



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ  
ОБЛАСТЕН УПРАВИТЕЛ НА ОБЛАСТ ВРАЦА

---

УТВЪРДИЛ: /п/

**НАДЯ ДОНКИНСКА**

*Областен управител на област Враца*

Заповед № РД – 48/ 29.03.2024 г.

**СТРАТЕГИЯ**  
ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА  
В ОБЛАСТНА АДМИНИСТРАЦИЯ ВРАЦА

м. март, 2024 г.

## **I. ВЪВЕДЕНИЕ**

Стратегията за управление на риска в Областна администрация Враца (ОА Враца) е разработена на основание Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) и Указания за управление на риска в организациите от публичния сектор на Министерство на финансите от 2020 г. (ЗМФ № 184/06.03.2020 г.) и има за цел да подпомогне ръководството и служителите на администрацията в тяхната дейност, свързана с управлението на риска. Стратегията обхваща периода 2024-2027 г., като се актуализира на всеки три години, или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

Настоящият стратегически документ, утвърден със заповед на областния управител, е актуализация на действащата до момента Стратегия за управление на риска в ОА Враца и във функционално и организационно отношение цели прилагане на единен подход за управление на риска, включващ идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития, които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на администрацията. Управлението на рисковете е пряко обвързано с разработването на стратегическите и оперативни цели на ОА Враца, с ресурсната осигуреност на целите и мерките в дългосрочен план - човешки ресурси, материални активи, финансови средства, достатъчна и достъпна информация. Процесът по управлението на риска е предназначен да даде разумна увереност, че целите и приоритетите в Областна администрация Враца ще бъдат постигнати чрез въвеждане на контролни дейности за ограничаването на рисковете до приемливо ниво.

Стратегията за управление на риска създава условия за ефективното управление на рисковете, като въвежда правила за:

- Подхода и методите, които се използват в процеса по управление на риска;
- Отговорностите на лицата, изпълняващи дейности по управление на риска;
- Начина на документиране;
- Реда за докладване;
- Дейностите по мониторинга.

## **II. ДЕФИНИЦИИ**

### **1. Управление на риска**

Дефиниция за управлението на риска се съдържа в чл. 12, ал. 2 на ЗФУКПС и се доразвива в Методическите насоки от МФ: „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“.

Управлението на риска в ОА Враца е постоянен динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране, на всички йерархични нива, на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или отрицателно да повлияят на способността на администрацията да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия за управление, наблюдение, докладване и контрол.

### **2. Риск**

Дефиницията за Риск, приета в ОА Враца се съдържа в § 1, т. 5 на Допълнителните разпоредби на ЗФУКПС: „Риск" е събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организацията. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

**3. 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, човешките грешки и т.н.;

**4. Идентифициране на риска** – идентифициране на вътрешни и външни събития, които могат да застрашат постигането на целите на организацията;

**5. 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 организацията при неговото настъпване;

**6. Вероятност** – представлява възможността дадено събитие да се случи;

**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;

**8. 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;

**9. 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 рискът не може да бъде премахнат изцяло. Отговорност на ръководителя е да реши дали равнището на остатъчния риск е приемливо за организацията или е необходимо да бъдат предприети допълнителни действия за неговото намаляване;

**10. Реакция на риска** – мерки/действия за приемане, ограничаване, прехвърляне или прекратяване на риска;

**11. Риск апетит** – нивото на риск, което организацията е склонна да приеме при изпълнение на своята мисия, без да бъде застрашено постигането на целите.

### **III. ОБХВАТ НА ДЕЙНОСТТА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

Дейността по управление на риска обхваща всички функции, дейности, процеси и структури в Областна администрация Враца. Приложното поле за идентифициране на присъщи и остатъчни рискове по отношение на рисковите фактори, оказващи влияние върху основните дейности, осъществявани в Областна администрация Враца, както и върху изпълнението на ежегодно залаганите основни цели са:

- Провеждане на държавната политика за регионално развитие в областта;
- Осъществяване на ефективно и ефикасно стопанисване, управление и разпореждане с имотите – държавна собственост;
- Превенция и намаляване на риска от бедствия, аварии и катастрофи;
- Усъвършенстване на административния контрол по отношение на актовете на органите на местното самоуправление;

- Поддържане на високо качество на предоставяните административни услуги;
- Управление на човешките ресурси;
- Информационно обслужване.

