

UNIVERSITETI I EJL
УНИВЕРЗИТЕТ НА ЈИЕ
UNIVERSITY OF SEE



FAKULTETI I SHKENCAVE DHE TEKNOLOGJIVE BASHKËKOHORE
ФАКУЛТЕТ ЗА СОВРЕМЕНИ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИИ
FACULTY OF CONTEMPORARY SCIENCES AND TECHNOLOGIES

STUDIME PASDIPLOMIKE – CIKLI I DYTË

TEZA:

**MENAXHIMI ME RREZIKUN OPERATIV NË SISTEMIN E INFORMIMIT
NË SHOQËRITË E SIGURIMEVE NË REPUBLIKËN E MAQEDONISË SË VERIUT**

MENTORI:

Prof. dr. Mentor Hamiti

STUDENTI:

Visar Imeri

Tetovë, 2019

Përmbajtja

Abstrakti.....	3
Hyrje.....	4
Kapitulli i I - Trendi aktual i funksionimit, llojet, klasat si dhe veprimtaritë e shoqërive të sigurimeve.....	7
I.1. Historiku i sigurimeve	8
I.2. Trendi aktual i funksionimit të shoqërive të sigurimit.....	10
I.2.1. Shoqata Ndërkombëtare e Mbikëqyrësve të Sigurimeve (IAIS)	11
I.2.2. Autoriteti Evropian i Sigurimeve dhe Pensioneve të Punës (EIOPA)	11
I.3. Shoqëritë e risigurimit	12
I.4. Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve.....	13
I.4.1. Kompetencat, misioni e Agjencisë për Mbikëqyrje të Sigurimeve	13
I.5. Byroja Kombëtare e Sigurimit	14
I.5.1. Kompetencat, misioni e Byrosë Kombëtare të Sigurimit	15
I.6. Tregu i sigurimeve.....	16
I.6.1. Shoqëritë e sigurimeve	16
I.6.2. Shoqëri ndërmjetësuese në sigurim	16
I.6.3. Shoqëritë përfaqësuese në sigurim	17
Kapitulli i II – Ndarja e rreziqeve	22
II.1 Kategorizimi i rreziqeve.....	22
II.1.1. Rreziku strategjik.....	22
II.1.2 Rreziku i pajtueshmërisë (compliance).....	23
II.1.3. Rreziku financiar.....	24
II.1.4. Rreziku i reputacionit	24
II.1.5. Rreziku operacional.....	25
Kapitulli i III - Menaxhimi me rrezikun operativ në shoqëritë e sigurimeve	30
III.1 Menaxhimi me rreziqet.....	30
III.2. Metodologjia për menaxhim me rreziqet.....	31
III.2.1. Identifikimi i rreziqeve	32
III.2.2. Vlerësimi dhe analiza e rreziqeve (Risk assesment and analyze)	34
III.2.3. Kontrolli i rreziqeve.....	38
III.2.4. Shmangia (avoid), transferimi (transfer), zbutja (mitigate) dhe tolerimi (accept)	41
Kapitulli i IV - Studimi i rastit në shoqëritë e sigurimeve	45
Përfundimi (rezultatet)	61
Rekomandimet	63

Abstrakti

Në kuadër të kësaj teze të magjistraturës tentohet të shpaloset gjendja faktike në shoqëritë e sigurimeve, kryesisht në pjesën e menaxhimit me rreziqet në sistemet e informimit që posedojnë, masat që ndërmerren në këtë aspekt, si dhe sugjerimet se çfarë duhet bërë për eliminimin e lëshimeve të mundshme? Kjo problematikë, menaxhimi me rreziqet operative në sistemin e informimeve është me rëndësi të trajtohet, pasi që ndikon në vazhdimësinë e biznesit, financave si dhe reputacionin e një shoqërie.

Me anë të këtij punimi tentohet të shpjegohet në mënyrë më të detajuar funksionimi dhe rreziqet në industrinë e sigurimeve, ndarjen si dhe klasat e tyre, organet kompetente të cilat i mbikëqyrin, se sa janë të sigurtat në aspektin operativ, infrastrukturor, gatishmëria dhe kapaciteti i tyre në lidhje me rreziqet që u kanosen.

Hapat që janë ndërmarrë për realizimin e kërkimit janë krahasime me punime shkencore si dhe intervista të realizuara drejtpërsëdrejti, si dhe me anë të pyetësorëve me të punësuarit në departamentin e informatikës në shoqëritë e sigurimeve.

Nga rezultatet e arritura në këtë punim, mund të konfirmohet se shoqëritë e sigurimeve janë në përputhje me standardet minimale që kërkohen sipas trendit aktual për menaxhimin me rreziqet si dhe me rregulloret e organeve kompetente që mbikëqyrin punën e tyre.

Si përfundim mund të konstatojmë se ekziston hapësirë për përpjekje më të madhe nga vetë shoqëritë për përmirësim, azhurnim si dhe ecje në hap me kohën.

Hyrje

Si objekt themelor në këtë punim, është menaxhimi me rrezikun operativ që paraqitet në një organizatë, kryesisht në sistemet e informimit të asaj organizate me theks të veçantë në shoqëritë e sigurimeve. Me rrezik operativ nënkuptojmë çdo rrezik që shkaktohet si pasojë e procedurave joadekuate dhe zbatimit të pa drejtë të proceseve, faktorit njeri, sistemit të informimit si dhe nga ndikimet e jashtme. Edhe pse ky fenomen nuk mund të ndalohej ose të zhduket tërësisht, ekzistojnë mënyra të ndryshme për parandalimin, tejkalimin dhe sanimin nga rreziku operativ. Prandaj hulumtimi më i hollësishëm rreth këtij rreziku që shfaqet në rrethana dhe në mënyra të ndryshme nëpër organizata konkrete është një ndër çështjet më themelore të këtij punimi ku do të paraqiten në mënyrë më të detajuar: rreziku operativ, strategjia, teknikat si dhe metodologjia për menaxhimin me këtë rrezik, monitorimi, kontrolli dhe ulja e pasojave nga rreziku operativ, etj.

Qëllimi i këtij hulumtimi është që nëpërmjet definicioneve, teorive dhe analizave të sqarohet se sa me rëndësi është menaxhimi me rreziqet, si problem tepër aktual nëpër organizatat, si në mbarë botën, ashtu edhe në vendin tonë. Duke u nisur nga fakti se vetë organizatat janë të ekspozuara dhe janë cak i shumë sulmeve dhe rreziqeve të ndryshme, që do të ndikonin drejtpërdrejt në financat, reputacionin e tyre, për këtë qëllim janë paraparë ligje, rregullore si dhe standarde. Konkretisht për shoqëritë e sigurimeve si shoqëri aksionare të sektorit financiar në Republikën e Maqedonisë së Veriut, të cilat mbikëqyren nga organi rregullator e njohur si, Agjencia për Mbikëqyrjen e Sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut, ekziston rregullore për standardet minimale të sistemeve të informimit për kompanitë e sigurimeve. Në një pjesë të kësaj rregullore parashihen disa kushte për menaxhimin me rreziqet, ku shoqëritë e sigurimeve janë të detyruara që t'i zbatojnë këto standarde, dhe si qëllim kryesor i këtij punimi është që të vihet në pah se çfarë strategjie, metoda, procese përdoren nga ana e tyre për t'u mbrojtur nga rreziku operativ.

Konkretisht në shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut janë të evidentuara disa faktorë që mund të çojnë deri te paraqitja e rrezikut operativ në sistemet e informimit joadekuat, pajisje harduerike të vjetruara, moszbatimi i procedurave adekuate,

faktori njeri si dhe fatkeqësitë natyrore. Andaj, ky sistem menaxhimi do të përmbajë këto elemente bazë që do të trajtohen edhe si hipoteza të këtij punimi të magistraturës.

- **Sistemet e informimit joadekuat në mënyrë të drejtpërdrejt ndikojnë në paraqitjen e rrezikut operativ.**
- **Pajisje harduerike të vjetruara ose lëshime teknologjike paraqesin faktorë potencial për rreziqe operative.**
- **Moszbatimi i procedurave adekuate kontribuon në rrezikun operativ.**
- **Rreziku operativ është i ndërlidhur në mënyrë të ngushtë me faktorin njeri dhe respektimin e kontratës së punës.**
- **Fatkeqësitë natyrore ndërlidhen në mënyrë të drejtpërdrejt me rrezikun operativ.**

Për punimin dhe trajtimin e kësaj teme është me të vërtetë e rëndësishme që të përdoren disa metoda, në këtë rast si metoda të cilat janë përdorur janë:

Në kuadër të metodës kuantitative është realizuar një pyetësor i cili do të përcillet në mënyrë elektronike deri te të anketuarit në të gjitha 16 shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut. Është tentuar që të inkuadrohen së paku 20% e të punësuarve me qëllim që të gjenerohen rezultate sa më reale.

Me anë të metodës kualitative është realizuar intervista me drejtorët ose përgjegjësit e shoqërive të sigurimeve, me qëllim që të perceptohet gjendja reale e shoqërive, identifikimin dhe vlerësimin e rreziqeve, si dhe ndërmarrjen e masave për eliminimin, zbutjen ose transferimin e tyre.

Në kuadër të metodës normative ligjore, është parë se sa shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut e zbatojnë rregulloren për standardet minimale të sistemeve të informimit për shoqëritë e sigurimeve, rregullore e krijuar nga Agjencia për mbikëqyrjen e sigurimeve.

Rezultatet e fituara nga metodat paraprake janë analizuar në formë tabelore dhe me anë të grafikoneve është tentuar të nxirren përfundime dhe rekomandime valide për menaxhimin e rrezikut operativ.

Në kapitullin e parë është trajtuar trendi aktual i funksionimit të shoqërive të sigurimit, llojet e shoqërive, klasat e sigurimeve si dhe veprimtaritë e shoqërive të sigurimeve. Ndërsa në kapitullin e dytë është shtjelluar gjendja momentale e shoqërive të sigurimeve në Republikën

e Maqedonisë së Veriut, organet kompetente që mbikëqyrin veprimtarinë, funksionimin, ndarjen dhe veprimtarinë e tyre.

Në kapitullin e tretë është diskutuar për problematikën kryesore të temës, menaxhimin me rrezikun operativ në sistemet e informimit, metodat dhe metodologjitë që përdoren për të menaxhuar me rreziqet, identifikimi, analizimi, vlerësimi, kontrolli, gjithashtu është dhënë një simulim se si duhet të duket ky cirk i proceseve.

Në kapitullin e fundit rezultatet e grumbulluara nga shoqëritë e sigurimeve, me anë të metodave kërkimore janë paraqitur në forma të ndryshme tabelore dhe janë dhënë konkluzione në qoftë se i plotësojnë kërkesat minimale për menaxhim me sistemet e informimit.

Rëndësia e këtij punimi qëndron në atë se me anë të këtij punimi ku është trajtuar menaxhimi me rrezikun operativ, dalin konkluzione për përmirësimin e mënyrës së të menaxhuarit në një kompani, të ndikohet në rritjen e sigurisë dhe funksionimit normal të shoqërive të sigurimit, në krijimin e ekipit për menaxhim me rreziqe, trajnim të të punësuarve të involvuar në këta procese, identifikim në kohë të rreziqeve, azhurnimin e rregullt të regjistrave, politikave dhe procedurave.

Kapitulli i I - Trendi aktual i funksionimit, llojet, klasat si dhe veprimtaritë e Shoqërive të sigurimeve

Në kapitullin e parë do të shpjegohet definicione dhe terminologji të ndryshme në lidhje me sigurimin dhe rreziqet e konstatuara nga profesionistë të kësaj lëmie, historikun e sigurimeve se si në kohët e lashta është paraqitur nevoja për t'u mbrojtur nga rreziqet e humbjes gjatë tregtisë, gjatë shkëmbimit të mallrave, ndaj rrezikut nga vjedhja, katastrofave natyrore si dhe rreziqeve të tjera, e deri në kohërat e sodit ku kjo problematikë është shumë më tepër e avancuar, e zgjeruar në krahasim me të kaluarën. Gjithashtu do të flitet kryesisht për tregun e sigurimeve në vendin tonë, se sa shoqëri të sigurimeve, shoqëri ndërmjetësuese në sigurim dhe shoqëri përfaqësuese në sigurim ekzistojnë si dhe dallimi ndërmjet tyre, gjithashtu do të sqarohet funksionimi i tyre, nga cilat institucione mbikëqyren cilat janë kompetencat e tyre, çfarë llojesh dhe klasash të sigurimeve ekzistojnë dhe ofrojnë këta shoqëri të sigurimeve.

Rreziku është potencial i fitimit ose humbjes së diçkaje me vlerë. Vlera të tilla si shëndeti fizik, statusi social, mirëqenia emocionale ose pasuria financiare mund të fitohet ose humbet kur të marrë rrezikun që rezulton nga një veprim i caktuar ose mosveprim, nga një veprim i parashikuar ose jo. (Kungwani, 2014)

Sigurimi është një formë e menaxhimit të rrezikut, e përdorur kryesisht për tu mbrojtur kundër rrezikut, në një humbje eventuale. Në thelb, sigurimi është thjesht transferimi i barabartë i rrezikut në rast humbjeje, nga një entitet në tjetrin, në këmbim të një primi. Blerësit e sigurimit janë shmangës të rrezikut, duke krijuar transferimin e rrezikut në aspektin e nevojës së tyre për të reduktuar ekspozimin në humbje të mëdha.

Paratë që paguani për shumë prime të sigurimit tuaj ose biznesit tuaj mund të duken si një humbje, por është e njëjta gjë sikurse anijet e shpëtimit në një anije: Ju kurrë nuk mund të keni nevojë për të, por kur të keni nevojë vërtetë, do t'ju duhet vërtetë. Qeveria kërkon që ju të keni lloje të caktuara të sigurimit për të mbrojtur publikun dhe huadhënësit kërkojnë sigurim për të mbrojtur investimet e tyre. Politikat e tjera mund të jenë një investim i kujdesshëm, në varësi të llojit të biznesit që ju po zhvilloni. (Nichols, 2019)

I.1. Historiku i sigurimeve

Metodat e hershme të transferimit ose të shpërndarjes të rrezikut janë praktikuar nga tregtarët kinez, në fillim të mijëvjeçarit të 3-të, para Krishtit. Këto tregtarë që udhëtonin brigjeve të pasigurta të lumenjve do të vendosnin mallrat e tyre në më shumë anije për të shpërndarë humbjennë rast të përmbytjes të ndonjë anijeje. (Vaughan, 1996)

Fitimi modern i sigurimit është manifestuar në Babiloni gati 2000 vjet p. K., në një kontratë kredie të kapitalit tregtarë për tregtarët që udhëtojnë. Kontrata përmban një klauzolë që rreziku i humbjes për shkak të grabitjes në transit bartet nga pala që siguron kredinë. Duke pasur në konsideratë këtë rrezik, huadhënësi llogarit një normë interesi jashtëzakonisht të lartë interes në kredi.

Grekët dhe romakët prezantuan origjinën e sigurimit të shëndetit dhe jetës rreth vitit 600 pas Krishtit, kur ata organizuan shoqatat/shoqëritë dashamirëse të cilat u ofronin anëtarëve të tyre përfitime të caktuara, si ritet e duhura të varrimit, apo një kontribut financiar për shpenzimet e varrimit ose shpenzimet e udhëtimit të anëtarëve të ushtrisë. Në këmbim për këtë përfitim, anëtarët e shoqërisë duhej të japin kontribut të rregullt në të.

Gjatë kësaj kohe, Achaemenian (iraniane) monarkët ishin të parët që 'siguruan' njerëzit e tyre në një farë mase, formalizimin e procesit me regjistrimin e saj në gjykatë. Në përputhje me traditën, gjatë Norouz – fillimi i vitit të ri iranian - krerët e grupeve të ndryshme etnike i shpërndanin dhurata monarkut. Qëllimi i këtyre dhuratave ishte për të siguruar (siguruar) se sa herë që dhurata-dhënësi ishte në telashe, monarku (dhe gjykata) do ta ndihmojnë atë. Kur dhënësi ishte në telashe ose kishte nevojë për financa, gjykata do të kontrollonte dhuratën e regjistruar, dhe në qoftë se shuma e dhuratës tejkalonte 10.000 derrik –përfitonte dyfishin e saj.

Të gjitha këto raste dhanë efekt për konceptin e ndihmës së ndërsjellë në rast të humbjes, por koncepti aktual i ndihmës së ndërsjellë doli në pah në esnafe dhe shoqatave dhe shoqërive të ngjashme që ekzistonte në Evropë dhe Angli gjatë mesjetës.

