ОБЩИНА ИВАЙЛОВГРАД
ХАСКОВСКА ОБЛАСТ

З А П О В Е Д

№.....325-А.....

гр. Ивайловград, ...07.07..... **2021 г.**

На основание чл. 44, ал. 2 от ЗМСМА, и чл. 3, ал. 1 и чл. 12, ал. 3 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор и във връзка усъвършенстването на Системите за финансово управление и контрол на Община Ивайловград

У Т В Ъ Р Ж Д А В А М:

Стратегия за управление на риска на Община Ивайловград

Контролът по изпълнението на настоящата заповед възлагам на секретаря на Община Ивайловград.

Настоящата заповед да се връчи на заместник кметове, секретаря, директорите на второстепенните разпоредители с бюджет и на директорите на дирекции, които да запознаят останалите служители в администрацията на Община Ивайловград с утвърдената стратегия за управление на риска.

ДИАНА ОВЧАРОВА
Кмет на община Ивайловград

ОБЩИНА ИВАЙЛОВГРАД

ХАСКОВСКА ОБЛАСТ

УТВЪРЖДАВАМ:

Кмет на Община Ивайловград

ДИАНА ОВЧАРОВА

СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ОБЩИНА ИВАЙЛОВГРАД

2021 г.

I.ВЪВЕДЕНИЕ

Основната цел на Община Ивайловград е да постигне стабилни темпове на икономически растеж и по- високи стандарти на жизнена среда.

Мисията на Общината предполага огромни усилия за мобилизиране на всички ресурси и привличане на външни такива за постигане на целта.

Основните приоритети за постигане целите на Община Ивайловград осъществяването на нейната мисия са:

- създаване на условия за развитието на ефективна и конкурентноспособна икономика;
- развитие и модернизация на местната инфраструктура;
- подобряване на качеството на живот на жителите на общината;
- съхранение на културното наследство;
- укрепване на административния капацитет за подобряване на процеса на управление;
- създаване на вътрешно мотивирана администрация, лоялна към мисията и целите на Общината, спазваща гражданското законодателство и етичните принципи на администрацията;
- работа в услуга на гражданите;

II. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации,които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на Община Ивайловград, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

Тази стратегия има за задача да отрази основните цели и задачи,свързани с управлението на рисковете, с цел минимизирането им, за постигането на целите на Община Ивайловград, като първостепенен разпоредител с бюджет, а също така и във второстепенните разпоредители с бюджет към нея.

Управлението на риска в Общината се осъществява, като се идентифицират, оценяват и наблюдават рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на организацията. То задължително включва и въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване на значимите рискове до приемливо ниво.

Стратегията за управление на риска е разработена в съответствие с изискванията на чл. 12 ,ал. 3 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. Тя се изготвя и действа за период от три години, като може да се актуализира за този период при промяна в приоритетите на Общината. След изтичане на тригодишния период на база на анализ на риска се изготвя нова стратегия .

III. ЕЛЕМЕНТИ НА ФИНАНСОВОТО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ

1. Контролна среда – тя определя климата в организацията и оказва влияние върху отношението на персонала към контрола. Контролната среда е фундаментът за всички останали компоненти на вътрешния контрол, осигуряващ структурен ред и дисциплинираност на служителите.

2. Управление на риска – това е процесът на идентифициране,анализиране, и оценка на рисковете,свързани с постигането на целите и задачите на организацията и предприемането на действия за минимизирането им до приемливи нива.

Стъпките преди определяне на метода на управление на риска са следните:

2.1. Идентифицират се рисковете, застрашаващи постигането на целите на организацията;

2.2. Преценява се значимостта на всеки риск,оценява се вероятността от възникването му и влиянието, което ще окаже;

2.3. Оценява се степента на въздействие на даден риск върху организацията и съответно възможността за поемането му;

2.4. Избор на подходящ метод – прехвърляне, толериране, или намаляване на риска.

