

УТВЪРЖДАВАМ:

Georgi
ЗЗЛД 'Yanev

Digitally signed by
Georgi 'ЗЗЛД' Yanev
Date: 2026.07.08
09:02:42 +03'00'

ГЕОРГИ ЯНЕВ

ОБЛАСТЕН УПРАВИТЕЛ

Заповед № РД-20-194/ 08.07.2026 г.



ОБЛАСТНА АДМИНИСТРАЦИЯ

ПЛОВДИВ

СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

**Пловдив
2026 година**

I. ВЪВЕДЕНИЕ.

Настоящата Стратегия за управление на риска на Областна администрация – Пловдив определя основните принципи, цели, подходи и механизми за идентифициране, оценяване, управление, наблюдение и докладване на рисковете, които могат да окажат влияние върху изпълнението на стратегическите и оперативните цели на администрацията.

Стратегията е разработена в съответствие със Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, указанията на Министерството на финансите относно управлението на риска в организациите от публичния сектор, както и с принципите на доброто управление, прозрачността, отчетността и ефективното използване на публичните ресурси.

Управлението на риска представлява непрекъснат и систематичен процес, който подпомага ръководството при вземането на информирани управленски решения, повишава ефективността на вътрешния контрол и създава разумна увереност за постигането на поставените цели. Ефективното управление на риска не цели пълното елиминиране на всички рискове, а тяхното своевременно идентифициране, оценяване и ограничаване до приемливо ниво.

Прилагането на настоящата стратегия има за цел да създаде единен подход за управление на риска във всички административни звена на Областна администрация – Пловдив, като насърчава проактивното планиране, своевременното предприемане на превантивни мерки и непрекъснатото усъвършенстване на процесите. Стратегията обхваща всички дейности, процеси и функции на администрацията и се прилага от ръководството и всички служители съобразно техните компетентности и отговорности.

Изграждането на устойчива система за управление на риска е важен елемент от доброто административно управление. Чрез прилагането на настоящата стратегия Областна администрация – Пловдив се стреми да повиши качеството на административното обслужване, да гарантира законосъобразното и ефективно изпълнение на своите правомощия, да защитава обществения интерес и да създава условия за устойчиво организационно развитие в динамично променящата се среда.

II. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ.

1. Нормативно основание.

Стратегията за управление на риска в Областна администрация Пловдив /ОА ПЛОВДИВ/ е разработена на основание чл. 12, ал. 3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и Насоките за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор, дадени от министъра на финансите.

Управленската отговорност по отношение управлението на риска в Областна администрация Пловдив се носи от Областния управител, съгласно изискванията на чл. 7, ал. 1, т. 2 и чл. 12, ал. 1 от ЗФУКПС.

Стратегията за управление на риска описва етапите, през които преминава процесът по управление на риска, използвания подход, отговорните лица и звена, както и основните изисквания към процеса.

2. Същност и предназначение на управлението на риска.

Риск - събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на ОА ПЛОВДИВ. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

Управление на риска - процес на идентифициране, оценяване и мониторинг на идентифицираните рискове, които могат да повлияят върху постигане на целите на ОА ПЛОВДИВ и въвеждането на необходимите контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище.

Областният управител носи отговорност за цялостния процес по управлението на рисковете, както и за осигуряване на текущ мониторинг върху него и актуализиране при необходимост. Така описаният процес на управление на риска допринася за доброто ръководене на организацията и постигане на разумна увереност, че целите ѝ ще бъдат постигнати.

Управлението на риска обхваща текущо и периодично наблюдение и анализиране на всички процеси и дейности в ОА ПЛОВДИВ. Това е непрекъснат процес, който е неразделна част от управленския процес като цяло.

Служителите от администрацията участват в процеса по управлението на риска съгласно възложените им отговорности и задължения.

С настоящата стратегия се осигурява прилагането на нормативните изисквания, относими към управлението на риска в ОА ПЛОВДИВ, съгласно указанията по ЗФУКПС, дадени от министъра на финансите.

Очакваните резултати от изпълнението на настоящата Стратегия за управление на риска, са:

- осигуряване на условия и ефективно осъществяване на процеса по управлението на риска в ОА ПЛОВДИВ;
- фокусиране върху съществените рискове в ключовите области при осъществяване на управленските функции; документиране на резултатите (от управлението на риска); натрупване на опит и добро разбиране за управлението на риска в ОА ПЛОВДИВ;
- фокусиране на управлението върху постигането на стратегическите и оперативните цели на ОА ПЛОВДИВ, свързаните с тях рискове и оптималното им контролиране с цел намаляване на вероятността и влиянието им;
- ефективна система за вътрешен контрол, която да дава разумна увереност, че целите се постигат, при спазване на вътрешния контрол и изискванията на чл. 13, ал. 2 от ЗФУКПС;
- ефективно управление на ресурсите на ОА ПЛОВДИВ;
- защита на институционалния облик и репутацията на ОА ПЛОВДИВ.

Управлението на риска осигурява:

- постигането на стратегическите и оперативните цели на администрацията;
- повишаването на ефективността на управлението и подобряване качеството на предоставяните публични услуги;
- намаляването на вероятността за настъпване и негативно влияние на „присъщия риск” до приемливо ниво на „остатъчния риск” за основните дейности на администрацията;
- идентифициране, оценяване и контролиране на събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигането на целите на администрацията и е предназначено да даде разумна увереност, че целите на ОА ПЛОВДИВ ще бъдат постигнати.

В настоящата Стратегия за управление на риска са определени механизмите за:

- идентифициране, оценяване и докладване на рисковете, които заплашват постигането на оперативните и стратегически цели на структурните звена в администрацията;
- въвеждане на подходящи дейности за контролиране на рисковете, които ги намаляват до приемливо равнище на остатъчния риск, без да застрашават постигането на целите;
- провеждане на текущ мониторинг и периодично оценяване на нивото на всеки определен риск, както и на дейностите по управлението на риска */разходи/ползи/*;

- изготвяне на периодични доклади, предоставящи информация за резултатите от управлението на риска;
- предприемане на превантивни и коригиращи действия, на база информацията от мониторинга и докладването за тяхното изпълнение.

