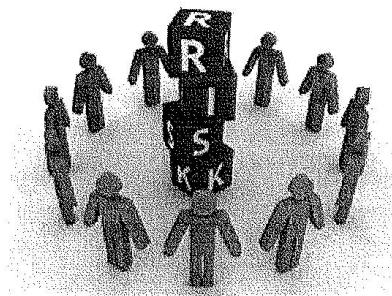


Приложение към Заповед №РД-04-119/04.08.2021 г.

УТВЪРЖДАВАМ:  
Дияна Рускова  
Директор на  
Областна дирекция „Земеделие“ – Ловеч



**СТРАТЕГИЯ  
ЗА  
УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА  
В ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ" - ЛОВЕЧ**

Ловеч, 2021г.



## ВЪВЕДЕНИЕ

Областна дирекция „Земеделие“ Ловеч е юридическо лице на бюджетна издръжка, второстепенен разпоредител с бюджет към министъра на земеделието, храните и горите и го подпомага при провеждането на държавната политика в областта на земеделието и горите, както и при прилагане на Общата селскостопанска политика на Европейския съюз на територията на област Ловеч.

Дирекцията е определила ясни стратегически цели, базирани на ефективно, отговорно, професионално и партньорско управление с граждантите и бизнеса.

Основните ни стратегически цели отразяват и нашата **Мисия**, отчитайки волята ни за модернизиране, нарастване на продуктивността и работата ни за хората с една крайна цел – уважението, гарантирането на правата на отделния гражданин, неговото благосъстояние и социална сигурност.

**МИСИЯ НА ОД „ЗЕМЕДЕЛИЕ“ ЛОВЕЧ-** подпомага министъра на земеделието, храните и горите при провеждане на държавната политика в областта на земеделието и горите, като в изпълнение на европейските изисквания работи в насока:

- Модернизиране на администрацията, ориентирана към решаване проблемите на хората, работеща за хората, насърчавайки производителността, конкурентоспособността и икономическия растеж;
- Повишаване на информираността на гражданите и бизнеса чрез нов механизъм за диалог, предвиждайки механизми за идентифициране на проблеми и конфликти с анализи на причините за появата им, както и предвиждане на механизми за тяхното отстраняване;
- правилно, ефективно и осигуряващо защита на финансовите интереси на общността разпределение на средства от европейските земеделски фондове;
- изграждане на единен лесен и бърз достъп до информационните системи и услуги на дирекцията с цел осигуряване на гражданите и организациите възможности за единен достъп и взаимодействие с тях;
- постигане на двустранна комуникация както вътре в дирекцията, така и между институцията и потребителите.

## **ВИЗИЯ НА ОД „ЗЕМЕДЕЛИЕ“ ЛОВЕЧ**

Като европейска, креативна и отговорна администрация работата ни е посветена на модерното развитие на земеделието в област Ловеч, в услуга на граждани и организации, повишаване на удовлетвореността им, насърчаване на тяхното участие във формирането и изпълнението на аграрната политика и активното им участие в европейските процеси. Доброто ни управление и екипност се проявява в качествено изпълнение на служебните ни задължения, базирано на професионализъм, отзивчивост, адаптивност, прозрачност и ориентираност към очакванията на потребителите. Това ни дава увереност, че работата ни е успешна и допринася за ефективното провеждане на държавната политика в аграрния сектор.

Предназначенето на **процеса по управление на риска** е да даде разумна увереност, че целите на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч ще бъдат постигнати.

Въвеждането на системата за управление на рисковете ще осигури на ръководството на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч достатъчно предварителна информация за потенциалните събития застрашаващи целите и възможните методи за намаляване на негативното им влияние и вероятността от настъпването им.

Настоящата Стратегия отчита обстоятелството, че въвеждането на система за управление на риска във всяка една организация е процес, а не еднократен акт, т.е. това е процес, който се развива поетапно — от една страна следва да се изгради институционална рамка (процедури, правила и отговорни длъжностни лица) на системата за управление на риска, отчитайки способностите на съответната организация, а от друга - да се изградят необходимите знания и умения в съответните длъжностни лица и да се изгради съответната управленска култура за прилагане на процеса на управление на риска - на практика.