3. Контролни дейности – контролните дейности са отговорност на ръководителите на всички управленски нива. Осъществяват се в цялата организация,на всички равнища и във всички функции и процеси в организацията.

Контролните дейности представляват действията, регламентирани със съответни правила и процедури,които се извършват коректно и навременно създават необходимите условия за правилното управление и намаляване на рисковете. Тези дейности са констативни, превантивни и корективни.

4. Информация и комуникация – информацията е необходима на всички нива в една организация, за да се определи, оцени и отговори на риска.

Информацията и комуникацията създават възможност за оценка на правилността, етичността ,икономичността,ефективността и ефикасността на дейностите.

Предоставяната информация трябва да бъде: своевременна, уместна, актуална,точна, вярна и достъпна.

5. Мониторинг – това е преглед на дейността на организацията, за предоставяне на увереност, че въведените контролни дейности функционират според предназначението си и остават ефективни във времето. Осъществява се с цел утвърждаване на пълноценно работещи практики,коригиране на непълноценните такива и въвеждане на нови правила и процедури, чиято необходимост е установена.

IV. МЕТОДИ ЗА ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА РИСКОВЕТЕ

Идентифицирането на рисковете в Община Ивайловград се извършва чрез:

1. Структурни работни срещи;

2. Доклади;

3. Писмени становища;

4. Въпросници;

5. Анализ на процеси, дейности и контроли за предходен период;

6. Таблици за описание на риска;

7. Други методи за преценка на ръководството.

V. СЪЩНОСТ И ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Настоящата Стратегията за управление на риска в Община Ивайловград е изготвена в изпълнение на изискванията на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС).

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.

Стратегията ще подпомогне ръководителя на организацията и ръководителите на подчинените му структури да:

- идентифицират и оценяват рисковете, застрашаващи постигането на целите;

- определят подходящи действия в отговор на рисковете;

- документират резултатите от управлението на риска на всеки етап.

Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска в Община Ивайловград, който позволява навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията.

Целите на Стратегията за управление на риска в Община Ивайловград са свързани с:

- Изграждане на съзнание и разбиране за процеса по управление на риска на всички нива в Общината;
- Изграждане на организационна култура по отношение на управлението на риска и на отговорност, свързана с управлението на риска на всички нива в Общината;
- Обхващане на всички рискове и на тяхното добро управление в рамките на „риск апетита“ на Общината;
- 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 Общината, като част от процеса по годишно планиране;
- Постигане на съответствие с изискванията на чл. 8 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) за Годишно докладване за функционирането, адекватността, ефикасността и ефективността на системите за финансово управление и контрол (СФУК).

Стратегията за управление на риска е утвърдена от Кмета на Община Ивайловград. Стратегията за управление на риска се актуализира минимум веднъж на три години.

VI. ОБЩ ПРЕГЛЕД НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ОБЩИНА ИВАЙЛОВГРАД

1. Дефиниции

- **Управление на риска**

Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на Общината, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати. Управление на риска е процесът по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на общината и въвеждането на необходимите контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище.

Управлението на риска в Община Ивайловград е динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или отрицателно да повлияят на способността на Общината да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия.за управление, наблюдение и докладване.

- **Риск**

Риск е възможността да настъпи събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на общината. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

- **Риск апетит**

Риск апетитът на Община Ивайловград се дефинира като:

„Рискът, който общината е готова да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели".

Нивото на „риск апетита", определено от Комитета по управление на риска и одобрено от Кмета на Община Ивайловград, има директно отношение към реакцията спрямо даден риск, т.е. първо дали общината ще поеме, прехвърли, избегне или ограничи риска и второ, как и чрез какви дейности ще бъде изразена тази реакция.

2. Роли и отговорности

Кметът на Общината 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 в общината отговарят и се отчитат пред кмета на общината за своята дейност по отношение на финансовото управление и контрол в структурите и звената, които ръководят.

2.1. Кмет на Община Ивайловград

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в Община Ивайловград е отговорност на Кмета на Община Ивайловград.

