



REPUBLIKA E SHQIPËRISË  
UNIVERSITETI I ARTEVE  
BORDI I ADMINISTRIMIT

VENDIM

Nr. 3 Datë 17/10/1 /2025

MBI

**“MIRATIMIN E STRATEGJISË SË RRISKUT PËR 2025- 2030, MIRATIMIN E RAPORTI PËR FUNKSIONIMIN E SISTEMIT TË KONTROLLIT TË BRENDËSHËM TË UNIVERSITETIT TË ARTEVE PËR VITIN 2024 DHE PLANIN E VEPRIMIT PËR VITIN 2025”**

Në zbatim të Nenit 3, Pika 3 dhe Nenit 49 e vijim ..., të ligjit nr. 80/2015, për “Arsimin e lartë dhe kërkimin shkencor në institucionet e arsimit të lartë në Republikën e Shqipërisë”, në zbatim të Ligjit Nr.10296 datë 08.07.2010 “Për Menaxhimin Financiar dhe Kontrollin” i ndryshuar, Ligjit të “Buxhetit nr. 9936, datë 26/06/2008, i ndryshuar, Statutit të Universitetit të Arteve, Rregullores së Bordit të Administrimit;

Bordi i Administrimit pasi shqyrtoi materialin e paraqitur nga Administratorja e Universitetit të Arteve, Znj. Alma Sinanaj, “Mbi strategjinë e riskut 2025-2030, Raportin mbi sistemin e kontrollit të brendshëm të Uart për vitin 2024 dhe Planin e veprimit për vitin 2025 ” , pas diskutimeve dhe me votim të hapur,

**VENDOSI**

1. Miratimin e materialit mbi “Mbi strategjinë e riskut 2025-2030, Raportin mbi sistemin e kontrollit të brendshëm të Uart për vitin 2024 dhe Planin e veprimit për vitin 2025 ”
2. Ky vendim të publikohet në faqen zyrtare të Universitetit të Arteve.

Ky vendim hyn në fuqi menjëherë.

**BORDI I ADMINISTRIMIT I UNIVERSITETIT TË ARTEVE**

Lavdrim SAHITAJ (Kryetar)

Ergis SEFA (Anëtar)



REPUBLIKA E SHQIPËRISË

Prof. Asoc. Dr. Sokol SARACI (Anëtar)

Jeton SHEHU (Anëtar)

Prof. Besnik BISHA (Anëtar)

Lorenc VANGJELI (Anëtar)

Vladimir LLAKAJ (Anëtar)



---

REPUBLIKA E SHQIPËRISË  
UNIVERSITETI I ARTEVE

**STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË  
RRISKUT TË UNIVERSITETIT TË  
ARTEVE PËR VITIN  
2025-2030**

# **PËRMBAJTJA**

## **KAPITULLI I**

DEKLARATA E POLITIKËS SË MENAXHIMIT TË RISKUT  
QËLLIMI I POLITIKËS SË MENAXHIMIT TË RISKUT  
PËRMBUSHJA E QËLLIMEVE TË STRATEGJISË SË  
MENAXHIMIT TË RISKUT  
PARIMET E MENAXHIMIT TË RISKUT

## **KAPITULLI II**

ECURIA E PROCESIT TË MENAXHIMIT TË RISKUT  
DETYRIMET QË LIDHEN ME REALIZIMIN E POLITIKËS SË  
MENAXHIMIT  
PROCEDURA KUADËR PËR MENAXHIMIN E RISKUT  
SHTYLLAT E MENAXHIMIT TË RISKUT  
VEPRIMTARITË E KONTROLLIT  
RISHIKIMI DHE RAPORTIMI I RISKUT  
INFORMIMI DHE KOMUNIKIMI

## **KAPITULLI III**

ROLI DHE PËRGJEGJËSITË

## FJALOR I TERMAVE

### Përkufizime

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

**Risku** – është një ngjarje, ndodhi, rast, i mundshëm për të ndodhur dhe për të pasur një ndikim negativ në realizimin e detyrave dhe objektivave.

**Identifikimi i riskut** – procesi i njohjes, përishtimit të riskut dhe faktorëve të brendshëm apo të jashtëm, që shkaktojnë këtë risk.

**Menaxhimi i riskut** – është një proces i vazhdueshëm, që realizohet nga menaxherët dhe të gjithë punonjësit e institucionit, i cili përfshin identifikimin, vlerësimin, kontrollin dhe monitorimin e ngjarjeve të mundshme apo situatave që mund të kenë një efekt negativ në arritjen e objektivave të institucionit.

Menaxhimi i riskut mundëson vendimmarrjen cilësore, parashikimin më të mirë dhe optimizimin e burimeve në dispozicion, që kanë të bëjnë me prioritetet dhe shmangien e problemeve të ardhshme që mund të shfaqen gjatë punës për arritjen e objektivave të vendosura.

**Oreksi i riskut** – Është lloji dhe niveli i riskut, që institucioni është i gatshëm të lejojë (që konsiderohet i përballueshëm dhe jo i ndikueshëm në rezultatet e pritshme të veprimtarisë së institucionit) në përputhje me misionin dhe objektivat e tij.

