



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

Министерство на земеделието, храните и горите

Областна дирекция „Земеделие“ – София град

ЗАПОВЕД

№ РД – 04 – 3765/ 26.03.2020 г.

На основание чл.12, ал.3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и чл.3, ал.3, т.1 и т.3 от Устройствения правилник на областните дирекции „Земеделие“

УТВЪРЖДАВАМ:

СТРАТЕГИЯ

ЗА

УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

В ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ" - СОФИЯ ГРАД

Настоящата заповед да се сведе до знанието на Директора на Дирекция „Административно-правна, финансово - стопанска дейност и човешки ресурси“, Главния директор на ГД „Аграрно развитие“, главния счетоводител и началниците на общинските служби по земеделие, за сведение и изпълнение.

Контрол по изпълнение на заповедта възлагам на главния секретар на ОД „Земеделие“ - София град.

инж. РУМЕН МИХАЙЛОВ
Директор на
Областна дирекция „Земеделие“
София град



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ
МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ
ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ „ЗЕМЕДЕЛИЕ“ – СОФИЯ ГРАД

УТВЪРЖДАВАМ:

инж. Румен Михайлов

Директор на

Областна дирекция „Земеделие“ – София град

Заповед № РД-04-3765/26.03.2020 г.



СТРАТЕГИЯ
ЗА
УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
В ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ" - СОФИЯ ГРАД

2020 година

ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие” - София град е разработена на основание чл.12, ал.3 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) и включва идентифициране, оценяване, управление и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на Дирекцията.

Предназначението на процеса по управление на риска е да даде разумна увереност, че целите на организацията ще бъдат постигнати.

Въвеждането на системата за управление на рисковете ще осигури на ръководството на Областна дирекция “Земеделие” – София град достатъчно предварителна информация за потенциалните събития застрашаващи целите и възможните методи за намаляване на негативното им влияние и вероятността от настъпването им.

Управлението на риска се осъществява като се идентифицират, оценяват и наблюдават рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите и въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до приемливо ниво.

Стратегията се прилага от общинските служби по земеделие на територията на област София-град като се отчитат специфичните правила при управлението на риска за всяко териториално звено.

ГЛАВА ПЪРВА

ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

1. Настоящата Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие” - София-град е изготвена в изпълнение на изискванията на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС). Тя е съобразена с Насоките за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор, издадени от Министерство на финансите и Методическите насоки по елементите на финансово 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” – София град, който позволява навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията
4. Целите на Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие” – София град са:
 - Утвърждаване на подход за идентифициране, оценяване и докладване на рисковете, застрашаващи постигане на целите на Областна дирекция “Земеделие” - София-град;
 - 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” – София град;
 - Ясно разделяне на отговорностите по управление на риска, включително докладване на изпълнението им;
 - Повишаване на знанията и разширяване на уменията на всички участници в процеса по управление на риска;
 - Осигуряване на информираност на личния състав за приетите процедури за управление на риска;
 - 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" - София-град, като част от процеса по годишно планиране.

Стратегията за управление на риска се актуализира на всеки три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда. Контролните дейности, целящи намаляването на риска, се анализират и актуализират най-малко веднъж годишно. Стратегията се утвърждава от директора на Областна дирекция "Земеделие" – София град.

ГЛАВА ВТОРА

СЪЩНОСТ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

За целите на тази стратегия се прилагат следните понятия, така както са дефинирани в Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор, а именно:

I. Понятия:

1.1. Процес по управление на риска

Дефиниция за управлението на риска се съдържа в чл. 12, ал.2 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор: „Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят 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 финансовото управление и контрол: „Управление на риска е процесът по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете, които могат да повлияят 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" – София град е динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или отрицателно да повлияят на способността на Областна дирекция "Земеделие" – София-град 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" – София град 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. Значим риск – риск, оценен като висок или много висок и неможещ да се управлява ефективно на оперативно ниво.