Функциите и правомощията на Комитета по управление на риска, неговите членове и председател, съгласно настоящата Стратегия се определят със заповед от Кмета на Община Ивайловград.

Комитет по управление на риска се сформира на основание чл. 4, ал. 1, чл. 7, ал. 1, чл. 12, ал. 1 – 4 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, както и с цел гарантиране на постоянно наблюдение на процесите по управление на рисковете в рамките на Община Ивайловград.

2.2. Комитет по управление на риска

Комитетът по управление на риска в Община Ивайловград е работна група, чиято основна роля е централизираното управление на риска.

Комитетът по управление на риска може да се състои от няколко члена, които са специалисти в различни области, свързани с функциите на Общината. Членовете на комитета следва да притежават добро разбиране за дейностите на Общината, както и експертни познания, умения и опит за оценяване и управление на комплексни рискови фактори.

Комитетът по управление на риска се ръководи от Заместник кмета на Община Ивайловград, който е негов председател.

Функциите и правомощията на Комитета по управление на риска, съгласно настоящата Стратегия, са свързани с:

- Координация на всички въпроси, свързани с управлението на риска в Община Ивайловград;
- Определяне на риск апетита за Община Ивайловград, с одобрението на Кмета на Община Ивайловград;
- Съгласуване на Стратегията и модела за управление на риска в Община Ивайловград;
- Ясно комуникиране на тази Стратегия до всички служители с цел въвеждане на Стратегията за управление на риска в организационната култура на Общината;
- Осигуряване използването на общо възприети модели и рамки за управление на риска и вътрешен контрол;
- Осигуряване на формалната оценка на риска поне веднъж годишно.

Комитетът по управление на риска:

- Информира Кмета и служителите на Общината относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване);
- Предоставя помощ, когато е необходимо при изготвяне на или при промени на бюджета с цел отговор на идентифицирани рискове или постигане на регулаторно съответствие;
- При установяване на слабости в процеса по управление на риска, подпомага организационните структури в Общината, 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;
- Следи за наличие на дублиране на дейности;
- Обучава служителите на Община Ивайловград по отношение на управлението на риска, както и когато е необходимо;
- Следи за изпълнението на взетите решения (мониторинг функция);

3. Ръководители на структурни звена в Общината (Директори на дирекции/ Началници на отдели)

Ръководителите на структурни звена са отговорни за управлението на рисковете в рамките на своите структурни звена.

Те отговарят за определянето на цели на структурите, които ръководят, като разработват и прилагат стратегически и оперативни планове. Ръководителите носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на структурите.

Отговорностите им по отношение на управлението на риска включват следното:

- Ефективното управление на персонала и поддържане нивото на компетентността му;
- Идентифициране на значимите рискове на ниво дирекция,отдел;
- Въвеждат адекватни контролни дейности (контроли) за управление на рисковете и осигуряват ефективното им прилагане;
- 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 относно реакция спрямо риска са извън правомощията им;

VII . ПРОЦЕС НА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Основните етапи на процеса по управление на риска са описани детайлно по-долу:

1. Идентифициране на рисковете

Дейностите по управление на риска, следва да сведат до приемливи нива съществените рискове, които биха могли да застрашат постигането на целите на Община Ивайловград 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.

1.1.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.

Общинският план за развитие 2014-2020г. определя стратегическите цели на организацията, на базата на които Община Ивайловград ежегодно определя целите, дейностите и резултатите, които трябва да бъдат постигнати. Със заповед на Кмета се създава работна група с членове заместник кмета на Общината, директори на дирекции и началник отдели в Общината, чиято задача е изготвянето и актуализирането на Годишна програма за реализация на общинския план за развитие. В годишната програма се посочват оперативните цели и задачи. Документът се представя на Кмета на Община Ивайловград за одобрение.

Целите за всяка дирекция/отдел/ 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. Анализът на напредъка по постигането на целите се извършва на базата на ясно определени индикатори

(критерии), съгласно които към крайния срок се определя дали целта е постигната успешно.

