на подобри одлуки и извлекувањето поуки за идните процени и управување со ризиците.

Координаторот за ризик ќе обезбеди ревидирање на процесот на управување со ризиците, на годишно ниво и согласно потребите за ажурирање на стратегијата за управување со ризиците и соодветните насоки. Резултатите ќе се презентираат преку годишниот извештај за показателите на успешност за спроведување на стратегијата за управување со ризици.

VIII. КОМУНИКАЦИЈА И ОБУКИ

Ефективната хоризонтална и вертикална комуникација на сите хиерархиски нивоа во рамките на Инспекцискиот совет за прашањата на ризиците е од исклучителна важност. За истата да се достигне потребно е:

- да се обезбеди секој да разбере, на начин кој одговара на нивната улога, што е стратегија, што се приоритетни ризици и како нивните одговорности во организацијата се вклопуваат во таа рамка за работа (ако тоа не се постигне, нема да се постигне соодветно и доследно интегрирање на управувањето со ризици во административната култура на организацијата и приоритетните ризици нема доследно да се решаваат);
- да се обезбеди дека научените лекции и искуство можат да се пренесат и соопштат на оние кои може да имаат корист од нив (на пример: ако еден дел од организацијата се сретне со нови ризици и се смисли најдобар начин за надзор над нив, таквото решение треба да се соопшти на сите други кои исто така можат да се сретнат со тој ризик);
- да се обезбеди дека секое ниво на управување ќе бара и добива соодветни информации за управување со ризиците во рамки на својот опсег на контроли кои ќе им овозможат да планираат активности во однос на ризиците чие ниво не е прифатливо, како и уверување дека ризиците кои се сметаат прифатливи се под контрола.

Комуникацијата со другите организации за прашањата поврзани со управување за ризици, исто така е важна, особено ако се земе во предвид дека Инспекцискиот совет е во тесна соработка со 28 инспекторати/инспекциски служби на државно ниво.

Со цел улогата на поединечни учесници во процесот на управување со ризиците да биде разбирлива за сите вработени во Инспекцискиот совет потребно е да се дефинираат начините за информирање на вработените за управувањето со ризиците во субјектот. Заради постигнување на наведеното ќе бидат организирани интерни работилници при што ќе се обезбеди запознавање на сите вработени со Стратегијата за управување со ризици на Инспекцискиот совет и начинот како да пристапуваат на процесот на утврдување на ризиците при подготвувањето на годишните планови/програми за работа на организационите единици, подготвување на стратешките документи и други документи и активности. Исто така, во рамките на своите можности, Инспекцискиот совет ќе овозможи учество на вработените на обуки кои ги организираат други субјекти, а се однесуваат на ризиците и управувањето со истите.

IX. УЛОГИ, ОВЛАСТУВАЊА И ОДГОВОРНОСТИ

За да се обезбеди успешно спроведување на процесот на управување со ризиците во Инспекцискиот совет, потребно е да се наведат овластувањата и одговорностите на сите учесници во структурата на управување со ризици. Учесниците во структурата на управувањето со ризици во Инспекцискиот совет се:

-Претседател на Инспекцискиот совет,
-Членови на Инспекцискиот совет,
-Генерален секретар,
-Раководителите на одделенијата,
-Координатор за ризици и
-Вработени (во целина).

За учесниците се предвидуваат следниве овластувања и одговорности:

Улоги	Овластувања и одговорности
Претседател и членови на Инспекциски совет	▪ утврдување на стратешките насоки и создавање услови за непречено спроведување на сите активности поврзани со управувањето со ризици, ▪ обезбедување на највисоко ниво на посветеност и поддршка за управување со ризиците, ▪ донесување на стратегија за управување со ризиците и соодветни насоки, ▪ обезбедување ефикасно и ефективно управување со ризиците во организацијата, ▪ оценување на Стратегијата за управување со ризици најмалку еднаш годишно со што би се обезбедило дека истата е соодветна и актуелна, ▪ создавање услови за ефикасна комуникација за ризиците со вработените и сите заинтересирани страни во и надвор од организацијата и ▪ донесување на конечната проценка на утврдените ризици на ниво на програма.
Генерален секретар на Инспекцискиот совет	▪ да обезбеди дека управувањето со ризиците се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици, ▪ да обезбеди дека сите вработени се запознаени со процесот на управување со ризици и дека се свесни за барањата кои во таа смисла се поставуваат, ▪ да ја промовира културата на управувањето со ризиците на сите нивоа, ▪ да обезбеди дека Регистарот на ризици за сектори/одделенија е воспоставен и редовно се следи, ▪ да создаде услови за непречено препознавање, анализирање и евидентирање на ризиците и одредување приоритети и иницирање активности за нив, ▪ да создаде услови за непречено спроведување активности поврзани со ризиците (ако е потребно, разработка на Акционен план за постапување) и ▪ да обезбеди управувањето со ризици да биде точка на