1.4. Система (модел) за управление на риска – механизъм за взимане на решения, подпомагащ директора на Областна дирекция "Земеделие" – София град и ръководителите на административни звена и структури, за постигане на целите и чрез който ресурсите на Дирекцията се разпределят така, че да се получи оптимално управление на риска.

1.5. Разумна увереност – задоволително ниво на увереност, което изисква разходите за вътрешен контрол да не надхвърлят очакваните ползи;

1.6. Оценка на рисковете – Процес, състоящ се от определяне на степен на вероятност от сбъдването на идентифицирания риск и определяне на степен на влияние (ефект) върху целите на ОД „Земеделие“ – София град при неговото настъпване;

1.7. Ефект (влияние) – представлява описание и оценка на това какви биха могли да бъдат последствията/въздействието от настъпило събитие. Ефектът може да бъде както отрицателен, така и положителен;

1.8. Остатъчен риск – риск, който остава да съществува след прилагане на контролно действие;

1.9. Присъщ риск – рискът свързан с естеството на дейността на ОД „Земеделие“ – София град при липса на каквито и да е действия (контроли) за смекчаване на вероятността или на ефекта от неговото проявление;

1.10. Реакция на риска – Мерки/действия за приемане, ограничаване, прехвърляне или прекратяване на риска;

1.11. Риск апетит (праг на търпимост) – Нивото на риск, което организацията е склонна да приеме при изпълнение на своята мисия, без да бъде застрашено постигането на целите.

Постоянната работната група за управление на риска (ПРГУР), с одобрението на директора на Областна дирекция „Земеделие“ – София град определя риск апетита на дирекцията. Риск апетитът на Областна дирекция „Земеделие“ – София град се дефинира като риска, който организацията е готова да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели.

Нивото на риск апетита, определено от ПРГУР и одобрено от директора на Областна дирекция „Земеделие“ – София град, има директно отношение към реакцията спрямо даден риск, т.е. първо дали организацията ще поеме, прехвърли, избегне или ограничи риска и второ, как и чрез какви дейности ще бъде изразена тази реакция.

1.12. Собственик на риска – Директор на „Земеделие“ – София град по отношение на целите, функциите и дейностите, стоящи за изпълнение пред ръководената от него администрация.

II. Принципи

В ОД „Земеделие“ – София град са възприети принципи при управление на риска, съгласно Интегрираната рамка за вътрешен контрол COSO 2013, както следва:

2.1. Определяне на целите с достатъчна яснота, за да позволи идентифицирането и оценката на рисковете, свързани с тях;

2.2. Идентифициране на рисковете за постигане на целите и анализирането им от гледна точка на определяне на подходите и начините за тяхното управление;

2.3. Разглеждане на възможностите за измами при оценката на риска и тяхното влияние при постигане на целите;

2.4. Идентифициране и оценяване на промените, които биха могли да повлияят значително на системата за вътрешния контрол.