1.2.Класификация на рисковете

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

Необходимо е да се използва единна класификация и дефиниция на рисковете, които се идентифицират.

Петте основни риск класа са: Управление и надзор, Стратегия и планиране, Оперативна дейност и инфраструктура, Съответствие и Докладване.

2. Попълване на риск регистър

Риск регистърът е документ в установения формат, който е еднакъв за всяко едно структурно звено и за общината като цяло.

За всяка от целите се идентифицират съществените рискове съгласно класификацията. Всяко структурно звено попълва своя риск регистър.

Работна група от ръководството и служителите на всяка от структурите е ангажирана да попълни риск регистъра за съответното структурно звено. Риск регистрите на всяко структурно звено се представят от съответния ръководител пред Комитета по управление на риска поне веднъж годишно (в началото на годината), заедно с представянето на целите, описани в годишния оперативен план на структурата. На базата на риск-регистрите на отделните структурни звена и чрез провеждането на работни срещи, Комитетът по управление на риска създава риск регистъра на цялата организацията, в който идентифицира рисковете, застрашаващи постигането на целите на Общината като цяло.

- **Оценка на риска**

Идентифицираните рискове за всяко структурно звено (и съответно за Общината като цяло) се оценяват по показателите „Влияние" и „Вероятност".

- **Оценка на присъщия риск**

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

Влияние: Ако този риск възникне, какво ще бъде въздействието му върху постигането на целите ви?

Оценките за измерване на влиянието са представени в графиката по-долу:

Оценка	Описание
Нисък	Несъществено
Среден	Умерено
Висок	Изключително голямо

ВЕРОЯТНОСТ

Всеки риск трябва да бъде оценен от гледна точка на вероятността рискът да се сбъдне.

Вероятност: До каква степен този риск може да се прояви в настоящето или в обозримо бъдеще (2-3 години)? Може да се използва опитът от проявили се рискове.

Оценката се прави според скалата, описана по-долу:

Оценка	Описание
Ниска	Не е вероятно
Средна	Възможно
Висока	Почти сигурно

- **Определяне на ефективността и адекватността на контрола**

Като част от процеса по управление на риска се определят съществуващите механизми за контрол, които могат да ограничават идентифицираните рискове.

Оценката на ефективността на контрола по същество представлява оценка и на остатъчния риск, който се дефинира като: „рискът, който остава след реакцията на риска от страна на ръководството", т.е. вземат се предвид съществуването или липсата на контроли или други дейности по управлението му.

Оценката на ефективността на контрола се прави чрез следните 2 показателя:

- **Оценка на риска** може де се определи по следната таблица:

ОЦЕНКА НА РИСКА	ПОКАЗАТЕЛИ
ВИСОК РИСК	Висока вероятност и високо влияние
	Висока вероятност и средно влияние
	Средна вероятност и високо влияние
СРЕДЕН РИСК	Висока вероятност и ниско влияние
	Средна вероятност и средно влияние
	Ниска вероятност – високо влияние
НИСЪК РИСК	Средна вероятност и ниско влияние
	Ниска вероятност и средно влияние
	Ниска вероятност и ниско влияние

- **Ефективност и адекватност на контрола** – Ефективността и адекватността на контрола се определя като отговор на въпроса - До каква степен активно контролираме този риск (каква е възприеманата адекватност и ефективност на дейностите / наличните контроли, които упражнявате)? Стойността на остатъчния риск се определя от адекватността и ефективността на контролите. Колкото по-неадекватни и по-неефективни са контролите, толкова е по-висок остатъчният риск.

Оценката за Ефективност и Адекватност на контрола се прави според скалата, описана по-долу:

Оценка	Описание
1	**Трябва да правим много по-малко**
3	**Трябва да правим по-малко**
5	**Усилията, които полагаме за този риск, са напълно адекватни**
7	**Трябва да направим повече**
9	**Трябва да направим много повече**

За да преценим дали е необходимо да планираме допълнителни действия за ограничаване на рисковете трябва да оценим остатъчния риск. Остатъчният риск е рискът в процеса, който остава да съществува и след предприетите действия от страна на ръководството за ограничаване на присъщия риск.