Në vitin 1347, në arkivat e Gjenovës kemi dokument që tregon dhe është ndoshta kontrata më e vjetër e sigurimit; dhe arkivat e Firencës tregojnë se, në njëzet vitet e para të këtij

shekulli, kjo ishte një transaksion i zakonshëm komercial në qytetet kryesore tregtare në Itali. Kontratat e sigurimit lejuan që sigurimet të jenë të ndara nga investimi, një ndarje e roleve që për herë të parë u tregua e dobishme në sigurimin detar. Gjatë shekullit të katërmbëdhjetë biznesi i sigurimeve u rrit dhe lulëzoi. Në gjysmën e parë të shekullit XIV Florentine dhe tregtarët gjenovez trajtuan koston e sigurimit si një pjesë e rregullt e kostos së transportit. Gjenova duket të ketë qenë qendra e biznesit të sigurimit. Shoqëritë e ndërmjetësit të sigurimit, të punësuar vetëm në këtë biznes, ishin të njohur atje, dhe se biznesi i tyre lulëzoi mund të shihet nga fakti se në një ditë të vetme, në vitin 1393, një noter i vetëm gjenovez bëri më shumë se tetëdhjetë kontrata të sigurimit. (Holdsworth, 1917)

Më 3 dhjetor të vitit 1591, njëqind pronarë të shtëpive në Hamburg konkluduan të ashtuquajturat "kontrata zjarri Hamburg", të cilat konsiderohen në përgjithësi si disa nga shembujt e parë të kontratave të vërteta të sigurimit të përbashkët që ne kemi sot. (Evenden, 1989)

Zjarri i madh i Londrës ishte një zjarr i madh që përfshiu pjesët qendrore të qytetit anglez, Londrës nga e diela, 2 shtator deri të mërkurën, 5 shtator 1666. Zjarri goditi qytetin mesjetar të Londrës brenda murit të vjetër Romak të qytetit. Ai kërcënoi por nuk arriti që ta kaplojë rrethin aristokrat të Westminster, Pallatit të Whitehall Charles II, dhe shumicën e periferisë londineze. Zjarri dogji 13.200 shtëpi, 87 kisha famullitare, Katedralen e Shën Palit, dhe shumicën e ndërtesave të autoriteteve të qytetit. Është vlerësuar që ka shkatërruar shtëpitë e 70.000 deri më 80.000 banorëve të qytetit. (Tinniswood)



Fig. 1. Zjarri i madh i Londrës

Pas zjarrit të madh të Londrës shumë biznese u shuan, shumë njerëz ngelen pa strehë mbi kokë, dhe kjo gjendje ndikoi që popullata e Londrës, e sidomos njerëzit me më shumë ndikim të asaj kohe të gjejnë një zgjidhje për të ardhmen e tyre.

Nicholas Barbon, M.D., ishte një mjek i suksesshëm, por tashmë ka filluar të bëjë një emër për veten e tij si një shkrimtar dhe ekonomist. Ai u përfshi në rindërtimin e Londrës. Përderisa pasuria e tij dita-ditës po rritej nga shkrimet e shumta të tij që kishin të bëjnë me pasurinë, vlerat, dhe tema të ngjashme, ai filloi të shqetësohet se pasuria e tij ishte e lidhur me pronën që mund të digjet në një zjarr të radhës. (IRMI, 2001)

Një vit pas zjarrit të madh të Londrës, më 1667, Dr. Barbon krijoi shoqërinë e parë të sigurimit e njohur si "*The Insurance Office*", e vendosur në zonën financiare të Londrës. Për të mbrojtur shtëpitë dhe ndërtesat e tjera të cilat ishin të siguruara nga zjarri, Zyra e Sigurimit krijoi ekipe të zjarrfikësve të cilët kishin për detyrë që të shuanin zjarre vetëm në objektet e siguruara.

Kështu që në vitet në vazhdim pasuan edhe shoqëri të tjera të sigurimit, ata gjithashtu krijuan departamentet e tyre të zjarrit dhe punësuan zjarrfikës.

Por çfarë ndodhi me shoqërinë e parë të sigurimit e njohur si Zyra e Sigurimit? Askush me saktësi nuk e di, mirëpo doli jashtë biznesit. Shoqëria më e vjetër e dokumentuar deri më tani daton nga viti 1710, e njohur si "*Sun Fire Office*", e cila ka filluar jo shumë gjatë pas shoqërisë *Fire Office*. Kjo shoqëri pas shumë bashkëpunimeve dhe blerjeve, sot njihet si "*Royal & Sun Alliance*", dhe është Shoqëria më e madhe britanike. (IRMI, 2001)

I.2. Trendi aktual i funksionimit të shoqërive të sigurimit

Sot tregu i sigurimeve ka përparuar dhe njëkohësisht është zgjeruar shumë në aspektin e produkteve siguroese, si pasojë e shfaqjes së rreziqeve të ndryshme në jetën e përditshme, të cilat kanë shtyrë që ky treg të centralizohet, rregullohet dhe mbikëqyret nga institucione

¹Marrë nga: <https://www.museumoflondonprints.com/image.php?id=64964&idx=12&fromsearch=true> Qasur më: 01.12.2018

ndërkombëtare. Në vazhdim do të përmendim autoritetet që luajnë një rol shumë të madh në sferën e sigurimeve, si dhe lehtësojnë punën dhe luajnë rol preventiv për ato juridiksione që janë anëtare dhe iu nënshtrohen rregulloreve të tyre.

I.2.1. Shoqata Ndërkombëtare e Mbikëqyrësve të Sigurimeve (IAIS)

Është themeluar në vitin 1994, IAIS përfaqëson rregullatorët dhe mbikëqyrësit e më shumë se 200 juridiksioneve në gati 140 vende, që përbëjnë 97% të primeve të sigurimit në botë. Objektivat e saja janë: (*International Association of Insurance Supervisors*)

- Nxitja e mbikëqyrjes efektive dhe globalisht të qëndrueshëm të industrisë së sigurimeve, në mënyrë që të zhvillojë dhe të mbajë tregun e sigurimit drejtë, sigurt dhe të qëndrueshëm për të mirën dhe mbrojtjen e të sigurve; dhe të
- Kontribuojë në stabilitetin financiar global.

I.2.2. Autoriteti Evropian i Sigurimeve dhe Pensioneve të punës (EIOPA)

Është themeluar si pasojë e reformave në strukturën e mbikëqyrjes së sektorit financiar në Bashkimin Evropian. Reforma është iniciuar nga Komisioni Evropian, duke ndjekur rekomandimet e Komitetit të Wise Men, i kryesuar nga Z. de Larosière, dhe i mbështetur nga Këshilli dhe Parlamenti Evropian (*European Insurance and Occupational Pensions Authority*).

Para dhe gjatë krizës financiare në vitin 2007 dhe 2008, Parlamenti Evropian ka bërë thirrje për një lëvizje drejt mbikëqyrjes evropiane më të integruar, në mënyrë që të sigurohet një fushë e barabartë për të gjithë aktorët në nivel të Bashkimit Evropian dhe për të reflektuar rritje në integrimin e tregut financiar në Bashkimin Evropian. Si rezultat i kësaj, kuadri mbikëqyrës është forcuar për të zvogëluar rrezikun dhe peshën e krizave të ardhshme financiare. EIOPA është pjesë e Sistemit Evropian të Mbikëqyrjes Financiare që përbëhet nga tre autoritetet evropiane mbikëqyrëse: një për sektorin bankar, një për sektorin e letrave me

vlerë dhe një për sektorin e sigurimeve dhe pensioneve të punës, si dhe Bordin e Rrezikut Sistemor Evropian.

Misionet dhe detyrat

Qëllimet kryesore të EIOPA-së janë:

- Mbrojtja më e mirë e konsumatorëve, rindërtimi i besimit në sistemin financiar.
- Sigurimi i një niveli të lartë, efektiv dhe të qëndrueshëm të rregullimit dhe mbikëqyrjes duke marrë në konsideratë interesat e ndryshme të të gjitha shteteve anëtare dhe të natyrave të ndryshme të institucioneve financiare.
- harmonizimi më i madh dhe zbatimi koherent i rregullave për institucionet financiare dhe tregjet në të gjithë Bashkimin Evropian.
- Forcimi i mbikëqyrjes së grupeve ndërkufitare.
- Promovim të koordinuar të reagimeve mbikëqyrëse të Bashkimit Evropian.

Cfarë është sigurimi?

Sigurimi është një kontratë, e përfaqësuar me anë të një police të sigurimit, në të cilën individ i apo entiteti i siguruar përfiton mbrojtje financiare ose rimbursim nga ana e shoqërive të sigurimit, në rast të ndonjë humbjeje.

Policat e sigurimit janë përdorur për t'u mbrojtur kundër rrezikut të humbjeve financiare, humbjeve të mëdha dhe të vogla, që mund të rezultojnë nga dëmtimi i të siguruarit ose pronës së tij, ose nga përgjegjësia për dëmin e shkaktuar ose plagosje të një pale të tretë. (Kagan, 2018)

I.3. Shoqëritë e risigurimit

Sigurimi i shoqërive të sigurimeve quhet risigurim. Ndonjëherë shoqëritë e sigurimeve duan të njëjtin lloj të mbrojtjes financiare që ato ofrojnë për klientët e tyre, dhe ata mund të gjejnë këto mbrojtje në të ashtuquajturin treg të risigurimeve. Duke shpërndarë rrezikun në

shoqëritë të risigurimit, një shoqërie sigurimit mund të përkujdeset për klientët mbulimi i të cilëve do të jetë shumë i madh. Kur vjen në pyetje risigurimi, primi i paguar nga i siguruari është i ndarë në mënyrë tipike nga të gjitha shoqëritë e sigurimit të përfshira.

Pa risigurimin, industria e sotme e sigurimeve do të jetë më e ekspozuar ndaj rrezikut dhe do të duhet të faturojë çmime më të larta në të gjitha policat e tyre të sigurimit, për të kompensuar humbjet të mundshme (Ross, 2016).

Risigurimi mund të ndihmojë një shoqëri duke siguruar:

- transfer rrezikun - Shoqëritë mund të ndajnë apo transferojnë rreziqe të veçanta me shoqëri të tjera;
- arbitrazhin - fitimet shtesë mund të mblidhen me blerjen e sigurimit diku tjetër për më pak se primi që Shoqëria mbledh nga të siguruarit;
- menaxhim me kapitalin - Shoqëritë mund të shmangin duke pasur nevojë për të absorbuar humbje të mëdha, duke kaluar rrezikun, kjo liron kapital shtesë.
- kufijtë e aftësisë së të paguarit – blerjet e shumta e të lehtësuara të sigurimit lejon Shoqëritë për të pranuar klientë të rinj dhe për të shmangur nevojën për të rritur kapitalin shtesë.
- ekspertizën - Ekspertiza e një tjetër siguruesi mund të ndihmojë një shoqëri të marrë një vlerësim të duhur dhe primi.

I.4. Agjencia e mbikëqyrjes së sigurimeve

Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve (AMS) është organ rregullator i pavarur i themeluar në vitin 2009-të. Korniza ligjore për themelimin dhe funksionimin e Agjencisë është përshkruar në Ligjin e mbikëqyrjes së sigurimit. Agjencia është një institucion publik, përgjegjës për rregullimin dhe mbikëqyrjen e tregut të sigurimit dhe për punën e saj raporton në Kuvendin e Republikës së Maqedonisë së Veriut. (Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve)

I.4.1. Kompetencat, misioni e Agjencisë për mbikëqyrje të sigurimeve

Përgjegjësitë ligjore të Agjencisë janë:

- mbikëqyrja e shoqërive të sigurimeve, mbikëqyrja e shoqërive ndërmjetësuese në sigurim, mbikëqyrja e shoqërive përfaqësuese në sigurim, ndërmjetësuesit në sigurim, përfaqësuesit në sigurim, personat juridik që janë të lidhur me shoqëritë e sigurimit, Byro-në nacionale të sigurimit;
- dhënien dhe tërheqjen e lejeve për veprimtari sigurimi, miratimeve dhe licencave, masa ndëshkuese mbikëqyrëse, miratimin e akteve nën ligjore dhe propozim për sjellje të ligjeve;
- anëtarësim në shoqatat ndërkombëtare në fushën e sigurimeve, bashkëpunim me autoritet tjera mbikëqyrëse si dhe;
- të nxisë zhvillimin e tregut të sigurimit.

Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve është institucion i pavarur rregullator me kompetenca dhe përgjegjësi për të rregulluar funksionimin ligjor dhe efikas të tregut të sigurimit, për të mbrojtur konsumatorët dhe të ruajë stabilitetin dhe transparencën në fushën e sigurimeve.

Këtë synim Agjencia do të arrijë duke krijuar një sektor modern dhe efikas të sigurimeve, i cili do të afrojë shërbime të cilësisë së lartë të sigurimeve dhe do të jep një kontribut të rëndësishëm në zhvillimin e mëtejshëm të sektorit financiar në vend.

I.5. Byroja Kombëtare e Sigurimit

Byroja Kombëtare e Sigurimit u pranua në Këshillin e Byrove me seli në Londër në maj të vitit 1994, duke u bërë një anëtare e plotë e Këshillit të Byrove dhe fitoi të drejtën për të nxjerrë kartën e gjelbër maqedonase e njohur ndërkombëtarisht. Kështu, Byroja Kombëtare e Sigurimeve është bërë një pjesë integrale e sistemit të vetëm evropian për kartën e gjelbër.

Byroja Kombëtare e Sigurimit është një organizatë jofitimprurëse. Në bazë të Ligjit për sigurim të detyrueshëm të Republikës së Maqedonisë së Veriut, Byroja Kombëtare e Sigurimit kryen aktivitetet e parapara në marrëveshjet ndërkombëtare për sigurimin e pronarëve dhe përdoruesve të automjeteve në trafik, dhe kështu përfaqëson Shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut në organizatat ndërkombëtare dhe institucionet e sigurimit.(Bureau)

I.5.1. Kompetencat, misioni e Byrosë Kombëtare të Sigurimit

Përgjegjësitë ligjore të Byrosë janë:

1. kryen veprimtari në përputhje me marrëveshjet ndërkombëtare për sigurimin e përgjegjësisë së pronarëve dhe përdoruesve të automjeteve (kartë e gjelbër) dhe përfaqëson Shoqëritë e sigurimit përpara organizatave ndërkombëtare dhe shoqërive të sigurimit;
2. krijon dhe shtyp kartë të gjelbër ndërkombëtare për anëtarët;
3. përcakton shumën e primit shtesë për lëshimin e kartave të gjelbra ndërkombëtare;
4. miraton standardet statistikore të sigurimit;
5. kryen aktivitetet e interesave të përbashkëta të shoqërive apo statutin e Byrosë, dhe gjëra të tjera për të cilat është e autorizuar nga anëtarët e saj;
6. të evidentojë brokerat (ndërmjetësuesit) e sigurimit dhe shoqëritë brokera të sigurimeve brokerimit;
7. miratimi i një kodi të sjelljes për Shoqëritë e sigurimit;
8. bashkëpunojë me autoritetet e tjera mbi çështjet e sigurimit dhe
9. kryen edhe punë të tjera në pajtim me këtë ligj.

Fondi garantues

BKS ka formuar Fondin Garantues i cili shërben për pagesën e:(Bureau T. N.)

- 1) dëmeve të shkaktuara në Republikën e Maqedonisë së Veriut nga automjetet e panjohura dhe të pasiguruara dhe rimorkiot, mjete lundruese dhe anije motorike me gaz të pasiguruara si dhe të mjeteve fluturuese të pasiguruara;
- 2) dëmeve të shkaktuara në Republikën e Maqedonisë së Veriut nga mjetet transportuese, të regjistruara për transportin e pasagjerëve në transportin publik për të cilat pronarët nuk kanë lidhur kontratën e sigurimit të udhëtarëve kundër aksidenteve;
- 3) dëmeve të sigurimit të detyrueshëm të cilët të dëmtuarit nuk mund t'i paguajnë për shkak të ndërprerjes së shoqërisë së sigurimit me të cilën është bërë kontrata e

sigurimit, më të cilën paguhet vetëm ajo pjesë e dëmit e cila nuk është mbuluar nga pasuria falimentuese e shoqërisë së sigurimit; dhe

- 4) dëmeve nga automjetet e siguruara, me origjinë në territorin e Republikës së Maqedonisë së Veriut për të cilat, sipas Marrëveshjes së Kretës dhe marrëveshjeve të tjera ndërkombëtare, garanton Byroja Kombëtare e Sigurimit.