#### **IV. РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

Управлението на риска в дейността на Областна администрация Враца е интегриран процес, като ключов фактор е разбирането и ангажираността на ръководството и служителите и тяхното активно участие.

##### **Областен управител**

- Утвърждава стратегическите и оперативни цели на Областна администрация – Враца, създавайки условия за формулиране на ясни, конкретни и измерими цели, осигурени с конкретни по размер и източник ресурси, в съответствие със съществуващите нормативни изисквания и добри практики;

- Утвърждава Стратегията за управление на риска в Областна администрация – Враца, която се актуализира периодично, на всеки три години, както и при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

- Определя със заповед Съвет за управление на риска (*СУР*). В състава на СУР се включат главния секретар, директорите на дирекции в Областна администрация Враца, главния счетоводител, служител, който изпълнява задълженията по предварителен финансов контрол за законосъобразност, юрист и служител отговарящ за разработване на стратегически и програмни документи.

- При изпълнение на тези си задължения Областният управител бива подпомаган от:

**Заместник областен управител**, който отговаря за управлението на риска в поверените му ресори.

**Главен секретар** – контролира рисковите фактори за дейността на администрацията и взема решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове.

**Директори на дирекции** – отговарят в рамките на функционалните си задължения за идентифицирането на рисковете и прилагането на мерките по управлението им. Оценяват установените рискове с помощта на СУР. Наблюдават рисковете в дирекциите си за състоянието им, както и за напредъка, адекватността и ефективността на прилаганите мерки в изпълнение на плана за действие. Докладват на СУР периодично за състоянието на рисковете, които да се включат в риск-регистъра, или при възникване на кризисна ситуация или промяна във вероятността и влиянието на един или група рискове. Всеки директор на дирекция е „собственик на риска“ по отношение на целите, функциите и дейностите, стоящи за изпълнение пред ръководената от него дирекция.

##### **Служители на Областна администрация Враца**

Служителите на администрацията са тези, които прилагат ежедневно контролните дейности, разработени за управление на рисковете. В тази връзка те са в позиция да установят първи евентуални слабости, нередности или проявления на рискове.

Отговорностите на служителите са:

- Да подпомагат директорите на дирекции в процеса на управление на риска, като осигуряват нужната за целта информация и участват активно в дейностите по оценка на идентифицираните рискове и въведените контролни процедури;
- Да докладват на директорите на дирекции за възникващи проблеми, които могат да застрашат постигането на целите;

### **Лице, отговорно за управлението на риска Риск-ръководител (Риск-мениджмънт)**

Областният управител определя Риск-ръководител (Риск-мениджмънт). За да разполага с нужната позиция за изпълнение на функциите си, Риск-ръководителят следва да бъде ръководител на високо ниво в организацията и да познава добре структурата и дейността на организацията, нейните стратегически и годишни цели, както и да има познания за същността на процеса по управление на риска. Заемане на ръководна позиция гарантира, че управленските функции на Риск-ръководителя (да взема решения, да организира и координира различните процеси по управление на риска и да извършва мониторинг) ще бъдат подкрепени както със знания, така и със съответния авторитет.

Риск-ръководителят има отговорности по:

- Създаване на организация за разработване на Стратегията за управление на риска, съответно нейната актуализация;
- Координиране, организиране и информационно обезпечаване на дейностите по идентифициране и оценка на риска и определяне на реакции на риска;
- Разработването и поддържането на риск-регистър; Осигуряване отразяването на рисковете и тяхната оценка, на резултатите от извършените по управление на риска действия, сроковете, в които действията ще бъдат предприети и отговорните лица, в риск-регистър и подсигурява неговото редовно актуализиране;
- Организира осъществяването на мониторинг на управлението на риска, като наблюдава всеки един етап от процеса на управление, заедно с текущите промени, които могат да повлияят на целите или на възможността те да бъдат постигнати, за да придобие увереност, че процесът по управление на риска е ефективен и ефикасен;
- Докладва на областния управител обобщена информация по отношение на управлението на риска под формата на отчети/доклади. При необходимост от предприемане на коригиращи действия, в резултат на мониторинга, организира и координира тяхното разработване, в съответствие със Стратегията за управление на риска.