## ГЛАВА ПЪРВА

### ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

1. Настоящата Стратегията за управление на риска в Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч е изготвена в изпълнение на изискванията на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС). Тя е съобразена с Насоките за въвеждането на управление на риска в организацията от публичния сектор, издадени от Министерство на финансите и Методическите насоки по елементите на финансовото управление и контрол.

2. Целта на Стратегията за управление на риска е да опише етапите, през които преминава процесът по управление на риска, използвания подход, отговорните лица (структури) и основните изисквания към процеса.

3. Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска в Областна дирекция "Земеделие" – Ловеч, който позволява навременно пред приемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията.

4. С настоящата стратегия се уреждат общи единни правила и единна процедура за създаване и поддържане на система за управление на риска в рамките Областна дирекция "Земеделие" – Ловеч.

5. Според концепцията на SMART целите трябва да бъдат:

- Специфични/конкретни (Specific), т.е. да бъдат формулирани точно и ясно определени цели, а не общи такива;
- Измерими (Measurable), т.е. целите да могат да бъдат измерени в единици;
- Достижими (Achievable) – целите трябва да са постижими с наличните ресурси;
- Уместни (Relevant), т.е. трябва да са полезни от гледна точка на разглежданата политика, да съвпадат с общата визия и мисия на организацията;
- Съвременни (Time-bound) - да се определи времето, за което ще се постигне съответната цел (да има поставен краен срок).

**Целите на Стратегията за управление на риска в Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч са:**

- Изграждане на съзнание и разбиране за процеса по управление на риска на всички нива в Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч;
- Изграждане на организационна култура по отношение на управлението на риска и на отговорност, свързана с управлението на риска на всички нива в Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч;
- Обхващане на всички рискове и на тяхното добро управление в рамките на риск апетита на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч;
- Внедряване на управлението на риска като част от процеса по взимане на решения. Това включва свързване на идентифицираните рискове и контролни дейности със

стратегическите и оперативни цели на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч като част от процеса по годишно планиране.

Стратегията за управление на риска се утвърждава от директорът на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч и се актуализира минимум веднъж на три години.

## ГЛАВА ВТОРА СЪЩНОСТ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

### **1.1. Управление на риска.**

Дефиниция за управлението на риска се съдържа в чл. 12 (2) на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор: „Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлият негативно върху постигане целите на организацията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.“, като се доразвива в Методическите насоки по елементите на финансово управление и контрол: „Управление на риска е процесът по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете, които могат да повлият върху постигане на целите на организацията и въвеждането на необходимите контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище“.

Управлението на риска в Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч е динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или отрицателно да повлият на способността на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия за управление, наблюдение и докладване.

### **1.2. Риск.**

Дефиницията за Риск, приета в Областна дирекция "Земеделие" – Ловеч се съдържа в Допълнителните разпоредби на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор: „Риск е възможността да настъпи събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организацията. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.“

**1.3. Риск апетит (праг на търпимост)** е нивото на риск, което организацията е склонна да приеме при изпълнението на своята мисия, без да бъде застрашено постигането на целите.

Риск апетитът на Областна дирекция "Земеделие" – Ловеч се дефинира като:

Риска, който организацията е готова да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели.

## **РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ" - ЛОВЕЧ**

Съгласно чл. 3 ал. 1 и 2 от ЗФУКПС: Директорът на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч отговаря за осъществяване на финансово управление и контрол във всички ръководени от него структури, програми, дейности и процеси при спазване на принципите за законообразност, добро финансово управление и прозрачност.

Ръководителите на всяко ниво/ главен секретар, директори на дирекции и началници на общински служби/ в Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч отговарят и се отчитат пред директора Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч за своята дейност по отношение на финансово управление и контрол в структурите и звената, които ръководят.

### **1. Отговорност на директора на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч:**

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в дирекцията е отговорност на директора на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч.