**Vlerësimi i riskut** – përcaktimi i sasisë dhe i llojit të riskut, si dhe probabiliteti që ngjarja e pafavorshme të ndodhë. Ky vlerësim, duke u nisur nga niveli i efektit negativ, mund të jetë risk i ulët, i mesëm dhe i lartë.

**Dokumentimi i procesit** – hartimi i një formati (regjistër), ku të përcaktohet qartë lloji i riskut, faktorët, vlerësimi, personi përgjegjës.

**Adresimi i riskut** – përfshin procesin e *tolerimit të riskut* (kur ndikimi është i papërfillshëm); *trajtimin të tij* (me anë të kontrolleve parandaluese, zbuluese, korrigjuese etj.); *transferimit apo përfundimit të tij* (moskryerja e aktivitetit).

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

**“Ndikimi”/impakti** – përfshin një vlerësim të pasojave të mundshme të çfarëdo ngjarjeje 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 i dëmit të shkaktuar si rrjedhim i rezultatit në fjalë.

**Kontrollet e riskut** – një proces, politikë apo procedurë ekzistuese që vepron për të zvogëluar risqet.

**Kontroll i brendshëm** – Çdo veprim i ndërmarrë për të adresuar/trajtuar riskun, formon atë që njihet si “kontroll i brendshëm”.

**Risku i mbetur** – Ekspozimi i dalë nga një risk specifik, pasi është ndërmarrë veprimi për menaxhimin e tij, dhe duke supozuar se veprimi ka qenë efektiv, quhet risk i mbetur.

**Identifikim i riskut** – identifikimi i ngjarjeve të cilat, nëse ndodhin, do të kenë ndikim në arritjen e objektivave.

# STRATEGJIA E MENAXHIMIT TË RISKUT PËR UNIVERSITETIN E ARTEVE

## HYRJE

Ky dokument përcakton parimet e përgjithshme të menaxhimit të riskut në Universitetin e Arteve (UART), metodën që përdoret për identifikimin, analizën, vlerësimin, trajtimin, monitorimin dhe raportimin e risqeve kryesore që rrezikojnë realizimin e objektivave, me qëllim minimizimin e ngjarjeve negative të paparashikuara dhe maksimizimin e mundësive.

Parakushte për zhvillimin e strategjisë së menaxhimit të riskut në Universitetin e Arteve janë:

- Rritja e kërkesave rregullative për menaxhimin e risqeve financiare dhe jofinanciare;
- Formimi i imazhit pozitiv për administrimin e fondeve publike në shërbime e investime;
- Përpunimi i instrumenteve fleksibël në shërbim të funksionalitetit dhe stabilitetit menaxherial, në kushtet e një mjedisi të ndryshueshëm dhe konkurrues.

Strategjia e Menaxhimit të Riskut të Universitetit të Arteve është hartuar mbështetur në:

- Ligjin nr.10296, datë 8.7.2010, “Për Menaxhimin Financiar dhe Kontrollin”;
- Udhëzimin nr. 7, datë 28.2.2018, e Ministrisë së Financave dhe Ekonomisë, “Për Procedurat Standarde të Përgatitjes së Programit Buxhetor Afatmesëm”.
- Udhëzimin nr. 16, datë 20.7.2016, e Ministrisë së Financave, “Për përgjegjësitë dhe detyrat e koordinatorit të menaxhimit financiar dhe kontrollit dhe koordinatorit të riskut në njësitë publike”.
- Manualin për menaxhimin financiar dhe kontrollin.

Universiteti i Arteve konsideron se, për të qenë efektiv, menaxhimi i riskut duhet të bëhet pjesë e kulturës institucionale, 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 të Universitetit të Arteve, të çdo niveli deri në hierarkinë më të lartë drejtuese.

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

*Qëllimi i strategjisë është të përcaktojë mënyrën se si sillet institucioni ndaj risqeve, të vendosë kuadrin e përgjithshëm të procesit të menaxhimit të tij si dhe 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 Universiteti i Arteve*

Strategjia e Menaxhimit të Riskut në UART përcakton në mënyrë të qartë strukturat për menaxhimin dhe për kontrollin e risqeve në nivel strategjik, programi dhe nivel aktiviteti. Ajo jep një qasje gjithëpërfshirëse për të identifikuar, vlerësuar dhe menaxhuar riskun e institucionit.

## **I. KAPITULLI I**

### **I.1 Deklarata e politikës së menaxhimit të riskut:**

Universiteti i Arteve, nëpërmjet kësaj strategjie, synon të sigurojë që rreziqet të identifikohen dhe të menaxhohen në kohën e duhur.

Universiteti i Arteve pranon parimet e mëposhtme të Politikës së Menaxhimit të Riskut dhe do t'i zbatojë ato si orientime për politikën e brendshme të menaxhimit të riskut.

### **I.2. Qëllimi i Politikës së Menaxhimit të Riskut është:**

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

### **I.3. Përmbushja e qëllimeve të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut realizohet nëpërmjet:**

- Njohjes së të gjithë punonjësve dhe në veçanti menaxherëve të institucionit, me konceptet e riskut.
- Theksimit të domosdoshmërisë së vlerësimit të riskut dhe ndërgjegjësimit të menaxherëve për përgjegjësinë që ata kanë në aplikimin e menaxhimit të riskut, për ta mbajtur atë në nivele jodëmtuese.
- Promovimit të menaxhimit të riskut si një mjet menaxhimi, ditë pas dite që ndër të tjera, siguron menaxhim financiar efektiv, shfrytëzimin optimal të burimeve dhe shmangien e korrupsionit.
- Monitorimit të qëndrueshëm të fushave të riskut.
- Ndërmarrjes së masave për eliminimin apo pakësimin e riskut në nivelin e pranueshëm.