I.6. Tregu i sigurimeve

Në Republikën e Maqedonisë së Veriut ekzistojnë gjithsej 16 shoqëri të sigurimeve, përveç shoqërive të sigurimeve ekzistojnë edhe shoqëri për broker të sigurimeve, ku gjithsej në Maqedoninë e Veriut janë 36 shoqëri të tilla, si dhe 15 shoqëri me përfaqësim në sigurime.

I.6.1. Shoqëritë e sigurimeve

Ato janë subjekte juridike që ofrojnë mbulesë, në formën e kompensimit që rezulton nga humbja, dëmtimet, plagosje, trajtim ose vështirësi në këmbim të pagesave të primit. Shoqëria llogarit rrezikun e shfaqjes, pastaj përcakton koston për të zëvendësuar (paguajnë për) humbjen për të përcaktuar shumën e primit. (businessdictionary, 2018)

Shoqëritë e sigurimeve mund të klasifikohen në dy grupe:

- Shoqëritë e sigurimit të jetës, të cilat shesin produkte për sigurimin e jetës, anuitet dhe pensional.
- Shoqëritë e sigurimeve Jo-jetë, të cilat shesin lloje të tjera të sigurimit.

Dallimi kryesor ndërmjet këtyre dy lloje të subjekteve është se, Shoqëritë e sigurimit të jetës të cilat shesin sigurime të jetës, anuitet dhe sigurim pensional. Natyra e mbulesës së tyre është afatgjate dhe mund të zgjasë me dekada, ndërsa sa i përket shoqërive të sigurimit që ofrojnë produkte Jo-jetë, zakonisht mbulesa sigruuese e tyre zgjat shumë më pak, rreth një vit.

I.6.2. Shoqëri ndërmjetësuese në sigurim

Shoqëritë ndërmjetësuese (brokera) janë shoqëri aksionare ose subjekt juridik të cilët shërbejnë si ndërmjetësues dhe ofrojnë kontrata sigurimesh vetëm nga ato shoqëri që paraprakisht kanë lidhur kontratë. (Sigurimeve)

Ndërmjetësuesi në sigurim është i detyruar që:

1. t'i mbrojë interesat e të siguarve, që përfshin dhënien e sqarimeve dhe këshillave të të siguarve për të gjitha rrethanat relevante për vendimin e tyre, në raport me lidhjen e kontratës për sigurim për klasa të caktuara ose në lidhje me shoqëri të caktuara për sigurim.
2. të përgatis një analizë adekuate të rrezikut dhe të propozoj një mbulim adekuat për sigurim të të siguarit
3. ndërmjetësojë në emër të të siguarit për lidhjen e kontratës për sigurim, i cili i merr parasysh të gjitha rrethanat me rëndësi për rrezikun e një çështjeje individuale, do t'i sigurojë të siguarit mbulesë sa më të përshtatshme;
4. e informon shoqërinë e sigurimeve për qëllimin e të siguarit për të lidhur kontratë sigurimi dhe e njofton të njëjtin me kushtet e polisave dhe termat që e rregullojnë përcaktimin e shumës së primit;
5. e kontrollon përmbajtjen e polisave për sigurim;
6. ofron ndihmë për të siguarin gjatë vlefshmërisë së kontratës për sigurim, si para, ashtu edhe pas shfaqjes së rastit sigurues, dhe në veçanti për të siguar që personi i siguar i ka mbaruar ato veprimet ligjore brenda afateve të parapara, të cilat janë parakusht për fitimin dhe gëzimin e të drejtave që dalin nga kontrata e sigurimit.
7. ndërmjetësuesi i sigurimit, në qoftë se ndërmjetëson në realizimin e dëmeve, është i detyruar të bashkëpunon me shërbimet kompetente të klientit, për përgatitjen e dokumentacionit mbështetës për bazën dhe shumën e dëmeve, si dhe për të mbledhur prova të tjera të nevojshme.

I.6.3. Shoqëritë përfaqësuese në sigurim

Shoqëritë përfaqësuese në sigurim janë po ashtu shoqëri aksionare ose subjekt juridik të cilët mund të kryejnë punë si përfaqësues në sigurim ekskluzivisht për shoqëritë e sigurimeve të njohura me ligj. (Sigurimeve)

Shoqëritë përfaqësuese në sigurim janë të detyruara që në ambientet e tyre të shfaqin në vend të dukshëm emrin e shoqërisë së sigurimeve të cilën e përfaqëson.

Gjithashtu vlen të ceket se edhe bankat në Republikën e Maqedonisë së Veriut të pajisura me leje pune për përfaqësim nga Agjencia për Mbikëqyrjen e Sigurimeve si dhe Banka Popullore Qendrore, kanë të drejtë që të ofrojnë produkte të sigurimeve nga shoqëria e sigurimeve që përfaqësojnë.

Klasat e sigurimeve

Në vazhdim me anë të tabelës do të ilustronim se cilat janë shoqëritë e sigurimeve dhe klasat e sigurimeve që ofrojnë ato:

Klasat e sigurimeve të shoqërive jetë dhe jo jetë

Nr.	Klasa e sigurimit											
		Maqedonia	Triglav	Sava	Euroins	Eurolink	Viner	Eurosig	Unika	Osig. Polisa	Nova	Kroacia
1	01. Sigurimi i aksidenteve	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	02. Sigurim shëndetësor		✓	✓		✓	✓		✓	✓		
3	03. Sigurimi i automjeteve motorike (kasko)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	04. Sigurimi i mjeteve lëvizëse mbi shina (kasko)	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓
5	05. Sigurimi i mjeteve fluturuese (kasko)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	06. Sigurimi i mjeteve lundruese (kasko)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓
7	07. Sigurimi i mallrave në transport (kargo)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	08. Sigurimi nga zjarri dhe fatkeqësitë natyrore	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	09. Sigurimi i dëmtimeve tjera të pronës	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

10	10. Sigurimi i përgjegjësisë civile nga përdorimi i automjeteve	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	11. Sigurimi i përgjegjësisë civile nga përdorimi i mjeteve fluturuese	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12	12. Sigurimi i përgjegjësisë civile nga përdorimi i mjeteve lundruese	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
13	13. Sigurimi i përgjegjësisë civile nga përdorimi i mjeteve lundruese	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	14. Sigurimi i kreditit	✓	✓			✓	✓					✓
15	15. Sigurimi i garancive	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		
16	16. Sigurimi i humbjeve të ndryshme financiare	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓
17	17. Sigurimi i mbrojtjes ligjore	✓	✓	✓		✓	✓			✓		✓
18	18. Sigurimi i asistencës turistike	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Nr.	Klasa e sigurimit	Jetë
-----	-------------------	------

		Kroacia	Grave	Viner	Unika	Triglav
20	01. Sigurimi i aksidenteve	✓	✓	✓	✓	✓
21	02. Sigurim shëndetësor	✓	✓	✓	✓	
22	19. Sigurim jete	✓	✓	✓	✓	✓
	20. Sigurim martese ose lindje				✓	
23	21. Sigurim jete kur rreziku investues është barë e siguruesit	✓				

Klasat e sigurimeve të shoqërive jetë dhe jo jetë²

Tab.
1.

²Marrë nga: www.aso.mk Qasur më: 23.11.2018

Kapitulli i II–Ndarja e rreziqeve

Një numër i madh i rreziqeve nuk mund që të shkruhen me vlera absolute ose të kuantifikohen, ndërsa shoqëritë e sigurimeve këtë gjë e kuptojnë pasi që të shfaqen humbjet dhe kur reputacioni i tyre të jetë i dëmtuar. Për këtë arsye, ata janë të detyruar paraprakisht të njihen me ekspozimin e rreziqeve dhe me ta në mënyrë efektive dhe efikase të menaxhojnë – t'i identifikojnë, vlerësojnë, analizojnë, masin, mbikëqyrin, kontrollojnë dhe t'i minimizojnë.

II.1 Kategorizimi i rreziqeve

Bizneset përballen me të gjitha llojet e rreziqeve, disa prej të cilave mund të shkaktojnë humbje serioze të fitimeve apo edhe falimentimin. Por, ndërkohë që të gjitha kompanitë e mëdha kanë departamente të gjera "të menaxhimit të riskut", bizneset e vogla nuk kanë tendencë të shikojnë çështjen në një mënyrë kaq sistematike. (Blackman, 2014)

Në vazhdim do të jepen sqarime për disa lloje të rreziqeve siç janë: rreziku strategjik, rreziku i përputhshmërisë (compliance), rreziku operacional, rreziku financiar dhe rreziku i reputacionit, kështu që ju duhet të kuptoni se çfarë do të thotë secila prej tyre, dhe se si ato mund të ndikojnë në biznesin tuaj.

II.1.1. Rreziku strategjik

Gjithkush e di se një biznes i suksesshëm ka nevojë për një plan biznesi gjithëpërfshirës dhe të menduar mirë. Por është gjithashtu një fakt i jetës që gjërat ndryshojnë dhe planet tuaja më të shtrenjta nganjëherë mund të duken shumë të vjetruara, shumë shpejt. Ky është një rrezik strategjik. Është rreziku që strategjia e kompanisë suaj të bëhet më pak efektive dhe si rezultat i kësaj, kompania juaj përpiqet të arrijë qëllimet e saj. Kjo mund të jetë për shkak të ndryshimeve teknologjike, një konkurrent i fuqishëm i ri të futet në treg, ndërrime në kërkesat e konsumatorëve, rritje në kostot e lëndëve të para, ose ndonjë numër të ndryshimeve të tjera në shkallë të gjerë.

Historia është e mbushur me shembuj të kompanive që ballafaqohen me rrezik strategjik. Disa arritën të përshtaten me sukses, të tjerët nuk e bënë.

Më poshtë janë ilustruar disa skenarë kryesore për rrezikun strategjik bazuar në anketat dhe vlerësimet e probabilitetit të ndodhjes dhe ndikimit të mundshëm. Të dhënat janë nxjerrë nga një

analizë e rreth 50 seminareve për kategoritë cilësore, kategoritë e mbajtura nga viti 2009 deri në 2012, ku morën pjesë përfaqësues të kompanive dhe grupeve të sigurimeve evropiane dhe joevropiane.

Skenarët janë identifikuar dhe vlerësuar nga ekspertët në nivel të bordit dhe nga menaxhimi i riskut, akuariumi, zhvillimi i produkteve, planifikimi i korporatave, menaxhimi i rrezikut dhe fushat e auditimit të brendshëm. (Schaffrath-Chanson, 2013)



Fig. 2. tregon rreziqet kryesore strategjike të zgjedhura nga një sërë skenarësh të identifikuar³

II.1.2 Rreziku i pajtueshmërisë (compliance)

A po përmbushni të gjitha ligjet dhe rregulloret e nevojshme që zbatohen për biznesin tuaj?

Sigurisht që përmbushni, por ligjet ndryshojnë gjatë gjithë kohës dhe gjithmonë ekziston rreziku që ju të përballeni me rregulloret shtesë në të ardhmen. Dhe ndërsa biznesi juaj zgjerohet, mund të gjendeni në situatë që të pajtohesh me rregulla të reja që nuk jeni përballur më parë.

³Marrë nga:

https://www.munichre.com/site/corporate/get/documents_E121917859/mr/assetpool.shared/Documents/5_Touch/Publications/302-07803_en.pdf [qasur më: 15.02.2019]

Rreziqet e pajtueshmërisë duhet të menaxhohen nga ajo pjesë e organizatës që merr rreziqet. Për më tepër, menaxhimi është në vetvete joefektiv pa përfshirjen e fortë të funksioneve të biznesit. Zbutja e rreziqeve të pajtueshmërisë është kryesisht një përgjegjësi e udhëheqësisë. Kështu, drejtuesit e kompanisë dhe stafi i tyre janë linja e parë e mbrojtjes kundër menaxhimit të dobët ose joadekuat të rrezikut.(Coppola, 2016)

Funksioni i pajtueshmërisë, së bashku me funksionet e tjera të kontrollit, duhet të mbështesin biznesin duke ofruar standarde, metodologji dhe politika. Pajtueshmëria është vija e dytë e mbrojtjes dhe si e tillë duhet të bashkërendojë vlerësimet e rrezikut dhe të sigurojë udhëzime për hartimin e kontrolleve dhe përcaktimin e veprimeve lehtësuese.

Funksioni i auditimit është linja e tretë e mbrojtjes. Ai duhet të sigurojë siguri të pavarur për përshtatshmërinë e kornizës për menaxhimin e rrezikut të pajtueshmërisë.

II.1.3. Rreziku financiar

Shumica e kategorive të riskut kanë një ndikim financiar, në lidhje me kostot shtesë ose të ardhurat e humbura. Por kategoria e rrezikut financiar i referohet në mënyrë specifike parave që rrjedhin brenda dhe jashtë biznesit tuaj, dhe mundësinë e humbjes së papritur financiare.

Për shembull, le të themi se një pjesë e madhe e të ardhurave tuaja vjen nga një klient i vetëm i madh, dhe ju zgjatni 60 ditë kredi për atë klient, në këtë rast, ju keni një rrezik të konsiderueshëm financiar. Nëse ai klient nuk është në gjendje të paguajë ose të vonojë pagesën për ndonjë arsye, atëherë biznesi juaj do të përballë me telashe të mëdha.

Duke pasur shumë borxhe gjithashtu rrit rrezikun financiar, veçanërisht nëse shumë prej tyre janë një borxh afatshkurtër dhe çka nëse normat e interesit rriten papritmas dhe në vend që të paguajnë 8% të huas, tani paguani 15%? Kjo është një kosto e madhe shtesë për biznesin tuaj dhe llogaritet si një rrezik financiar.

II.1.4. Rreziku i reputacionit

Ka shumë lloje të ndryshme të biznesit, por të gjithë kanë një gjë të përbashkët, pa marrë parasysh se në cilën industri jeni, reputacioni juaj është gjithçka.

Nëse reputacioni juaj dëmtohet, do të shihni humbje të menjëhershme të të ardhurave, pasi klientët bëhen të kujdesshëm për të bërë biznes me ju. Por ka edhe efekte të tjera. Punonjësit tuaj mund të demoralizohen dhe madje të vendosin të largohen. Mund të keni të vështirë të punësoni zëvendësime të mira, pasi që kandidatët potencialë kanë dëgjuar për reputacionin tuaj të keq dhe nuk duan të bashkohen me kompaninë tuaj. Furnizuesit mund të fillojnë t'ju ofrojnë kushte më pak të favorshme.

Rreziku i reputacionit mund të marrë formën e një padie të madhe, një tërheqjeje të produkteve të turpshme, një publiciteti negativ rreth jush ose stafit tuaj, ose kritikave të profilit të lartë të produkteve apo shërbimeve tuaja. Dhe këtyre ditëve, as që duhet të ndodhë ndonjë ngjarje e madhe për të shkaktuar dëme të reputacionit, kjo mund të jetë edhe një vdekje e ngadaltë nga mijëra pëlqime dhe komente negative online të produkteve.

II.1.5.Rreziku operacional

Rreziqet e humbjes për shkak të zbatimit të padrejtë të procesit, sistemit të dështuar ose disa rreziqeve të ngjarjeve të jashtme. Shembujt mund të jenë Mosadresimi i konflikteve prioritare, resurseve të pamjaftueshme ose pa trajnim të përshtatshëm etj.

Deri tani, ne kemi shikuar rreziqet që rrjedhin nga ngjarjet e jashtme. Por kompania juaj është gjithashtu një burim rreziku.

Rreziku operacional i referohet një dështimi të paparashikuar në operacionet e përditshme të kompanisë suaj. Kjo mund të jetë një dështim teknik, si një ndërprerje e server-it, ose ajo mund të jetë shkaktuar nga njerëzit tuaj apo proceseve. Në disa raste, rreziku operacional ka më shumë se një shkak. Për shembull, mund të merret në konsideratë rreziku që një nga punonjësit shkruan shumën e gabuar në një fletëpagesë, duke paguar një shumë dhjetëfish më të lartë se sa shuma e duhur nga llogaria juaj. Kjo është një dështim "njerëzor", por edhe një dështim i "procesit". Ajo mund të ishte parandaluar duke pasur një proces më të sigurt të pagesës, për shembull, duke pasur një anëtar të dytë të stafit që autorizon çdo pagesë të madhe, ose duke përdorur një sistem elektronik që do të alarmojë një vlerë të pazakontë për shqyrtim.(Blackman, 2014)

Në disa raste, rreziku operacional mund të rrjedh nga ngjarje jashtë kontrollit tuaj, të tilla si një fatkeqësi natyrore, apo një ndërprerje të energjisë, ose një problem me host-in e faqes tuaj të internetit. Çdo gjë që ndërpret operacionet bazë të kompanisë suaj është nën kategorinë e rrezikut operacional. Çështjet operative mund të parandalojnë dorëzimin e urdhrave të konsumatorëve ose të bëjë të pamundur kontaktin me ju, duke rezultuar në një humbje të të ardhurave dhe dëmtimin e reputacionit tuaj.