Утвърждаването на стратегията за оценка на риска се осъществява от директора на Областна дирекция "Земеделие" – Ловеч. Той има възможност за делегиране на правомощия,

свързани с управленската отговорност, но това делегирането не освобождава директора от отговорност за изпълнението на делегираните правомощия (чл. 9, ал. 2 от ЗФУКПС)

Директорът на Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч:

- утвърждава стратегията;
- одобрява нивото на риск-апетита на организацията;
- потребител на информацията от докладите за състоянието на процеса на ниво организация;
- взема решения за подходящата реакция на риска;
- утвърждава планове за действие за справяне с рисковете;
- сформира Комитет по риска/определя координатори и им възлага съответни функции;
- делегира правомощия и изисква отчетност.

**2. Отговорност на главния секретар** – отговорен за съответствието на организационната структура на ОД „Земеделие“ Ловеч с целите на нейната мисия, както и за управление на риска в дирекциите.

**3. Отговорност на директори на дирекции:**

- отговарят за определяне на целите на дирекциите, които ръководят, като разработват оперативни планове;
- носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигане на целите на звеното;
- идентифициране на значимите рискове на ниво дирекция;
- оценка на влиянието на тези рискове върху постигане на стратегическите и оперативните цели на дирекцията;
- оценка на вероятността рисковете да се събуднат;
- въвеждат адекватни контролни дейности за управление на рисковете и осигуряват ефективното им прилагане;

докладват резултатите от управлението на риска на главния секретар и/или Постоянно действаща работна група по управление на риска.

- предоставят информация и предложения за необходими действия по управление на риска и въвеждане на контролни дейности в случаите, в които съответните решения относно реакция спрямо риска са извън правомощията им.
- Ефективно управление на персонала и поддържане нивото на компетентност;

**4. Отговорност на началник на общинска служба по земеделие** – създава организацията на работа в общинската служба, носи отговорност за идентифицирането на рисковете, съставяне на планове за действие и прилагане на мерките в ръководената от него служба, като информира периодично прекия си ръководител за състоянието на рисковете.

**5. Отговорност на служителите:**

- да подпомагат преките си ръководители в процеса на управление на риска като осигуряват нужната за това информация и участват активно в дейностите по оценка на идентифицираните рискове и въведените контролни процедури;
- да докладват на преките си ръководители за възникнали проблеми, които могат да застрашат постигането на целите;
- да докладват за потенциални възможности за подобрене.

**6. Отговорности на Постоянно действаща работна група по управление на риска.**

В ОД „Земеделие“ Ловеч със заповед на директора на дирекцията е създадена **Постоянно действаща работна група по управление на риска**, която се състои от председател и членове за срок от три години и има за цел:

- извършва ежегоден преглед на Стратегията за управление на риска и прави при необходимост предложение за актуализирането ѝ;
- информира директора на Областна дирекция "Земеделие" – Ловеч относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (коммуникация и докладване);

- да осигурява последователност на практиките за управление и докладване на рисковете в Областна дирекция „Земеделие“ – Ловеч с цел подпомагане на консолидацията на резултатите;
- да представя Риск-регистъра на директора на дирекция „Вътрешен одит“ на МЗХГ с цел ръководителят на вътрешен одит да бъде детайлно запознат с идентифицираните рискове, които може да вземе предвид при планиране на дейността си;
- при установяване на слабости в процеса по управление на риска, подпомага организационните структури в дирекцията с цел да се осигури разработването на адекватни планове за действия, като по този начин се осигурява ефективно управление на риска;
- следи управлението на риска да се извърши навсякъде в организацията;
- организира обучение на служителите на Областна дирекция „Земеделие“ - Ловеч по отношение на управлението на риска, когато е необходимо;
- извърши преглед на рисковия профил на Областна дирекция „Земеделие“ - Ловеч за ограничаване на ключовите рискове;
- извърши преглед на оповестената информация в Годишния доклад за състоянието на финансовото управление и контрол;
- следи за изпълнението на взетите решения (мониторинг функция).