### **Съвет за управление на риска (СУР)**

- Разработва и предлага за утвърждаване от областния управител Стратегията за управление на риска, която ежегодно се преразглежда и при настъпване на съществени промени в рисковата среда се правят предложения за актуализацията ѝ;
- Подпомага Риск-ръководителя при разработването и поддържането на риск-регистър;
- Провежда ежегодно заседание за управление на риска, на което се извършва годишен преглед на идентифицираните рискове (съществуващи, нововъзникнали и отпаднали).
- Изготвя годишен доклад за състоянието на системата за управление на риска в Областна администрация – Враца, който се представя на областния управител в срок до 20 декември. При изготвяне на доклада, СУР взема предвид и констатациите на външния одит (при наличие на такива.)

- Ефективно комуникира целите и Стратегията за управление на риска на Областна администрация Враца със служителите, като одобрените документи се публикуват на интернет страницата, осигурява се достъп чрез деловодната система и директорите на дирекции инициират регулярно дискусии за обсъждане на целите и управлението на риска сред служителите си.

## V. ОПИСАНИЕ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

**1. Идентифициране, класификация и оценка на рисковете** – Това е първият етап от процеса на управление на риска, на който се откриват рисковете, които биха могли да повлияят негативно върху изпълнението на целите на администрацията. Всяка дирекция, чрез изготвяне на риск-регистър, определя рисковете, които могат да застрашат изпълнението на дейностите, свързани с постигането на целите.

Рисковите фактори могат да бъдат разделени в следните групи:

- **Външни**, свързани с външни обстоятелства, като например:
  - ✓ Политически събития – промяна в политическата ситуация, смяната на правителството или на ръководството на областната администрация,
  - ✓ Законодателни промени – правни/регулаторни рискове, възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство;
  - ✓ Промени в икономиката;
  - ✓ Пандемии, природни явления;
  - ✓ Външни организации – партньори, контрагенти, медии и др.;
  - ✓ Технологични промени: бързото развитие на технологиите може да доведе до остаряване на оборудването или софтуера, което може да повлияе на операциите и конкурентоспособността на администрацията;
  - ✓ Репутационен риск – Администрацията може да се сблъска с негативна публичност поради различни причини например скандали, фалшиви новини, което може да навреди на нейната репутация и бизнес резултати;
  - ✓ Киберзаплахи: с нарастващата зависимост от цифровите технологии организациите са изправени пред повишен риск от кибератаки, които могат да доведат до загуба на данни, прекъсване на бизнеса и щети върху репутацията;
  - ✓ Правни спорове: Администрацията е изправена пред съдебни спорове, свързани с трудови спорове, нарушения на договор или други правни въпроси, които могат да имат и значително финансово въздействие.
- **Вътрешни**, т. е. рискове на правно-организационната форма и спецификата на дейностите и процесите на работа, като например:
  - ✓ Рискове, свързани с промени в организационната структура – този фактор може да окаже негативно влияние върху дейността на организацията;
  - ✓ Рискови фактори, свързани с човешкия ресурс и управлението на персонала, оказващи негативно влияние върху дейността на администрацията – текучество на персонала, недостиг на квалифицирани специалисти за укрепване на административния капацитет, слаби политики, които не мотивират качественото изпълнение на служебните или трудови задължения, понижаване на нивото на квалификация на персонала;

- ✓ Рискове, свързани с човешките ресурси: проблеми с набирането, обучението, задържането или управлението на служители могат да повлияят на способността на администрацията да изпълнява своите цели и задачи.
- ✓ Недостатъчна мотивация на служителите по отношение на системата на заплащане и обвързаността ѝ с постигнатите индивидуални резултати;
- ✓ Технологични рискове, причинени от използването на стари технологии, от пробив в сигурността, загуба, подправяне на данни и неоторизиран достъп до информационната система.
- ✓ Липса на финансов ресурс за стопанисване на недвижимите имоти (ремонт, поддръжка, застраховане и възлагане на проекти);
- ✓ Слабости при управление на финансите – превишаване на бюджетните лимити, неуспех при събиране на приходите, натрупване на задължения;
- ✓ Рискове, свързани с културата: ангажираността на служителите или комуникацията в рамките на организацията могат да повлияят на производителността, удовлетворението на служителите и цялостното представяне на администрацията;
- ✓ Рискове, свързани с лидерството: слабите лидерски умения, липсата на визия или неподходящият стил на управление могат да попречат на растежа и развитието на администрацията.
- ✓ Рискове, свързани с вземането на решения: неефективното вземане на решения, базирано на недостатъчна информация, липса на консултация или неправилно разпределение на отговорността, може да доведе до лоши резултати;
- ✓ Рискове, свързани с репутацията: вътрешни фактори, като скандали, свързани с етиката, нарушения на данните или лошо обслужване на клиентите, също могат да навредят на репутацията на администрацията и да доведат до загуба на доверие от страна на заинтересованите страни;
- ✓ Рискове на репутацията, причинени от фалшиви новини, слаби връзки с обществеността и др.;
- ✓ Рискове, свързани с риска: администрацията трябва да управлява собствените си рискове ефективно, но твърде много концентрация върху определени рискове може да доведе до пренебрегване на други, потенциално критични рискове;
- ✓ Рискове, свързани с информацията: лошите практики за управление на информацията, като слаба сигурност на данните, лошо архивиране или неефективни процеси на споделяне на информация, могат да доведат до загуба на данни, пробиви на данни или други проблеми, свързани с информацията;
- ✓ Рискове свързани със системата за обмен на данни, нерегламентиран достъп до информация поради неадекватна защита на информационната система.