### **I.4. Parimet e menaxhimit të riskut**

Strategjia është ndërtuar mbështetur në disa parime thelbësore, që përcaktojnë dhe qëndrimin e UART ndaj menaxhimit të riskut, të cilat janë:

- Menaxhimi i riskut është pjesë integrale e proceseve të institucionit.

- Menaxhimi i riskut merr në konsideratë faktorët njerëzorë dhe kulturorë.
- Menaxhimi i riskut bazohet në informacionin më të saktë të mundshëm.
- Menaxhimi i riskut është pjesë e vendimmarrjes.
- Menaxhimi i riskut i adresohet pasigurisë.
- Menaxhimi i riskut është sistematik, i strukturuar dhe në kohë.
- Menaxhimi i riskut është transparent dhe gjithëpërfshirës.

## KAPITULLI II

### II.1 Ecuria e procesit të menaxhimit të riskut:

Realizimi i objektivave është i lidhur ngushtë me identifikimin, vlerësimin dhe menaxhimin e riskut. Institucioni ka përcaktuar objektiva të qarta për periudhën strategjike 3-vjeçare, në Deklaratën e Misionit të Institucionit, si dhe ka identifikuar risqet që kërcënojnë realizimin e tyre, pasi menaxhimi i mirë është kusht për rritjen e sigurisë në arritjen e objektivave. Menaxhimin e riskut e vlerësojmë si element shumë të rëndësishëm në ciklin e planifikimit dhe të marrjes së vendimeve. Janë përcaktuar fushat e riskut dhe është ndjekur një metodologji e unifikuar për identifikimin, analizën, raportimin e tij. Do të vihen në dispozicion të të gjitha strukturave materiale përkatëse, me qëllim kuptimin e koncepteve kryesore të menaxhimit të riskut. Duke e konsideruar një proces të vazhdueshëm, janë marrë masa të përshtatshme korrigjuese në kohën e duhur.

Në kuadër të menaxhimit hartohet Regjistri i Riskut, i cili është pjesë e paketës së diskutimeve gjatë hartimit të planeve vjetore të Universitetit të Arteve dhe të hartimit të PBA-së, pasi menaxhimi i riskut i ka fillesat që në procesin e buxhetimit, siguron lidhjen e buxhetit me realizimin e objektivave dhe matjen e performancës së aktiviteteve gjatë procesit të kontrollit për realizimin e tyre.

Është i nevojshëm procesi i identifikimit të risqeve të reja dhe ndryshimi përparësive dhe i metodologjive zbutëse të risqeve të identifikuara me qëllim marrjen e masave të nevojshme. Për këtë rekomandohet që në Regjistrin e Riskut të çdo njësie kryesore, drejtorie e sektori të paraqiten risqet parësore, që i korrespondojnë objektivave strategjike. Kur prezantohen objektiva të reja, këta kanë të ngjarë të jenë të lidhur me risqe të reja.

Grupi i Menaxhimit Strategjik koordinon këtë element të procesit të planit strategjik, duke bërë të mundur që risqet e reja dhe të rishikuara të përfshihen në Regjistrin e përgjithshëm të Riskut të Universitetit të Arteve.

Universiteti i Arteve e konsideron menaxhimin e riskut si balancim të një numri veprimesh të ndërthurura, të cilat veprojnë me njëri-tjetrin dhe të cilat, nëse kërkohet që menaxhimi i riskut të jetë efektiv, duhet të jenë në ekuilibër me njëri-tjetrin.

Risqe të veçanta nuk mund të adresohen/trajtohen të izoluar nga njëri-tjetri.