ГЛАВА ТРЕТА

ОСНОВНИ ЕТАПИ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

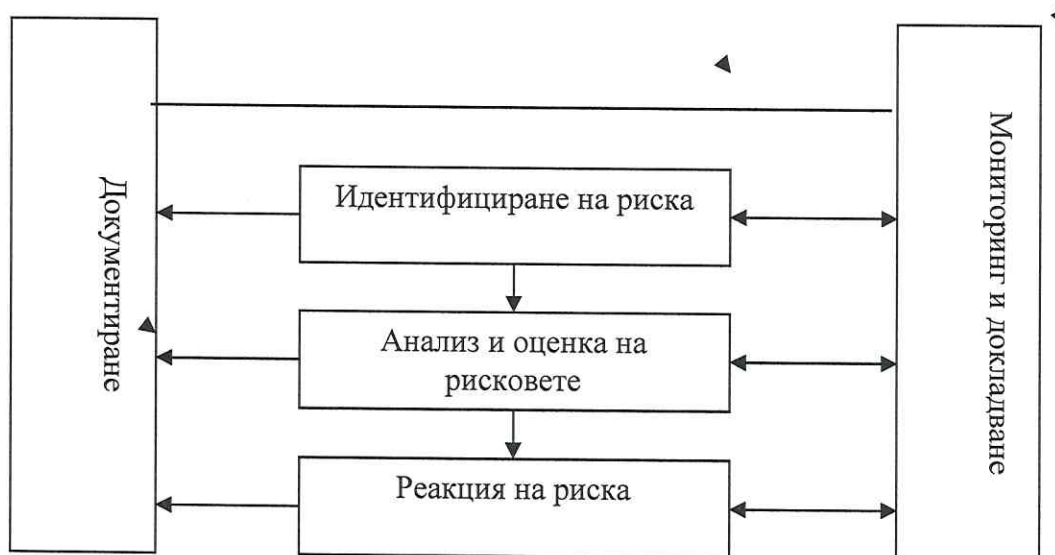
1. Процес на управление на риска

Основните цели на процеса на управление на риска са:

- своевременното откриване и противодействие на значимите за Областна дирекция „Земеделие“ – София град 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: това е рамката, в която следва да се прилага управлението на риска. Тя се състои от външни и вътрешни за Дирекцията 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” - София-рад 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. Всеки служител в Областна дирекция “Земеделие” – София град и Общинските служби по земеделие към нея разбира и познава своите отговорности в процеса на постигане на цаложениите цели. 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” – София град. Следователно, процесът на управление на риска е насочен към осигуряване на благоприятни условия за постигане на целите на Областна дирекция “Земеделие” – София град.

Целите се постигат, чрез изпълнението на дейности и функции на администрацията. Целите на общата администрация създават условия за осъществяване на дейността на специализираната администрация и да извършва 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” - София-град ще даде отражение на дейността на управление на риска.

1.1.3. 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" – София град, чрез дирекциите и териториалните й поделения, следва да идентифицира, оцени, анализира, реагира на рисковете и да изготви свой собствен риск-регистър.

1.2.1. Идентифициране на рисковете

Това е първият етап от процеса на управление на риска, на който се откриват рисковете, които биха могли да повлияят върху изпълнението на целите на Областна дирекция "Земеделие" – София град, т.е. процесът по управление на риска започва с определяне на целите на организацията и на отделните структури в нея.

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.

От съществено значение при идентификацията на рисковете е:

- тяхното възможно най-пълно откриване, тъй като съществува голяма вероятност рисковете, които не са идентифицирани в тази фаза, никога да не бъдат открити;
- моментът на идентифициране на рисковете, тъй като колкото по-рано е отрит един риск, толкова по-успешно ще бъде неговото противодействие.

Идентифицирането на рисковете, които са свързани с постигането на определена стратегическа или оперативна цел, следва да бъде описано най-общо по следния начин:

- Описание на основните дейности/ процеси, свързани с постигане на всяка една стратегическа или оперативна цел;
- Определяне на неблагоприятните събития (рискове), които могат да настъпят и да повлияят на определена дейност/ процес.

Всеки служител, който счита, че е идентифицирал нов риск или промяна във вероятността или влиянието на съществуващ риск, информира непосредствения си ръководител, който от своя страна преценява дали има основания да информира прекия си ръководител и да предложи начини за реакция на риска.

Всеки служител, има възможност директно да информира Постоянната работната група за управление на риска в Областна дирекция "Земеделие" – София град, ако има нова информация за рисковете или по обективни причини не е в състояние да уведоми и обсъди въпроса с непосредствения си ръководител.

Идентифицираните рискове се попълват от собствениците на риск в колони 1, 2 и 3 на работен документ „Риск – регистър“ (Приложение № 1).

1.2.2. Класификация на рисковете

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.