## ГЛАВА ТРЕТА ОСНОВНИ ЕТАПИ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

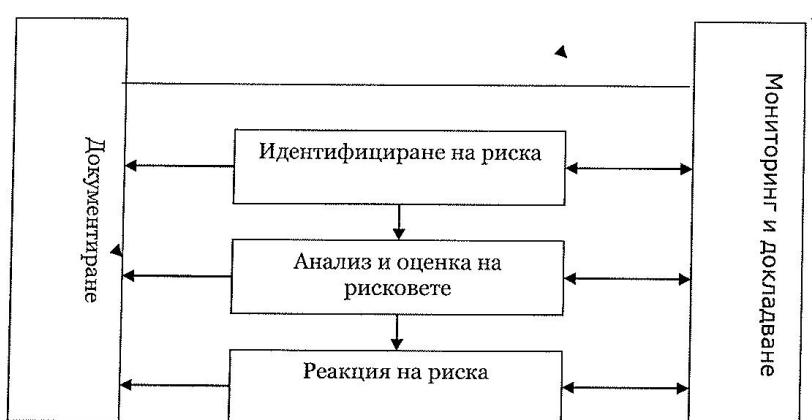
### 1. Процес на управление на риска.

Основните цели на процеса на управление на риска са:

- своевременното откриване и противодействие на значимите за Областна дирекция „Земеделие“ - Ловеч рискове;
- своевременни промени в политиката за управление на риска, въз основа на оценката на ефективността на процеса.

#### 1.1. Описание на процеса.

Управлението на риска е постоянен процес. Процесът на управление на риска може да бъде разделен на фази, с оглед описание на действията, които се извършват на всяка една от тях и начина на документиране. Следната схема илюстрира процеса на управление на риска.



### **1.1.1. Фактори, които влияят на процеса на управление на риска.**

**Оперативна среда** е: рамката, в която следва да се прилага управлението на риска. Тя се състои от външни и вътрешни за агенцията фактори, които влияят на дейността ѝ.

- **Външни фактори** са: съществуващата нормативна уредба; общественото мнение; икономическите условия в страната; финансирането и наличието на бюджетни ограничения, международни дейности и др.
- **Вътрешни фактори** са: организацията на оперативните дейности в администрацията; наличните ресурси; действащите финансово-счетоводни и ИТ системи; нови дейности, операции или функции; вътрешно преструктуриране на дейности и други.

### **1.1.2. Цели.**

Целите на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч играят съществена роля в цялостния процес на управление на риска. Те служат като отправна точка при идентифицирането на рисковете, техния анализ и оценка и при определянето на подходяща реакция.

Всяко решение, което се взема в рамките на процеса на управление на риска, следва да бъде обвързано с крайния резултат, към който се стреми Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч. Следователно, процесът на управление на риска ще е насочен към осигуряване на благоприятни условия за постигане на целите на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч. Целите се постигат, чрез изпълнението на дейности и функции на администрацията. Целите на общата администрация са да създава условия за осъществяване на дейността на специализираната администрация и да извърши техническите дейности по административното обслужване. В тази връзка съществуват рискове и в дейността на общата администрация. Всяка една следваща промяна на целите на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч ще даде отражение на дейността на управление на риска.

## **2. Етапи на процеса на управление на риска.**

Процесът на управление на риска включва следните основни етапи:

- идентифициране, анализ и оценка, документиране, реакция на рисковете, мониторинг и докладване.

Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч следва да идентифицира, оцени, анализира, реагира на рисковете и да изготви свой собствен риск-регистър.

### **2.1. Идентифициране на рисковете.**

Дейностите по управление на риска следва да сведат до приемливи нива критичните рискове, които биха могли да застрашат постигането на целите на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч или да повлият негативно над ефективността, ефикасността и/или икономичността на ресурсите, използвани за постигането на тези цели. Следователно процесът по управление на риска започва с определяне на целите на организацията и на отделните структури в нея.

Определяне на целите - основна предпоставка за ефективното управление на риска е определянето на ясни цели и тяхното разбиране. Правилното идентифициране на рисковете е невъзможно да бъде извършено, ако в организацията не е въведен адекватен процес на целеполагане.

Целите трябва да бъдат разбрани от всички ръководители и служители в организацията, за да се осигури тяхното постигане, чрез изпълнение на конкретни дейности и задачи.

Целите за всяка дирекция се определят в оперативен годишен план, в който се дефинират крайните срокове за изпълнението им, съответните дейности и отговорните служители, сроковете и отговорности за отчитане на напредъка.

### **2.2. Класификация на рисковете.**

След като са дефинирани целите за всяко структурно звено, неговото ръководство и служителите, ангажирани със съответните дейности са в позиция да идентифицират критичните рискове, които биха могли да възпрепятстват постигането на целите.