## **Gjatë procesit të menaxhimit të riskut mbahet në mënyrë të vazhdueshme parasysh se:**

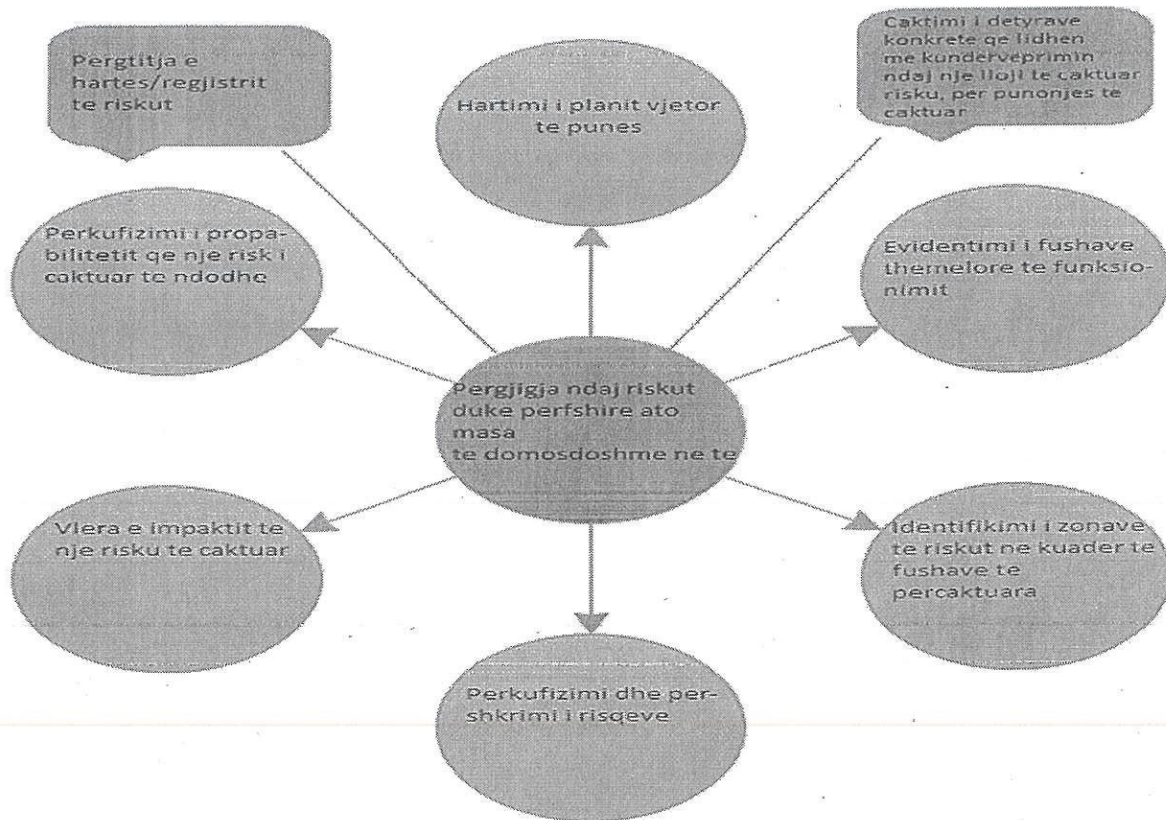
- Identifikimi, vlerësimi dhe menaxhimi i riskut janë të lidhur ngushtë me realizimin e qëllimeve të institucionit.
- Menaxhimi i riskut është një prej elementeve të ciklit të planifikimit dhe të marrjes së vendimeve.
- Është i nevojshëm përkufizimi i të gjitha fushave të riskut.
- Është i domosdoshëm kufizimi i riskut nëpërmjet marrjes në kohën e duhur të masave të përshtatshme korrigjuese dhe riparuese.
- Analiza e riskut është një proces i vazhdueshëm.

## **II.2 Detyrimet që lidhen me realizimin e politikës së riskut janë:**

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

Për garantimin e realizimit të politikës së menaxhimit të riskut, vendoset procedura kuadër e menaxhimit të riskut, e cila ndjek gjurmën e diagramit të mëposhtëm:

### II.3 Procedura kuadër për menaxhimin e riskut



### II.4 Shtyllat e menaxhimit të riskut

Menaxhimi i riskut në Universitetin e Arteve mbështetet në disa shtylla kryesore, të cilat ndërthuren ndërmjet tyre. Ato janë:

- Ambienti i kontrollit;
- Vendosja e objektivave;
- Identifikimi i risqeve;
- Vlerësimi i risqeve;
- Adresimi i riskut;
- Përgjigja ndaj riskut;
- Veprimtaritë e kontrollit;
- Informimi dhe komunikimi;
- Monitorimi.

*Ambienti i kontrollit* – tregon se si risku vlerësohet dhe adresohet në këtë institucion.

*Ai përfshin filozofinë e menaxhimit të riskut, integritetin dhe vlerat etike, si dhe ambientin e ushtrimit të veprimtarisë.*

**Vendosja e objektivave** – shoqërohet me analizën e risqeve, si ngjarje që do të kërcënonin realizimin e tyre. Menaxhimi i riskut trajtohet si një proces që zhvillohet mbi bazën e një procedure dhe metodologjie të paracaktuar, që shoqëron hap pas hapi realizimin e objektivave.