3. Основни дефиниции.

а) Риск апетит – нивото на риск, което ОА ПЛОВДИВ е склонна да приеме при изпълнението на своята мисия, без да бъде застрашено постигането на целите;

б) Разумна увереност – задоволително ниво на увереност, което изисква разходите за вътрешен контрол да не надхвърлят очакваните ползи от него. Концепцията за разумна увереност е признание, че не е възможно да се твърди абсолютно и със сигурност, че дадено неблагоприятно събитие няма да се случи въпреки взетите мерки и предприетите действия. Никой не може да постигне абсолютна (100%) увереност поради многобройни фактори, произтичащи от ограничените финансови и други ресурси, ограниченията на източниците на информация, чевешките грешки и т.н.;

в) Идентифициране на риска – идентифициране на вътрешни и външни събития, които могат да застрашат постигането на целите на ОА ПЛОВДИВ;

г) Оценка на риска – процес, състоящ се от определяне на степен на вероятност от събъждането на идентифицирания риск и определяне на степен на влияние (ефект) върху целите на ОА ПЛОВДИВ при неговото настъпване;

д) Вероятност – представлява възможността дадено събитие да се случи или с други думи колко е вероятно дадено събитие да се прояви;

е) 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;

ж) Присъщ риск - рискът, свързан с естеството на дейността на организацията при липса на каквито и да е действия (контроли) за смекчаване на вероятността или на ефекта от неговото проявление;

з) Остатъчен риск – нивото на влияние и вероятност от риск, което остава след реакцията (контрола) на ръководството към риска. След предприемане на конкретни действия (реакция на риска) продължава да съществува риск, който се нарича остатъчен риск и по същество изразява факта, че риска не може да бъде премахнат изцяло. Отговорност на ръководителя е да реши дали равнището на остатъчния риск е приемливо за ОА ПЛОВДИВ или е необходимо да бъдат предприети допълнителни действия за неговото намаляване;

и) Реакция на риска – мерки/действия за приемане, ограничаване, прехвърляне или прекратяване на риска;

4. Отговорности и условия.

4.1. Отговорност:

➤ **Областния управител на област Пловдив** – въвежда и осъществява надзора върху процеса по управление на риска. Той може да назначи или да създаде Риск-мениджмънт (звено/комитет за управление на риска, Риск-ръководител/мениджър или служител по управлението на риска). В ОА Пловдив тази отговорност е делегирана на Комитета по управление на риска, чиито функции и правомощия са определени в настоящата Стратегия, а неговия състав в нарочна заповед на Областния управител.

Със заповед на Областния управител се определя и служител /координатор по управление на риска/, който да отговаря за попълването и обобщаването на риск-регистра на ОА. Координаторът по управление на риска е член на Комитета по управление на риска в ОА.

➤ **Комитет по управление на риска** - това е работна група, чиято основна роля е гарантиране на постоянно наблюдение на процесите по управление на рисковете в рамките на администрацията.

Комитетът по управление на риска се състои от Председател и 10 члена, които са специалисти в различни области, свързани с функциите на Областна администрация - Пловдив. Членовете на комитета притежават добро разбиране за дейностите на администрацията, както и експертни познания, умения и опит за оценяване и управление на комплексни рискови фактори. Броят на лицата и тяхната експертиза в различни сфери дава възможност за диверсифицирани дейности и оценки спрямо естеството на рисковете и възможните максимално адекватни реакции. Комитетът по управление на риска се ръководи от Главния секретар на Областна администрация - Пловдив, който е негов председател.

Комитетът по управление на риска отговаря за:

- участва активно в мониторинга /изготвянето на СУР и съдейства за комуникирането ѝ на всички нива,
- осигуряване използването на общо възприети модели за управление на риска, с цел поддържане на надеждна система за финансово управление и контрол,
- осигуряване на оценка на риска в рамките на администрацията най-малко един път в годината.

Основните функции и правомощия на Комитета по управление на риска, съгласно настоящата стратегия, са да:

- информира Областния управител и служителите относно рисковете на администрацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности;
- координира процеса по целеполагането и оценка на риска, както и отчитането на изпълнението им;
- осигурява последователност на практиките за управление и докладване на рисковете в администрацията, с цел подпомагане на консолидацията на резултатите;
- извършва анализ на управлението на риска и предлага мерки за подобрене;
- изготвя оценка за потенциалните загуби в резултат на рискови събития;
- следи управлението на риска да се извършва навсякъде в администрацията, като изготвя предложения до областния управител за извършване на проверки при наличието на рискови ситуации в структурните звена;
- следи за дублирането на функции и дейности в областта на управлението на риска;
- следи за сроковете по изпълнение на мерките за управление на риска и изисква информация за напредъка от отговорните лица;
- разглежда докладите за извършени външни одити и препоръките, дадени в тях, като оценява тяхното въздействие върху рисковия профил на администрацията;
- извършва преглед на ключови за организацията рискове, инициира изготвянето на анализи за състоянието им и обсъжда представени доклади за ограничаване на тези рискове.
- осигурява методическа подкрепа на служителите при идентифициране, оценка и управление на рисковете;
- следи за спазването на вътрешните правила и методологията за управление на риска;
- подпомага разработването, актуализирането и прилагането на вътрешни правила, процедури и методики, свързани с управлението на риска;
- отговаря за комуникацията и докладването на висшето ръководство.

Комитетът по управление на риска заседава най-малко един път на три месеца.

Координатор по риска – основни задължения:

- Координира дейностите по процеса на управление на риска в организацията;
- Организира и подпомага работата на Комитета по управление на риска;
- Подготвя дневния ред, материалите и необходимата документация за заседанията на Комитета по риска;
- Води протоколи от заседанията на Комитета по риска и проследява изпълнението на взетите решения;
- Поддържа и актуализира обобщения риск-регистър въз основа на информацията, предоставена от структурните звена;
- Събира, обобщава и анализира информация за идентифицираните рискове и предприетите контролни мерки;
- Изготвя периодични справки, анализи и доклади относно състоянието на риска за ръководството и Комитета по риска;
- Координира процеса по ежегодния преглед и актуализация на риск-регистрите;
- Съдейства при вътрешни и външни одити, проверки и оценки, свързани със системата за управление на риска;
- Поддържа архив на документацията, свързана с дейността на Комитета по риска и процеса по управление на риска;
- Изпълнява и други задачи, възложени от председателя на Комитета по риска или от ръководителя на организацията, свързани с управлението на риска.