Me rrezik operativ nënkuptojmë çdo rrezik që shkaktohet si pasojë e procedurave joadekuate dhe zbatimit të pa drejtë të proceseve, faktorit njeri, sistemit të informimit si dhe nga ndikimet e jashtme. Edhe pse ky fenomen nuk mund të ndalohet ose të zhduket tërësisht ekzistojnë mënyra të ndryshme për parandalimin, tejkalimin dhe sanimin nga rreziku operativ. Prandaj hulumtimi më i hollësishëm rreth këtij rreziku që shfaqet në rrethana dhe në mënyra të ndryshme nëpër organizata konkrete është një ndër çështjet më themelore të këtij punimi ku do të paraqiten në mënyrë më të detajuar: rreziku operativ, strategjia, teknikat si dhe metodologjia për menaxhimin me këtë rrezik, monitorimi, kontrolli dhe ulja e pasojave nga rreziku operativ, etj.

Në të kaluarën menaxhimi i këtij lloji të rrezikut, nga subjektet financiare është realizuar me anë të mekanizmave së kontrollit dhe revizionit të brendshëm. Edhe pse këto mekanizma ende vlejnë, kohëve të fundit me shfaqjen e produkteve dhe proceseve specifike domosdoshmërisht paraqitet nevoja për menaxhim me rreziqet operative.

Një ndër definicionet më të mira për rrezikun operativ është dhënë nga Asociacioni Bankar Britanik (BBA) i cili thotë: “Rreziku operativ është rrezik i cili sjell humbje direkte ose indirekte, të cilat vijnë si pasojë e proceseve të brendshme joadekuate ose jo të suksesshme, të sistemit ose pozicionit të personelit apo ngjarje të jashtme”.

Ky rrezik paraqitet si pasojë e:(Settlements, 2003)

- mashtrimit (raporteve të gabuara, vjedhje nga ana e të punësuarve etj.);
- shprehive të punës dhe sigurisë në vendin e punës (e drejta për kompensimin e punonjësve, shkelja e të drejtave të shëndetit, përgjegjësia e përgjithshme);

- Veprime lidhur me klientët, produkteve dhe aktivitetete të biznesit (abuzimi i informacionit konfidencial, pastrimit të parave, shitjen e produkteve të paautorizuara);
- dëme ndaj të mirave materiale (terrorizëm, protesta, zjarr, vërshime);
- ndalesë në punë për shkak të gabimeve në sistemin e informimit (harduer, softuer apo probleme telekomunikimi);
- menaxhim të gabuar me proceset (informacione hyrëse të gabuara, vlerësim të gabuar të mjeteve për sigurim të të dhënave, dokumentacion jo të plotë, qasje të paautorizuar deri tek informacione të rëndësishme etj.);

Në përputhje me këto arsye, rreziku operativ paraqitet në kategori të ndryshme edhe atë:

- rrezik nga infrastruktura joadekuate apo e pamjaftueshme (kapacitete dhe kushte të vjetruara, definimi i paqartë i përgjegjësive sistemore, mungesë e përvojës praktike të punonjësve etj.);
- rrezik teknologjik;
- rrezik të operacioneve të kryera ose proceset e biznesit (procedura joadekuate ose të vjetruara, ekzistenca e një procesi kritik të biznesit për shkak të problemeve tekniko-teknologjike);
- rrezik nga faktori njeri (numër i pamjaftueshëm i punonjësve, rrezik nga menaxhimi, aktivitetete të brendshme kriminale etj.);
- rrezik nga zhvillimet ekonomike (aktivitetete të jashtme kriminale, fatkeqësi natyrore, luftëra etj.)

Pasojat negative të rrezikut operativ mund të manifestohen si: humbje totale financiare, prishje e reputacionit të subjektit dhe / ose marrëdhëniet me klientët, paaftësia për të kryer transaksione të caktuara dhe të tjera.

Rreziqet operationale janë grupi më i madh i rreziqeve, i cili përcaktohet si rrezik i humbjeve për shkak të proceseve të papërshtatshme ose të gabuara të punës së brendshme, d.m.th. ngjarjeve të shkaktuara nga gabimet e punonjësve dhe paraqitjen e ngjarjeve të jashtme të pafavorshme. Rreziku operacional përfshin rrezikun e teknologjisë informative, rrezikun ligjor, por jo rreziqet strategjike dhe rrezikun e reputacionit.

Rreziku operacional është i natyrshëm në të gjitha llojet e aktiviteteve dhe proceseve brenda shoqërive dhe ka një ndikim në të gjitha rreziqet e tjera ndaj të cilave shoqëria është e ekspozuar. Shoqëria duhet të përpiqet të zbusë ose të shmangë ndikimin e këtij rreziku nëpërmjet akteve të brendshme, procedurave dhe udhëzimeve operative të përcaktuara, si dhe masave të kontrollit të vazhdueshëm mbi proceset dhe aktivitetet e biznesit.

II.1.5.1. Analiza rreth rrezikut operacional

Për qëllime të identifikimit, matjes dhe raportimit në kohë të rreziqeve operacionale, shoqëria analizon të paktën çdo tremujor rreziqet e mëposhtme:

- Mirëbesimi i të dhënave dhe grumbullimi, ruajtja dhe përdorimi i të dhënave personale
- rreziqet nga gabimet e bëra nga faktori njeri dhe ndikimi i tyre në funksionimin e përgjithshëm
- analiza e sistemit informativ të shoqërisë (kohëzgjatja, plotësia dhe saktësia e të dhënave, kontrollet e duhura gjatë futjes dhe përpunimit të të dhënave)
- strategjia për zhvillimin e sistemit të informacionit sipas nevojave të shoqërisë për të marrë masat në kohë për eliminimin e rreziqeve
- analiza e kontrolleve të vendosura mbi të drejtat dhe qasjen e përdoruesve (identifikimi i qasjes së përdoruesve në sistem, regjistrimi i aktivitetit të përdoruesit, mbikëqyrja e të drejtave të tyre)
- analiza e bekapimit së të dhënave në shoqëri
- menaxhimi i vazhdimësisë së biznesit (vlerësimi i duhur i rreziqeve individuale, përcaktimi i periudhës së ndërprerjes më të gjatë të pranueshme, analiza e burimeve të nevojshme, testimi i duhur për operim të vazhdueshëm). Analiza e vazhdueshme, azhurnimi dhe rishikimi i strategjisë dhe planit për vazhdimësinë e biznesit të shoqërisë dhe analizat e testit adekuat të planit të vazhdimësisë.

II.1.5.2 Plani për vazhdimësinë e biznesit

Një grup shumë i rëndësishëm i rreziqeve brenda rrezikut operacional është rreziku i IT dhe rreziku i vazhdimësisë së biznesit. Ky është një proces që duhet të sigurojë vazhdimësinë në

veprim dhe që kufizon humbjet në rastet e prishjes apo ndërprerjes së veprimtarisë. Në kuadër të menaxhimit të vazhdimësisë së biznesit, shoqëritë përcaktojnë aktivitetet kyçe / kritike të punës, proceset, organet (duke përfshirë detyra të ndara të punës) dhe nivelin e shërbimeve. Çdo shoqëri duhet të vlerësojë ndikimin e prishjes apo ndërprerjes në funksionimin e shoqërisë dhe të përcaktojë rreziqet lidhur me to, të përcaktojë prioritetet, kohën dhe strategjinë për të ruajtur / rivendosur aktivitetet kryesore të veprimtarisë, proceseve, organeve dhe niveleve të shërbimit . Çdo shoqëri, për çdo vit duhet të miratojë planet e vazhdimësisë së biznesit për rastet e rrethanave të paparashikuara që do të ofrojnë vazhdimësinë e biznesit ose në kohë të rivendosur aktivitetet kryesore të biznesit, **proceset, organizatat dhe nivelet e shërbimit në mënyrë që humbjet kufi në rast të çrregullimit ose ndërprerje në veprim.**

Kapitulli i III - Menaxhimi me rrezikun operativ në shoqëritë e sigurimeve

Menaxhimi i rrezikut është procesi i identifikimit, vlerësimit dhe kontrollit të kërcënimeve ndaj kapitalit dhe të ardhurave të një organizate. Këto kërcënime, ose rreziqe, mund të rrjedhin nga një shumëllojshmëri burimesh, duke përfshirë pasigurinë financiare, detyrimet ligjore, gabimet e menaxhimit strategjik, aksidentet dhe fatkeqësitë natyrore.

III.1 Menaxhimi me rreziqet

Që nga fillimi i shekullit XXI, disa industri dhe organe qeveritare kanë zgjeruar rregullat e pajtueshmërisë rregullatore që shqyrtojnë planet, politikat dhe procedurat e menaxhimit të riskut të kompanive. Si rezultat, analiza e riskut, auditimet e brendshme dhe mjetet e tjera të vlerësimit të rrezikut janë bërë komponentë kryesorë të strategjisë së biznesit. Nga ana tjetër, standardet e menaxhimit të riskut janë zhvilluar nga disa organizata, përfshirë ISO standardet. Këto standarde janë të dizajnuara për të ndihmuar organizatat të identifikojnë kërcënime specifike, të vlerësojnë dobësitë e veçanta për të përcaktuar rrezikun e tyre, të identifikojnë mënyrat për të zvogëluar këto rreziqe dhe pastaj të zbatojnë përpjekjet për reduktimin e rrezikut sipas strategjisë organizative.

Në anën tjetër, treguesit kryesorë të performancës përdoren për të matur dhe monitoruar strategjitë e biznesit dhe operacionet e biznesit. Matja e performancës ofron informacion mbi boshllëqet midis performancës aktuale dhe performancës në shënjestër. Mund të përdoret për të përcaktuar efikasitetin organizativ dhe efikasitetin operacional. (WORKSHOP)



Fig. 3. Proceset për menaxhim me rreziqe ⁴

III.2. Metodologjia për menaxhim me rreziqet

Ekzistojnë dy metoda për analizimin e riskut, edhe atë metoda kuantitative dhe kualitative. Metodën kuantitative përdorin mjete matematikore dhe statistikore për ta shfaq riskun, ndërsa me metodën kualitative risku analizohet me ndihmën e tipareve, do me thënë me anë të përshkrimit të riskut në vend të matematikës.

Një ndër metodat kualitative më të shpeshta që përdoret për analizimin e riskut është matrica për vlerësimin e riskut. Kjo matricë është mjet që bazohet në vlerësimin e riskut në rast të gjasave të shfaqjes së riskut dhe peshën e pasojave të tij. Për t'u krijuar kjo matricë për analizimin e riskut fillimisht duhet që të bëhet identifikimi i rreziqeve dhe pastaj përcaktohen gjasat dhe pasojat e riskut.

⁴ Marrë nga: <https://thepirlo.com/product/risk-management-kpis/> Qasur më: 16.01.2019



Fig.4. Procesi për vlerësimin e rreziqeve⁵

III.2.1. Identifikimi i rreziqeve

Identifikimi i rrezikut është një përpjekje e qëllimshme dhe sistematike për të identifikuar dhe dokumentuar rreziqet kryesore të institucionit. Qëllimi i identifikimit të rrezikut është të kuptojë atë që është në rrezik në kontekstin e objektivave të qarta dhe implicit të institucionit dhe të krijojë një inventar të plotë të rreziqeve të bazuara në kërcënimet dhe ngjarjet që mund të parandalojnë, degradojnë, vonojnë ose rrisin arritjen e objektivave. Kjo kërkon zhvillimin e udhëzimeve për identifikimin e rrezikut për të siguruar që institucionet të menaxhojnë rrezikun në mënyrë efektive dhe efikase. (Actuaries)

Në përgjithësi, qëllimi është gjetja dhe regjistrimi i rreziqeve të mundshme që mund të jenë të pranishme në vendin tuaj të punës. Mënyra më e lehtë për identifikimin e rreziqeve është involvimi i të gjithë të punësuarve, bartësve së proceseve si dhe puna në ekip. Në secilin rast, personi ose ekipi duhet të jetë kompetent për të kryer vlerësimin dhe të ketë njohuri të mira

⁵ Marrë nga: <http://staging.idc.co.za/IR2012/governance-enterprise-risk-management.php> Qasur më: 15.03.2019

për rrezikun që vlerësohet, për çdo situatë që mund të ndodhë dhe për masat mbrojtëse të përshtatshme për atë rrezik.

Identifikimi i burimeve të rrezikut do të thotë:

1. Gabime të brendshme dhe keqpërdorim, edhe atë: veprim i paautorizuar i punonjësve dhe keqpërdorim i detyrës.
2. Shkelje e jashtme e rregullores, edhe atë: veprim joligjor i personave që nuk janë të punësuar dhe lëshimeve në sistemet e sigurimit.
3. Lëshime në sistemet për punësim dhe mbrojtje gjatë punës, edhe atë: marrëdhëniet në mes të punonjësve, sigurimit gjatë punës dhe diskriminimit në vend pune.
4. Probleme në funksionimin e sistemit në lidhje me klientët, në shpërndarjen e produkteve dhe procedurave biznesore nëse të njëjtat janë joadekuate, edhe atë: standardizimi i produkteve, mbrojtja e të dhënave dhe sekretet e biznesit, procedurat e biznesit dhe rrjedhat e punës (rrjedha e vendimmarrjes së flukseve të informacionit), zgjedhja e klientëve dhe ekspozimi ndaj tyre;
5. Dëme të pronës në shoqëri si rezultat i katastrofave natyrore ose ndodhi të tjera;
6. Çrregullime në organizimin e shoqërisë dhe gabimet në funksionimin e sistemit;

Për këto arsye, objektivi për menaxhimin e rrezikut operacional si shumë i rëndësishëm në një shoqëri, është:

- mbrojtja nga ngjarjet e mundshme që manifestohen si rrezik operacional
- zbutjen e efekteve të rrezikut operacional
- identifikimin e aktiviteteve të brendshme dhe të jashtme që mund të ndihmojnë në parashikimin e rrezikut operacional
- për të përcaktuar dhe alokuar kërkesat e kapitalit për humbjet e shkaktuara si rezultat i rrezikut operacional dhe
- të kryhet kontrolli adekuat i dëmeve në rastet e ndodhjes së rrezikut operacional.

Menaxhimi i llojeve të veçanta të rrezikut operacional nuk është një praktikë e re, sepse shoqëritë janë përpjekur gjithmonë për të parandaluar mashtrimin, për të ruajtur integritetin e kontrollit të brendshëm dhe për të zvogëluar gabimet në kryerjen e transaksioneve.

Për t'u siguruar që të gjitha rreziqet janë gjetur:(ccohs, 2017)

- Shikoni të gjitha aspektet e punës.
- Përfshini aktivitete jo-rutinë siç janë mirëmbajtja, riparimi ose pastrimi.
- Shikoni regjistrimet e aksidentit / incidentit.
- Përfshirja e personave që punojnë jashtë vendit të punës ose në shtëpi, në vende të tjera të punës, shoferë, me klientë etj.
- Shikoni mënyrën se si është organizuar ose bërë puna (përfshin përvojën e njerëzve që punojnë, sistemet informative që përdoren, etj.).
- Shikoni kushtet e parashikuara të pazakonta (për shembull: ndikimi i mundshëm në procedurat e kontrollit të rrezikut që mund të mos jenë të disponueshme në një situatë emergjence, ndërprerje të energjisë etj.).
- Shqyrtoni të gjitha fazat e ciklit të jetës.
- Shqyrtoni rreziqet për vizitorët ose publikun.
- Konsideroni grupet e njerëzve që mund të kenë një nivel të ndryshëm rreziku si punëtorët e rinj ose të papërvorë, personat me aftësi të kufizuara, ose nënat e reja ose ato që presin fëmijë.

III.2.2. Vlerësimi dhe analiza e rreziqeve (Risk assesment and analyze)

Si bëhet vlerësimi i rrezikut?

Vlerësimet duhet të bëhen nga një person kompetent ose ekip i individëve që kanë një njohuri të mirë pune për situatën që studiohet. Përfshirë ekipin ose burimet e informacionit, mbikëqyrësit dhe punëtorët që punojnë me ata procese, pasi këta individë kanë më tepër njohuri në lidhje me operacionin.

Në përgjithësi, që të bësh vlerësimin, duhet:

- Të identifikoni rreziqet.
- Përcaktoni gjasat e dëmtimit, siç është lëndimi ose sëmundja që ndodh, dhe ashpërsia(severity)e saj.

