### Р Е П У Б Л И К А Б Ъ Л Г А Р И Я

### МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ

**ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ „ЗЕМЕДЕЛИЕ“ – СОФИЯ ОБЛАСТ**

**УТВЪРЖДАВАМ:**

**Антония Стоименова**

**Директор на**

**Областна дирекция „Змемеделие“ – София област**

**Заповед №РД-04-38/02.03.2021 г**



**СТРАТЕГИЯ**

**ЗА**

**УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

**В ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ" - СОФИЯ ОБЛАСТ**

**2021**

**ВЪВЕДЕНИЕ**

В процеса на модернизация на публичния сектор в Република България, методът за управлението на риска е въведен трайно, като един от ключовите елементи в управлението на всяка една публично - правна организация. Управлението на риска е нормативно определен, като един от задължителните елементи на финансовото управление и контрол - чрез разпоредбата на чл. 10, ал. 1, т. 2 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор.

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 област 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“ - София област 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 организациите 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“ - София област, който позволява навременно предприемане 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“ - София област;

5. Спорес концепцията на SMART целите, 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;

– Своевременни (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“ - София област** **са:**

* Изграждане на съзнание и разбиране за процеса по управление на риска на всички нива в Областна дирекция “Земеделие“ - София област;
* 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 област;
* Обхващане на всички рискове и на тяхното добро управление в рамките на риск апетита на Областна дирекция “Земеделие“ - София област;
* 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 област, като част от процеса по годишно планиране.

Стратегията за управление на риска се утвърждава от директорът на Областна дирекция “Земеделие“ - София област, 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 финансовото управление и контрол в публичния сектор: „Управлението на риска вкиючва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития ичи 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 област е динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или отрицателно да повлияят на способностга на Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 област 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 тьрпимост)

Работна група по управление на риска, с одобрението на директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област определя риск апетита на дирекцията.

Риск апетитът на Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 Работната група по управление на риска и одобрено от директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област, 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. Реакцията на риска е в пряка връзка с риск рейтинга.

**РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ “ЗЕМЕДЕЛИЕ“ - СОФИЯ ОБЛАСТ**

Съгласно чл. З ал. 1 и 2 от ЗФУКПС: Директорът на Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 област отговарят и се отчитат пред директора Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 област:

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в дирекцията е отговорност на директор на Областна дирекция “Земеделие“ - София област.

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

Директорът на Областна дирекция “Земеделие“ - София област:

* 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 Работна група по управление на риска

В Областна дирекция “Земеделие“ - София област със заповед на директора се създава Работна група по управление на риска. (Чл.9, ал.1 от ЗФУКПС) „Ръководителите могат да делегират правомощията си по този закон на други длъжностни лица от ръководената от тях организация, като в тези случаи определят конкретните им права и задължения.”

2.1. Правата и задълженията на Работна група по управление на риска са определени със заповед на директора на Работната група по управление на риска.

2.2. Комитетът по управление на риска в дирекцията се състои от 5 члена, които са експерти в различни области, свързани с функциите на Областна дирекция “Земеделие“ - София област и има за цел:

- да информира директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване);

- да осигурява последователност на практиките за управление и докладване на рисковете в Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 дерекцията 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 извършва навсякъде в организацията;

- организира обучение на служителите на Областна дирекция “Земеделие“ - София област по отношение на управлениетона риска, когато е необходимо;

- извършва преглед на рисковия профил на Областна дирекция “Земеделие“ - София област за ограничаване на ключовите рискове;

- извършва преглед на оповестената информация в Годишния доклад за състояниетона финансовото управление и контрол;

- следи за изпълнението на взетите решения (мониторинг функция).

3. Отговорност на Координатор по управление на риска

- не носи управленска отговорност за взетите решения, свързани с управлението на риска

- подпомагат съответните ръководители при идентифицирането, оценката и избора на подходяща реакция на риска

- подпомагат управлението на риска със своите експертни познания, разбирането за процесите в организацията, нейната структура, спецификите във функциите на отделните структурни звена

4.Отговорност на директори на дирекции

- Отговарят за определянето на цели на структурите, които ръководят, като разработват оперативни планове.

- Носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на структурите.

- Ефективно управление на персонала и поддържане нивото на компетентност;

- Идентифициране на значимите рискове на ниво дирекция;

- Оценка на влиянието на тези рискове върху постигането на стратегическите и оперативните цели на структурите;

- Оценка на вероятността рисковете да се сбъднат;

- Въвеждат адекватни контролни дейности (контроли) за управление на рисковете и осигуряват ефективното им прилагане;

- Докладват резултатите от управлението на риска на Работната 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;

**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 област 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.

Идентифициране на риска

Анализ и оценка на рисковете

Реакция на риска

Мониторинг и докладване

Документиране

* + 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 й.