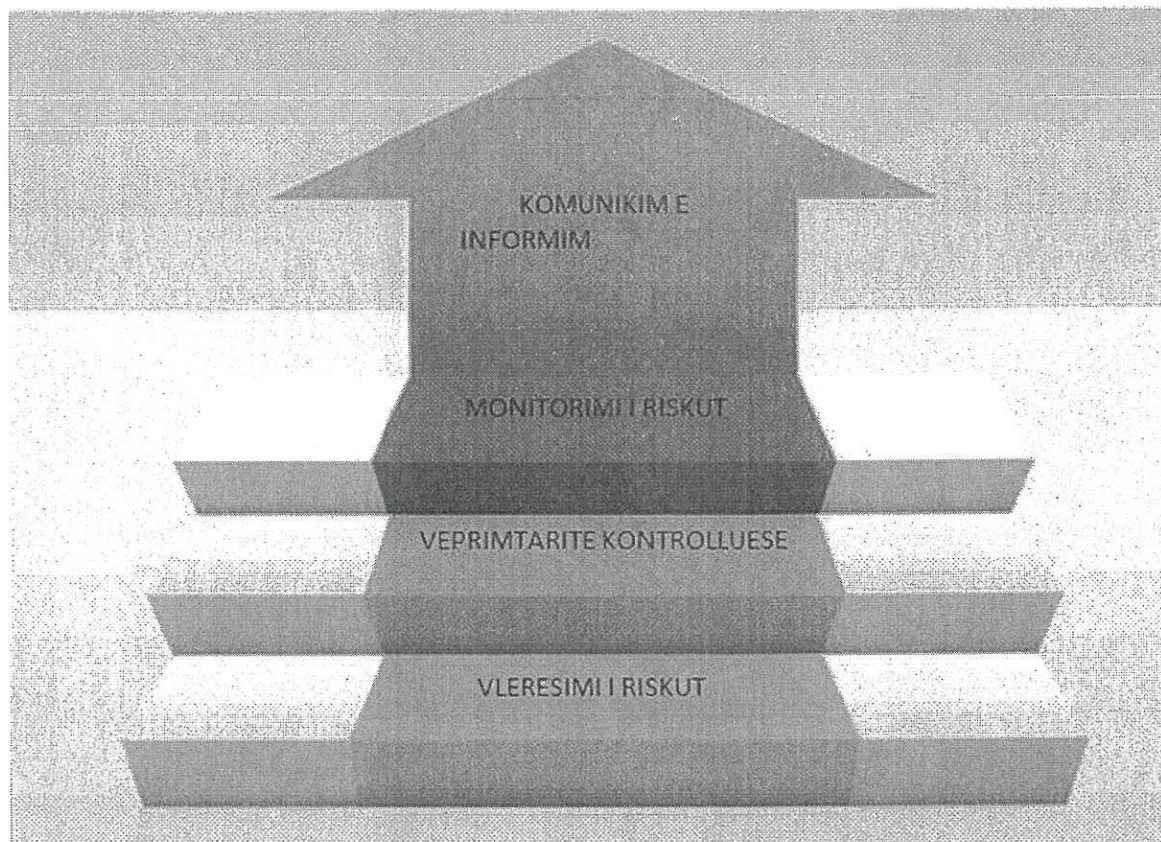
**Identifikimi i riskut** – procesi i njohjes, përshkrimit të riskut dhe faktorëve të brendshëm apo të jashtëm, që shkaktojnë këtë risk.

**Vlerësimi i riskut** – Risqet menaxhohen duke analizuar mundësinë e ndodhjes dhe impaktin. Ato vlerësohen duke u nisur nga niveli i efektit negativ dhe mund të jenë me efekt të ulët, të mesëm dhe të lartë.

**Adresimi i riskut** – Kur risqet ndodhin, ka një tërësi mundësish për të reaguar. Risku mund të zvogëlohet ose të kufizohet nëpërmjet kontrolleve parandaluese, korrigjuese, udhëzuese ose zbuluese.

**Përgjigjja ndaj riskut** – Kur risqet ndodhin, ka një tërësi mundësish për të reaguar. Risku mund të shmanget, zvogëlohet, pranohet apo dhe të transferohet/kalohet në përgjegjësinë e një pronari tjetër të riskut.

Skema e procesit të menaxhimit të riskut paraqitet në diagramin e mëposhtëm:



## **Ambienti i kontrollit**

Mbështetur në shtyllat e menaxhimit të riskut, Universiteti i Arteve ka në fokus qëllimin e përgjithshëm të veprimtarisë në të gjitha nivelet e institucionit. UART do të përgatisë planet e punës me informacion mbi objektivat operacionale, të cilat janë planifikuar për t'u arritur, në përputhje me rregulloren e brendshme. Në procesin e miratimit të planeve vjetore të punës, duhet të merren parasysh risqet më të rëndësishme që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave të përcaktuara. Është e rëndësishme që të ketë një lidhje mes planeve vjetore të punës me planin strategjik të njësisë publike.

Si pikënisje për procesin e menaxhimit të riskut shërbejnë lidhjet midis planit strategjik, planit vjetor të punës dhe buxhetit vjetor.

Strukturat brenda UART, të papërfshira drejtpërdrejt me planin strategjik (për shembull, struktura për financat, prokurimet, burimet njerëzore, teknologjinë e informacionit etj.), përgatisin planin vjetor të punës, në të cilin përfshihen objektivat dhe aktivitetet brenda përgjegjësisë të tyre, si një kontribut për të gjitha strukturat e tjera, të cilat janë përgjegjëse për zbatimin e objektivave strategjike.

UART duhet të përcaktojë proceset më të rëndësishme të punës, si dhe personat që janë përgjegjës për këto procese, të cilët do të monitorojnë objektivat e planeve të punës dhe menaxhojnë risqet më të rëndësishme që mund të ndikojnë në arritjen e objektivave.

Misioni, vizioni dhe vlerat janë pjesa e rëndësishme e strategjisë, të cilat mbështesin dhe objektivat strategjike për periudhën 3-vjeçare.

**Objektivi strategjik** i UART është përmirësimi i cilësisë së mësimdhënies dhe përvetësimit të dijeve në të gjitha programet e ofruara nga UART

Çdo strukturë e institucionit për arritjen e qëllimit dhe objektivave konkrete, që lidhen me procesin e punës dhe janë në funksion të objektivit strategjik të institucionit, duhet të synojë reduktimin e risqeve nëpërmjet aktiviteteve të kontrollit.