- Висок остатъчен риск е този, при който присъщият риск е оценен като висок, а контролът има оценки 7 или 9;
- Среден остатъчен риск е този:
  - при който присъщият риск е оценен като висок, но контролът има оценка 5.
  - при който присъщият риск е оценен като среден, а контролът е оценен като недостатъчен (оценки 7 или 9);
- Нисък остатъчен риск е този, при който присъщият риск е оценен като нисък, а контролът е с оценки от 1, 3 или 5. Ръководството следва да прецени дали да запази съществуващото ниво на контролни дейности, или да преразпредели ресурсите, тъй като поради ниска стойност на риска.

При условие, че присъщият риск е оценен като нисък и не са въведени контролни механизми рискът следва да се наблюдава и периодично да се преоценява.

Членовете на Комитета по управление на риска или съответно работната група за оценка на риска във всяка една от структурите използват попълването на Риск регистъра като основа за дискусия, чиято цел е постигането на консенсус и общо разбиране за оценката на всеки от идентифицираните рискове.

- **Реакция на риска**

След като идентифицираните рискове и контроли са оценени, Ръководителите на структурни звена след съгласуване с Комитета по управление на риска вземат решение относно подходящата реакция към всеки от остатъчните рискове, като съобразяват решението си с риск апетита на общината.

- **Ограничаване на риска** – Ограничаването на риска представлява намаляване или третиране на риска чрез прилагане на контроли (например, чрез законодателството, партньорство и сътрудничество, повишаване на ефикасността на контрола чрез засилване на съществуващите контроли или въвеждането на нови и т.н.) с цел да се намали остатъчният риск. Решението да се ограничи даден риск изисква: адекватен подбор на действията в съответствие с оценката на риска; добро разбиране в сферата на вътрешния контрол; внимателно анализиране на разходите и ползите от контрола; дефиниране на специфични дейности за ограничаване или третиране на риска и ясно определяне на роли и отговорности.

- **Прехвърляне на риска** - Прехвърляне или споделянето на риска по същество означава да се влезе в партньорство с трета страна, така че той да бъде управляван съвместно. Типични примери за прехвърляне на риска са застраховането, публично-частните партньорства и др. Подобни схеми позволяват достъп до допълнителен ресурс (например контролни дейности или опит и квалификация), като в същото

време ограничават възможността от загуба на контрол над дейностите, която е възможна при 100% прехвърляне на трета страна. Ръководителите на структурни звена, Комитетът по управление на риска и Кметът на Община Ивайловград като цяло продължават да бъдат отговорни лица за управлението на риска в Общината, независимо от факта, че рискът е прехвърлен или споделен.

- **Толериране на риска** – Приемането или толерирането на даден риск означава, че организацията поема риска без да предприеме конкретни мерки за управлението му. Такова решение означава, че Комитетът по управление на риска следва периодично да наблюдава и преоценява риска, за да може при необходимост да бъде избран друг подход за управлението му. Решението да се толерира даден риск трябва да бъде взето имайки предвид оценката на риска, последствията за постигането на целите, риск апетита и правните последици (например, решението да не се предприемат действия може да доведе до по-голям риск). Причините да се толерира даден риск без по-нататъшни действия за управлението му могат да бъдат:

  - ✓ Действията по ограничаването на риска са свързани със съществени контролни дейности, разходите за които значително надхвърлят ползите.
  - ✓ Поемането на риска е свързано със самото развитие на организацията, т.е. за да постигне целите си, тя трябва да остане гъвкава към променящата се среда, да извършва нови дейности и методи на работа и да търпи развитие, които би било ограничено в контролирана среда.
  - ✓ Управлението на риска е извън контрола на ръководството и/или неизлагането на риск би могло да означава преустановяване на дейности, които са от ключова важност за организацията.