Необходимо е да се използва единна класификация и дефиниция на рисковете, които се идентифицират, за да може да се определят:

- Всички рискове, които са общи за Областна дирекция "Земеделие" - Ловеч (т.е. те биха могли да повлият постигането на целите на организацията като цяло);
- Взаимосвързаните рискове (например, проявленето на един или повече риска в една дирекция би могло да доведе до проявленето на даден риск в друга дирекция);
- Рискове, които са се проявили в миналото (позволява да се черпи от предишен опит, да се проследява развитието на даден риск, да се синхронизират усилията).

Веднъж идентифицирани, рисковете се отнасят към съответните категории и се групират. Основната цел на такъв тип класификации е да се представи информация за естеството на идентифицираните рискове. По-долу са посочени примери за категории риск.

Всеки риск се отнася към категория, което позволява по-детайлно и структурирано описание на конкретните заплахи.

Колкото по-конкретно определяме и групирате дадени рискове по общите им белези, толкова по-ефективен и ефикасен е контролът, който създаваме, внедряваме и прилагаме за ограничаването им.

Примери за конкретни категории рискове са изброени по-долу:

№ Риск	Описание на риск	Видове риск
1	Риск, произтичащ от неправилно разпределение на ролите и отговорностите, неадекватна организационна структура, неспазване на законови изисквания или неосигуряване на нормални условия на труд на хората от организацията и други.	Риск, свързан с човешки ресурс
2	Рискове, свързани с комуникационните канали, качество и навременност на информацията, доклади на ръководството и други.	Риск, свързан с информационните технологии
3	Риск, произтичащ от неправилното функциониране на процесите или свързани с неадекватност на контролната среда	Оперативен риск
4	Рискове, възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство	Правен риск или регулаторни рискове
5	Рисковете, възникващи от неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга.	Договорен или партньорски риск
6	Рискът от финансови загуби, причинени от недостатъчно финансиране или от неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средствата.	Финансов риск
7	Рискове, породени от особеностите и/или промяната на икономическата система (инфлация, конкуренция и др.).	Икономически риски
8	Рискове, свързани с промяна на околната среда.	Риск, свързан с околната среда /природо-климатичен или екологичен/
9	Риск от неоторизиран достъп или злоупотреба с конфиденциална и чувствителна информация и данни, както и от неосигурена физическа сигурност на хора и активи на организацията.	Риск за сигурността
10	Рискове, произтичащи от: пропуски в организационно-техническите мерки за защита на данните; обработване на лични данни без законово основание; риск от неправомерно изтегляне на информация - хакерска атака и др.	Риск при събиране, обработване и съхранение на личните данни
11	Рискът от искане, даване, предлагане или приемане пряко или косвено на подкуп или всяка друга облага или обещаването на такава, което засяга надлежно изпълнение на едно или повече задължения или поведението на засегнатото лице.	Корупционен риск

Политически риск	Риск от промени в парламента и в правителството, смяна на курса в провежданите или прокарване на нови политики, промяна в основни принципи, критично забавяне или липса на консенсус за вземане на ключови решения и др., свързани с политически решения.	12
Други		13

Класификацията на рисковете, използвана от Областна дирекция „Земеделие“ - Ловеч включва четири нива: първо ниво - „Риск клас“, второ ниво - „Риск категория“, трето ниво - „Риск подкатегория“ четвърто ниво - „Риск“.

Петте основни рискови класа са:

- Управление и надзор;
- Стратегия и планиране;
- Оперативна дейност и инфраструктура;
- Съответствие;
- Докладване.

### 3. Оценка на риска.

Оценка на риска е вторият етап от процеса на управление на риска. На този етап се изследват причините, вероятността от настъпване, честотата и последиците за възникване на конкретните рискове. Основната цел на този етап е анализиране и оценяване на рисковете, за да могат да бъдат оценени съществените рискове и да се вземе решение как да се контролират тези рискове и какво въздействие да се окаже върху тях, т.е. каква да бъде реакцията на риска.