➤ **Ръководители на структурни звена от областна администрация** - участват пряко в процеса по планиране и изпълнение на дейностите по управлението на риска, в съответствие с определените им персонални отговорности, в рамките на своите структурни звена.

Те отговарят за определянето на целите на структурите, които ръководят, като разработват и прилагат стратегически и оперативни планове. Директорите на дирекции/началниците на отдели носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на структурите, които ръководят.

Отговорностите им по отношение управлението на риска включват следното:

- ефективно управляват персонала и поддържат нивото му на компетентност;
- идентифицират значимите рискове на ниво дирекция/отдел;
- оценяват влиянието на тези рискове върху постигането на стратегическите и оперативните цели на съответната структура;
- оценяват вероятността рисковете да се сбъднат;
- въвеждат адекватни контролни дейности за управление на рисковете и осигуряват ефективното им прилагане;
- обобщават информацията за съществените рискове на базата на която изготвят цялостен рисков профил на съответното структурно звено;
- докладват резултатите от управлението на риска в съответната структура на Комитета 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 спрямо риска са извън правомощията им;

➤ **Служители/експерти** — прилагат ежедневно контролните дейности, разработени за управление на рисковете. В тази връзка те са в позицията да установят първи евентуални слабости, нередности или проявления на рискове.

Отговорности на служителите/експерти са:

1. Да спазват разписаните правила и процедури и своевременно уведомяват прекия си ръководител при текущи проблеми и констатирани нарушения в дейността, изпълняват плана за намаляване на нивото на риска, в резултат на процеса по управление на риска;

2. Да докладват на оперативното ръководство за възникнали проблеми, които могат да застрашат постигането на целите;
3. Да докладват на оперативното ръководство за потенциални възможности за подобрене на СВК.
4. Присъстват на срещите на Комитета по управление на риска, при необходимост.

4.2. Стратегически документи

В Областна администрация - Пловдив са създадени необходимите условия, допринасящи за успешното организиране на процеса по управление на риска, като са въведени следните **стратегически документи** за нейното развитие:

- Указ за създаване на Областна администрация;
- Устройствен правилник на Областните администрации;
- Национална програма за развитие България 2020 – 2030;
- Национален план за устойчивост на Република България;
- Интегрирана териториална стратегия за развитие на Южен централен район 2021 – 2027 г.;
- Други нормативни документи по всички секторни политики – транспорт, образование, здравеопазване, социална политика, етнически и интеграционни въпроси, заетост, регионално развитие и се прилагат законовите разпоредби в съответната област;
- Вътрешни процедури за изпълнение на дейности, утвърдени от Областния управител на област Пловдив;
- Ежегодни/Годишни цели на ОА – Пловдив във вр. с чл. 33а от ЗА;
- Отчет на годишните цели на администрацията;
- Годишни доклади за дейността.

4.3. Оперативни годишни/ цели и задачи

Ежегодно се определят и утвърждават от Областния управител годишните цели и приоритети. Съобразно разпределението на отговорностите на областна администрация по дирекции в Устройствения правилник на областните администрации и длъжностните характеристики за съответните служители се изготвят и приемат годишни планове и задачи по структурни звена и персонално.

4.4. Ресурсна осигуреност /човешки ресурси, материални и финансови активи/.

Областна администрация - Пловдив осигурява необходимите ресурси за изпълнение на функционалните си отговорности, поетите ангажменти и за допълнителните дейности по управление на риска. Ресурсната осигуреност обхваща наличието на: квалифициран персонал; финансови средства; материални активи и надеждна информация.

4.5. Достатъчна, надеждна и достъпна информация

Информацията, която се поддържа в Областна администрация е достъпна за състава на администрацията и осигурява ефективни взаимоотношения с Министерски съвет, както и комуникация и координация на дейностите между структурните звена в администрацията.

4.6. Ефективно и ефикасно управление на ресурсите

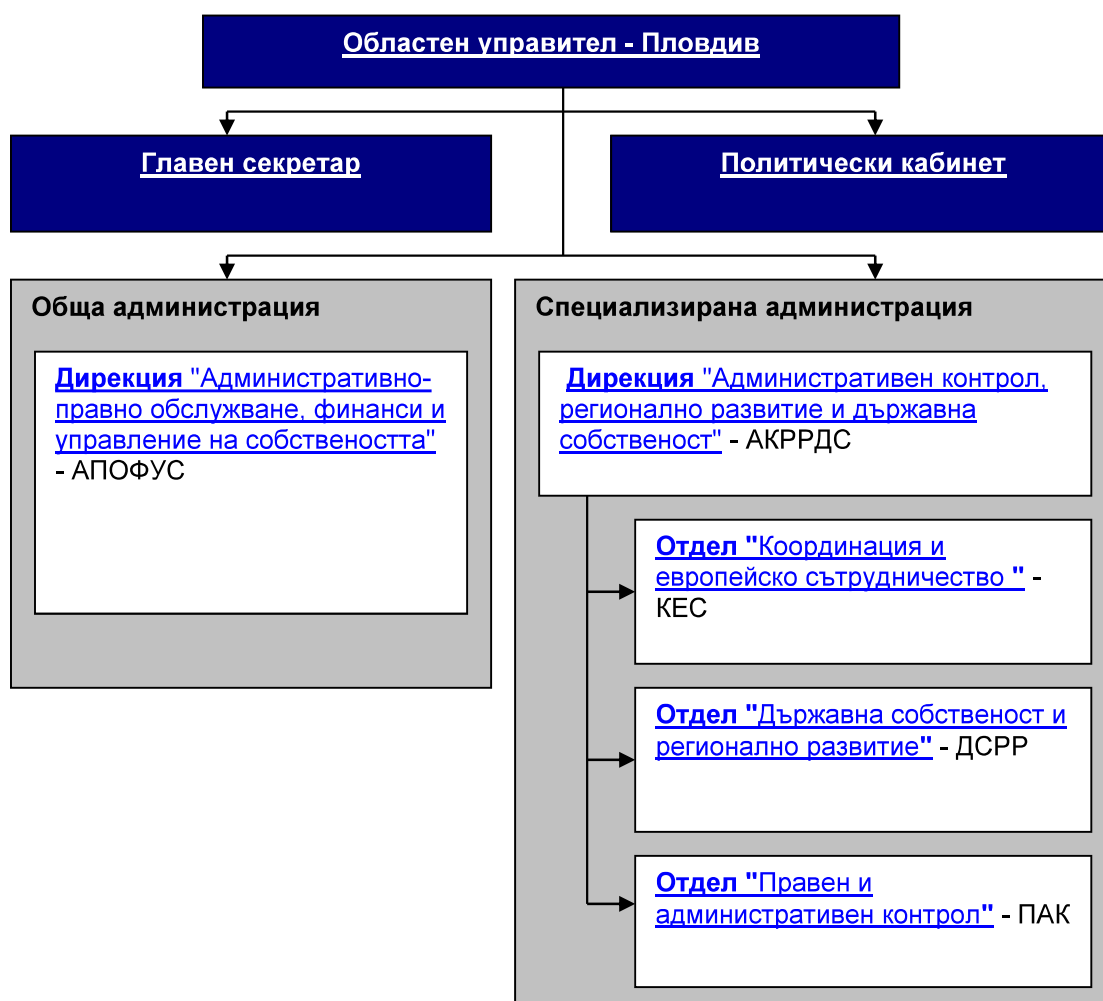
Внедрената СФУК и организация на Областна администрация – Пловдив гарантират възприетите принципи за добро финансово управление и адекватен вътрешен контрол. При определяне на оптималната роля на финансовия контролор се гарантира покриването на професионалните изисквания за независимост и обективност.