Възможни са и други класификации, които да улеснят идентифицирането на конкретните рискове (Приложение №1).

Факторите, които могат да бъдат предпоставка за възникване на риск при осъществяване на работните процеси в областната администрация, са свързани с:

- ✓ Натиск, оказван за постигане на неосъществими цели, особено краткосрочни;
- ✓ Формули за възнаграждение, основани на неясни критерии;
- ✓ Неефективна организационна структура и съвместяване на различни по характер дейности, а дори и длъжности;
- ✓ Липса на обратна връзка за постигнати резултати;

- ✓ Недостатъчна координация между отделните структурни единици в администрацията;
- ✓ Липса на интегрираност между политиките.

Директорите на дирекции в Областна администрация Враца наблюдават **текущо** и **периодично** идентифицираните рискове, като при наличие на основания информират риск-ръководителя и СУР за предприемане на действия за въвеждане на допълнителни контролни дейности за ограничаване на рисковете до приемливо ниво.

**Текущо идентифициране** – всеки служител, който счита, че е идентифицирал нов риск или промяна във вероятността или влиянието на съществуващ риск, трябва да информира директора на дирекцията, в която работи. Директорът преценява дали да информира Риск-ръководителя.

**Периодично идентифициране** – извършва се от създадения СУР, като процесът се организира и координира от Риск-ръководителя и председател на Съвета за управление на риска. Той организира работни заседания на Съвета за идентифициране и оценка на риска в ОА Враца.

В процеса по идентифицирането и оценката на рисковете се използва интегриран подход, съдържащ следните методи:

Метод "Отгоре надолу": СУР разглежда всички функции и дейности в администрацията във връзка с изпълнение на целите и идентифицира свързаните с тях рискове.

Метод „Самооценката на риска“: Всеки служител на администрацията преразглежда дейностите си, идентифицира рисковете и докладва на директора на дирекцията.

Интегрираният подход включва следните елементи:

- Определяне целите на администрацията;
- Идентифициране на потенциални събития, които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на ОА Враца;
- Оценка на потенциалните събития от гледна точка на вероятността да настъпят, както и въздействието, което ще окажат;
- Определяне на реакцията спрямо риска;
- Контролни дейности при отделните реакции;
- Информация и комуникация;
- Мониторинг.

Организацията и координацията при прилагането на описания по-горе подход са отговорност на Риск-ръководителя. В оценката на рисковете са ангажирани и директорите на дирекции (риск-собственици).

В срок до 15 април всеки директор на дирекция идентифицира и оценява рисковете в областта на работа на дирекцията, при спазване на следните стъпки:

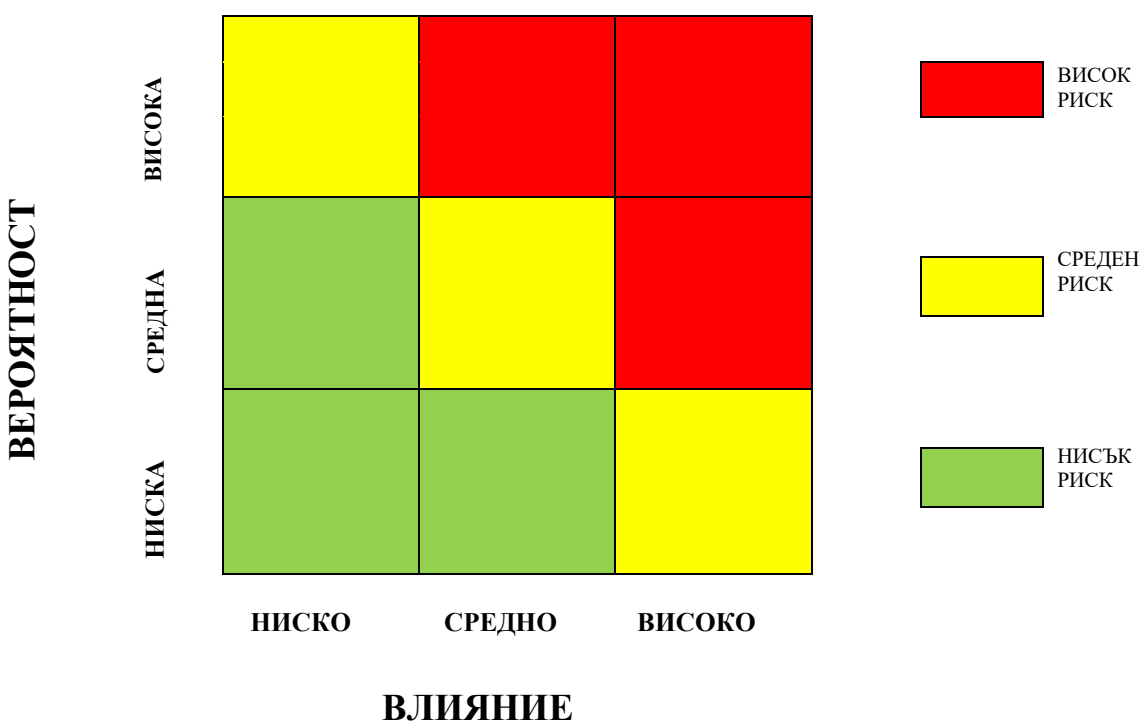
- При първоначално определяне на рисковете се попълва формуляр за идентифициране на рисковете (Приложение №2);
- След определяне на рисковете се оценяват във формуляра за оценка на идентифицираните рискове (Приложение №3);
- Оценените рискове в съответната област се нанасят в риск-регистър на съответната дирекция (Приложение №4);
- Попълнените риск-регистри се предоставят на СУР и на риск-ръководителя, за разглеждане и изготвяне на обобщен риск-регистър за съответната година на Областна администрация Враца.

- Риск-регистърът се съгласува от всички членове на СУР и се представя на областния управител, в срок до 30 април, актуализира се ежегодно или при настъпили съществени промени в рисковата среда.

В срок до 30 ноември СУР провежда ежегодно заседание на което извършва годишен преглед на работата на дирекциите по идентифицирани в дейността им рискове (съществуващи, нововъзникнали и отпаднали.) При необходимост се актуализира обобщения риск-регистър за съответната година на Областна администрация Враца.

## 2. Методи и техники за оценка на рисковете

В Областна администрация Враца се използват качествени методи за оценка на рисковете, като влиянието и вероятността се оценяват по следната тристепенна скала:



Рисковете се категоризират като високи, средни и ниски.

**Високи рискове.** Това са рисковете, които след оценяване на вероятността и влиянието, попадат **в червената област: високи/високи и високи/средни**. Обикновено това са група рискове, които изискват незабавни действия и задълбочен преглед на дейностите по управление на риска. **Високите рискове са съществени** и се управляват активно чрез предприемане на действия за намаляването им. Тези рискове не могат да се елиминират напълно.

**Средни рискове.** Това са рисковете, които след оценяване на вероятността и влиянието попадат **в жълтата област на скалата: средни/средни или ниски/високи, или високи/ниски**. Те изискват постоянно наблюдение и предприемане на съответни действия за контролирането им или за предотвратяване преминаването им в по-висока рискова категория, или за тяхното намаляване. **Средните рискове са все още значителни рискове.**

**Ниски рискове** – рискове попадащи в зелената област на скалата: **ниски/ниски или ниски/средни**. Тези рискове могат да се смятат като ниско приоритетни и следователно рискове, които се „приемат“. Те трябва да се наблюдават или при предприемане на допълнителни действия да се има предвид, че разходите за осъществяване на контрол могат да надвишат ползата от намалението на риска. Оценените ниски рискове не се включват в обобщения риск-регистър на Областна администрация Враца.