Рискове за всяка дирекция и съответно за Областна дирекция „Земеделие“ - Ловеч се оценяват по показателите:

- **Влияние** или това е вероятността от настъпване на неблагоприятно събитие; (Ако този риск възникне, какво ще бъде въздействието му върху постигането на целите?)
- **Вероятност** или какви ще бъдат последиците от настъпването на неблагоприятното събитие: (До каква степен този риск може да се прояви в настоящето или в бъдеще?).

#### Вероятност:

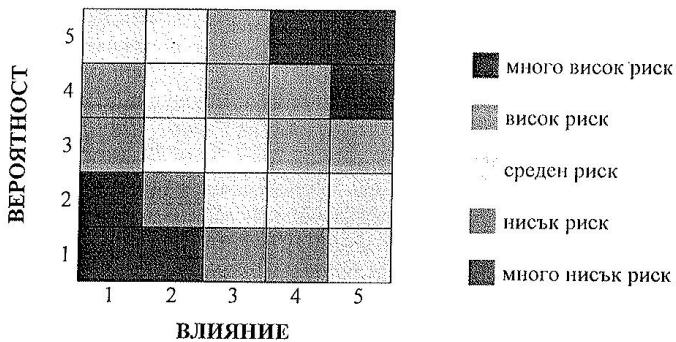
- 1 - много ниска вероятност от настъпване;
- 2 - ниска вероятност от настъпване;
- 3 - средна вероятност от настъпване;
- 4 - висока вероятност от настъпване;
- 5 - много висока вероятност от настъпване.

#### Влияние:

- 1 - много слабо влияние;
- 2 - слабо влияние;
- 3 - средно влияние;
- 4 - сърдечно влияние;
- 5 - много сърдечно влияние.

След определяне на вероятността и влиянието, дадените оценки се умножават и се получава стойност, която представлява цифрово отражение на оценката на риска. Стойност от 1 до 2 е МНОГО НИСЪК РИСК, от 3 до 4 е НИСЪК РИСК, от 5 до 10 е СРЕДЕН РИСК, от 12 до 16 е ВИСOK РИСК и от 20 до 25 е МНОГО ВИСOK РИСК.

Рамката за категоризиране на рисковете е: много високи, високи, средни, ниски и много ниски. При оценката на риска трябва да се има предвид субективния момент при извършването ѝ. Ограниченият брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само субективно.



#### **4. Документиране (risk-регистър).**

Необходимо е всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете да бъде документирана. Чрез документиране на всеки риск на всеки етап от процеса по управление на риска се създават условия за редовен и систематичен преглед.

Документът, в който се описва процеса на управление на рисковете се нарича risk -регистър. Попълва се цялата Таблица на рисковете и оценката им, като рисковете се подреждат според оценката им, като най-високите са първи, а най-ниските - последни.

Основната информация, която се отразява в регистъра, воден на ниво – дирекция в Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч е:

- идентифициране на съществените рискове за дейността;
- оценка на риска, включваща обща оценка (много висок, висок, среден, нисък и много нисък риск);
- предприетите действия (реакция на риска);
- рисковете, които остават да съществуват след предприемане на описаните действия (остатъчни рискове);
- допълнителни /планирани/ действия за понижаване на остатъчните рискове; -
- срок за изпълнение на допълнителните действия и отговорни длъжностни лица.

Риск-регистърът на ниво Областна дирекция “Земеделие“ – Ловеч съдържа информация, свързана със съществените (средни, високи и много високи) рискове, идентифицирани и оценени в отделните дирекции.

#### **5. Реакция на риска (прилагане на мерки срещу рисковете ).**

Прилагане на съществуващите контролни действия – реакция на рисковете за намаляването им до приемливо равнище да се извършва със съдействието на съответните функционални ръководители в Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч. Изградената контролна среда в системата за финансово управление и контрол в Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч до голяма степен изпълнява ролята на превантивна защита срещу настъпване на вероятни рискове за функциониране на администрацията и на осигурителната система.

Налични ключови контролни дейности – част от контролната среда, са установените вътрешни правила за разрешаване, одобряване, оторизиране, предварителен контрол, осчетоводяване, наблюдение, антикорупционни процедури, достъп до активи, достъп до информация, съпоставяне на данни и др.

**5.1. Избиране на варианти за допълнителни действия** – или избиране на подходяща реакция на остатъчния риск при установяване, че контролните действия не са били достатъчно ефективни и рисът не е намален до приемливо ниво.