- Konsideroni situata normale operacionale si dhe ngjarje jo standarde si mirëmbajtja, mbylljet, ndërprerjet e energjisë, situatat emergjente, moti ekstrem etj.
- Shqyrtoni të gjitha informacionet në dispozicion për shëndetin dhe sigurinë në lidhje me rrezikun, siç janë: Siguria e të dhënave (Safety Data Sheet), informacionet nga organizatat me reputacion, rezultatet e testimit, raportet e inspektimit në vendin e punës, regjistrimet e incidenteve në vendin e punës, përfshirë informacionet për llojin dhe frekuentimin e ndodhjeve, sëmundjeve, lëndimeve, mungesave, etj.
- Të kuptoni kërkesat minimale të legjislacionit për juridiksionin tuaj.
- Identifikoni veprimet e nevojshme për të eliminuar rrezikun, ose të kontrolloni rrezikun duke përdorur hierarkinë e metodave të kontrollit të rrezikut.
- Vlerësoni për të konfirmuar nëse rreziku është eliminuar ose nëse rreziku është i kontrolluar në mënyrë adekuate.
- Monitoroni për të siguruar që kontrolli të vazhdojë dhe të jetë efektiv.
- Mbani çdo dokument ose regjistrim që mund të jetë i nevojshëm. Dokumentacioni mund të përfshijë detaje të procesit të përdorur për të vlerësuar rrezikun, duke përshkruar çdo vlerësim ose duke dhënë hollësira se si janë bërë përfundimet.

Kur bëhet një vlerësim, gjithashtu duhet të merret parasysh:

- Metodatat dhe procedurat e përdorura në procesim, përdorimin, trajtimin ose ruajtjen e substancës, etj.
- Ekspozimi aktual dhe potencial i punëtorëve (p.sh. sa punëtorë mund të ekspozohen, çfarë ekspozimi është / do të jetë dhe sa shpesh do të ekspozohen).
- Masat dhe procedurat e nevojshme për të kontrolluar këtë ekspozim me anë të kontrolleve inxhinierike, praktikave të punës, praktikave dhe pajisjeve të higjienës.
- Kohëzgjatja dhe frekuenca e detyrës (sa kohë dhe sa shpesh bëhet një detyrë).
- Vendndodhja ku është kryer detyra.
- Çdo bashkëveprim i mundshëm me aktivitetet e tjera në zonë dhe nëse detyra mund të ndikojë te të tjerët (p.sh. pastrues, vizitorë, etj.).

- Jetëgjatësia e produktit, procesit ose shërbimit (p.sh. projektimi, ndërtimi, përdorimi, çmontimi).
- Edukimi dhe trajnimi i punëtorëve që kanë marrë.
- Si do të reagoje një person në një situatë të caktuar (p.sh. cili do të ishte reagimi më i zakonshëm i një personi nëse makina dështon ose nuk funksionon mirë).

Është e rëndësishme të mbani mend se vlerësimi duhet të marrë parasysh jo vetëm gjendjen aktuale të vendit të punës, por edhe çdo situatë të mundshme.

Duke përcaktuar nivelin e rrezikut të lidhur me rrezikun, punëdhënësi dhe komiteti për shëndetin dhe sigurinë mund të vendosin nëse kërkohet një program kontrolli dhe në çfarë niveli.(ccohs, 2017)

Si bëhet renditja dhe prioritetizimi i rreziqeve?

Renditja ose prioritetizimi i rreziqeve është një mënyrë për të ndihmuar në përcaktimin e rrezikut që është më serioz dhe cili të kontrollohet më parë. Prioriteti zakonisht krijohet duke marrë parasysh ekspozimin e punonjësve dhe potencialin për incident, lëndim ose sëmundje. Duke caktuar një prioritet ndaj rreziqeve, po krijoni një listë renditjeje ose veprimi.

Nuk ka mënyrë të thjeshtë ose të vetme për të përcaktuar nivelin e rrezikut. As nuk mund të zbatohet një teknikë e vetme në të gjitha situatat. Organizata duhet të përcaktojë se cila teknikë do të funksionojë më mirë për secilën situatë. Rangimet e rreziqeve kërkojnë njohuri për aktivitetet në vendin e punës, urgjencën e situatave dhe më e rëndësishmja, gjykimin objektiv.

Për situata të thjeshta ose më pak komplekse, një vlerësim mund të bëhet me anë të diskutimit ose të logjikës së shëndoshë bazuar në njohuritë dhe përvojën. Në disa raste, listat kontrolluese ose matrica e probabilitetit mund të jenë të dobishme. Për situata më komplekse, zakonisht është e nevojshme një ekip i specializuar, i cili ka më tepër njohuri në lidhje me situatën.

Si shembull, mund të merret kjo matricë e thjeshtë rreziku, Tabela 1 tregon lidhjen ndërmjet probabilitetit dhe ashpërsisë.

Table 1: Risk matrix

Probability	High			
	Med.			
	Low			
		Low	Med.	High
		Severity		

Fig. 5. Matrica e rrezikut (gjasa kundrejt ashpërsisë)⁶

Vlerësimet e ashpërsisë në këtë shembull përfaqësojnë:

- E lartë: thyerje e madhe, helmim, humbje të konsiderueshme të gjakut, lëndime të rënda në kokë ose sëmundje fatale
- Mesatare: shtrembërim, tendosje, djegie e lokalizuar, pezmatim i lëkurës, astma, lëndime që kërkojnë ditë pushimi
- E ulët: një lëndim që kërkon vetëm ndihmën e parë; dhimbje afatshkurtër, acarim, ose marramendje

Vlerësimet e gjasës në këtë shembull përfaqësojnë:

- E Lartë: ka gjasa të përjetohet një herë ose dy herë në vit nga një individ
- Mesatare: mund të përjetohet një herë në pesë vjet nga një individ
- E ulët: mund të ndodhë një herë gjatë një jete pune

Qelizat (cells) në Tabelën 1 korrespondojnë me një nivel rreziku, siç tregohet në Tabelën 2.

⁶ Marrë nga: https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/risk_assessment.html

Table 2: Risk Ratings

Description	Colour Code
Immediately Dangerous	
High Risk	
Medium Risk	
Low Risk	
Very Low Risk	

Fig. 6.Rangimi i rrezikut (gjasa kundrejt ashpërsisë)⁷

Këto vlerësime të rrezikut korrespondojnë me veprimet e rekomanduara si:

- Menjëherë e rrezikshme: ndaloni procesin dhe zbatoni kontrollet
- Rrezik i lartë: hetoni menjëherë procesin dhe zbatoni kontrollet
- Rreziku i mesëm: vazhdoni procesin, megjithatë, një plan kontrolli duhet të zhvillohet dhe duhet të zbatohet sa më shpejt që të jetë e mundur
- Rrezik i ulët: mbajeni procesin, por monitoroni rregullisht. Gjithashtu duhet të hetohet një plan kontrolli
- Rrezik shumë i ulët: mbajnë gjurmët e procesit

III.2.3. Kontrolli i rreziqeve

Identifikoni opsionet e kontrollit

Një informacion i tillë ekziston për të ndihmuar punëdhënësit të hetojnë mundësitë për kontrollin e rreziqeve të identikuara. Para zgjedhjes së opsioneve të kontrollit, është thelbësore që të kërkohet kontributi i punëtorëve për realizueshmërinë dhe efektivitetin e tyre.

⁷ Marrë nga: https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/risk_assessment.html

Mbledhja, organizimi dhe rishikimi i informacionit me punëtorët për të përcaktuar se cilat lloje të rreziqeve mund të jenë të pranishme dhe cilët punëtorë mund të ekspozohen ose potencialisht të ekspozohen.

Informacioni i disponueshëm në vendin e punës mund të përfshijë:

Shqyrtoni burime të tilla si standardet dhe udhëzimet e OSHA, Standardet e Konsensusit të Industrisë, Institutet Kombëtare për Sigurinë në Punë dhe Shëndetin (NIOSH), literaturën e prodhuesve dhe raportet inxhinierike për të identifikuar masat e mundshme të kontrollit. Mbajeni informacionin aktual relevant nga shoqatat tregtare ose profesionale.

Hetoni masat e kontrollit të përdorura në vende të tjera të punës dhe përcaktoni nëse ato do të ishin efektive në vendin tuaj të punës.

Merrni përsipër kontributin nga punëtorët të cilët mund të jenë në gjendje të sugjerojnë dhe vlerësojnë zgjidhjet bazuar në njohuritë e tyre për objektin, pajisjet dhe proceset e punës. (Administration, 2016)

Punëdhënësit duhet të zgjedhin kontrollet që janë më të realizueshme, efektive dhe të përhershme.

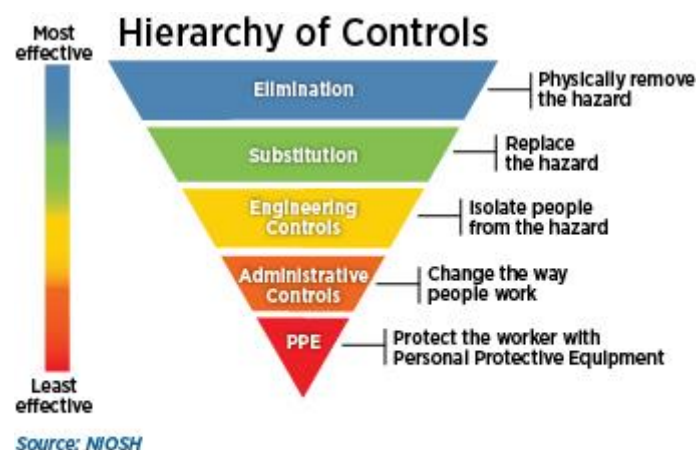


Fig. 7. Hierarkia e kontrolleve⁸

⁸Marrë nga National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) Qasur më: 07.04.2019

Si ta arrijmë atë?

- Eliminoni ose kontrolloni menjëherë rreziqet serioze (rreziqet që shkaktojnë ose mund të shkaktojnë vdekje ose dëmtime të rënda fizike).
- Përdorni kontrolle të përkohshme gjatë zhvillimit dhe zbatimit të zgjidhjeve afatgjata.
- Zgjidh kontrollet sipas një hierarkie që thekson së pari zgjidhjet inxhinierike (duke përfshirë eliminimin ose zëvendësimin), të ndjekur nga praktika të sigurta pune, kontrolle administrative dhe në fund pajisje personale mbrojtëse.
- Shmangni zgjedhjen e kontrolleve që në mënyrë të drejtpërdrejtë ose të tërthortë mund të futin rreziqe të reja. Shembujt përfshijnë shkarkimin e ajrit të ndotur në hapësirat e punës të përdorura ose përdorimin e mbrojtjes së dëgjimit që e bën të vështirë dëgjimin e alarmeve rezervë.
- Rishikimi dhe diskutimi i opsioneve të kontrollit me punëtorët për të siguruar që kontrollet janë të realizueshme dhe efektive.
- Përdorni një kombinim të opsioneve të kontrollit kur asnjë metodë e vetme nuk i mbron plotësisht punëtorët.

Zhvilloni dhe përditësoni një plan kontrolli për rrezikun

Një plan i kontrollit të rrezikut përshkruan se si do të zbatohen kontrollet e përzgjedhura. Një plan efektiv do të adresojë rreziqet serioze së pari. Kontrollet e përkohshme mund të jenë të nevojshme, por qëllimi i përgjithshëm është që të sigurohet një kontroll afatgjatë efektiv i rreziqeve. Është e rëndësishme për të ndjekur progresin drejt përfundimit të planit të kontrollit dhe periodikisht (të paktën një herë në vit dhe kur kushtet, proceset ose pajisjet ndryshojnë) të verifikojnë që kontrollet mbesin në fuqi.

- Rendisni rreziqet që kanë nevojë për kontrolle në mënyrë prioritare.
- Cakto përgjegjësinë për instalimin ose zbatimin e kontrolleve tek një person ose persona të caktuar me fuqi ose aftësi për të zbatuar kontrolle.
- Vendosni një datë përfundimi të synuar.
- Planifikoni se si do të gjurmoni progresin drejt përfundimit.

- Planifikoni se si do të verifikoni efektivitetin e kontrolleve pasi të jenë instaluar ose zbatuar.

Zbatimi i kontrolleve të përzqjedhura në vendin e punës

Pasi të jenë identifikuar masat e parandalimit dhe kontrollit të rrezikut, ato duhet të zbatohen sipas planit të kontrollit të rrezikut.

- Zbatimi i masave të kontrollit të rrezikut sipas prioriteteve të përcaktuara në planin e kontrollit të rrezikut.
- Kur burimet janë të kufizuara, zbatohen masat në bazë të "më të keqit", sipas prioriteteve të rrezikut të përcaktuara gjatë identifikimit dhe vlerësimit të rrezikut (pavarësisht nga burimet e kufizuara, punëdhënësit kanë për detyrë të mbrojnë punëtorët nga rreziqet e njohura, serioze).
- Zbatoni me shpejtësi çdo masë që është e lehtë dhe e lirë.

III.2.4. Shmangia (avoid), transferimi (transfer), zbutja (mitigate) dhe tolerimi (accept)

Pasi të jenë identifikuar dhe vlerësuar rreziqet në vendin e punës, të gjitha opsionet apo teknikat e mundshme për menaxhimin e çdo rreziku bien në një ose më shumë nga këto katër kategori kryesore: (WARNER, 2013)

- A. Shmangia (Ndërprerja e rrezikut)
- B. Transferimi (Transferimi i rrezikut)
- C. Zbutja (Trajtimi i rrezikut)
- D. Pranimi (Tolerimi i rrezikut)

Avoid	Use standard machine/equipment part
Transfer	Use insurance to mitigate the warranty costs
Mitigate	Inspect all parts to lift quality levels/reduce the breakdown rate
Accept	Take the chance that no problems will arise

Fig. 8. Si të menaxhohet rreziku nga Dr. Jon Warner⁹

A. Shmangia (Ndërprerja e rrezikut)

Strategjia më e mirë për menaxhimin e rrezikut është shmangia ose eliminimi, kështu që ne duhet të bëjmë sa më shumë përpjekje për të hetuar këtë opsion kudo që të jetë e mundur. Shmangia zakonisht do të thotë të mos realizojmë asnjëfarë detyre ose projekti në të ardhmen, por gjithashtu mund të nënkuptojë edhe ridizajnimin e një pune ose procesi në mënyrë që mos ketë më nevojë për ndonjë hapi të rrezikshëm..

B. Transferimi (Transferimi i rrezikut)

Transferimi nuk është gjithmonë i disponueshëm për menaxherin si një opsion, por pas shikimit të strategjive të shmangies kjo mund të jetë zgjedhja tjetër më e mirë. Transferimi nënkupton që një palë tjetër ta pranojë rrezikun, zakonisht me kontratë ose me mbrojtje. Sigurimi është një lloj i transferimit të rrezikut që përdor kontratat. Herët tjera kjo mund të përfshijë gjuhën e kontratës që transferon një rrezik për një palë tjetër pa paguar shpërblimin e sigurimit. Përgjegjësia midis kontraktuesve të ndërtimit ose kontraktuesve të tjerë, shpesh transferohet në këtë mënyrë.

Në shumë mënyra, transferimi mund të tingëllojë si 'kalimi' i rrezikut për dikë tjetër për t'u marrë me to. Sidoqoftë, nëse një palë tjetër ose një grup njerëzish apo edhe një ndërmarrje

⁹ Marrë nga <http://blog.readytomanage.com/how-do-you-manage-or-mitigate-risk/> Qasur më: 14.05.2019

tjetër mund të menaxhojë një rrezik specifik më mirë se sa ne që mundemi, është një opsion legjitim tërë duhet ndjekur.

C. Zbutja (Trajtimi i rrezikut)

Zbutja (ose trajtimi / zvogëlimi i rrezikut në një farë mënyre) është në thelb i lidhur me reduktimin e ndikimit që një rrezik i veçantë mund të ketë. Marrja në konsideratë e kësaj strategjie, ne kemi pranuar përgjithësisht se rreziku nuk mund të arratiset lehtë ose të transferohet dhe prandaj vetëm tani përpiqet të mbajë humbjen apo dëmtimin e pritshëm në nivele të pranueshme.

Në shumicën e rasteve zbutja përfshin arritjen e një reduktimi të ndikimit të rrezikut. Kjo do të thotë se strategjitë tona të zbutjes duhet të zvogëlojnë probabilitetin që rreziku do të ndodhë ose të zvogëlohet ashpërsia e përgjithshme (dëmtimi ose humbja) që përjetohet kur ndodh. Për shembull, unë potencialisht mund ta zvogëloj nevojën time për të shkuar në kontroll mjekësor për presionin e lartë të gjakut, por duke ndryshuar dietën time dhe duke ushtruar më shumë.