Практиката показва, че колкото по-конкретно определяме и групираме 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, които могат да повлияят негативно за постигане на целите на Областна дирекция “Земеделие” – София град , са изброени по-долу:

Видове риск	Описание на риск	№ Риск
Риск, свързан с човешки ресурс	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.	1
Риск, свързан с информационните технологии	Рискове, свързани с комуникационните канали, качество и навременност на информацията, доклади на ръководството и други.	2
Оперативен риск	Риск, произтичащ от неправилното функциониране на процесите или свързани с неадекватност на контролната среда	3
Правен риск или регулаторни рискове	Рискове, възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство	4
Договорен или партньорски риск	Рисковете, възникващи от неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга.	5
Финансов риск	Рискът от финансови загуби, причинени от недостатъчно финансиране или от неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средствата.	6
Икономически риск	Рискове, породени от особеностите и/или промяната на икономическата система (инфлация, конкуренция и др).	7
Риск, свързан с околната среда /природо-климатичен или екологичен/	Рискове, свързани с промяна на околната среда или поради настъпили екологични катастрофи, пандемии и др.	8
Риск за сигурността	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.	9
Риск при събиране, обработване и съхранение на личните данни	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.	10
Корупционен риск	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.	11
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
Управленски риск	Риск, свързан с взети грешни управленски решения, предприети незадоволителни мерки по отношение на вътрешния контрол в организацията	13
Стратегически риск	Рискове, породени от промяна в приоритетите и провежданите политики на правителството, в т.ч. и политически промени – поради което заложените стратегически цели не могат да бъдат постигнати; несъответствие на целите от настъпили значителни промени; промяна на многогодишна стратегия	14

Комуникационен риск	Рискове свързани с ненавременно подаване на информация за настъпили промени в нормативната уредба, които изискват навременно информиране на заинтересованите страни.	15
Други		16

1.2.3. Анализ и оценка на риска

Анализът 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 да се оцени вероятността (характеризира се с предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие, т.е. до каква степен рискът може да се прояви в настоящето или в обозримо бъдеще) и влиянието (характеризира се с последиците от настъпването на тези неблагоприятни събития, т.е. какви могат да бъдат последиците или въздействието от настъпване на събитието за постигане на определените стратегически и оперативни цели) на рисковете по скалата от 1 до 5, както следва:

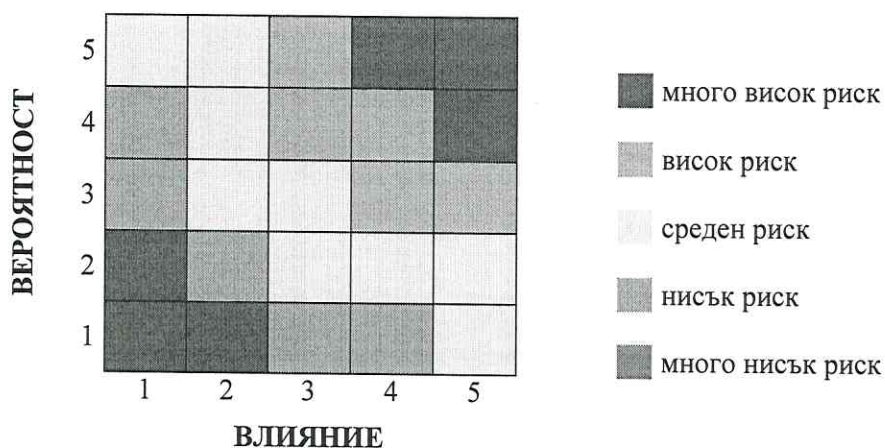
Вероятност:

- 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 - силно влияние;
- 5 - много силно 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 **ВИСОК РИСК** и от 20 до 25 е **МНОГО ВИСОК 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. Ограничен брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само субективно.

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.

Възможно е да се установят еднакви рискове за различни цели и дейности. В този случай, при попълване на риск-регистъра, се препоръчва тези рискове да се обединят в един от колона 5 надясно, а от колона № 1 до колона № 4 да се изписват всички цели и дейности, за които се отнасят.

2. 4. Реакция на риска (прилагане на мерки срещу рисковете)

След като рисковете са идентифицирани и са оценени вероятността и влиянието им, трябва да се обмисли подходяща реакция. Предприемането на мерки и действия за реакция или отговор на идентифицираните и оценени рискове представлява много съществен етап от управлението на риска като цяло.