IV. ОРГАНИЗАЦИОННА СТРУКТУРА /ОРГАНОГРАМА/

Според характера на дейността, която извършват, административните звена в ОБЛАСТНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ ПЛОВДИВ са обособени в обща и специализирана администрация.

Общата администрация осигурява технически дейността на областния управител, на специализираната администрация и дейности по административното обслужване на гражданите и юридическите лица.

Специализираната администрация подпомага и осигурява осъществяването на правомощията на областния управител.



V. ОРГАНИЗАЦИЯ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Процесът по управление на риска включва:

- определяне, анализ, оценка и категоризиране на рисковете, които заплашват постигането на целите на администрацията;
- въвеждане на контролни дейности, които намаляват рисковете до нива, определени от ръководството като приемливи;
- мониторинг и периодично преоценяване на съществуващите рискове, застрашаващи постигането на целите на администрацията;

- изготвяне на доклади, предоставящи информация за констатираните проблеми, с цел предприемане на действия за отстраняването им.

Процесът по управление на риска преминава през следните пет фази, описани по-долу, с посочени в тях действия, които се извършват при всяка една и начина на тяхното документиране.

Фаза 1. Идентифициране на рисковите области и рисковите фактори

Идентифицирането на риска е първата същинска фаза от процеса по управление на риска и започва с определяне на целите на администрацията и на отделните структурни звена, и свързаните с тях дейности и процеси.

А. Предварителни дейности:

➤ **Определяне на основните процеси в администрацията** - използва се разпределението на функционалните отговорности, съгласно структурата на ОА и Устройствения правилник */приема се, че основните процеси са покрити със съответното структурно звено и задачите му/*, отразяват се промените в резултат на изменения в нормативната уредба или приети допълнителни ангажименти от ръководството на администрацията;

➤ **Анализиране на целите на администрацията и на свързаните с тях дейности** - акцентира се на възможностите и проблемите, които могат да затруднят изпълнението им. Анализът се извършва по структурни звена */до ниво н-к отдел/* на база:

- планиране и изпълнение на основните цели за звеното, насоките за развитие в стратегическия и оперативния план, връзката и приноса към целите на администрацията */целите трябва да отразяват спецификата; да са ясно формулирани; да са измерими; да са реалистични и изпълними в предвидения срок/*;
- изпълнение на текущите задачи, поставени в годишните планове - извеждат се проблемите, определени като тенденции или като еднократни, случайни събития */може да се ползва информация и данни от предходни отчетни периоди/*;
- оценяване на ползите и проблемите във взаимоотношенията с външни организации, с граждани, с контрагенти по договори и др.;
- преценяване на ефективността от прилагания подход за комуникация и координация на дейностите вътре в администрацията;
- преценяване на възможностите за риск при изпълнение на нова отговорност */нов проект или нова услуга/* или възникване на нова ситуация.

➤ **Обобщаване на изводи и резултати от допълнителни дейности**

Извършва се на база получена информация от:

- фактически проверки на документи и обстоятелства на място при подадени сигнали, констатирани нарушения от външни контролни органи;
- доклади от ръководители на структурни звена за възникнали проблеми;
- попълнени въпросници по актуални въпроси */при годишното докладване на СФУК и при извършени външни одити/*;
- други методи по преценка на ръководството на администрацията.

Б. Определяне на рисковите области

За да се улесни определянето на конкретните рискове се използва възприетото групиране на рисковите области, приложими за администрацията:

- **Стратегически** - влияят върху дейността на всички структурни звена за постигането на стратегическите цели на администрацията, рисковете в тази област са взаимосвързани и отразяват спецификата на администрацията /демографски тенденции, природни дадености, културно-историческо наследство и др./;
- **Оперативни** - различни са за отделните звена, възпрепятстват текущото изпълнение на конкретни задачи, съобразно функционалните отговорности на администрацията. Това са рисковете с които организацията се сблъска ежедневно и заплашват изпълнението на оперативни процеси и дейности;
- **Финансови** - произтичат от начина на финансиране на администрацията или от неспазване на принципите за управление на публичните ресурси. Това са рискови области причинени от недостатъчно финансиране или от незаконосъобразно, неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средство. Финансовите рискове могат да се проявят и по отношение приходната част на бюджета – незаконосъобразно/неефективно определяне/събираемост на приходите за организацията;
- **Политически** - възникват от промяна в управлението и провеждане на нови политики на централно ниво;
- **Икономически** - нивото на инфлация, безработицата и други характеристики на икономическа криза предполагат адекватни местни политики;
- **Репутация на администрацията или репутационни рискове** – причинени от слаби връзки с обществеността, от неуспех при предоставянето на услуги или при задоволяване на обществени потребности, при работата с граждани, с колеги, медиен скандал, в който са замесени служители на организацията;
- **Рискове за сигурността** - причинени от кражби или злоупотреби с материални активи, парични средства или нерегламентиран достъп до информация;
- **Правени/регелаторни рискове** - нови разпоредби на Европейския съюз, касаещи разпределението на средствата от ЕС; въвеждането с нормативен акт на допълнителни изисквания по отношение на осъществяваната дейност, но без достатъчно време за подготовка;
- **Договорен риск** - невключване на клаузи за предоставяне на гаранции; нарушаване на нормите на Закон за обществените поръчки и др.;
- **Технологични рискове** – причинени от използването на стари технологии, от пробив в сигурността или от използването на нови информационни системи, които не са достатъчно изпробвани или служителите не са обучени на необходимото ниво;
- **Екологични и здравни рискове** – възникващи в резултат на въвеждането на нови екологични стандарти или поради настъпили екологични катастрофи, промени в климата, пандемии и др.;
- **Управленски рискове** – причинени от грешни управленски решения или от незадоволителни мерки за вътрешен контрол, честа промяна в ръководния състав на администрацията.

В. Определяне на рисковите фактори

Рисковете зависят от влиянието на различни фактори, характерни за всяка рискова област. Основните рискови фактори са:

- **Външни** - промяна в нормативната среда, природни бедствия, промени в политическата ситуация, промяна в нормативната уредба на централно равнище, демографски тенденции, инфлация и др.;
- **Вътрешни** - финансова устойчивост при управление на бюджета и привлечените средства */средства по проекти/*, управление на човешките ресурси, процедури за обществени поръчки, управление на държавната собственост, информационни технологии */компютърни системи/*, корупционен натиск и конфликт на интереси, управленски стил и др.

Оценката на рисковите фактори в рамките на рисковите области се извършва веднъж в годината и се обвързва с бюджетната процедура, когато се отчитат резултатите и се планират цели и приоритети на администрацията за следващата година.

Обобщаването на информацията за избрания подход за идентифициране и оценка на рисковете се извършва от Комитета по управление на риска и се документира с протокол от Координатора по управление на риска.

Целите за всяка дирекция, самостоятелен отдел, се определят в годишен план */Приложение №1 към Стратегията/*.

Всеки ръководител на структурно звено в администрацията, съставя годишен план за следващата година в срок до 15.11. на текущата година.

Плановите се актуализират при настъпили промени в дейността на структурите. Годишният план и всяка негова актуализация, се представят на комитета по управление на риска в администрацията.

Фаза 2. Анализ и оценка на идентифицираните рискове

Основната цел на дейностите в тази фаза е да се анализират и оценят идентифицираните рискове, за да могат да бъдат определени съществените рискове и да се вземат съответните управленски решения за въздействие и контрол върху тях.

След като са дефинирани целите за всяко структурно звено, неговото ръководство и служителите идентифицират критичните рискове.

Изведени са 12 рискови категории, които влияят както на текущите дейности, така и на годишните и стратегически цели на администрацията. Рисковете категории, в т.ч. и конкретните рискове, които ще бъдат оценявани и управлявани са:

- Финансов риск;
- Стратегически риск;
- Оперативен;
- Политически;
- Икономически;
- Сигурност;
- Правни;
- Договорни;
- Технологични;
- Екологични/здравни;
- Управленски;
- Репутация.

Риск регистърът е документ, който е еднакъв за всяко структурно звено и за администрацията като цяло. В Областна администрация – Пловди се използва единна класификация и дефиниция на рисковете, които се идентифицират. Това улеснява идентифицирането на рисковете в структурните звена и обобщаването им в рамките на администрацията.

За всяка от целите в плана, ръководителите на структури идентифицират съществените рискове за постигането ѝ, съгласно класификацията, включена в риск регистъра.

Срещу всеки от идентифицираните рискове, влияещи негативно върху дейността на структурата ръководителите посочват:

- в колона № 1 /Риск/ - целта от плана на структурното звено, която може да не се изпълни /идентифицирани рискове/;

- в колони № 2 – резултата, посочен в колан 5 на Формулар Единен документ за анализ на идентифицираните рискове в Образец 1 Приложение № 4.

- в колона № 3 /Реакция на рисковете/Предприети действия/ – се описва индивидуалното разбиране за проявлението на дадения риск и отражението му за дейността на структурата. Детйлно се описва съществуващите към момента мерки и контроли, които допринасят за ограничаване/ прехвърляне / прекратяване на идентифицираните рискове;

Анализът на риска включва оценка на вероятността или предполагаемата честота от настъпване на неблагоприятно събитие, както и влиянието и последиците от възникване на конкретните рискове. Анализът на установените рискове осигурява необходимата информация за текущото състояние, включително и предприетите действия спрямо всеки от идентифицираните рискове, въз основа на която се извършва последващата им оценка. При анализа на рисковете се обръща приоритетно внимание на всички рискове с висока вероятност на възникване и същевременно имащи високо влияние върху постигане на целите.

Идентифицираните рискове се оценяват по показателите „Влияние” и „Вероятност”

Оценяват се потенциалното влияние и вероятност на присъщия риск, който се дефинира като: „Рискът за организацията, съществуващ при липса на всякакви действия, предприети от ръководството за промяна на вероятността или на въздействието на риска”, т.е. оценява се влиянието на риска при липсата на какъвто и да е контрол или други мерки за управлението му.

ВЛИЯНИЕ

Скалата за оценка на влиянието, включена в риск регистъра, е следната:

Оценка	Описание
1	Несъществено
2	Малко
3	Умерено
4	Съществено
5	Високо

При попълване на риск регистъра, ръководителите на структурните звена, оценяват влиянието на всеки идентифициран риск, върху постигането на целите от плана и записват цифрата на оценката в колона № 4 от регистъра.