D. Pranimi (Tolerimi i rrezikut)

Ruajtja e rrezikut ose toleranca është niveli i rrezikut që një organizatë është e gatshme të pranojë për të arritur qëllimet ose objektivat e saj të biznesit. Për shembull, industria bërthamore mund të ketë një kulturë shumë konservatore, të ulët të tolerancës ndaj rrezikut për çdo gjë që bën (dhe shpesh harxhon shumë kohë dhe para për menaxhimin e rrezikut dhe masat e sigurisë). Një agjenci reklamash, nga ana tjetër, mund të ketë kulturë shumë të lartë të tolerancës ndaj rrezikut dhe prandaj është e gatshme të marrë vendime "të rrezikshme" për shumë gjëra që bën.

Toleranca e rrezikut pastaj është rezultat i marrjes së një vendimi të qëllimshëm për të duruar pasojat e një ngjarjeje nëse ndodh. Toleranca e rrezikut mund të marrë një nga dy format, pasive dhe aktive.

Pranimi pasiv ndodh kur nuk ndërmerren veprime për të zgjidhur rrezikun, për të përballuar ose për ta menaxhuar atë ndryshe.

Me pranimin aktiv, merret masa për të menaxhuar ndikimin e ngjarjes nëse ngjarja ndodh. Në këto rrethana, planet e paparashikuara ose planet rezervë merren vetëm kur ngjarja ndodh.

Toleranca e rrezikut është forma më e ulët e kontrollit, pasi zakonisht është vetëm një zgjidhje e mirë kur të gjitha strategjitë e tjera nuk janë të zbatueshme. Si i tillë ne ose jetojmë me rrezikun dhe efektet e tij të humbjes ose përdorim mbrojtjen e vetme në dispozicion që mund të bëjmë si pengesë ose linjë e fundit e mbrojtjes.

Kapitulli i IV - Studimi i rastit në shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut

Në kapitullin e katërt është trajtuar studimi i rastit në shoqëritë e sigurimeve, në gjithsej 16 shoqëri të sigurimeve ku është dërguar pyetësor në mënyrë elektronike, gjithashtu në ambientet qendrore të shoqërive të sigurimeve kam realizuar intervista me udhëheqësit e departamenteve të informatikës në lidhje me menaxhimin e rreziqeve, kryesisht rrezikun operativ. Në vazhdim në mënyrë më të detajuar është treguar pyetësori, përgjigjet e fituara nga çdo shoqëri, si konkludimet e fituara nga intervistat e realizuara.

IV. 1. Hulumtimi kuantitativ

Me anë të hulumtimit kuantitativ është bërë analizë nga rezultatet e fituara nga pyetësori i dërguar në të gjitha shoqëritë e sigurimeve, gjithsej gjashtëmbëdhjetë shoqëri sigurimesh në Republikën e Maqedonisë së Veriut.

Pyetja e I-rë

Pyetja e parë nga pyetësori i dërguar është: A posedojnë shoqëritë e sigurimeve metodologji të analizës së rreziqeve dhe çfarë lloji të metodologjisë përdorin? Nga të dhënat e fituara në vazhdim me anë të tabelës do të shohim rezultatet e fituara nga kjo anketë.

Menaxhimi me rreziqet	Metodologjia e analizës së rreziqeve	Lloji i metodologjisë kuantitative/kualitative
Shoqëritë e sigurimeve jo jetë		
Shoqëria 1	✓	kualitative
Shoqëria 2	✓	kualitative
Shoqëria 3	✓	kuantitative
Shoqëria 4	✓	kualitative
Shoqëria 5	✓	kualitative
Shoqëria 6	✓	kualitative
Shoqëria 7	✓	kualitative
Shoqëria 8	✓	kualitative
Shoqëria 9	✓	kuantitative
Shoqëria 10	✓	kualitative
Shoqëria 11	✓	kualitative
Shoqëritë e sigurimeve jetë		
Shoqëria 12	✓	kualitative
Shoqëria 13	✓	kualitative

Shoqëria 14	✓	kualitative
Shoqëria 15	✓	kualitative
Shoqëria 16	✓	kualitative

Nga kjo mund të konstatojmë se të gjitha shoqëritë e sigurimeve në vendin tonë posedojnë metodologji për menaxhim dhe analizim të rreziqeve. Ajo që vlen të theksohet është fakti që shumica e tyre kanë përzgjedhur që të përdorin metodën kualitative për identifikim, analizim dhe vlerësim të rreziqeve si metodë ku rreziku analizohet me ndihmën e tipareve, do me thënë me anë të përshkrimit të riskut. Vetëm dy prej shoqërive të sigurimeve janë përcaktuar për metodologji ku me anë të metodës kuantitative përdorin mjete matematikore dhe statistikore për ta shfaq riskun. Me anë të grafikonit kjo statistikë duket kështu:

Pyetja e II-të

Regjistri i rreziqeve a është në përputhje me metodologjinë e përdorur?

Në lidhje me pyetjen se a është në përputhje Regjistri i rreziqeve me metodologjinë për identifikimin, analizimin dhe vlerësimin e rreziqeve, nga të dhënat e fituara nga shoqëritë e sigurimeve gjatë analizës time mund të konstatoj se pjesa më e madhe e shoqërive e kanë plotësuar regjistrin sipas metodologjisë së paraparë.

Sa i përket rrezikut operativ, shoqëritë e sigurimeve kanë identifikuar rreziqet që shkaktohen si pasojë e procedurave joadekuate dhe zbatimit të padrejtë të proceseve, sistemit të informimit, faktorit njeri si dhe nga fatkeqësitë natyrore apo ndikimet e jashtme. Ato janë të vlerësuara varësisht nga metodologjitë e shoqërive të sigurimeve, gjithashtu janë të parapara masa për parandalimin, tejkalimin dhe sanimin nga këto rreziqe.

IV.1.1.Rezultatet e grumbulluara (agreguara)

Në vazhdim do të shpjegohen rezultatet e grumbulluara nga regjistrat e rreziqeve të shoqërive të sigurimeve dhe nga metodologjitë e tyre, se si klasifikohen informacionet, gjasat, kontrollet, ekspozimi si dhe vlerësimi i rreziqeve.

Mirëbesimi i informacionit do të thotë që informacioni nuk është vënë në dispozicion apo të zbulohet nga persona, subjektet, apo proceseve të paautorizuar dhe mund të ndahet në tre pjese, edhe atë:

Klasifikimi	Vlerësimi	Përshkrimi i kriterëve
I besueshëm	2	Informacioni është privat nëse nuk është i ndjeshëm ndaj natyrës dhe duhet të kufizohet tek ata njerëz që kanë një nevojë legjitime të biznesit për qasje. Vendimet për të lejuar qasje në këtë informacion duhet të miratohen nga pronari i informacionit.
Vetëm për përdorim të brendshëm	1	Qëllimi është që informacioni të përdoret vetëm përbrenda shoqërive ose në disa raste edhe në shoqëritë ndihmëse. Shpalosja e paautorizuar e informacionit për personat jashtë mund të jetë e paligjshme dhe e parëndësishme ose të shkaktojë probleme për shoqërinë, klientët e saj ose për partnerët e biznesit. Ky lloj informacioni tashmë është shpërndarë në të gjithë shoqërinë ose është bërë në atë mënyrë që paraprakisht nuk kërkohet leje nga pronari i informacionit. P.sh. lista telefonike, politika të sigurisë dhe skema organizative.
Publike	0	Shpalosja e paautorizuar e këtij informacioni nuk do të shkaktojë probleme për shoqërinë, klientët e saj ose partnerët e biznesit. Në këtë grup të informatave janë broshurat e marketingut dhe materialet që janë postuar në faqen e internetit.

Integriteti do të thotë ruajtjen, sigurimin e saktë dhe plotësinë e të dhënave mbi tërë ciklit të saj, dhe klasifikimi mund të bëhet në këtë mënyrë:

Klasifikimi	Vlerësimi	Përshkrimi i kriterëve
I lartë	2	Sistemet e informimit përkasin në këtë kategori ku me humbjen e integritetit mund të vijë deri te: (1) dëmi i madh financiar. (2) imazhi negativ në publik. (3) shkelja e normave ligjore.

Normal	1	Sistemet e informimit që i përkasin kësaj kategorie, me humbjen e integritetit mund të vijë deri te: (1) dëmi i madh financiar. (2) imazhi negativ në publik.
I ulët	0	Sistemet e informimit përkasin në këtë kategori ku me humbjen e integritetit mund të vijë nëse ka dëm të papërfillshëm financiar.

Disponueshmëria - Për çfarëdo sistem informacioni, për t'i shërbyer qëllimit të saj, informacioni kur është e nevojshme, duhet të jetë në dispozicion. Kjo do të thotë se sistemet informatikë përdoren për të ruajtur dhe për të procesuar informacionin, kontrollet e sigurisë përdoren për të mbrojtur atë dhe kanalet e komunikimit të përdoren që informacioni të funksionojë si duhet:

<i>Klasifikimi</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi i kritereve</i>
I lartë	2	Sistemet e informimit që i përkasin kësaj kategorie, me humbjen e disponueshmërisë mund të vijë deri te: (1) dëmi i madh financiar. (2) imazhi negativ në publik. (3) shkelja e normave ligjore.
Normal	1	Sistemet e informimit që i përkasin kësaj kategorie, me humbjen e disponueshmërisë mund të vijë deri te: (1) dëmi i madh financiar. (2) imazhi negativ në publik.
I ulët	0	Sistemet e informimit që i përkasin kësaj kategorie, deri te humbja e disponueshmërisë mund të vijë nëse ka dëm të papërfillshëm financiar.

Gjasat paraqesin frekuencat se sa shpesh në një periudhë të caktuar kohore mund të paraqiten rreziqet, dhe me anë të gjasës ato mund të klasifikohen në më tepër grupe:

<i>Klasifikimi</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi i kriterëve</i>
ditore	4	Rreziku paraqitet së paku një herë në ditë
javore	3	Rreziku paraqitet së paku një herë në javë
mujore	2	Rreziku paraqitet së paku një herë në muaj
vjetore	1	Rreziku paraqitet së paku një herë në vit
rrallë	0	Rreziku paraqitet më pak se një herë në vit

Efikasiteti i kontrolleve

<i>Klasifikimi</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi i kriterëve</i>
I lartë	3	Nuk ka kontrolle që përzgjidhen dhe zbatohen, dhe ndjeshmëria nuk është e mbrojtur nga kërcënimet.
I mesëm	1	Të paktën një kontroll është përzgjedhur dhe aplikuar dhe ndjeshmëria është e mbrojtur nga kërcënimet. Kontrolli është i natyrës teknike, organizative ose fizike.
I ulët	0	Disa kontrolle janë përzgjedhur dhe aplikuar dhe ndjeshmëria është e mbrojtur. Kontrollët janë të natyrës teknike, organizative dhe fizike.

IV.1.2. Rreziku

Siç është cekur më lartë ekzistojnë dy metoda për analizimin e riskut, edhe atë metoda kuantitative dhe kualitative. Metodën kuantitative përdorin mjete matematikore dhe statistikore për ta shfaq riskun, ndërsa me metodat kualitative risku analizohet me ndihmën e tipareve, do me thënë me anë të përshkrimit të riskut në vend të matematikës. Për arsye se pjesa më e madhe e shoqërive të sigurimeve përdorin metodën kualitative në vazhdim do të

shpjegoj se në çfarë mënyre bëhet vlerësimi i rrezikut. Një ndër metodat kualitative më të shpeshta që përdoret për analizimin e riskut është matrica për vlerësimin e riskut. Kjo matricë është mjet që bazohet në vlerësimin e riskut në rast të gjasave të shfaqjes së riskut dhe peshën e pasojave të tij. Për t’u krijuar kjo matricë për analizimin e riskut fillimisht duhet që të bëhet identifikimi i rreziqeve dhe pastaj përcaktohen gjasat dhe pasojat e riskut.

Matrica – ekspozimi tregon gjasën e shfaqjes së rrezikut në raport me efikasitetin e kontrolleve

Gjasat	0			1			2			3			4		
Kontrolli	0	1	3	0	1	3	0	1	3	0	1	3	0	1	3
Ekspozimi (Shuma)	0	1	3	1	2	4	2	3	5	3	4	6	4	5	7

V.3. Vlerësimi i rrezikut

Matrica – rreziku nga ekspozimi i fituar si shumë në raport me klasifikimin e mjeteve të informacionit për mirëbesim, integritet dhe disponueshmëri fitohet vlerësimi i rrezikut

Ekspozimi	Klasifikimi i mjeteve të informacionit për (KID) mirëbesim, integritet dhe disponueshmëri		
	0	1	2
0	0	1	2
1	1	2	3
2	2	3	4
3	3	4	5

4	4	5	6
5	5	6	7
6	6	7	8
7	7	8	9

- Tabela e vendimeve pasqyron konkludimet e rezultateve të fituara nga matricat

<i>Klasa</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi</i>
E lartë	7 .. 9	Rreziqet në këtë klasë janë mbi RREZIKUN E PRANUESHËM , dhe kontrollet shtesë duhet të arrihen menjëherë. Nëse nuk zbatohen kontrolle shtesë, atëherë pronari i rrezikut duhet ta miratojë këtë rrezik me pëlqim me shkrim dhe ta nënshkruajë atë.
E mesme	4 .. 6	Rreziqet në këtë klasë janë tashmë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por nëse është e mundur rekomandohen kontrolle shtesë,
E ulët	1 .. 3	Rreziqet në këtë klasë janë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por rekomandohen kontrolle shtesë, por jo se janë të nevojshme.
E papërfillshme	0	Ky rezultat është jashtëzakonisht jo bindës dhe prandaj duhet të ri-vlerësohet veçmas.

Shembull

Ky shembull shqyrton **ndikimin** që skenari i "kudit të dëmshëm" (p.sh. virusi) mund të ketë në **disponueshmërinë** e sistemit të informacionit.

Menaxheri i rrezikut përcakton vlerën e procesit të biznesit duke përdorur tabelën e **disponueshmërisë**. Supozohet se një kod me qëllim të keq deaktivizon plotësisht sistemin e informacionit që çon në **dëm të madh financiar**.

<i>Klasifikimi</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi i kriterëve</i>
I lartë	2	Sistemet e informimit që i përkasin kësaj kategorie, me humbjen e integriteti mund të vijë deri te: Dëm të madh financiar.

Pronari i cënueshmërisë përcakton vlerën e **gjasës** së një kërcënimi "me qëllim të keq" duke përdorur tabelën e **gjasës**. Supozimi se kodi keqdashës vazhdimisht (për çdo ditë) kalon në disa forma (email, web faqe, USB) do të rezultojë me probabilitetin "4".

<i>Klasifikimi</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi i kriterëve</i>
ditore	4	Rreziku paraqitet së paku një herë në ditë

Disa kontrolle teknike (instalimi i ndonjë aplikacioni antivirus në PC, e-mail kopjim me antivirus etj.), por nuk ka program për trajnimin dhe ndërgjegjësimin e përdoruesve (kontrolli organizativ), themelohen, zbatohen dhe mirëmbahen duke dhënë vlerësimin me "1" nëse përdoret **tabela e efikasitetit të kontrolleve**.

<i>Klasifikimi</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi i kriterëve</i>
I mesëm	1	Të paktën një kontroll është përzgjedhur dhe aplikuar dhe ndjeshmëria është e mbrojtur nga kërcënimet. Kontrolli është i natyrës teknike , organizative ose fizike.

Duke kombinuar rezultatet e tabelave të gjasës dhe efikasitetit të kontrolleve fitohet vlera "5" që është marrë sipas tabelës **matrica - ekspozimi**.

Vlera e ekspozimit "5" transferohet në tabelën **matrica - rreziku** dhe kombinohet me vlerën e tabelës të **disponueshmërisë** "2". Në këtë mënyrë, përcaktohet rreziku i mbetur me vlerë "7".

Ekspozimi	Klasifikimi i mjeteve të informacionit për (KID) mirëbesim, integritet dhe disponueshmëri		
	0	1	2
5	5	6	7

Sipas tabelave **matrica – rreziku** dhe **matrica – vlerësimi i rrezikut**, skenari i përshkruar më sipër ka një rrezik "**të lartë**" të mbetur dhe prandaj nuk është në zonën e pranueshmërisë. Duhet të zbatohen kontrolle të mëtejshme (p.sh. organizative) ose pronari i rrezikut duhet të nënshkruajë një pëlqim me shkrim.