- **Прекратяване (избягване) на риска** – Избягването на даден риск означава да се прекратят дейностите, свързани с потенциалното му проявление. Подобно решение би могло да означава, че Комитетът по управление на риска следва да преразгледа поставените цели и доколко те са изпълними и съвместими с останалите цели и основни дейности. Също така Комитетът трябва да разгледа приложимите регулаторни изисквания и ограничения, за да прецени дали е допустимо дадена дейност да не се извършва или да не се оперира в определена среда. Следва да се разгледат и възможности за избягване на риска в определена степен, т.е. дадени цели или дейности да бъдат частично променени или преустановени, както и да се установят възможностите поставените цели да бъдат постигнати по различен от предвидения начин.

3. Разработване на контролни дейности

За рисковете, за които Ръководителят на структурно звено и/или Комитетът по управление на риска е избрал 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.
- Съответствие: 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 и процедури и договори.
- Финансови: могат да бъдат свързани с процесите на 1) одобрение (финансовите транзакции се изпълняват съгласно прякото или общо одобрение на ръководството; съществува правилно разделение на ролите и отговорностите); 2) осчетоводяване (всички одобрени транзакции 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 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); и 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.).

Контролните дейности условно се делят на:

- ✓ превантивни - контроли, които пречат на възникването на нежелани събития;
- ✓ разкриващи - контроли, които разкриват и коригират нежелани събития;
- ✓ коригиращи - контроли, които поправят последиците от нежелани събития.

Основни контролни дейности (контроли) са:

- ✓ разделяне на отговорностите (процедури за одобряване/разрешаване, изпълнение, осчетоводяване и контрол);
- ✓ делегиране на правомощия;
- ✓ контроли за упълномощаване и одобрение;
- ✓ правила за достъп до активи и информация (контрол върху достъпа), процедури за наблюдение (възлагане, проверка и одобрение);
- ✓ процедури по документиране, архивиране и съхраняване на информацията;
- ✓ процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;
- ✓ потвърждение;
- ✓ съпоставяне на данни (съгласуване);
- ✓ проверка на текущото изпълнение;
- ✓ преглед/проверка на процедури, дейности и операции (проверка на операции, процедури и дейности);
- ✓ система за двоен подпис;

- ✓ предварителен контрол;
- ✓ правила за управление на човешките ресурси;
- ✓ контролни дейности, свързани с информационните технологии;
- ✓ други.

Този списък на контролните дейности не трябва да се възприема за изчерпателен. Полезни насоки по отношение на контролите са дадени в „Методически насоки по елементите на финансово управление и контрол", „Указания за осъществяване на предварителен контрол" и „Насоки за въвеждане на управление на риска в организациите от публичния сектор", издадени от министъра на финансите.

Броят и обхватът на контролните дейности трябва да е достатъчен, за да даде увереност, че съществените рискове са ограничени до приемливи нива в рамките на риск апетита на Общината.

3.1. Дефиниране на специфични дейности за ограничаване или третиране на риска и ясно определяне на роли и отговорности

Мерките, които ще бъдат предприети за ограничаване на всеки от рисковете се комуникират към всички заинтересовани лица под формата на План за действие. Комитетът по управление на риска разписва план за действие за ограничаване на рисковете за Общината като цяло, а Ръководителите на структурни звена – за съответната дирекция/отдел/, за които отговарят.

Планът за действие има следните характеристики:

- Включва ясно дефинирани индивидуални и групови отговорности;
- Предвижда постижими, реалистични, прецизни и стриктни крайни срокове за изпълнение;
- Мотивира служителите и създава чувство за лична отговорност и „собственост" на риска (т.е. определят се канали за комуникация, дейностите се обсъждат, анализират се мнения , предложения и оценки, за да може всеки включен в процеса да е напълно убеден, че дейностите, включени в плана са най-подходящите и най-добрите);
- Определя и разграничава функциите, свързани с ръководството, изпълнението и надзора на дейностите, както и линиите на докладване между тях;
- Позволява лесно и обективно проследяване на напредъка, докладване и отчетност, като отбелязва етапи на изпълнение и ключови индикатори за измерване на представянето.