	состаноците, со што би се овозможило разгледување на изложеноста на ризикот и повторното поставување на приоритети во поглед на ефикасна анализа на ризиците.
Раководители на организационите единици	▪ да обезбедат секојдневно управување со ризиците, ▪ да обезбедат дека управувањето со ризиците во нивното подрачје на одговорности се спроведува во согласност со стратегијата за управување со ризици, ▪ спроведување мониторинг и периодично прегледување на ризиците кои го загрозуваат остварувањето на главните стратешки цели ▪ да обезбедат дека вработените се свесни за клучните цели, приоритети и главните ризици со кои се соочува нивната дел на организацијата и организацијата во целина, ▪ да ги поттикнуваат вработените и да ги оспособуваат 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 утврдуваат нови методи за работа и да бидат иновативни и ▪ да обезбедат соодветни обуки за управување со ризици за вработените.
Координатор за ризици	▪ да го координира спроведувањето на процесот на управување со ризиците во организацијата, ▪ да обезбеди дека сите раководители се запознаени со потребата за воведувањето на управувањето со ризиците и со насоките за управување со ризиците, ▪ да го изготвува годишниот извештај за показателите на успешност за спроведување на стратегијата за управување со ризици, ▪ да ја поттикне културата на управување со ризици и јакнењето на свеста за потребите за системското управување со ризиците и ▪ 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.
Вработени (општо)	▪ насоките за управување со ризици да се користат ефикасно, ▪ да обезбедат дека се утврдени ризиците кои би можеле да резултираат во неисполнување на клучните цели или задачи, ▪ секој нов ризик или несоодветни постојни мерки на контрола да се пријават на членовите на работната група за ризици на организационата единица и ▪ да бидат свесни за политиката која се спроведува во врска со управувањето со ризиците кај субјектот.

Секое лице од Инспекцискиот совет треба да е вклучен во управувањето со ризици и треба да биде свесен за својата одговорност во утврдувањето и управувањето со ризикот.

X. КЛУЧНИ ПОКАЗАТЕЛИ НА УСПЕШНОСТА

За следење на ефективноста на процесот на управување со ризиците ќе се следат следните показатели на успешност:

- на годишно ниво регистарот на ризици во целост е прегледан и договорено е управувањето со ризиците,
- мерките се спроведуваат во рамки на роковите утврдени за извршување и сите нови мерки се ажурирани во регистарот на ризици,
- по потреба, управувањето со ризици ќе се разгледувана седниците на Инспекцискиот совет, односно ќе се разгледува изложеноста на ризици и соодветно ќе се поставаат приоритети на пристап кон истите.

Клучните показатели на успешност ќе бидат разгледувани најмалку еднаш годишно на седница на Инспекцискиот совет.

XI. ПРЕГЛЕД / АЖУРИРАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ЗА УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ВО СОГЛАСНОСТ СО НАЈДОБРАТА ПРАКСА

Стратегијата за управување со ризици потребно е на годишна основа да се оцени, со што ќе обезбеди дека политиката и процесите ги одразуваат моментално најдобрите практики во управувањето со ризиците.

За таа цел ќе се 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; поддршка и промовирање на управувањето со ризиците од страна на највисоките раководни нивоа; колку управувањето со ризиците помогнало за остварување на целите на работењето и слично.

Претседател на
Инспекцискиот совет
М-р Магдалена Филиповска
Грашкоска

Бр.______________________

Скопје,   година

Изработил:Сара Николовска
Советник за буџетска координација

Одобрил:
Генерален сектетар на Инспекцискиот совет
Даниела Рендевска

Прилог бр.1

Регистар на ризици на Инспекцискиот совет

Датум на последно ажурирање: 10.05.2020 година								
ред. бр.	Процес	Опис на ризикот	Вид на ризик	Веројатност/ Влијание-бодови	Потребни активности	Одговорно лице	Датум	Датум на следен преглед
1	Воспоставување на информациски систем за инспекциски надзор (е-инспектор)	Ненавремено и нецелосно воспоставување на информацискиот систем ќе доведе до намалена координација меѓу испекциските служби и Инспекциски совет, како и ненавремено планирање, извршување и известување за инспекциските надзори и зголемување на субјективноста во работењето на инспекциските служби	Надворешно окружување и Планирање, процеси и системи	висока/ големо - 9	Целосен развој и воведување на пилот -софтверското решение за инспекциски служби (е-инспектор); обезбедување на финансиски средства за развој на сите модули на софтверското решение и негово воведување во сите инспекциски служби.	Претседател на Инспекциски совет, Магдалена Филиовска Грашкоска	10.05.20	континуирано
2	Управување со човечки ресурси во Инспекцискиот совет	Ненвременото и нецелосното пополнување на работните места во согласност со Актите за организација и систематицација на работните места во Инспекцискиот Совет;	Вработени и организација	висока/ голема -9	Обезбедување на финансиски средства за вработување на потребните човечки ресурси и за нивна континуирана обука.	Генерален секретар, Даниела Рендевска	10.05.20	континуирано
3	Спроведување на Закон за инспекциски надзор („СВРМ„ бр.102/19)	Неусогласност на материјалните закон со истиот и загрозување на реформата на инспекцискиот систем во РСМ.	Надворешно окружување и Законитост и правилност	висока/ голема - 9	Континуирано усогласување на материјалните закони и анализа на законите каде што е предвиден инспекциски надзор, со предлози за измени и дополнувања на тие закони.	Љубица Лилиќ Тодоровска	10.05.20	континуирано
4	Стручно усовршување на инспекторите	Оневозможување на процесот за стекнување на лиценца за кандидати на инспектори, како и загрозување на процесот за спроведување на генерички обуки за инспектори кое директно ќе се рефлектира во [illegible]	Планирање, процеси и системи	висока/ голема -9	Навремено развивање на Програмите и материјалите за обука; обезбедување на финансиски средства за ангажирање на обучувачи (внатрешни и надворешни), како и обезбедување на финансиски средства за одржување на платформата за е-обуки.	Љубица Лилиќ Тодоровска	10.05.20	континуирано