## **Procedura kuadër për menaxhimin e riskut të brendshëm**

Në kuadër të Strategjisë së Menaxhimit të Riskut në Universitetin e Arteve, mënyra e veprimit për menaxhimin e riskut të brendshëm do të jetë:

➤ **Hartimi i planit vjetor të punës**

Ky plan do të hartohet për vitin përkatës dhe do të miratohet nga titullari I institucionit/Nëpunësi Autorizues. Plani do të marrë në konsideratë objektivat kryesore dhe treguesit e vlerësimit, detyrat që burojnë nga dispozitat ligjore, si dhe do të përfshijë të gjitha sferat më të rëndësishme të funksionimit të institucionit. Detyrat e përcaktuara në planin e punës do të jenë të kuptueshme, të matshme, të përmbajnë afatin e realizimit dhe emrat konkretë që janë përgjegjës për realizimin e tyre.

➤ **Evidentimi i fushave kryesore të funksionimit të Universitetit të Arteve**

Ky proces do të realizohet mbështetur në rregulloret e institucionit, si dhe në hartën e proceseve të punës, ku përshkruhen qartazi detyrat për stafin administrativ të Universitetit të Arteve.

**Identifikimi i zonave të riskut në kuadër të fushave të veprimit**

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

**Identifikimi, vlerësimi dhe menaxhimi i riskut janë të lidhur ngushtë me realizimin e qëllimeve të Universitetit të Arteve**

Me qëllim që të menaxhohet risku, Universiteti i Arteve ka identifikuar risqet me të cilat mund të përballlet dhe i ka vlerësuar ato. Identifikimi i risqeve është hapi i parë në krijimin e profilit të riskut të institucionit dhe dokumentimi i tij konsiderohet i një rëndësie kritike për menaxhimin efektiv të riskut.

Universiteti i Arteve ka synim identifikimin e vazhdueshëm të riskut, i cili është i nevojshëm për të identifikuar risqe të reja që nuk kanë dalë më parë, si dhe ndryshimet në risqet ekzistuese. Në çdo rast, risqet konsiderohen të lidhura ngushtë me objektivat, janë adresuar dhe janë vënë prioritet në lidhje me to sipas nivelit përkatës, nga niveli më i ulët teknik deri tek objektivat strategjike. Në këtë aspekt janë identifikuar ngjarjet nëse mund të ndodhin dhe ndikimi që do të kenë nëse ndodhin, duke marrë në konsideratë faktorë të brendshëm dhe të jashtëm, të cilët mund të shtojnë mundësinë e risqeve apo dhe të mundësive, në realizimin e qëllimit të veprimtarisë së Universitetit të Arteve.

Identifikimi i risqeve do t'i referohet si eksperiencës të institucionit, rezultateve të viteve të mëparshme, perspektivës së zhvillimit, faktorëve të brendshëm dhe të jashtëm.

Risqet dhe faktorët e risqeve janë grupuar në dy kategori kryesore: faktorët e jashtëm dhe faktorët e brendshëm. Faktorët e jashtëm përfshijnë, por nuk kufizohen, në faktorët e ndryshimit të akteve ligjore, faktorët teknikë dhe teknologjikë. Faktorët e brendshëm rrjedhin nga mënyra e menaxhimit dhe përfshijnë strukturën, kompetencat, aftësitë, si dhe mënyrën se si funksionojnë sistemet e informacionit.

#### ➤ **Vlerësimi i riskut**

Në vlerësimin e risqeve, Universiteti i Arteve ka parasysh se:

- ❖ Ka një proces të strukturuar qartë, në të cilin, si mundësia edhe impakti, përcaktohen për secilin risk.
- ❖ Regjistrimi i vlerësimit të riskut është një mënyrë që lehtëson monitorimin dhe identifikimin e prioritetëve të riskut.

Gjatë vlerësimit të riskut do të merret në konsideratë raporti i shpenzimeve për futjen e aktiviteteve të kontrollit me përfitimet që lidhen me uljen e riskut dhe marrja e vendimeve nga ana e menaxhimit për reagimin e duhur ndaj riskut.

Ka disa mundësi të përgjigjes ndaj riskut:

**1. Tolerimi/pranimi.** Në disa raste, ekspozimi ndaj riskut mund të jetë i pranueshëm dhe në këtë rast nuk parashikohet të ndërmerret ndonjë veprim i mëtejshëm. Përgjithësisht janë risqe, të cilat kanë mundësi të ulët për të ndodhur dhe njëkohësisht kanë impakt të ulët në arritjen e objektivave të punës së institucionit, edhe nëse ndodhin.

**2. Trajtimi/reagimi, vendosja e kontrolleve.** Ky është qëndrimi që synon Strategjia e Menaxhimit të Riskut për Universitetin e Arteve. Qëllimi i trajtimit të risqeve është procesi i vazhdueshëm i identifikimit dhe i vlerësimit të riskut, por njëkohësisht dhe reagimi/përgjigja ndaj tij, duke ndërmarrë aktivitetet, masat e nevojshme të kontrolleve për të mbajtur riskun në një nivel të pranueshëm.

**3. Transferimi.** Për disa risqe, përgjigja/reagimi më i mirë është transferimi i tyre. Ky opsion është veçanërisht i mirë për të zbutur risqet financiare ose risqet e aseteve. Transferimi i riskut mund të konsiderohet, si për të zvogëluar ekspozimin e institucionit por njëkohësisht dhe për rritur efektivitetin e menaxhimit të risqeve. Megjithatë, dhe nëse kjo është zgjedhur si përgjigje ndaj riskut, Universiteti i Arteve ka si detyrë që marrëdhënia me palën e tretë, së cilës i është transferuar risku, të menaxhohet me kujdes për të siguruar transferimin e suksesshëm të riskut.