<i>Klasa</i>	<i>Vlerësimi</i>	<i>Përshkrimi</i>
E lartë	7 .. 9	Rreziqet në këtë klasë janë mbi RREZIKUN E PRANUESHËM , dhe kontrollet shtesë duhet të arrihen menjëherë. Nëse nuk zbatohen kontrolle shtesë, atëherë pronari i rrezikut duhet ta miratojë këtë rrezik me pëlqimi me shkrim dhe ta nënshkruaj atë.

IV.1.3. Regjistri i rreziqeve

Regjistri i rrezikut është një mjet për menaxhimin e riskut dhe menaxhimin e projekteve. Përdoret për të identifikuar rreziqet potenciale në një projekt ose organizatë, ndonjëherë për të përmbushur pajtueshmërinë rregullatore, por kryesisht për të qëndruar në krye të çështjeve të mundshme që mund të pengojnë rezultatet e synuara. Regjistri i rrezikut përfshin

të gjithë informacionin për çdo rrezik të identifikuar, të tillë si natyra e atij rreziku, niveli i rrezikut, kush e zotëron dhe cilat janë masat lehtësuese në vend për t'iu përgjigjur asaj.

Ju kurrë nuk do të jeni në gjendje të parashikoni gjithçka që mund të shkojë keq në një projekt, por duke bërë përgatitjen e duhur, ju mund të keni një plan për të reaguar shpejt para se rreziqet të bëhen probleme reale dhe të anashkalojnë të gjithë projektin ose ndërprerjen e ndonjë procesi në organizatë. (manager, 2017)

Regjistri i Rrezikut është thelbësor për menaxhimin e suksesshëm të rrezikut. Pasi që rreziqet të identifikohen, ato duhet të regjistrohen në regjistër dhe duhet të ndërmerren veprime për t'iu përgjigjur rrezikut.

ID	Date raised	Risk description	Likelihood	Impact	Severity	Owner	Mitigating action	Contingent action	Progress on actions	Status
1	12/12/15	There is a risk that assets may not be completed in time to meet production schedules.	Low	High	Amber	S Scott	Agree writing days in advance, reallocate writer's other work. Agree to stagger delivery of chapters so that editing can start earlier.	Increase duration of Printing schedules & move from 4 col to 2 col.	Update 13/12/2015 mitigation actions implemented	Open

Fig.1 e huazuar nga stakeholdermap.com.

REGJISTRI I RREZIQEVE						PLANI PËR MINIMIZIMIN E IT RREZIQEVE		MONITORIMI	
Nr.	Rreziku	Data e identifikimit	Lloji i rrezikut	Shkalla e rrezikut	Përshkrimi i shkallës së rrezikut	Përshkrimi i aktiviteteve të nevojshme që duhet të zbatohen për përmisimin/minimizimin e rrezikut	Data e implementimit	Statusi: E hapur/ Punohet/ E kryer	E miratuar nga Udhëheqësia
1	<i>Pajtueshmëri e pjeshme me IT procedurën për siguri</i>	na	Operativ	6	Rreziqet në këtë klasë janë tashmë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por rekomandohen kontrolle shtesë, nëse është e mundur.	Të zbatohet: - faktor i dytë për autentifikim, - ridefinim i Wifi rrjetit, - implementim të wifi rrjetit për mysafirë, - zgjidhje të centralizuar për enkriptimin e të dhënave,	na	E kryer	✓
2	<i>Mungesa e sensorit për lagështi në dhomën e serverëve</i>	na	Operativ	4	Rreziqet në këtë klasë janë tashmë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por rekomandohen kontrolle shtesë, nëse është e mundur.	Furnizimi me sensor për lagështi	na	E kryer	✓
3	<i>Kapacitet i vogël në Backup serverin</i>	na	Operativ	4	Rreziqet në këtë klasë janë tashmë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por rekomandohen kontrolle shtesë, nëse është e mundur.	Të zëvendësohet me server të ri për Backup me kapacitet më të madh	na	E kryer	✓

4	Test penetrimi	na	Operativ	3	Rreziqet në këtë klasë janë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por rekomandohen kontrole shtesë, por jo se janë të nevojshme.	Të nënshkruhet kontratë me kompani të specializuar për të testuar dobësitë e softuerëve dhe komponentëve të rrjetit	na	E hapur	✓
5	Infrastrukturë e vjetruar në DR lokacionin	na	Operativ	3	Rreziqet në këtë klasë janë nën RREZIKUN E PRANUESHËM , por rekomandohen kontrole shtesë, por jo se janë të nevojshme.	Të zëvendësohet hardueri në DR lokacionin	na	Punohet	

Pyetja e III

Në pyetjen e radhës 'A kanë të formuar bord për menaxhim me rreziqet', nga përgjigjet si dhe dokumentacioni i tyre vërehet se të gjitha shoqëritë e sigurimeve kanë bord të krijuar, disa prej tyre bord të posaçëm ku anëtarët e bordit janë të gjithë nga sektori i informatikës, ndërsa pjesa tjetër që kanë krijuar bord për menaxhim me rreziqe në nivel të shoqërisë njërin nga anëtarët e bordit e kanë nga sektori i informatikës.

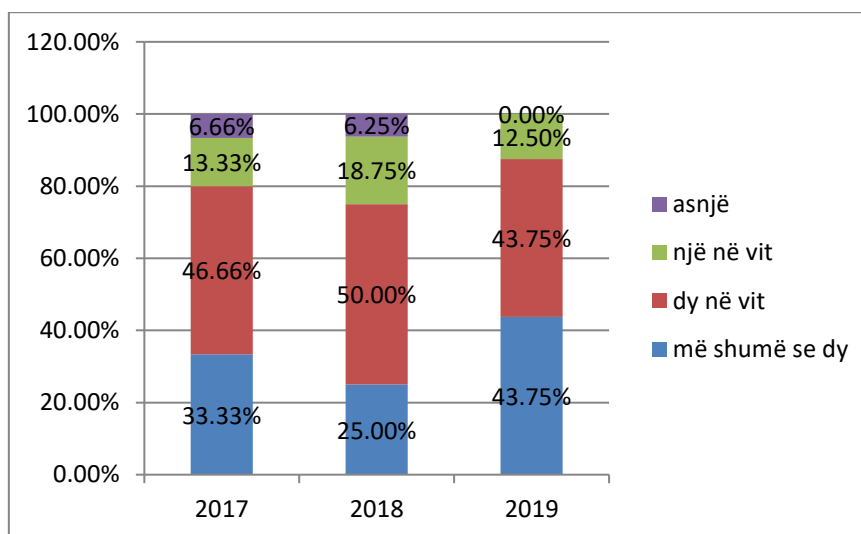
Pyetja e IV

Pyetjes se a ekzistojnë Raporte nga mbledhjet e mbajtura të bordit për menaxhim me rreziqet, shoqëritë e sigurimeve i janë përgjigjur pozitivisht. Nga dokumentacioni i fituar vërehet se disa nga shoqëritë e sigurimeve këto takime i realizojnë jo shumë shpesh. Edhe pse shumë

standarde dhe rregullore potencojnë që ky bord duhet që më së paku të ketë takime dy herë në vit, kjo gjë nuk respektohet nga të gjithë. Sa i përket përmbajtjes së raporteve, po ashtu vlen të përmendet se disa nga shoqëritë i realizojnë këto takime sipërfaqësisht, vetëm e vetëm për t'iu përmbajtur rregullave dhe procedurave të shkruara. Në qoftë se analizohet përmbajtja shihet se disa raporte janë përsëritje e njëra tjetrës, ose konstatohet se nuk janë detektuar rreziqe të tjera.

Raportet e bordit menaxhues me rreziqet për tre vitet e fundit (2017, 2018 dhe 2019):

- Në vitin 2017, 33.33 % posedojnë nga 4 raporte, 46.66 % posedojnë nga 2 raporte, 13.33 % posedojnë vetëm 1 dhe 6.66% asnjë;
- Në vitin 2018, 25 % posedojnë nga 4 raporte, 50 % posedojnë nga 2 raporte, 18.75 % posedojnë vetëm 1 dhe 6.25 % asnjë;
- Në vitin 2019, 43.75 % posedojnë nga 4 raporte, 43.75 % posedojnë nga 2 raporte, 12.50 % posedojnë vetëm 1 dhe 0% asnjë.



Pyetja e V

Raporti apo procesverbali nga bordi për menaxhim me rreziqet duhet të miratohet nga bordi drejtues?. Të gjitha shoqëritë e sigurimeve që posedojnë procesverbale të tilla, nga organi drejtues posedonin dokumentacion të miratuar, që do të thotë se janë të vetëdijshëm dhe të informuar me rreziqet e identifikuar, si dhe masat që do të merren në rast të paraqitjes.

IV.2 Hulumtimi kualitativ

Në dy vitet e fundit kam realizuar intervista në periudha të ndryshme në gjithsej 10 shoqëri të sigurimeve. Atje kryesisht jam takuar me udhëheqësit ose me punonjësit e departamenteve të informatikës. Numri i të punësuarve në këtë sektor është mesatarisht 3 persona në industrinë e sigurimeve.

Pyetjet që ua kam parashtruar intervistuesve kanë të bëjnë po ashtu me menaxhimin e rreziqeve, por në mënyrë më të detajuar kam qenë i interesuar me menaxhimin e rrezikut operativ, rreziqe konkrete, se si në praktikë i zbatojnë procedurat, etj. Në vazhdim do të shohim se si janë përgjigjur të punësuarit në sektorin e informatikës në 60 % të shoqërive të sigurimeve.

Pyetja I

Pasi që ligjërisht nga shoqëritë e sigurimeve kërkohet që të posedojnë një plan për vazhdimësinë e biznesit, që do të thotë duhet të posedojnë një lokacion sekondar për rikuperim në rast të shfaqjes së ndonjë fatkeqësie ose mos funksionim të lokacionit primar, pyetja që iu është drejtuar të intervistuarve ka qenë a është identifikuar si rrezik operativ lokacioni primar, si është vlerësuar ky rrezik dhe çfarë masa janë marrë në këtë aspekt?

Përgjigjet:

Të gjithë nga të intervistuarit u përgjigjën se posedojnë plan për vazhdimësinë e biznesit në rast të mos funksionimit të lokacionit primar. Ky rrezik nga shoqëritë vlerësohet si rrezik shumë i lartë sepse përveç si rrezik operativ, mund të shkakton edhe rrezik kapital, financiar, reputacioni, etj.

- 30 % nga të intervistuarit posedojnë lokacion sekondar të vetin në territor të Republikës së Maqedonisë së Veriut, edhe atë mbi 40 km larg lokacionit primar. Ata i kanë të pajisura me infrastrukturë teknologjike të përafërta me atë primaren.
- 50 % e të intervistuarve pasi që janë me kapital të jashtëm e jo vendor, sistemet e informimit i kanë të hostuara në shoqëritë amë d.m.th jashtë territori të vendit tonë. Këta shoqëri sigurimesh e shfrytëzon planin për vazhdimësinë e biznesit të shoqërive amë, mirëpo e kanë paraparë si rrezik dhe e kanë të rregulluar me kontratë çështjen e pronës në rast të falimentimit të shoqërisë amë.

- 20 % e të intervistuarve u përgjigjen se kanë të angazhuara kompani private në vendin tonë, që posedojnë qendra të dhënash (data center & disaster recovery solutions) dhe host-ojnë sistemet e informimit në infrastrukturën e tyre.

Pyetja e II

Përveç se shoqëritë e sigurimeve posedojnë plan për vazhdimësinë e biznesit, duhet që si rrezik operativ të parashohin edhe testin e penetrimit. Pyetjes se a kanë angazhuar ndonjë kompani të specializuar për realizimin e një test të penetrimit për t'i testuar dobësitë e sistemeve të informimit dhe komponentëve të rrjetit, vetëm në dy shoqëri të intervistuarit u përgjigjen se e kanë të detektuar si rrezik dhe kanë kryer test penetrimi, dhe nga rekomandimet e kompanisë së specializuar për t'i eliminuar dobësitë, ata kanë ndërmarrë masa adekuate për eliminimin e tyre. Pjesa tjetër e të intervistuarve u përgjigjen që në të ardhmen planifikojnë të realizojnë një gjë të tillë.

Pyetja e III

Çdo shoqëri sigurimesh në qoftë se posedon infrastrukturë të veten (software dhe hardware) patjetër duhet të ketë dhomë për serverë (server room) të pajisur sipas të gjitha standardeve. Disa nga karakteristikat që një dhomë serverësh duhet të ketë janë: preferohet përpos që dera duhet të jetë çdoherë e mbyllur të ketë sistem evidentimi të personave që kanë leje për te hyrë brenda. DysHEME të ngritur në rast të vërshimeve të brendshme, kondicioner të dyfishtë, sistem alarmi kundër zjarrit dhe lagështisë, sistem për shuarjen e zjarrit, bateri ose gjenerator për funksionim e pandalshëm të pajisjeve, orman për pajisjet, sistem për video monitorim 24/7, etj. Të gjitha këta karakteristika paraqesin rrezik operativ dhe duhet identifikuar në regjistër nga bordi për menaxhim me rreziqet. Pyetjes se a i plotësojnë të gjitha kushtet shoqëritë e sigurimeve që posedojnë dhomë serverësh, të intervistuarit i janë përgjigjur:

- Vetëm 40% e të intervistuarve i plotësojnë të gjitha kushtet;
- 50 % në regjistrat e tyre i kanë evidentuar si rreziqe mungesat e disa kushteve në dhomat e server-ëve;
- 10 % nuk posedojnë dhomë për serverë (çdo gjë e kanë të hostuar).

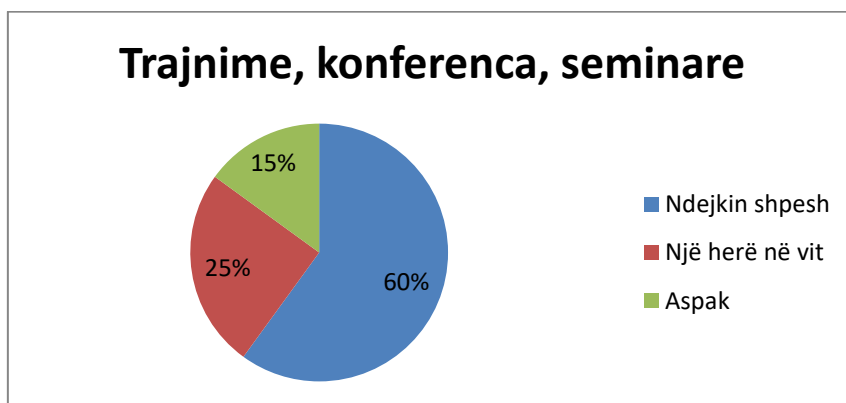
Pyetja e IV

Edhe pse çdo shoqëri sigurimesh posedon procedura, politika, metodologji të ndryshme për menaxhim me rreziqet, të njëjtat duhet që të respektohen, të punohet sipas tyre dhe kohë pas kohe sipas nevojës dhe ndryshimeve të azhurnohen. Të intervistuarit pyetjes se a e kanë të identifikuar si rrezik operativ procedurat jo adekuate dhe a bëhet azhurnimi i të njëjtave, u përgjigjën se e kanë të detektuar si rrezik dokumentet joadekuate dhe azhurnimin e tyre. Respektohen procedurat dhe politikat e shkruara, shumica e shoqërive të sigurimeve posedojnë sektor të posaçëm si revizor të brendshëm që brenda vitit inspekton çdo sektor nëse punon sipas rregullave të shkruara, dhe jep rekomandime për përmirësimin e mënyrës së të punuarit. Në bazë të këtyre rekomandimeve si dhe të institucioneve rregullatore të shoqërisë së sigurimeve bëhet azhurnimi i dokumentacionit.

Pyetja e V

Në kohën e sodit, organizohen konferenca, seminare, trajnime në lidhje me menaxhim e rreziqeve në sfera të ndryshme. Për një kompani të suksesshme dhe serioze është më se e nevojshme që stafi i të punësuarve të trajnohet, të informohet me problematikën e rreziqeve që mund t'i kanosen një institucioni. Prandaj në pyetjen e drejtuar të intervistuarve se a ekziston përkrahje ose tentative nga bordi drejtues për të trajnuar të punësuarit e tyre, përgjigjet ishin nga më të ndryshmet:

- 60 % e të intervistuarve u përgjigjën se kanë përkrahje nga organi drejtues dhe ndjekin trajnime të tilla
- 25 % u përgjigjën se iu lejohet vetëm një trajnim në përgjithësi brenda vitit
- 15 % u përgjigjën se nuk kanë ndjekur një trajnim në lidhje me këtë tematikë



Përfundimi

Bazuar në hulumtimin e rastit të realizuar në 16 (gjashtëmbëdhjetë) shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut, përmes pyetësorëve dhe intervistave të bëra në lidhje me menaxhimin e rreziqeve, kryesisht me rrezikun operativ mund të konstatojmë se gjendja aktuale gati se në të gjitha shoqëritë e sigurimeve është përafërsisht e njëjtë në kuptimin pozitiv dhe janë në pajtueshmëri dhe i përmbushin kërkesat minimale të legjislativëve të vendit tonë si dhe standardeve të ndryshme ndërkombëtare.