### 3. Определяне на риск-апетита

Риск-апетитът на ОА Враца се дефинира като „Риск, който администрацията е склонна да приеме при осъществяване на своята дейност, без да бъде застрашено постигането на целите“.

В хода на този етап от процеса се сравняват честотата, вероятността и последиците от риска с очакваните разходи за ОА Враца по неговото противодействие. Така отделните рискове ще се подредят по приоритет, като ще се определят тези от тях, които задължително следва да бъдат третирани в администрацията, както и начините/подходите за тяхното противодействие. Определя се областта, в която попадат оценените рискове - **зона с висок риск, зона със среден риск, за наблюдение и зона с нисък риск**. Спрямо рисковете, попадащи в червената зона задължително се предприемат мерки, чрез изготвяне на план за действие (*Приложение 4*) и се определят срокове и отговорни лица.

Рисковете от зоната за наблюдение се следят периодично и се анализират механизмите и действията, чрез които тези рискове ще се поддържат в рамките на приемливото ниво.

Рисковете с нисък приоритет се преглеждат поне веднъж годишно и се анализира вероятността и влиянието, което биха имали при промени във вътрешните и външните фактори. Възможно е в хода на приоритизирането, някои рискове да отпаднат и за тях Областна администрация Враца да не предприеме никакви последващи действия.

### 4. Реакции на риска

След като бъдат идентифицирани и оценени рисковете, СУР преценява какви мерки и действия за реакция на идентифицираните рискове да бъдат предприети. Процесът се организира от Риск-ръководителя, но всеки риск-собственик – директор на дирекция е отговорен да предложи мерки, които да бъдат реакция на рисковете, отнасящи се до ръководената от него дирекция. Реакцията на риска зависи от оценката и приемливото ниво на риска, т.е. риск апетита. При избора на действие (реакция) трябва да се вземе предвид изискването разходите за тях да не надхвърлят очакваните ползи.

В Областна администрация Враца се използват следните методи за управление на риска:

- **Ограничаване на риска** – въвеждат се контролни дейности, с цел ограничаване на риска до приемливи граници;
- **Прехвърляне на риска** – когато рискът е прекалено висок, ръководството може да реши да го прехвърли към друга организация;
- **Приемане на риска (толерирание)** – когато рискът има незначително влияние върху изпълнението на целите или предприемането на действия надвишава стойността на очакваните ползи, ръководството приема риска и го наблюдава постоянно, за да се избегне преминаването му в по-висока категория.

В Областна администрация Враца не се използва реакцията по **прекръпяване на риска**, тъй като функциите и стратегическите цели се определят от нормативни актове и правителствени решения и програми.

## 5. Мониторинг на риска

Мониторингът (наблюдението) е важна стъпка в цялостния процес на управление на риска, тъй като осигурява ранно предупреждение за рисковете, които могат да се събднат и материализират. Наблюдението на рисковия профил дава разумна увереност, че процесът по управлението на риска е адекватен и ефективен и предприетите действия са довели до намаляване на идентифицираните рискове до приемливо ниво.

За осъществяване на систематично наблюдение СУР преглежда поне два пъти годишно (април и ноември) целия риск-регистър. Определени рискове могат да бъдат прегледани по-често, в зависимост от тяхната специфика или особена значимост. 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, дали се поражда нови, неидентифицирани преди рискове и да дава увереност, че процеса по управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за администрацията ниво.

## 6. Документиране и срокове на процеса по управление на риска

За да се осигури проследимост на процеса по управление на риска е необходимо да се документират отделните етапи, свързани с управлението му. Документирането се осъществява чрез използване на приложенията към настоящата стратегия при спазване на следните срокове:

- В изпълнение на разпоредбите на чл. 33а, чл. 59 и чл. 63 от Закона за администрацията, **в срок до 28 февруари**, Областна администрация Враца изготвя и предоставя в МС: цели на администрацията за предстоящата година, отчет за изпълнение на целите за изминалата година и годишен доклад за дейността си.

- Предвид връзката на рисковете с целите на администрацията, **ежегодно през април** се извършва преглед от членовете на СУР, на стратегическите и оперативните цели на администрацията и свързаните с тях дейности и процеси, с цел изготвяне на риск-регистъра, чрез идентифициране на новите рискове, определяне на контролните дейности и оценяване, като *съгласно описанието в Раздел V „Описание на процеса по управление на риска“, точка 1. „Идентифициране, класификация и оценка на рисковете“*, **в срок до 15 април** всеки директор на дирекция идентифицира и оценява рисковете в областта на работа на дирекцията си.