ВЕРОЯТНОСТ

Скалата за оценка, включена в риск регистъра, е следната:

Оценка	Описание
1	Не е вероятно
2	Рядко
3	Възможно
4	Вероятно
5	Почти сигурно

При попълване на риск регистъра, ръководителите, оценяват вероятността, всеки идентифициран риск, да се прояви и записват цифрата на оценката в колона № 5 от него.

Част от процеса по управление на риска е оценка на ефективността на съществуващите контролни механизми, ограничаващи идентифицираните рискове.

Оценката на ефективността на контрола се прави чрез показателите:

- **стойност на риска** - стойността на риска се изразява като средно-аритметична величина на влиянието и вероятността. Тази оценка се изчислява автоматично в колона № 6, след попълване на оценките за влияние и вероятност;
- **ефективност и адекватност на контрола** – ефективността и адекватността на контрола се определя като отговор на въпроса - До каква степен се контролира този риск?

Скалата за оценката за ефективност и адекватност на контрола, е следната:

Оценка	Описание
1	Достатъчен
2	Необходимо е подобрение
3	Не е достатъчно ефективен
4	Нужно е значително подобрение
5	Трябва да направим много повече

В Колона № 3 ръководителите описват контролите, действали преди периода, за който се съставя регистъра, а тяхната оценка записват в колона № 2. Оценка се прави само за идентифицираните рискове, описани в колона № 1.

Висок риск е този, който се оценява с висока стойност и към който следва да се приложи адекватен и ефективен контрол за намаляването му.

Среден риск е този, който е:

- с висока стойност /колона № 2/, но са предприети мерки за неговото ограничаване;
- с ниска стойност /колона № 2/, но липсват ефективни контролни механизми за неговото ограничаване.

Нисък риск е този, който има ниска стойност и са предприете необходимите мерки за ограничаването му.

Остатъчният риск /колона № 6/ се изчислява автоматично и е резултат от стойността на риска /колона № 4/ и ефективността на контрола /колона № 5 /.

Резултатите за нивото на риска /колона № 6/ - неприемлив, изисква внимание, приемлив.

Скалата за оценка на нивото на риска е, както следва:

ОЦЕНКА	НИВО НА РИСКА
1-8	ПРИЕМЛИВ
9-17	ИЗИСКВА ВНИМАНИЕ
18-25	НЕПРИЕМЛИВ

Риск-регистърът /Приложение № 2/ е част от Образец 1 Приложение № 4 „Годишен доклад за анализа и оценка на риска“ за текущата година се представя само в електронен вариант на координатора по управление на риска в администрацията, в срок до 30.11. на текущата година. Отговорен за неговото представяне е ръководителят на всяко структурно звено.

На базата на риск-регистрите на отделните структурни звена се обобщава риск регистъра на цялата администрация.

Фаза 3. Реакция на рисковете

След оценката на нивото на риска /анетита/ за всяка структура, се определя реакцията спрямо даден риск.

Предприемането на мерки и действия за реакция или отговор на идентифицираните и оценени рискове е съществен етап от управлението на риска в администрацията. След като идентифицираните рискове са оценени, ръководителите на структурни звена вземат решение относно подходящата реакция към всеки от рисковете. При избора на подходящи действия /реакция/ се взема предвид изискването разходите за тях да не надхвърлят очакваните ползи.

Възможни са следните видове реакции на риска:

- **Ограничаване на риска** - представлява намаляване или третиране на риска чрез прилагане на контроли /например: чрез законодателство, подобряване на партньорството и сътрудничеството, повишаване на ефикасността на контрола чрез засилване на съществуващите контроли или въвеждането на нови и т.н./, с цел да се намали остатъчният риск;

- **Прехвърляне на риска** - в случай, че рискът е неприемливо висок, се търси възможност за прехвърлянето му към друга организация /например: застраховане, специални клаузи по договори за публично частно партньорство, прехвърляне на права и т.н./;

- **Толериране на риска/Приемане на риска** - приемането или толерирането на даден риск означава, че администрацията поема риска без да предприеме конкретни мерки за управлението му. Такова решение означава, че лицата определени за управление на риска следва периодично да наблюдават и преоценяват риска, за да може при необходимост да бъде избран друг подход за управлението му. В този случай следва да се има предвид, че: определени рискове имат ограничено незначително влияние върху постигане на целите и че разходите за предприемане на дейности са непропорционални на потенциалните ползи;

- **Прекратяване /избягване/ на риска** - избягването на даден риск означава да се прекратят дейностите, свързани с потенциалното му проявление /например:

Прекратяване на даден договор или дейност, услуга и т.н./. Целта е да не се прави това, което би реализирало риска.

За прилагането на някои от мерките към всеки идентифициран/установен риск следва да се подхожда индивидуално.

Основен тип реакция на Областна администрация – Пловдив след изготвяне профила на риска, е ограничаване на риска в разумни граници чрез въвеждане и поддържане на ефективни контролни дейности. Контролните дейности за намаляване на риска следва да се анализират и актуализират най-малко веднъж годишно.

За рисковете, за които лицата по управление на риска са избрали реакция „Ограничаване“, т.е. прилагане на контрол, се определя съответната цел на контрола. Целите на контрола могат да бъдат:

- **Оперативни:** насочени към ефективността и ефикасността на оперативните дейности, що се касае до организационната структура, както и до приетите политики и процедури за постигане на планираните резултати и цели */например: промяна в организационната структура на администрацията, числеността на персонала, материална база и др./*;

- **Нормативни:** контроли, които се внедряват, за да осигурят спазване на законите и съответствие с нормативната рамка, спазване на етичните принципи на организацията, съответствие на дейностите с установените правила, спазване на политики, процедури и договори;

- **Финансови:** могат да бъдат свързани с процесите на - 1) одобрение */финансовите трансакции се изпълняват съгласно прякото или общо одобрение на ръководството; съществува правилно разделение на ролите и отговорностите/*; 2) осчетоводяване */всички одобрени трансакции се осчетоводяват в точния им размер, в правилния период и в правилната счетоводна сметка, за да се осигури подготовката на финансовите отчети съгласно законовите изисквания и счетоводни стандарти/*; 3) защита на активите */отговорността за физическото управление на активите е възложена на персонал, чиито функции са независими от и не са свързани с дейности по осчетоводяване; водят се регистри на извършените дейности и движението на активите, за да се поддържа подотчетност на активите/*; 4) съпоставяне на данни */данни от различни документи и източници се съпоставят за установяване на съответствие. Например: счетоводните записвания, свързани с банкови сметки, се съпоставят със съответстващите им банкови извлечения./*

На базата на избраната реакция на рисковете се определят съответните контролни цели и конкретни контролни дейности, които следва да предприеме ръководството на администрацията, съобразно степента на риска. Броят и обхватът на контролните дейности трябва да е достатъчен, за да даде увереност, че съществените рискове са ограничени до приемливи нива.