**• 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 ITсистеми; нови дейности, операции или функции; вътрешно преструктуриране на дейности и други.

**1.1.2. Цели**

Целите на Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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“ - София област. Следователно, процесът на управление на риска ще е насочен към осигуряване на благоприятни условия за постигане на целите на Областна дирекция “Земеделие“ - София област.

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 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 област ще даде отражение на дейността на управление на риска.

1. **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 област следва да идентифицира, оцени, анализира, реагира на рисковете и да изготви свой собствен риск-регистър.

* 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“ - София област или да повлияят 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.

* 1. **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“ - София област (т. е. те биха могли да повлияят постигането на целите на организацията като цяло);

• Взаимосвързаните рискове (например, проявлението на един или повече риска в една дирекция би могло да доведе до проявлението 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 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 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. | 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 |
| Други |  | 13 |

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

Петте основни риск класа са:

-Управление и надзор,

-Стратегия и планиране,

-Оперативна дейност и инфраструктура,

-Съответствие

-Докладване.

Категориите, подкатегориите и отделните рискове в рамките на всеки един клас са представени в Карта на риска.

Картата на риска е инструмент, който улеснява идентифицирането на рисковете за Областна дирекция “Земеделие“ - София област и предоставя единна рамка за класификация на рисковете. Тя не се разглежда като напълно изчерпателен списък за всички потенциални или приложими за дирекцията рискове. Изключително важно е на всички нива в Областна дирекция “Земеделие“ - София област и всички служители да използват една и съща терминология за дефиниране на риска. Ако към дадена риск подкатегория се прибави нов риск или се промени дефиницията на вече включен в класификацията риск, директора на дирекцията, която е идентифицирала необходимостта от промяната, е длъжен да обсъди решението си с Комитета по управление на риска, който да информира за това всички структури в Областна дирекция “Земеделие“ - София област.

**2.3. Попълване на картата на риска**

Картата на риска е документ в установения формат, който е еднакъв за всяка една дирекция и за Областна дирекция “Земеделие“ - София област като цяло. Директорите на съответните дирекции в Областна дирекция “Земеделие“ - София област попълват Формуляр за идентифициране на риска за своята дирекция /Приложение 1/. Попълнената Карта на риска от всяко структурно звено се представя пред Работна група по управление на риска за създаване на Формуляр за индивидуална оценка на риска на Областна дирекция “Земеделие“ - София област.

**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“ - София област 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 - 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.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ВЕРОЯТНОСТ** | 5 |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |  |
|  |  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|  |  | **ВЛИЯНИЕ** | | | | |

|  |  |
| --- | --- |
|  | много висок риск |
|  |  |
|  | висок риск |
|  |  |
|  | среден риск |
|  |  |
|  | нисък риск |
|  |  |
|  | много нисък 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 й. Ограничен брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само субективно.

**4. Документиране (риск-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 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, воден на ниво – дирекция в Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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“ - София област съдържа информация, свързана със съществените (средни, високи и много високи) рискове, идентифицирани и оценени в отделните дирекции./Приложение 3/

**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“ - София област. Изградената контролна среда в системата за финансово управление и контрол в Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 рискът не е намален до приемливо ниво.

Предприемането от страна на директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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“ - София област 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 (незначително) 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 организациите 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 риск-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.

**53. 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. /Приложение № 4/

Работната група по управление на риска разписва план за действие за ограничаване на рисковете за Областна дирекция “Земеделие“ - София област 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 сбъднат 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“ - София област трябва редовно да докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие на директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област чрез Комитет 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 риск. 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“ - София област.

**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 риск с допълнителни действия/контроли.

6.3. Заседанията на Комитет по управление на риска се състоят, както следва /Приложение № 5/:

Среща в началото на годината, на която се потвърждават целите на отделните структурни дирекции и се стартира процесът по идентифициране и оценка на рисковете за организацията като цяло и в отделните дирекции;

Среща за оценка на риска, на която се представят риск-регистрите от всяко едно структурно звено и се изготвя риск-регистърът на Областна дирекция “Земеделие“ - София област;

Среща за утвърждаване на плана за действие за управление на идентифицираните рискове;

Среща веднъж на тримесечие, на която се обсъждат начинанията, свързани с управлението на риска, прогресът и изпълнението на дейностите и мерките по плана за действие;