Предприемането от страна на директора на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч на мерки и действия за реакция или отговор на приоритизираните рискове представлява много съществен етап от управлението на риска като цяло. При избора на подходящи действия (реакция) се взема предвид изискването разходите за тях да не надхвърлят очакваните ползи.

Този избор зависи от преценката на директора на Областна дирекция „Земеделие“ - Ловеч за нивото на остатъчните рискове, които дирекцията може да приеме, без да се предприемат допълнителни действия.

Вариантите за допълнителни действия или видовете реакция на риска могат да бъдат:

- **Ограничаване на риска** – това е най-често срещаната реакция, която ръководителите следва да прилагат.

Причината за това е, че рискът рядко може да бъде изцяло избегнат или прехвърлен. Затова следва да се въведат контролни дейности, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за въвеждането на контролните дейности. Рисковете, обект на тази реакция, трябва да се наблюдават периодично.

- **Прехвърляне на риска** – ръководството на дирекцията може да прецени, че рискът е твърде висок и трябва да го прехвърли към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риска е застраховането.

Ако дейността, свързана с постигането на определени цели, е предмет на застраховане, препоръчително е ръководството да предприеме такива действия. В случаите на застраховане възникват допълнителни разходи, но значително намалява показателят „влияние на риска“.

Друг способ за прехвърляне на риска е сключването на споразумение с друга организация, по силата на което се прехвърля осъществяването на определена дейност заедно със съответните рискове по общо съгласие на страните.

- **Толериране на риска** – такава реакция е възможна, само ако определени рискове имат ограничено (иззначително) влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия превишават потенциалните ползи. В

В тези случаи реакцията може да бъде толериране на рисковете. Такива рискове трябва да бъдат постоянно наблюдавани. Възможно е различни външни или вътрешни фактори да окажат въздействие върху вероятността и влиянието и да изместят риска в друга по-висока категория.

- **Прекратяване на риска** – някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище единствено чрез прекратяване на дейността. Бездействието на организацията/организационната единица също може да е риск, защото при него не могат да се постигнат целите, за които е създадена. В публичния сектор възможностите за прекратяване на риска са твърде ограничени, тъй като функциите и стратегическите цели на организацията в повечето случаи се определят от нормативни актове и правителствени програми.

Оценката на риска играе ключова роля при избора на подходяща реакция. Към един и същ риск могат да бъдат предприети действия, включващи комбинация от горепосочените реакции на риска. Това обстоятелство следва да се има предвид, когато се взема решение за избор на подходяща реакция на идентифицираните рискове. При последващ преглед на риски-регистъра определената реакция към даден риск може да се наложи да бъде променена.

## 5.2. Определяне на срок за извършване на контролните и допълнителните действия.

Срокът трябва да е реално изпълним и съобразен с протичането на други действия, процедури и взаимовръзки.

## 5.3. Определяне на отговорник/изпълнител на контролните или допълнителните действия.

Отговорникът или изпълнителят на контролните или допълнителните действия може да бъде, както някой от ръководителите със съответните функционални компетенции, така и оправомощен подчинен.

Мерките, които ще бъдат предприети за ограничаване на всеки от рисковете се формулират под формата на План за действие

Постоянно действащата работна група по управление на риска разписва план за действие за ограничаване на рисковете за Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч и се представя на директора за утвърждаване.

#### **6. Мониторинг и докладване.**

След като стратегията за отговор на риска е определена, е необходимо постоянно наблюдение с цел да се гарантира, че тя е въведена и работи успешно. Мониторингът (наблюдението) е най-важната стъпка от цялостния процес на управление на риска, тъй като осигурява ранно предупреждение за рисковете, които могат да се създадат и материализират.

**6.1. Техниките**, които трябва да бъдат използвани, с цел да се подпомогне процесът по мониторинг (наблюдение) на рисковете са:

- Идентифициране и проследяване на показателите за риска, които могат да действат като системи за ранно предупреждение. Ако този показател е над допустимата норма това е индикация, че създадените контроли не работят добре;
- Напредъкът по отношение на ограничаването на риска следва да бъде обсъждан на редовни срещи във всяка една структура;
- Всяка организационна структура на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч трябва редовно да докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие на директора на Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч чрез Постоянно действаща работна група по управление на риска .