Форматът на плана за действие на всяка организационна структура се определя от Комитета по управление на риска. Примерен формат е представен в Приложение 2.

4. 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 може би най-важната стъпка от цялостния процес на управление на

риска, тъй като осигурява ранно предупреждение за рисковете, които могат да се сбъднат и материализират.

Следните техники трябва да бъдат използвани, с цел да се подпомогне процесът по мониторинг (наблюдение) на рисковете:

- Идентифициране и проследяване на показателите за риска, които могат да действат като системи за ранно предупреждение. Например, ако лошото обслужване на гражданите е идентифицирано като риск и са въведени контроли за ограничаване на риска, показател за риска може да бъде броят на оплакванията от клиенти. 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 трябва редовно да докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие на Комитета 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. Като минимум докладването се прави на всяко шестмесечие. Нивото, до което се докладват рисковете зависи от естеството на поставената оперативна цел и на оценката на риска, пречупен през риск апетита на Общината.

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, включително на контекста на риска;
- Целта, над чието постигане 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;
- Собственик на риска.

Заседанията на Комитета по управление на риска се състоят, както следва:

- **Среща в началото на годината,** на която се потвърждават целите на отделните структурни звена и се стартира процесът по идентифициране и оценка на рисковете за организацията като цяло и в отделните дирекции/отдели/;
- **Среща за оценка на риска,** на която се представят риск регистрите на всяко едно структурно звено и се попълва риск регистърът на Общината;
- **Среща за утвърждаване на плана за действие** за управление на идентифицираните рискове;
- **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 Комитетът по управление на риска подготвя Годишен доклад до Кмета на общината, в който отчита дейностите си по управление на риска през годината, както и постигнати цели. Докладът съдържа и становище за цялостния рисков профил на Общината и планирани дейности за следващата година.

Стратегията обхваща тригодишен период от датата на влизане в сила.
Настоящата Стратегия за управление на риска се допълва и променя само със заповед на кмета на Община Ивайловград.

ПРИЛОЖЕНИЯ:

1. **Приложение 1 – Риск-регистър**
2. **Приложение 2 – Формат за план за действие**
3. **Приложение 3 - Календар на заседанията на Комитета по управление на риска**
4. **Приложение 4 - Примерен формат на Регистър на проявили се рискове**

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

РИСК-РЕГИСТЪР

ФУНКЦИОНАЛНА ОБЛАСТ:

Цел:

№ по ред	Риск	Оценка на присъщия риск		Предприети действия и текущи контролни дейности	Оценка на остатъчния риск		Планирани действия (необходимост да/не)	Срок	Отговорник
		Влияние	Вероятност		Влияние	Вероятност			

2. **Приложение 2 – Формат за план на действие**

Цел 1	Риск	Действия/Мерки	Отговорен служител	Отчет на…..за (дата/резултат)	Краен/ междинен срок за изпълнение

3. **Приложение 3 - Календар на заседанията на Комитета по управление на риска**

Януари **Поставяне на целите на структурите Идентифициране и оценка на риска**	**Февруари** **Изготвяне на план за действие**	**Март**	**Април**
Май	**Юни** **Полугодишно заседание на Комитета по управление на риска за актуализиране на оценката на риска и плана за действие**	**Юли**	**Август**
Септември	**Октомври**	**Ноември**	**Декември** **Годишно заседание на Комитета по управление на риска за отчитане на резултатите и издаване на Доклад за УР до Кмета**

4. Приложение 4 – Примерен формат на Регистър на проявили се рискове

Risk ID	Статус на риска	Клас	Риск	Описание на риска (конкретно проявление и последици)	Рискът е бил предварително идентифициран и оценен (Да / Не и референция към Риск регистъра ако е приложимо)	Дата на проявление	Собственик на риска (други отговорни лица)	Причини (Вкл. слабости в планираните дейности, ако е приложимо)	Сценарии за възможни действия и предприети последващи мерки (Референция към План за възстановяване)	Статус на изпълнението	Допълнителни бележки

УТВЪРЖДАВАМ:
КМЕТ НА ОБЩИНА ИВАЙЛОВГРАД: .....
ДИАНА ОВЧАРОВА

РИСК–РЕГИСТЪР НА ОБЩИНА ИВАЙЛОВГРАД, ОБЛАСТ ХАСКОВО
за 2021 г.