Контролните дейности могат да бъдат:

- **Превантивни дейности** за прогнозиране на потенциални проблеми и предприемане на превантивни мерки за ограничаване на риска. Тези дейности се прилагат, за да се предотвратят събития с негативно влияние, разработват се на база прогнозиране на потенциалните проблеми */акцентира се на подготовката за всяко действие/*;

- **Последващи дейности** за установяване и регистриране на възникнали проблеми и предприемане на мерки чрез наблюдение на риска. Дейностите целят своевременно да се установят и регистрират възникналите проблеми, да се уведоми ръководството и да се предприемат спешни мерки за отстраняване на проблема;

- **Дейности за коригиране и отстраняване на проблеми** чрез предприемане на мерки за предотвратяване на повторното им възникване;

- **Комбинация от контролни дейности.**

Мерките, които ще бъдат предприети за ограничаване на всеки от рисковете се отразяват в Плана за намаляване нивото на риска */Приложение № 3 към Стратегията/*.

Планът се представя на хартиен и електронен носител на координатора по управление на риска в администрацията, в срок до 30.11. на текущата година. Отговорен за неговото представяне е ръководителят на всяко структурно звено.

Фаза 4. Документиране на процеса по управление на риска

Всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете, следва да бъде документирана. Чрез документирането на всеки риск и на всяка фаза от процеса по управление на риска, включително избраната подходяща реакция и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове, се създават условия за редовен и систематичен преглед на процеса.

Документирането се извършва в „Риск-регистър“ */Приложение № 2/*. В този документ се описват съществените рискове, които ще се управляват и предприетите действия за намаляване на риска. Основната информация, която се отразява в риск-регистъра е:

- наименование на риска,
- цел от плана,
- описание на риска,
- оценка на присъщия риск,
- реакция на риска,
- оценка влияние,
- оценка вероятност,
- стойност на риска на остатъчния риск,
- контролни дейности/предприети действия,
- структурно звено – дирекция, отдел,
- срок,
- отговорен изпълнител.

Текущото поддържане на Риск регистъра на Областна администрация – Пловдив се осъществява от координатора по управление на риска, който отразява информацията от ръководителите на структурните звена и настъпилите промени в обстоятелствата по отношение на управлението на рисковете.

Фаза 5. Мониторинг и докладване

За да се осигури ефективност на процеса по управление на рисковете, в администрацията се извършва текущо наблюдение на всеки един етап от процеса и периодично докладване за състоянието по следния ред:

- Ръководителите на структурни звена извършват наблюдение на рисковете и докладват на Комитета по управление на риска, **в срок до 30.06. на текущата година**, при постъпили жалби или сигнали за евентуални слабости, нередности или проявления на рискове, застрашаващи постигането на целите на администрацията /само ако има такива/;
- Напредъкът по отношение на ограничаването на риска следва да бъде обсъден във всяко структурно звено, **в срок до 30.11. на текущата година с предоставянето на План за ограничаване нивото на риска**;
- Ръководителите на структурни звена извършват постоянно наблюдение на рисковете и докладват годишно на Комитета по управление на риска за напредъка, **в срок до 30.11. на текущата година**. Годишните доклади за

управлението на риска следва да съдържат минимум следната информация: ясно описание на риска, целта, на чието постигане влияе, съществуващи контроли за отговор на риска, предложените мерки за намаляване на остатъчния риск и собственик на риска;

- Комитетът по управление на риска, на база информацията от докладите на ръководителите на структурни звена, предоставя обобщена информация на Областния управител на област Пловдив в срок до 31 декември на текущата година;
- Всяко структурно звено трябва да докладва за прогреса по изпълнението на годишния план за предходната година и за състоянието на системите за финансово управление и контрол, на Областния управител **в срок до 31.01. на следващата година**. Информацията представена от структурните звена се включва в доклада по чл.8 от ЗФУКПС, касаещ представяне на информация на министъра на финансите за състоянието на СФУК;
- Областния управител предоставя обобщена информация до Администрацията на министерски съвет чрез доклада за състоянието на системите за финансово управление и контрол в администрацията, **в срок до 28.02. на следващата година**.

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесът на управление на риска е непрекъснато развиващ се процес, предназначен да подобрява дейността на Областна администрация - Пловдив и да спомага за постигане на целите ѝ чрез прилагането на систематичен и дисциплиниран подход за оценка и управление.

Стратегията за управление на риска дава възможност за прилагане на последователни и съгласувани действия, водещи до идентифицирането, анализа и оценката на риска и създава координационен механизъм за отчетност и докладване в процеса по управление на риска.

Настоящата Стратегия за управление на риска влиза в сила в деня на нейното утвърждаване от Областния управител на област Пловдив.

Актуализирането на Стратегията за управление на риска се извършва на всеки три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

Стратегията е неразделна част от Система за финансово управление и контрол в Областна администрация - Пловдив.

Заместник областните управители и всички служители от администрацията се запознават с настоящата стратегия след утвърждаването ѝ от Областния управител, което удостоверяват със съответен подпис.

Приложения:

1. Годишен план.
2. Риск-регистър /в електронен вариант/.
3. План за намаляване нивото на риска.
4. ОБРАЗЕЦ 1 - Приложение № 4 Годишен доклад за анализ и оценка на риска.

ГОДИШЕН ПЛАН

на /дирекция, отдел/ за година

I. Стратегически цели за периода от до

1.

2.