Етапът на докладване на резултатите от управлението на риска е от изключителна важност и следва да бъде организиран по начин, по който да се осигури непрекъсваемост на процеса.

Честотата на докладване зависи от оценката на остатъчния рисков. Докладът се изготвя на всяко шестмесечие. Нивото, до което се докладват рисковете зависи от естеството на поставената оперативна цел и на рейтинга на риска, пречупен през риск-изискванията на Областна дирекция “Земеделие“ – Ловеч.

#### **6.2. Форма и съдържание на докладите.**

Целта на тази стратегия не е да опише в детайли формата на докладването, а да посочи минималните изисквания по отношение на това какво трябва да се докладва за всеки риск.

Тези минимални изисквания са:

- Ясно описание на риска;
- Целта, над която влияе;
- Оценката на влиянието, вероятността, стойността на риска, рейтинга и на остатъчния размер на риска;
- Съществуващи контроли за отговор на риска;
- Предложената стратегия за намаляване на остатъчния рисков с допълнителни действия/контроли.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Настоящата Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч е изгответа на основание на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, Закона за вътрешния одит в публичния сектор, Методическите насоки по елементите на ФУК и Указания за управление на риска в организацията от публичния сектор, утвърдени със заповед ЗМФ 184/06.03.2020г. на министъра на финансите.

Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие“ - Ловеч подлежи на актуализиране на всеки три години, или при настъпване на съществени промени в рискова среда и влиза в сила от датата на утвърждаването ѝ.

Постоянно действащата работна група по управление на риска определя отговорно лице, което да поддържа Риск-регистъра.

Настоящата стратегия е утвърдена със заповед № РД-04-119/04.08.2021г. на директора на Областна дирекция “Земеделие“ – Ловеч.



РИСК-РЕГИСТЪР

Приложение №1

РИСК - РЕГИСТЪР													
Одобрил: ДИРЕКТОР.....ДИЯНА РУСКОВА													
ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ „ЗЕМЕДЕЛИЕ“ – ЛОВЕЧ													
Процес, функция или дейност	Програма/ цели	Риск	Категория риска	Влияние	Вероятност	Оценка на риска	Предприети действия	Оценка на остатъчния риск	Допълнителни действия	Срок	Отговорник / Изпълнител		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

**Колона 1** съдържа процеса, функцията или дейността.

**Колона 2** съдържа Програмата, по която се финансира изпълнението и поставените цели (стратегически/оперативни).

**Колона 3** съдържа рисковете, оценени като много високи, високи и средни, както и тези, които ръководството е решило, че е необходимо да наблюдава. Колоната съдържа рисковете, приети като съществени по времето на изготвяне на риск-регистъра и в момента на неговото актуализиране. В процеса на извършване на преглед и актуализация на риск-регистъра през годината могат да се добавят и други рискове, възникнали поради промяна в обстоятелствата. Други могат да отпаднат в резултат на тяхното понижаване до приемливо за организацията ниво и когато ръководителят е приел, че са предприети адекватни действия и че рисковете не представляват заплаха за постигане на целите.

**Колона 4** съдържа категорията риск.

**Колона 5 и 6** съдържат оценките на влиянието и вероятността от настъпването на риска, посочен в **колона 4**.

**Колона 7** съдържа оценките на риска, като за тяхното определяне се използва описание в т. 2, раздел III метод.

**Колона 8** съдържа основните предприети действия по отношение на идентифицираните рискове при последния преглед на риск-регистъра.

**Колона 9, 10 и 11** съдържат оценките на влиянието и вероятността на остатъчния риск след прилагане на описаните в **колона 8** действия.

**Колона 12** съдържа информация за необходимостта от допълнителни действия за снижаване на остатъчния риск. Тя се попълва при преглед на риск-регистъра и при установяване, че предприетите действия не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо за организацията ниво. Ако се установи, че предприетите действия са достатъчни и не са необходими допълнителни мерки, това решение е желателно да се отбележи в същата колона. По този начин се осигурява пълно и правилно документиране на всички решения, свързани с процеса по управление на риска.