Функционална област/дейност Община Ивайловград

Общи цели : а/ стратегически; б/ оперативни; в/ отчетни; г/ за съответствие
Специфична цел: законосъобразност, целенасоченост и икономичност при изразходването на публичните средства

Бюджетна структура - община , идентифицирала риска (наименование) **Община Ивайловград**

Риск /описание на събитието/	Оценка на риска (присъщ)			Предприети действия за намаляване на присъщия риск (контролни дейности)	Оценка на остатъчния риск			Действия относно остатъчния риск			Забележка
	Обща оценка /висок, нисък, среден риск/	Оценка на влиянието	Оценка на вероятността		Обща оценка/ висок, нисък, среден риск	Оценка на влиянието	Оценка на вероятността	Планирани действия	Срок	Отговорно лице (изпълнител)	
1. Риск от структурни промени	нисък	среден	нисък	проследяване на целия организационен процес	нисък	среден	нисък	допълнителна организация	ноември	зам. – кметове, секретар, главен счетоводител и директори на дирекции	
2. Риск от текучество на персонала	нисък	среден	под средното ниво	задържане на персонала с допълнително заплащане	среден	среден	нисък	контролиране на процеса	постоянен	секретар, главен счетоводител, директори на дирекции и началници отдели	

3. Риск от промени в нормативната уредба	нисък	среден	нисък	постоянно наблюдение на промените в нормативната уредба чрез Държавен вестник и ПП „Апис" и прилагането им	нисък	нисък	среден	контролиране на процеса	постоянен	зам. – кметове, секретар, директори на дирекции	
4. Риск от сложност на нормативната уредба	под средното ниво	среден	нисък	създаване на комисия за обсъждане и разясняване	нисък	нисък	нисък	контролиране на процеса	постоянен	зам. – кметове, секретар и директори на дирекции	
5. Грешки в предварителните разчети за разходи и приходи	среден	среден	нисък	упражняване на контрол при планирането на стойностите	среден	нисък	под средното ниво	контролиране на процеса	постоянен	зам. – кметове, главен счетоводител, директори на дирекции и началници отдели	
6. Риск от размера на бюджета	нисък	среден	под средното ниво	ограничаване на разходите до тези планирани по бюджет	нисък	среден	нисък	осъществяване на контрол	постоянен	главен счетоводител, началник отдел, директор на дирекция „АПИОЧР"	
7. Грешки при счетоводното отчитане на информация	среден	среден	нисък	упражняване на контрол върху счетоводната отчетност	под среднот о ниво	среден	нисък	контролиране на процеса, участие в обучения	постоянен	главени специалисти, главен счетоводител, началник отдел, директор на дирекция	

										„АПИОЧР”	
8. Риск от надежност на СФУК	нисък	среден	среден	упражняване на мониторинг върху системата	нисък	нисък	нисък	наблюдение на системите	постоянен	зам. – кметове, секретар, главен счетоводител, директори на дирекции и финансов контрольор	
9. Риск от необвързаност при планирането за провеждане на процедура за възлагане на ОП	среден	среден	нисък	стриктно следене на измененията на ЗОП и прилагането му	среден	нисък	нисък	участие в обучения	постоянен	зам. – кметове, секретар, главен счетоводител, директори на дирекции, началник отдел „Проекти” и специалисти, отговарящи за обществените поръчки	

Забележка: По настоящия регистър се вписват само съществени рискове

Съставил,

Секретар на община Ивайловград .....

Николай Панайотов