Видове реакция на риска

Предприемането от страна на директора на Областна дирекция “Земеделие“ – София град на мерки и действия за реакция или отговор на приоритизирани рискове представлява много съществен етап от управлението на риска като цяло. Възможни са следните варианти за реакция: ограничаване, прехвърляне, толериране и прекратяване на риска. 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“ – София град за нивото на остатъчните рискове, които дирекцията може да приеме, без да се предприемат допълнителни действия. Възможните видове реакции, които могат да бъдат предприети са следните:

☐ **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 (незначително) влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия превишават потенциалните ползи. 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 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 организациите в повечето случаи се определят от нормативни актове и правителствени програми.

Оценката на риска играе ключова роля при избора на подходяща реакция за намаляване на рисковете. Към един и същи 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 риск-регистъра определената реакция към даден риск може да се наложи да бъде променена.

3. Документиране (риск-регистър)

Всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете, е необходимо да бъде документирана, за да се осигури проследимост на целия процес. Чрез документирането на всеки риск, на всеки етап от процеса по управление на риска, се създават условия за редовен и систематичен преглед. Документирането включва описване по подходящ начин на идентифицираните рискове, избраната подходяща реакция/ действие и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове.

Документът, в който се описва процеса на управление на рисковете се нарича **риск - 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 е:

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

Ако в резултат на настъпили съществени промени в рисковата среда бъдат идентифицирани неописани по предходен етап рискове, действията, които трябва да бъдат предприети за тяхното снижаване, се описват в колона 10 от риск-регистъра (тъй като на предходния преглед на риск-регистъра не са били предприемани никакви действия).

4. Анализ на контролите

Едновременно с идентифицирането и оценката на присъщите рискове в Риск-регистъра се определят и описват предприетите действия/контроли от страна на всеки собственик на риска за намаляване на влиянието/вероятността за настъпване.

Остатъчният риск, който остава след прилагането на контролите, също следва да бъде оценен. Извършва се анализ на съществуващите контроли, като се анализират различни източници на информация и се определя тяхната адекватност и ефективност. Попълват се колони от 9 до 14 на Приложение № 1.

За да бъдат разпределени ресурсите и въведени разходно-ефективни контроли, трябва да се предприеме анализ на разходите и ползите за всеки предложен нов контрол. При незадоволителни резултати от направения анализ, може да се вземе решение за приемане/толериране на риска.

Процесът по разработване и прилагане на контролните дейности е свързан с осигуряване на нужните ресурси – човешки, финансови, информационни и други. В тази връзка процесът по управление на риска е непосредствено свързан със съобразяване на сроковете и дейностите по бюджетната процедура за съответната година.

5. Мониторинг и докладване

Осигуряването на ефективност на процеса на управление на рисковете изисква редовно и непрекъснато систематично наблюдение (мониторинг) с цел да се гарантира, че е въведен и работи успешно. За осъществяване на систематично наблюдение, риск-

регистърът се преглежда веднъж годишно. Определени рискове могат да бъдат прегледвани по-често, в зависимост от тяхната специфика или особена значимост, някои съществени рискове могат да изискват и ежедневен преглед. При възникване на внезапни събития, риск-регистърът може да се разглежда извънредно, без да се чака редовния преглед.

Целта на процеса по мониторинг и докладване е, да наблюдава дали рисковия профил (вероятността и влиянието на идентифицираните рискове) се променя и да дава увереност на директора на Областна дирекция “Земеделие“ – София град, че процесът на управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за организацията ниво.

Всяка година до 31 май, директорът на Областна дирекция “Земеделие“ – София град, чрез директорите на дирекции и началниците на Общинските служби по земеделие извършват преценка на процеса на управление на риска и в същия срок изпращат на председателя на ПРГУР доклад, придружен с риск-регистър. В доклада се посочват значимите рискове, които не може да се управляват ефективно, отчитат се дейностите си по управление на риска през годината, постигнатите цели, както и необходимите мерки и действия, които трябва да бъдат взети. Докладът съдържа и становище за цялостния рисков профил на Областна дирекция “Земеделие“ – София град и планирани дейности за следващата година.