- Изготвения риск-регистър се представя на областния управител, **в срок до 30 април**.

- При непредвидени събития през годината риск-регистъра се преразглежда извънредно, като се включват неидентифицираните рискове. Директорите на дирекции (собственици на риска) в 7 дневен срок информират риск-ръководителя за необходимостта от промяна на действията за намаляване на риска до приемливо ниво;

- Риск-ръководителят организира дейността на СУР и координира ежегодното изготвяне на риск-регистър на Областна администрация Враца и обобщаване на информация за състоянието на процеса по управление на риска, под формата на доклад **в срок до 30 ноември** на съответната година;

- Риск-регистърът е документ, в който се отразяват резултатите от управлението на риска. Той съдържа следната информация:

- ✓ Идентифицираните рискове за дейността на ОА Враца;
- ✓ Оценка на вероятността и влиянието на идентифицираните рискове при липса на контролни дейности;
- ✓ Предприетите действия и текущи контролни дейности;

- ✓ Нивото на риска след предприемане на действия, въвеждане на контролни дейности (остатъчен риск);
  - ✓ Оценка на нивото на остатъчния риск спрямо риска-апетита
  - ✓ Предложени /планирани действия за намаляване на остатъчния риск;
  - ✓ Срокове и отговорни длъжностни лица за изпълнение на мерките.
- Докладът по управление на риска съдържа информация за предприетите действия за процеса по управление на риска, изпълнението на планираните действия, заложен в Риск-регистъра, информация за ефективността им, настъпили промени в регистрираните рискове, нововъзникнали обстоятелства и данни за спазването на сроковете за предоставяне на информация за процеса от собствениците на риска.

## VI. ДОПЪЛНИТЕЛНА ЧАСТ

1. Настоящата стратегия се утвърждава на основание чл. 12 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и има силата на вътрешен административен акт.
2. Със Стратегията за управление на риска да се запознаят всички служители.
3. Стратегията за управление на риска се актуализира минимум веднъж на три години.
4. Стратегията за управление на риска в Областна администрация Враца влиза в сила от деня на утвърждаването ѝ.
5. **Приложения** (неделима част от стратегията):
  1. Класификация на рисковите области; **Приложение №1**
  2. Формуляр за идентифициране на рискове; **Приложение №2**
  3. Формуляр за оценка на идентифицираните рискове; **Приложение №3**
  4. Образец на риск-регистър. **Приложение №4**

*Стратегията за управление на риска в Областна администрация Враца се представя от риск-ръководителя на областния управител за утвърждаване и има силата на вътрешен административен акт, който подлежи на промени при възникване на нови обстоятелства.*

*Стратегията за управление на риска е достъпна до всички служители в администрацията чрез публикуването ѝ на официалната интернет страница и деловодната система Акстър Офис.*

## Приложение №1 към Стратегия за управление на риска

### Класификация на рисковите области

Рисковете могат да възникнат по различни причини в резултат на промени в различни фактори. Някои от тях са лесно предвидими а други изискват задълбочен анализ. Като примерни рискови области, съответно рискове, могат да се посочат:

Рискови области	Рискове
<b>Стратегически рискове</b> – могат да повлияят на стратегическите цели на организацията	Промени в политическата ситуация – смяна на правителството или на ръководството на администрацията и въвеждане на нови политики може да промени поставените цели.
<b>Оперативни рискове</b> – тези, с които организацията се сблъсква ежедневно и заплашват изпълнението на оперативните цели и дейности	Промени в дейността и в структурата на администрацията и управленски рискове, свързани с управленски решения или слаб вътрешен контрол в някои случаи оказват негативно влияние
	Човешки ресурси – риск свързан с недостиг на кадри, неефективно обучение или липса на обучение, загуба на експертен потенциал, недостатъчна мотивация на персонала;
<b>Технологични рискове</b> – срив в информационните системи може да повлияе негативно на изпълнението на целите и дейностите	Стара или неефективна техника, пробив или срив в информационните технологии, нерегламентиран достъп до информация, използването на нови информационни системи, които не са достатъчно изпробвани или служителите не са обучени на необходимото ниво;
<b>Рискове за репутацията</b> – уронване на репутацията влияе на пряко и на оперативните рискове	Медиен скандал, който оказва негативно влияние върху репутацията на институцията, фалшиви новини, провал на изпълнението на важен проект, предоставяне на услуги, които не отговарят на обществените потребности, лошо административно обслужване на гражданите
<b>Финансови рискове</b> – свързани са с планиране, разходване и събиране на бюджетни средства	Недостиг на парични средства за изпълнение на дейностите – може да е причинен от недостатъчно финансиране или неефективно планиране на разходите
	Неефективно, неефикасно и неикономично разходване на средства – рискът се дължи на липса или слаби контролни дейности, за разходването на бюджетните средства
<b>Правни рискове</b> – отнасят се до закони, постановления, наредби, указания, договори	Промени в нормативната уредба на национално или европейско ниво – изменение в изискванията за изпълнение на дадена дейност/процес. Неизпълнение на сключени договори – оказва голямо влияние за постигане на целите на организацията.
<b>Здравни и климатични рискове</b> – промени в здравната обстановка и климата	Настъпване на пандемия, промяна в климата и др., които налагат отлагане на събития и спиране на дейности.