Me anë të përgjigjeve të marra nga pyetësi i plotësuar nga të gjitha shoqëritë e sigurimeve bazuar në këto objektiva mund të shihet se gati çdonjëra prej tyre posedon dokumentacion të plotë dhe metoda të ndryshme për menaxhimin me rreziqet në lidhje me një sistem të informimit adekuat.

Vlen të theksohet se shoqëritë e sigurimeve përdorin sisteme të sofistikuar të informimit, me certifikata sigurie, rrjet të mbrojtur dhe autentifikim të dyfishtë për t'u qasur në sistem. Sistemet e informimit joadekuat në mënyrë të drejtpërdrejt ndikojnë në paraqitjen e rrezikut operativ, prandaj gjatë intervistës siç edhe theksuam më lartë shoqëritë e sigurimeve janë të vetëdijshëm për një rrezik të tillë dhe kanë marrë masa preventive.

Në rast të ndërprerjes së funksionimit të sistemit të informimit që mund të ndodh si pasojë e shumë faktorëve si p.sh. fatkeqësive natyrore, faktorit njeri, sulmeve kibernetike, etj, mund të konstatohet që shoqëritë e sigurimeve kanë marrë masa preventive për mbrojtjen nga këto rreziqe. Çdonjëra prej tyre posedon një plan për vazhdimësinë e biznesit, lokacion sekondar në vendin tonë, te shoqëritë amë të tyre ose në ndonjë qendër të dhënash private. Me anë të planit strategjik për vazhdimësinë e biznesit në qoftë se vinë deri tek aktivizimi i këtij plani kanë staf të trajnuar me detyra të caktuara, për kthimin në funksion të proceseve të biznesit si dhe burimeve dhe sistemeve të domosdoshme, nivelet e kapacitetit të kërkuar të proceseve të biznesit (SPO), koha e nevojshme për t'u kthyer proceset e biznesit (RTO) dhe përcaktimi i pikave të nevojshme të kthimit të proceseve të biznesit (RPO).

Gjatë intervistave të bëra nëpër shoqëritë e sigurimeve me udhëheqësit, kryesisht me udhëheqësit e sektorëve të informatikës, me anë të bisedës dhe dokumentacioneve që na shpalosen si fakte konstatojmë që pjesa më e madhe e tyre kanë përkrahje maksimale nga

ana e bordit drejtues për realizimin e planeve strategjike, zbatimin e kërkesave për përmirësimin dhe renovimin e infrastrukturës së sistemeve të informimit. Pajisjet harduerike të vjetruara ose lëshimet teknologjike janë faktorë potencial për paraqitjen e rreziqeve operative, nga ajo që pamë dhe nga dokumentacioni i pranuar nga shoqëritë e sigurimeve, infrastruktura e tyre është e kënaqshme, e mbrojtur dhe mundohen që të ndjekin trendet e fundit të botës teknologjike dhe digjitale.

Gjatë krijimit të pyetësorit objektivat kryesore për këtë hulumtim ishin të konstatohet në përfundim se a ekzistojnë procedura dhe politika të brendshme për proceset e audituara dhe nëse ato janë në përputhje me legjislacionin, nëse ka një ndarje të kompetencave dhe përgjegjësi të punonjësve brenda strukturës organizative, nëse sistemi i kontrollit të brendshëm mundëson vlerësimin e të gjitha rreziqeve ndaj të cilave është ekspozuar kompania, nëse kontrollet ekzistuese të sistemit janë mjaft të besueshme dhe të sigurta. Shoqëritë e sigurimeve janë mirë të pajisura me dokumentacion, dhe nga hulumtimi i bërë konstatohet se ato të njëjtat zbatohen në procesin e punës së tyre, edhe pse çdoherë ekziston hapësirë për përmirësim.

Për të pasur një sistem të informimit të mirëfilltë duhet që kontrollet e brendshme të një shoqërie të jenë të orientuara në:

- Përditësim (rishikim) të vazhdueshëm të politikave, procedurave dhe udhëzimeve për punë në përputhje me rregullat ligjore, zbatimin e tyre dhe aderimin në to;
- Trajnimin e vazhdueshëm të të punësuarve;
- Avancimin e vazhdueshëm të sistemit të informimit.

Nga rezultatet e fituara mund të vërehet se shumica e shoqërive të sigurimeve përdorin metodën cilësore për vlerësimin e rreziqeve si metodë që bazohet në vlerësimin e riskut në rast të gjasave të shfaqjes së riskut dhe peshën e pasojave të tij. Për tu krijuar kjo matricë për analizimin e riskut fillimisht duhet që të bëhet identifikimi i rreziqeve dhe pastaj përcaktohen gjasat dhe pasojat e riskut. Në regjistrat e rreziqeve janë të identifikuara rreziqet operative ku me anë të metodologjisë cilësore bëhet vlerësimi i tyre, përdoren mekanizma për minimizimin si dhe monitorohen po të njëjtat.

Vlen të përmendet se shoqëritë e sigurimeve në lidhje me menaxhimin e rreziqeve në sistemet e informimit kanë krijuar edhe bord të rreziqeve të cilat përbëhen së paku prej një anëtarë i cili patjetër duhet të jetë nga sektori i informatikës dhe që kanë për detyrë identifikimin, analizimin dhe vlerësimin e rreziqeve, gjithashtu propozojnë masa për eliminimin, zbutjen ose transferimin e tyre, bëjnë përditësimin e regjistrit të rreziqeve dhe e vlerësojnë zbatimin e masave të propozuara. Faktori njeri dhe respektimi i kontratës së punës janë të lidhura ngushtë me paraqitjen e rrezikut operativ. Numri mesatar i të punësuarve në çdo shoqëri të sigurimeve në sektorin e informatikës është tre, Shoqëritë e sigurimeve në këtë aspekt kanë paraparë më tepër vende pune në pozicionet kyçe dhe posedojnë klauzola më afatgjate në rast të lëshimit të vendit të punës.

Në aspektin e trajnimeve të të punësuarve vërehet së çdo i punësuar që është përgjegjës për ndonjë proces ka përkrahjen e menaxhmentin që të merr pjesë në trajnime të ndryshme, shumica e tyre posedojnë certifikata vendore dhe ndërkombëtare në lidhje me këtë problematikë.

Nga dokumentacioni dhe informatat e shoqërive të sigurimeve mund të konkludohet se shoqëritë e sigurimeve në Republikën e Maqedonisë së Veriut në aspektin e menaxhimit me rreziqet në sistemet e informimit janë të mbrojtura dhe kanë marrë masa preventive në rast të shfaqjes së ndonjë rreziku operativ. Punonjësit e tyre pa problem mund të menaxhojnë një situatë të tillë dhe të kthejnë në funksion proceset e biznesit për një afat kohor sa më të shpejtë që klientët e tyre mos ta ndjejnë dhe të jenë të kërcënuar nga ky rrezik.

Rekomandime

Nga hulumtimi i realizuar rekomandimet e mija në lidhje me menaxhimin e rrezikut operativ në sistemet e informimit në shoqëritë e sigurimeve janë:

- Bordi për menaxhim me rreziqë duhet që të mbajë takime së paku 2 herë në vit dhe të bëjë identifikimin e rreziqeve të reja që mund të paraqiten, të parashihet që pas analizës, vlerësimit dhe masat e parapara për minimizimin e tyre të njoftoj bordin drejtues që të miratoj vendimet. Arsyeja se pse këto hapa janë të rëndësishme është që në rast të paraqitjes së rrezikut bordi për menaxhim me rreziqet të ketë mbulesë

me vendim të miratuar nga bordi drejtues për të aktivizuar planin për eliminim, zbutje apo transferim të rrezikut;

- Të revidohet Regjistri i rreziqeve pas çdo identifikimi të ndonjë rreziku;
- Të bëhet evidentimi i procesit të suksesshëm të kopjeve rezerve varësisht prej frekuencës së krijimit të tyre dhe gjithashtu të bëhet testimi për kthimin e tyre në funksion;
- Të investohet në sisteme të informimit sa më të sofistikuar dhe të sigurt, edhe pse çdo ndryshim kushton kohë dhe para dhe është potencial për paraqitje të rrezikut, patjetër duhet që të ndiqen trendet aktuale botërore sidomos në digjitalizimin e proceseve;
- Infrastrukturë e vjetruar e cila nuk i përmbush nevojat dhe kërkesat e biznesit mund të ndikoj në aspektin financiar, funksional dhe reputacionin e një shoqërie sigurimesh, andaj rekomandohet që të investohet vazhdimisht në pajisja sa më të volitshme për të plotësuar kërkesat e konsumatorit në kohë;
- Pavarësisht se ekzistojnë procedura, politika dhe udhëzime të ndryshme në formë të shkruar dhe të miratuara, ata duhet që të zbatohen dhe të iu përmbahen edhe në praktikë;
- Plani i vazhdimësisë së biznesit të azhurnohet nëse ndodh ndonjë ndryshim në proceset e funksionimit të një shoqërie, sistemit të informimit, ndryshim në përbërjen e stafit të caktuar për aktivizimin e këtij plani. Shoqëritë duhet që së paku një here në vjet të testojnë planin për vazhdimësinë e biznesit, ndërsa një here në dy vite të bëjnë testim total, e cila nënkupton që të aktivizohet lokacioni sekondar dhe të provohet nëse prej atje proceset e bizneseve funksionojnë dhe se për sa kohë mund t'i kthejnë këto procese në produksion;
- Të vazhdohet me trajnimin e punonjësve në shoqëritë e sigurimeve, edhe pse ekziston përkrahje nga bordi drejtues për pjesëmarrje në trajnime të tilla, preferohet që të organizohen trajnime grupore (team building) ku do të marrin pjesë të punësuarit dhe të informohen dhe të pajisen me njohuri se si të menaxhohet me rreziqe edhe pse nuk janë të involvuar drejtpërdrejtë në këtë proces;

Literatura

- Actuaries, S. o. (a.d.). *Society of Actuaries in Ireland*. Gjetur në Society of Actuaries in Ireland: https://web.actuaries.ie/sites/default/files/erm-resources/risk_identification.pdf
- Administration, O. S. (2016). *Occupational Safety and Health Administration*. Gjetur në Occupational Safety and Health Administration: <https://www.osha.gov/shpguidelines/hazard-prevention.html>
- Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve. (a.d.). Gjetur në Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve: www.aso.mk
- Blackman, A. (2014, december 8). *Envato Tuts+*. Gjetur në <https://business.tutsplus.com/tutorials/the-main-types-of-business-risk--cms-22693>
- Bureau, N. I. (a.d.). *National Insurance Bureau*. Gjetur në National Insurance Bureau: <http://www.nibm.com.mk>
- Bureau, T. N. (a.d.). *The National Insurance Bureau*. Gjetur në The National Insurance Bureau: <file:///C:/Users/visar/Downloads/%D0%9F%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BB%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%B7%D0%B0%20%D0%93%D0%A4%202019.002.002.pdf>
- businessdictionary. (2018, july 18). *businessdictionary*. Gjetur në businessdictionary: <http://www.businessdictionary.com/>
- businessdictionary. (a.d.). <http://www.businessdictionary.com/>. Gjetur në <http://www.businessdictionary.com/>: <http://www.businessdictionary.com/>
- ccohs. (2017). *ccohs*. Gjetur në ccohs: https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/risk_assessment.html
- Coppola, M. (2016, june 29). *Elevating Compliance Risk Management in Insurance*. milan.
- European Insurance and Occupational Pensions Authority. (a.d.). Gjetur në The European Insurance and Occupational Pensions Authority: <https://eiopa.europa.eu/>
- Evenden, W. L. (1989). *Deutsche Feuerversicherungs-Schilder /German Fire Marks*. VVW GmbH .
- Holdsworth, W. S. (1917). The Early History of the Contract of Insurance. *JSTOR*, 85-113.
- iaisweb. (a.d.). Gjetur në International Association of Insurance Supervisors : <http://www.iaisweb.org/home>
- International Association of Insurance Supervisors . (a.d.). Gjetur në International Association of Insurance Supervisors : <http://www.iaisweb.org/home>
- IRMI. (2001). The World's First Insurance Company. Në B. Klein, *Risk and Insurance History July 2001*.
- Kagan, J. (2018, april 4). *investopedia*. Gjetur në investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/i/insurance.asp>

- Kungwani, M. P. (2014). Risk Management-An Analytical Study. *IOSR Journal of Business and Management*, 83.
- manager, p. (2017, july 19). *project manager*. Gjetur në project manager:
<https://www.projectmanager.com/blog/guide-using-risk-register>
- Nichols, L. (2019, march 5). *Small Business*. Gjetur në Small Business:
<https://smallbusiness.chron.com/functions-insurance-companies-58939.html>
- Ross, S. (2016, augusut 29). *investopedia*. Gjetur në investopedia:
<https://www.investopedia.com/articles/insurance/082916/business-model-reinsurance-companies.asp>
- safety, c. c. (a.d.). *ccohs*. Gjetur në ccohs:
https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/risk_assessment.html
- sattlements, b. o. (2003, augusut 7). *bis*. Gjetur në bis: <https://www.bis.org/publ/joint06.pdf>
- Schaffrath-Chanson, D. J. (2013, February). *Munich Re*. Gjetur në
https://www.munichre.com/site/corporate/get/documents_E121917859/mr/assetpool.shared/Documents/5_Touch/_Publications/302-07803_en.pdf
- Settlements, B. f. (2003, february 25). *bis*. Gjetur në bis: www.bis.org
- Sigurimeve, A. e. (a.d.). *Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve*. Gjetur në Agjencia e Mbikëqyrjes së Sigurimeve: <http://aso.mk/dokumenti/regulativa/zakoni/ZSO-neoficijalen%20precisten%20198-18.pdf>
- Supervision, B. I. (2003, 2 25). *www.bis.org*. Gjetur në www.bis.org: www.bis.org
- Tinniswood, 4. 1. (a.d.). *wikipedia*. Gjetur në wikipedia:
https://en.wikipedia.org/wiki/Great_Fire_of_London#cite_note-3
- Vaughan, E. J. (1996). *Risk Management 1st Edition*. New York: Wiley; 1 edition.
- Walker, S. M. (2001). *Operational risk management : controlling opportunities and threats*. Brighton East.
- WARNER, D. J. (2013, april 9). How Do You Manage or Mitigate Risk.

Pjesa shtesë

Pyetësi i dërguar në të gjitha shoqëritë e sigurimeve

<i>Nr.</i>	<i>Kërkesa e dokumentacionit</i>	<i>Dokumentet</i>
	Menaxhimi me rreziqet	
1.	Çfarë metodologjie të analizës së rreziqeve përdoret?	
2.	Regjistri i rreziqeve a është në përputhje me metodologjinë e përdorur?	
3.	A keni të formuar bord për menaxhim me rreziqet?	
4.	Në qoftë se ekziston bord për menaxhim me rreziqet në nivel të shoqërisë së sigurimeve, a është i përfshirë edhe i punësuar nga departamenti i informatikës?	
5.	A ekzistojnë Raporte nga bordi për mbledhjet e mbajtura?	
6.	Raporti apo procesverbali nga bordi për menaxhim me rreziqet duhet të miratohet nga bordi drejtues?	

Pyetjet nga intervistat e bëra me drejtuesit e sektorit të informatikës në 10 shoqëri të sigurimeve

1.	A është identifikuar si rrezik operativ lokacioni primar, si është vlerësuar ky rrezik dhe çfarë masa janë marrë në këtë aspekt?
2.	A kanë angazhuar ndonjë kompani të specializuar për realizimin e një test të penetrimit për t'i testuar dobësitë e sistemeve të informimit dhe komponentëve të rrjetit?
3.	A e kanë të identifikuar si rrezik operativ procedurat jo adekuate dhe a bëhet azhurnimi i të njëjtave?
4.	A i plotësojnë të gjitha kushtet shoqëritë e sigurimeve që posedojnë dhomë serverësh
5.	A ekziston përkrahje ose tentative nga bordi drejtues për të trajnuar të punësuarit e tyre?