Всяка организационна структура на Областна дирекция “Земеделие“ – София град трябва редовно да докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие на директора на Областна дирекция “Земеделие“ – София град чрез Постоянната 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.

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

- 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;
- Оценка и анализ на рисковете по отношение на влияние и вероятност от настъпване;
- Реакцията на рисковете и набелязване на дейности за покриване на рисковете;
- Напредъкът по отношение на ограничаването на риска следва да бъде обсъждан на редовни срещи във всяка една структура;

Целта на тази стратегия е да посочи минималните изисквания по отношение на това какво трябва да се докладва за всеки риск. Тези минимални изисквания се свеждат до следното:

- 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 риск с допълнителни действия/контроли.

Докладите относно управлението на рисковете съдържат данни за:

- 5.1. Предприетите действия във връзка с процеса на управление на риска;
- 5.2. Изпълнението на планираните действия, заложили в риск-регистъра, информация за ефективността им и в случай, че те не са били ефективни, анализ на причините за това;
- 5.3. Настъпила ли е промяна в описаните в регистъра рискове;

- 5.4. Нововъзникнали обстоятелства, които могат да предизвикат промяна в отразените в регистъра рискове;
- 5.5. Рискове, които административното звено не може да управлява самостоятелно.
- 5.6. Преглед на появилите се рискове и причините за тяхното проявление.
- 5.7. Компетентността на служителите по отношение управлението на рисковете (информация за преминали обучения).
- 5.8. Спазване на сроковете за изготвяне на докладите.

V. РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ “ЗЕМЕДЕЛИЕ” - СОФИЯ-ГРАД

Съгласно чл. 3, ал. 1 и ал.2 от ЗФУКПС: Директорът на Областна дирекция “Земеделие” – София град отговаря за осъществяване на финансовото управление и контрол във всички ръководени от него структури, програми, дейности и процеси при спазване на принципите за законосъобразност, добро финансово управление и прозрачност.

Ръководителите на всяко ниво/ директори на дирекции и началници на общински служби/ в Областна дирекция “Земеделие” – София град отговарят и се отчитат пред директора на Областна дирекция “Земеделие” – София град за своята дейност по отношение на финансовото управление и контрол в структурите и звената, които ръководят.

1. Отговорност на директора на Областна дирекция “Земеделие” – София град:

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в дирекцията е отговорност на директора на Областна дирекция “Земеделие” – София град.

Утвърждаването на стратегията за оценка на риска се осъществява от директора на Областна дирекция “Земеделие” – София град. Той има възможност за делегиране на правомощия, свързани с управленската отговорност, но това делегирането не освобождава директора на Областна дирекция “Земеделие” – София град от отговорност за изпълнението на делегираните правомощия (чл. 9, ал. 2 от ЗФУКПС).

Директорът на Областна дирекция “Земеделие” – София град:

- утвърждава Стратегия за управление на риска.
- одобрява нивото на риска 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 постоянна работна група по управление на риска и им възлага съответни функции.
- делегира правомощия и изисква отчетност.

2. Постоянна работна група за управление на риска (ПРГУР) в Областна дирекция “Земеделие” – София град

В Областна дирекция “Земеделие” – София град, със заповед на директора, се създава Постоянна работна група за управление на риск, в състав от 5 члена- председател, членове и резервни членове, които са експерти в различни области, свързани с функциите на Областна дирекция “Земеделие” – София град.

Председателят на ПРГУР насрочва и ръководи заседанията и утвърждава дневния им ред, ръководи заседанията и цялостната работа на ПРГУР, а в негово отсъствие – от определен от него член на работната група.

Членовете на ПРГУР участват в заседанията. Заседанията на ПРГУР се провеждат, ако на тях присъстват повече от половината от членовете ѝ. Решенията на ПРГУР се

приемат с явно гласуване и с обикновено мнозинство на повече от половината от присъстващите от състава на ПРГУР.