## Приложение №2 към Стратегия за управление на риска

### Формуляр за идентифициране на рискове

№	Оперативни цели	Риск				Категория на риска (стратегически, оперативен, правен, технологичен, финансов, здравен и др.)
		Вид риск	Причина	Резултат	Ефект	
1	Цел .....	Външен	1.....			
			2.....			
			3.....			
		Вътрешен	1.....			
			2.....			
			3.....			
2	Цел .....	Външен	1.....			
			2.....			
			3.....			
		Вътрешен	1.....			

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 и оперативни цели на организацията;

2. Формулирането на рисковете по модела „причина – резултат – 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 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 следваща се отбележи, че се повтаря.

## Приложение №3 към Стратегия за управление на риска

### Формуляр за оценка на идентифицираните рискове

№	Риск	Вид на риска (външен/ вътрешен)	Вероятност	Влияние	Оценка (3*4)
	1	2	3	4	5
	Рискова област от класификацията (Стратегически)				
1					
2					
3					
	Рискова област от класификацията (Оперативен)				
4					
5					
6					
	Рискова област от класификацията (Правен)				
7					
8					
9					
	Рискова област от класификацията (.....)				
10					
11					
12					

**Инструкция за попълване на формуляра:** Формулярът се попълва от собствениците на риска и преди изготвянето му следва да бъдат попълнени всички идентифицирани рискове.

В колони 3 и 4 се поставят съответните оценки от тристепенната скала за оценяване, съгласно Стратегията за управление на риска.

В колона 5 се нанася полученият резултат от умножението на влиянието и вероятността.

След попълването на формуляра той се предава на риск-ръководителя и СУР за изготвяне на обобщена информация в Риск-регистъра.

## Приложение №4 към Стратегия за управление на риска

### Риск-регистър на Областна администрация Враца за ..... година

Риск	Оценка	Предприети действия	Остатъчен риск			Планирани действия	Срок	Отговорно звено	Начин за текущ мониторинг върху въвеждането и прилагането на мерки/контроли
			Вероятност	Влияние	Оценка				
1	2	3	4	5	6(4*5)	7	8	9	10

#### **Инструкция за попълване на Формуляра:**

1. В колона „1“ опишете идентифицираните рискове;
2. В колона „2“ запишете резултата, посочен в колона 5 на Формуляра за оценка на идентифицираните рискове;
3. В колона „3“ опишете съществуващите към момента мерки и контроли, които според Вас допринасят за ограничаване, прехвърляне, приемане, прекратяване на идентифицираните рискове;
4. В колони „4“ и „5“, моля оценете потенциалното влияние на остатъчния риск и вероятността за настъпването му, като използвате подхода в Стратегията за управление на риска на Областна администрация Враца за оценка на рисковете;
5. В колона „6“ изчислете резултата, като използвате подхода от оценката на рисковете;
6. В колона „7“, моля дефинирайте мерки и контролни механизми, които могат да бъдат въведени като реакция към остатъчния риск с цел той да бъде сведен до приемливо за Областна администрация Враца ниво;
7. В колона „8“ посочете срока за разработване и въвеждане на планираните действия;
8. В колона „9“ посочете отговорните звена, които ще разработят дефинираните мерки и контроли;
9. В колона „10“ посочете начина, по който ще се получава обратна информация за разработването, въвеждането и прилагането на дефинираните мерки и контролни механизми.