Среща веднъж на шестмесечие за полугодишна актуализация на оценката на риска и преглед на плана за действие за постигане на увереност, че усилията са актуални за ситуацията;

Среща при внезапно възникнала необходимост в случай на непредвидени обстоятелства или внезапен развой на събитията и т. н.;

Среща в края на годината за отчитане на резултатите, на която Работната група по управление на риска подготвя Годишен доклад до директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област, в който отчита дейностите си по управление на риска през годината, както и постигнати цели. Докладът съдържа и становище за цялостния рисков профил на Областна дирекция “Земеделие“ - София област и планирани дейности за следващата година.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Неразделна част от Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие“ - София област са Приожение 1, Приожение 2, Приожение 3, Приожение 4 и Приложение 5.

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 финасиите.

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

Комисията по управление на риска определая отговорно лице, което да потдържа Риск-регистъра.

Контрол по изпълнението на Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие“ - София област се осъществява от главния секретар.

Настоящата стратегия е утвърдена със заповед № РД-04-38/02.03.2021 г и отменя предишната Стратегията за управление на риска в Областна дирекция “Земеделие“ - София област утвърдена със заповед №РД-12-327/24.07.2017 г. на директора на Областна дирекция “Земеделие“ - София област.

**Приложение 1**

**„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 фор-мулиране на всички важни аспекти на даден риск. Например: „Поради липса на достатъчно финансови средства (причина), няма да бъдат осигурени нови сървъри 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.

**Приложение 2**

**„Формуляр за индивидуална оценка на рисковете”**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Риск |  | Вид на риска (външен / вътрешен) | Вероятност | Влияние |
| 1 | 2 |  | 3 | 4 | 5 |
|  | Рискова област по категории (Репутационен) |  |  |  |  |
| 1 |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |
|  | Рискова област по категории (Правен) |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |
|  | Рискова област по категории (………..) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Инструкция за попълване на формуляра:

Преди попълването на този формуляр от риск собствениците следва да бъдат попълнени всички идентифицирани рискове. Колони 3 и 4 следва да са празни преди съответната оценка от всеки риск собственик. След попълването на колоните таблиците се връщат на Риск-ръководителя за анализ и обобщение.

**Приложение № 3**

РИСК-РЕГИСТЪР



**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** съдържатоценките 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.

**Приложение № 4**

**УТВЪРЖДАВАМ:**

**Антония Стоименова**

**Директор на**

**Областна дирекция „Змемеделие“ – София област**

**Заповед №РД-04-38/02.03.2021 г.**

**ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ОД“ЗЕМЕДЕЛИЕ“-СОФИЯ ОБЛАСТ**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| БРОЙ ТОЧКИ | ЦЕЛ | РИСКОВЕ | РЕЙТИНГ | ПРЕДИМСТВО НА РАЗГЛЕЖДАНИТЕ-ОПЦИИ | ОБЩ РЕЗУЛТАТ НА РИСКА | ОТНОШЕНИЕ КЪМ ЕФЕКТИВНОСТТА | НОСИТЕЛ НА РИСКА | ОТГОВОРНО ЛИЦЕ | КРАЕН СРОК НА ИЗПЪЛНЕНИЕ | КАКЪВ РИСК И НЕГОВОТО РАЗГЛЕЖДАНЕ ЩЕ БЪДАТ КОНТРОЛИРАНИ |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Приложение № 5**

**ПРИМЕРЕН КАЛЕНДАР НА ЗАСЕДАНИЯТА**

**НА КОМИТЕТА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ЯНУАРИ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **ФЕВРУАРИ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **МАРТ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **АПРИЛ**  Изготвяне на коригирани планове за ограничеване на рисковете след проведен регулярен мониторинг  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите |
| **МАЙ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **ЮНИ**  Полугодишно заседание на Комитета по управление на риска за актуализиране на оценка на риска в плановете за управление и ограничаване на рисковете | **ЮЛИ**  Изготвяне на коригирани планове за ограничеване на рисковете след проведен регулярен мониторинг  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **АВГУСТ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите |
| **СЕПТЕМВРИ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **ОКТОМВРИ**  Изготвяне на коригирани планове за ограничеване на рисковете след проведен регулярен мониторинг  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **НОЕМВРИ**  Изготвяне на планове за ограничеване на рисковете  Месечна среща на работните групи в рамките на дирекциите | **ДЕКЕМВРИ**  Годишно заседание на Комитета по управление на риска за поставяне на целите на ОД “Земеделие“ - София област за следващата година и идентифициране и оценка на риска |