При необходимост от промяна в състава на ПРГУР, главният секретар прави предложение за промяна до Директора на Областна дирекция "Земеделие" – София град.

Постоянна работна група за управление на риска (ПРГУР) в Областна дирекция "Земеделие" – София град има следните отговорности:

- създаване на организация за разработване на Стратегия за управление на риска, респ. и нейната актуализация.
- координиране, организиране и информационно обезпечаване на дейностите по идентифициране и оценка на риска.
- осигуряване на актуализация на Риск-регистъра на Дирекцията.
- информирание на директора на Областна дирекция "Земеделие" – София град относно значимите рискове за Дирекцията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване).
- осигуряване последователност на практиките за управление и докладване на рисковете в Областна дирекция "Земеделие" – София град, с цел подпомагане на консолидацията на резултатите.
- подпомага директора на Областна дирекция "Земеделие" – София град при определяне на нивото на риск.
- подпомага и консултира организационните структури в Дирекцията при прилагането на методите и техниките на идентифициране и оценка на риска и при определяне на реакциите на риска.
- следи управлението на риска да се извършва навсякъде в Дирекцията.
- организира обучение на служителите на Областна дирекция "Земеделие" – София град по отношение на управлението на риска, когато е необходимо.
- организира осъществяването на мониторинг на управление на риска.
- извършва преглед на рисковете на Областна дирекция "Земеделие" – София град за ограничаване на ключовите рискове.
- извършва преглед на оповестената информация в Годишния доклад за състоянието на финансовото управление и контрол.

Постоянна работна група за управление на риска (ПРГУР) в Областна дирекция "Земеделие" – София град изготвя риск-регистър на значимите рискове за съответната година, който се утвърждава от директора на Областна дирекция "Земеделие" – София град. Постоянна работна група за управление на риска информира по подходящ начин директорите на дирекции и началниците на Общинските служби по земеделие за утвърдения риск-регистър на значимите за Дирекцията рискове за съответната година.

3. Отговорност на директори на дирекции

Директорите на дирекции и началниците на Общинските служби по земеделие осъществяват оперативната дейност по управление на риска в управляваните от тях структури. Същите имат следните отговорности:

- Отговарят за определянето на целите на структурите, които ръководят като разработват оперативни планове.
- Носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на структурите, в това число на съществуващите и на нововъзникващи дейности.
- Отговарят за ефективното управление на персонала и поддържане нивото на компетентност.
- Извършват оценка и анализ на рисковете по отношение на влияние и вероятност от настъпване.

- Въвеждат адекватни контролни дейности (контроли) за управление на рисковете и осигуряват ефективното им прилагане;
- Докладват за резултатите от управлението на риска на ПРГУР.
- 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.

Значимите за ОД „Земеделие“ - София град рискове подлежат на проследяване и текущо наблюдение. За тях директорите на дирекции и началниците на Общинските служби по земеделие изготвят периодични доклади до ПРГУР, придружени с актуализиран риск-регистър.

Текущо през годината, директорите на дирекции и началниците на Общинските служби по земеделие могат да информират ПРГУР при идентифициране на нов риск, чрез доклад и актуализиран риск-регистър към съответния период.

4. Отговорност на Координатор по управление на риска

- не носи управленска отговорност за взетите решения, свързани с управлението на риска
- Организира подготовката на заседанията, предоставя материали за текущите заседания и- осъществява връзката и координацията между членовете на работната група.
- подпомага съответните ръководители при идентифицирането, оценката и избора на подходяща реакция на риска
- съдейства технически на ПРГУР за попълване и обновяване на риск-регистъра на ОД „Земеделие“ - София град
- гарантира, координира и изпълнява процеса за управление на риска
- осигурява съответствие с политиката и изискванията от по-високо ниво
- предоставя информация и извлечение от водения от него риск-регистър на ПРГУР
- подпомагат управлението на риска със своите експертни познания, разбирането за процесите в организацията, нейната структура, спецификите във функциите на отделните структурни звена

ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

§1. Неразделна част от Стратегията за управление на риска в Областна дирекция „Земеделие“ – София град са изготвените и утвърдени от директора приложения, вътрешни документи, правила, процедури, заповеди, инструкции и др.