**4. Përfundimi/Mbyllja.** Kur risqet janë shumë të mëdha dhe mund të ndikojnë ndjeshëm në rezultatet e pritshme mund të anashkalohen duke hequr dorë përfundimisht nga objektivat, të cilat këto risqe shoqërojnë. Përgjithësisht, risqet e identifikuara janë vlerësuar të menaxhueshme dhe për to janë vendosur kontrollet përkatëse.

➤ **Përcaktimi i probabilitetit që një risk të ndodhë**

Pas identifikimit, risqet janë përfshirë në Regjistrin e Riskut, ku përcaktohet zotëruesi i riskut dhe hapat që do të ndërmerren për të zbutur ndikimin e këtij risku.

**Risk me impakt të lartë** do të konsiderohet kur zgjidhja e problemit do të kërkojë shumë kohë e burime. Shmangia e pasojave do të jetë shumë e vështirë, ndoshta e pamundur, do të ketë ndikim thelbësor mbi objektivat e institucionit. Kur përbën ngjarje të rëndësishme publike.

**Risk mesatar.** Zgjidhja e problemit do të kërkojë kohë/burime mesatare. Mund të bëhet ngjarje publike.

**Risk i ulët.** Zgjidhja e problemit do të kërkojë kohë, por problemi nuk do të shkaktojë dëme të përhershme. Nuk do të bëhet ngjarje publike.

Risku duhet rivlerësuar dhe matur çdo vit si pjesë e një procesi të rëndësishëm në veprimtarinë e institucionit.

**Risku identifikohet me probabilitet**

**Të lartë,** kur ka më shumë se 60% mundësi të ndodhë.

**Mesatar,** kur ka më shumë se 10% dhe më pak se 60% mundësi të ndodhë.

**I ulët,** kur ka më pak se 10% mundësi të ndodhë.

Në përcaktimin e risqeve angazhohen drejtuesit e programeve sipas detyrave, që në fazën e hartimit të PBA-së. Këto risqe diskutohen në nivel njësie kryesore, drejtorie, sektori dhe seleksionohen. Njësitë kryesore, drejtoritë dhe sektorët mund dhe duhet të përcaktojnë risqe, ku parashtrihen përparësitë e risqeve dhe afatet për trajtimin e tyre.

➤ **Adresimi i riskut**

Ndërmerren masa parandaluese, duke përfshirë ato që janë zbatuar dhe ato që janë të domosdoshme në të ardhmen.

***Risqet e identifikuara mund të zvogëlohen ose kufizohen nëpërmjet veprimtarive të duhura të kontrollit.***

## II.5 Veprimtaritë e kontrollit

Veprimtaritë e kontrollit janë politika dhe procedura që ndihmojnë për realizimin e përgjigjes ndaj risqeve. Veprimtaritë e kontrollit kryhen në të gjithë institucionin dhe për të gjitha nivelet dhe funksionet, por në këtë strategji kontrollet i referohen vetëm kontekstit të menaxhimit të riskut. Për qëllime të menaxhimit të riskut, procedurat e kontrollit janë një element shumë i rëndësishëm për arritjen e objektivave. Ato nuk duhet të vendosen formalisht.

Për shkak të shumëllojshmërisë të risqeve dhe reagimi ndaj 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/procedurave të mëposhtme:*

- A. Kontrollet parandaluese - Kontrolle parandaluese të krijuara për të minimizuar mundësinë e riskut që po ndodh (si ndarja e detyrave, autorizimi dhe miratimi etj.).*

Këto kontrole 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). Synimi i tyre është parandalimi i ndodhjes së riskut përkatës dhe rritja e sigurisë se objektivat do të arrihen. Hartimi, miratimi dhe vënia në zbatim e rregullores së brendshme të Universitetit të Arteve, urdhrat dhe udhëzimet janë kontrole që Universiteti i Arteve ka ndërmarrë për të reaguar ndaj risqeve të vlerësuara dhe kanë karakter paraveprues/para faktit.

- B. Kontrollet korigjuese - Kontrolle korigjuese të krijuara për të korigjuar rezultatet e padëshirueshme (si rikuperim i pagesave të pasakta).*

Kontrollet korigjuese sigurojnë një rrugëdalje për të arritur njëfarë rikuperimi kundrejt humbjes apo dëmtimit. Këto lloj kontrollesh janë parashikuar të zbatohen për të siguruar zbatimin e detyrimeve, është formë korigjuese, pasi lehtëson rikuperimin financiar kundrejt një risku që ka ndodhur.

- C. Kontrollet udhëzuese - Kontrolle drejtuese të krijuara për të siguruar se një rezultat i veçantë është arritur (si masat e sigurisë).*

Këto kontrole sigurojnë arritjen e një rezultati të veçantë tepër specifik, siç janë rregullat e sigurisë, dhe janë të lidhura ngushtë me objektiva të pajtueshmërisë.