3.

II. Годишни цели

№ по ред	Цел/Задача	Риск	Отговорен служител
1	2	3	4

Дата:

Изготвил:

Ръководител:

ПРИЛОЖЕНИЕ № 2 РИСК – РЕГИСТЪР

Риск	Оценка на присъщия риск	Реакция на рисковете/Предприети действия	Оценка на остатъчния риск			Реакция на рисковете/Предприет и действия	Описание на вътрешните контроли	Срок	Отговорен служител/Звено	Текущ мониторинг върху въвеждането и прилагането на мерки/контроли
			Влияние Стойност 1-5	Вероятност Стойност 1-5	Стойност К2*К3					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Цел (стратегическа/оперативна):.....										
Цел (стратегическа/оперативна):.....										

Незначителен: 1-2 Нисък риск: 3 – 4 Среден риск: 5 – 10 Висок риск: 12 – 16 Критичен: 20 – 25

ПЛАН ЗА НАМАЛЯВАНЕ НА НИВОТО НА РИСКА

на /дирекция, отдел/ за година

№ по ред	Застрашена цел/задача	Риск	Действия за намаляване на риска	Отговорен служител	Срок за изпълнение	Срок за докладване
1	2	3	4	5	6	7

Забележка: В колона № 2 се посочват само рисковете с ниво на риска – изисква внимание или неприемлив.

Дата:

Изготвил:

Ръководител:

ДОКЛАД
ЗА АНАЛИЗ И ОЦЕНКА НА РИСКА В ДИРЕКЦИЯ „.....”
ЗА ПЕРИОДА (годишен)

„Формуляр единен документ за анализ на идентифицираните рискове“

Риск	Вид на риска /външен/вътрешен/	Вероятност	Вълияние	Оценка /3x4/
1	2	3	4	5
Рискова област по категории /Стратегически/				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Оперативни/				
1.				
2.				

Рискова област по категории /Рискове за репутацията /				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Политически/				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Икономически/				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Технологични/				
1.				
2.				

Рискова област по категории Правни/Регулаторни рискове				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Рискове за сигурността/				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Финансови/				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Управленски/				
1.				
2.				

Рискова област по категории /Договорни или партньорски рискове/				
1.				
2.				
Рискова област по категории /Екологични и здравни рискове/				
1.				
2.				

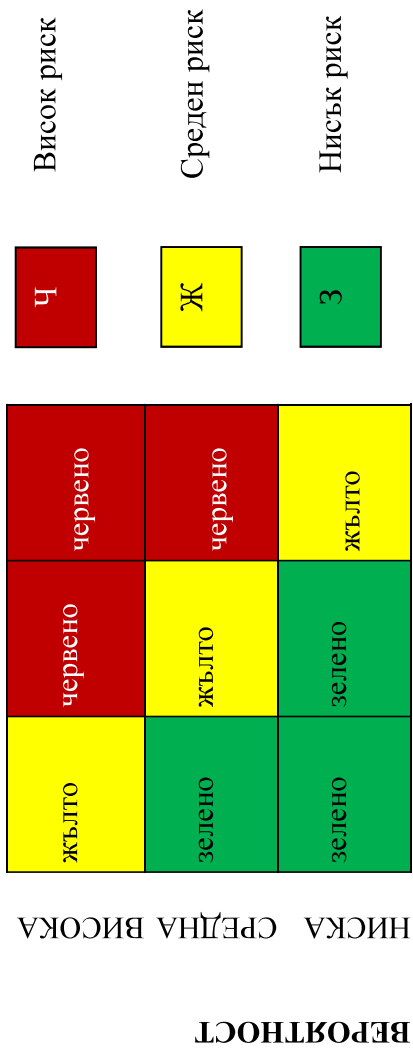
1. Организация на процеса по управление на риска:

- а. **Идентифициране на рисковите области** – изброяване на идентифицираните рискове и сравнителен анализ с минал отчетен период
- б. **Анализ и оценка на идентифицираните рискове** - класифициране на рисковете по метода на качествения анализ за оценка на вероятността и оценка на въздействието
- **Оценка на присъщите („брутни“) рискове** – тези, за които съществува най-голяма вероятност да настъпят и с най-голямо потенциално влияние върху целите.

- Оценка на остатъчния риск – ефективност на предприетите действия, оценка на въздействието на мерките, приложени за третиране на риска

Идентифицирани рискове	Оценка на влиянieto Стойност 1-25 X	Оценка на вероятността Стойност 1-25 Y	Обща оценка X*Y	Класифициране на риска*

*1 – 2 Незначителен 3 – 4 Нисък 5 – 10 Среден 12 – 16 Висок 20 – 25 Критичен



ВЛИЯНИЕ

с. Реакция на рисковете – допустимост на риска и избор на стратегии за управление на риска (третиране, толериране, прехвърляне и прекратяване на риска).

д. Документиране – отразяване в риск-регистър или карта за оценка на риска; оценка на остатъчния риск (влияние и въздействие);

Риск	Оценка на присъщия риск	Реакция на рисковете/Предприети действия	Оценка на остатъчния риск			Реакция на рисковете/Предприети действия	Описание на вътрешните контроли	Срок	Отговорен служител/Вено	Текущ мониторинг върху въвеждането и прилагането на мерки/контроли
			Влияние Стойност 1-5	Вероятност Стойност 1-5	Стойност К.2*К.3					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Незначителен: 1-2 Нисък риск: 3 – 4 Среден риск: 5 – 10 Висок риск: 12 – 16 Критичен: 20 – 25

е. Мониторинг и докладване – докладване на риска (определяне на срокове за докладване от характера и нивото на допустимост на риска).

2. Профил на риска

- а. определяне на съществените за дейността рискове;

б. повишаване на ресурсите за контрол за минимизиране на съществените рискове;

с. изготвяне на план за намаляване нивото на риска с конкретни мерки и препоръки в случаите на високо ниво на остатъчен риск с цел достигане на приемливо за дирекцията ниво.

3. Организация и координация на процеса по управление на риска

Описват се отговорностите на служителите, имащи отношение в организацията и координацията на процеса по управление на рисковете.

С уважение,

.....

Директор Дирекция „....”