§2. Всички действия, свързани с управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите, задължително се документират.

§3. Стратегията за управление на риска в Областна дирекция „Земеделие“ – София град е неразделна част към Системите за финансово управление и контрол в Областна дирекция „Земеделие“ — София град и подлежи на актуализиране на всеки три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда. Контролните дейности, целящи намаляването на риска, се анализират и актуализират най-малко веднъж годишно.

§4. Настоящият документ е изготвен въз основа на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, Закона за вътрешния одит в публичния сектор, Методическите насоки по елементите на ФУК и Насоките за въвеждането в управлението на риска в организациите от публичния сектор, издадени от министерство на финансите.

§5. С настоящата стратегия следва да бъдат запознати всички служители в дирекцията.

§6. Контролът по изпълнението на Стратегията за управление на риска в Областна дирекция „Земеделие“ – София град се осъществява от главния секретар на Областна дирекция „Земеделие“ — София град.

§7. Настоящата стратегия е утвърдена със заповед №РД-04-3765/26.03.2020 година и влиза в сила от датата на утвърждаването ѝ.

§8. Настоящата стратегия отменя предишната Стратегията за управление на риска в Областна дирекция "Земеделие" - София-град, утвърдена със заповед от директора на Областна дирекция "Земеделие" - София-град.

Изготвил:

Мирослава Николова

Гл. секретар на ОДЗ - София-град

РИСК-РЕГИСТЪР

Приложение 1													
РИСК - РЕГИСТЪР													
Одобрил: ДИРЕКТОР.....Инж. Румен Михайлов													
ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ" – София град													
Процес, функция или дейност	Програма/ Цели	Риск	Категория риск	Влияние	Вероятност	Оценка на риска	Предприети действия	Оценка на остатъчния риск			Допълнителни действия	Срок	Отговорник/ изпълнител
								Влияние	Вероятност	Оценка			
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 описания 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.

Колона 13 съдържа крайния срок, до който допълнителните действия /ако са необходими/, следва да бъдат предприети.

Колона 14 съдържа определения от ръководителя на организацията служител, отговорен за предприемане на допълнителните действия.

„Формуляр за идентифициране на рискове“

№	ОПЕРАТИВНИ ЦЕЛИ	РИСК				КАТЕГОРИЯ НА РИСКА/РЕПУТАЦЕОНЕН, ПРАВЕН,ФИНАНСОВ.../
		ВИД РИСК	ПРИЧИНА	РЕЗУЛТАТ	ЕФЕКТ	
1	ЦЕЛ.....	ВЪНШЕН				
		ВЪТРЕШЕН				
2	ЦЕЛ.....	ВЪНШЕН				
		ВЪТРЕШЕН				
3	ЦЕЛ.....					

1. Колона „Оперативни цели“ се попълва в резултат от анализа на целите, извършен в началото на дейността по идентифициране на рисковете. Би следвало оперативните цели да са съобразени със стратегическите цели на организацията;

2. Формулирането на рисковете по модела „причина – факт – ефект“ е препоръчително, тъй като спомага за идентифициране и формулиране на всички важни аспекти на даден риск. Например: „Поради липса на достатъчно финансови средства (причина), няма да бъдат осигурени нови съоръжения за организацията (резултат), което поражда риск от загуба на важна информация (ефект)“. Разбира се трите под-колони на колоната „риск“ могат да бъдат обединени в една, ако това е предпочитания подход на формулиране на идентифицираните рискове;

3. Ако конкретен риск може да застраши повече от една цел, той трябва да се запише към всяка засегната цел, като при всяка след-ваща се отбележи, че се повтаря.

те“ – София град
0 [REDACTED]

ИЗМЕНЕНИЕ НА РИСКА В СРЕДНОДОЛГОСРОЧНОМ ПЕРИОДЕ

[illegible]