**D. Kontrollat zbuluese -** *Kontrolle zbuluese, të krijuara për të identifikuar kur rezultate të padëshiruara kanë ndodhur (si kontrollat e magazinës apo aktiveve, ose procesi i rakordimit dhe i inventarizimit, verifikimi i ruajtjes së privatësisë së të dhënave dhe respektimi i afateve të njoftimit dhe publikimit etj.).*

Këto kontrolle vendosen për të identifikuar rezultatet e padëshiruara pasi ngjarja ka ndodhur (pra, risku është bërë efektiv). Në dallim nga kontrollat parandaluese, efekti i tyre është “pas ngjarjes” dhe kanë si qëllim krijimin e një efekti parandalues për të ardhmen. Shëmbuj të kontrolleve zbuluese përfshijnë kontrollin/inventarizimin periodik të materialeve ose aktiveve (ku zbulohen lëvizje të paautorizuara), “rishikime pas zbatimit”, nga të cilat “nxirren mësimet” për të ardhmen gjatë aplikimeve për aktivitete të reja dhe monitorimi i aktiviteteve, ku zbulohen ndryshimet, të cilat kërkojnë zgjidhje. Kryerja e inventarizimeve sipas përcaktimeve të standardeve të kontabilitetit dhe raportimit financiar, rregullave të menaxhimit financiar dhe kontrollit, si dhe udhëzimeve për menaxhimin e aktiveve janë kontrolle që Universiteti i Arteve zbaton dhe do të zbatojë për këtë kategori kontrollesh.

*Çdo kontroll ka një kosto dhe është e rëndësishme që kontrolli të ofrojë dobi në lidhje me riskun që kontrollohet. Qëllimi i kontrollit është të zvogëlojë riskun më shumë sesa ta eliminojë atë.*

Mbështetur sa më sipër, Universiteti i Arteve ka fokusuar vëmendjen në risqet kryesore si më poshtë:

***Risqet e keqpërdorimit të aseteve:***

**Siguria fizike:** kjo është një masë parandaluese, e cila kontrollon dhe monitoron vlerësimin e aseteve, të dokumentacionit ose të sistemeve të IT-së, për të garantuar se nuk ka një përdorim të paautorizuar, dëmtim apo humbje informacioni.

**Organizimi:** organizimi përfshin shpërndarjen e përgjegjësisë ndaj individëve dhe njësive, në mënyrë që ata të punojnë së bashku për të arritur objektivat në mënyrën më eficiente të mundshme. Parimet kryesore të organizimit që kanë të bëjnë me mashtrimin janë:

**Një përcaktim i qartë i përgjegjësive të individëve** për burimet, aktivitetet, objektivat dhe qëllimet. Kjo përfshin përcaktimin e niveleve të hierarkisë dhe përgjegjësive.

**Krijimin e linjave të raportimit.**

Ndarja e detyrave për të shmangur konfliktin e interesave ose mundësitë për abuzime. Kjo është gjithashtu një masë parandaluese, që garanton se çelësi i funksioneve dhe i kontrolleve mbi një

proces nuk kryhet nga një anëtar i vetëm i stafit (p.sh., blerja e mallrave duhet të kryhet veç nga marrja në dorëzim e mallrave); në mënyrë të njëjtë, autorizimi dhe pagesa e faturave.

- **Mbikëqyrja dhe kontrolli i rezultateve:** Kjo mbikëqyrje përfshin kontrolle mbi kontrollet e stafit në nivele më të ulëta. Këto shërbejnë si masa parandaluese dhe zbuluese, të cilat përfshijnë monitorimin dhe metodat e punës së rezultateve të punës së stafit.
- **Gjurma e auditimit:** ky është një kontroll i gjerë zbulues, që siguron kontroll konkret, të sigurt mbi baza legjislative, të ndjekura hap pas hapi, dhe konsiderohet si një produkt shumë i mirë parandalues.

**Procedura e sinjalizimit:** Çdo punonjës, gjatë zbatimit të detyrave të tij, vëren fakte, të cilat lënë vend për mundësi të ekzistencës së parregullsive dhe mashtrimeve, informon menjëherë me shkrim eprorin e drejtpërdrejtë ose eprorin e një niveli më të lartë apo, nëse ai e sheh të dobishme, njofton nëpunësin autorizues ose titullarët e njësisë publike.

**Monitorimi:** informacioni menaxhues duhet të përfshijë masa dhe tregues të performancës në lidhje me efikasitetin, efektivitetin dhe ekonomikitetin dhe cilësinë e shërbimit.

**Stafi:** stafi i përshtatshëm është themelor për një sistem për të funksionuar efektivisht. Dobësitë në staf mund të anulojnë efektin në kontrolle të tjera.

**Kontrollet buxhetore dhe kontrolle të tjera financiare:** përdorimi i buxheteve për disa kategori shpenzimesh dhe kontrolle të tjera të kontabilitetit duhet të sigurojnë se shpenzimet janë aprovuar saktë dhe kontabilizuar saktë nga personi përgjegjës.

**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.

## II.6 Rishikimi dhe raportimi i risqeve

Menaxhimi i riskut rishikohet dhe raportohet për dy arsye:

- Për të monitoruar nëse profili i riskut ka ndryshuar.
- Për t'u siguruar që menaxhimi i riskut është efektiv dhe për të identifikuar se kur është i nevojshëm veprim i mëtejshëm.