ОБЩИНА ЗЛАТАРИЦА, ОБЛАСТ ВЕЛИКО ТЪРНОВО

УТВЪРЖДАВАМ:
ПЕТЪР ГАНЕВ
КМЕТ НА ОБЩИНА ЗЛАТАРИЦА

СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

2024 – 2026 г.

I. Въведение

Настоящата Стратегия за управление на риска в община Златарица е изготвена в изпълнение на изискванията на чл. 7, ал. 1, т. 2 и във връзка с чл. 12 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор.

Цел на Стратегията за управление на риска е да опише етапите, през които преминава процесът по управление на риска, както и да подпомогне Кмета на общината 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 Златарица, който позволява навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигане на целите на общината.

Стратегията за управление на риска в Община Златарица е свързана с:

- Обхващане на всички рискове и на тяхното добро управление;
- Изграждане на съзнание и разбиране за процеса по управление на риска на всички нива в общината;
- Постигане на съответствие с изискванията на Закона за финансово управление и контрол ь публичния сектор, за годишно докладване за функционирането, адекватността и ефикасността на системите за финансово управление и контрол (СФУК).

II. Дефиниции.

1. **Управление 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;
2. **Риск -** събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на общината. 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;
4. **Идентифициране на риска** – идентифициране на вътрешни и външни събития, които могат да застрашат постигането на целите на общината;
5. **Оценка на риска** – процес, състоящ се от определяне на степен на вероятност от сбъдването на идентифицирания риск и определяне на степен на влияние (ефект) върху целите н общината при неговото настъпване;
6. **Вероятност** – представлява възможността дадено събитие да се случи или с други думи колко е вероятно дадено събитие да се прояви;
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 общината 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 Кмета 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 общината е склонна да приеме при изпълнение на своята мисия, без да бъде застрашено постигането на целите.

III. Роли и отговорности

1. Кмет на община Златарица

1.1. Отговаря за създаването и поддържането на култура на управление на риска в общината;

1.2. Отговаря за определяне на мисията, визията и стратегическите цели на общината. Създава 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. Предвид значението на правилното целеполагане за ефективността на СВК и в частност на управлението на риска, тези отговорности са ключови за реалното функциониране на управлението на риска;

1.3. Отговаря за изпълнението на План за интегрирано развитие на Община Златарица за периода 2021 – 2027 г.;

1.4. Утвърждава настоящата Стратегия за управление на риска, която се актуализира периодично (на всеки три години), както и при настъпване на съществени промени в рисковата среда;

1.5. Определя Риск-мениджър и разпределя ясно отговорностите по управление на риска сред ръководството на общината и служителите;

1.6. Одобрява риск апетита на общината, а също одобрява и осигурява прилагането на реакциите на риска, определени в резултат от управлението на риска, за да се намали влиянието и вероятността от настъпването на тези рискове (реакция на риска) до приемливо ниво (т.е. остатъчния риск);

1.7. Осигурява предприемане на коригиращи действия на база на информацията от мониторинга на риска.

2. Риск-мениджър

2.1. Създава организация за разработване на Стратегията за управление на риска, съответно нейната актуализация;

2.2. Координира, организира и информационно обезпечава дейностите по идентифициране и оценка на риска и определяне на реакции на риска;

2.3. Осигурява 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 специален документ –риск-регистър, както и подсигурява неговото редовно актуализиране;

2.4. Подпомага Кмета на общината при определяне на риск-апетита и дава указания относно приемливите нива на риск;

2.5. Методологически функции по управление на риска – подпомага и консултира „собствениците на риска“ при прилагането на методите и техниките на идентифициране и оценка на риска и при определяне на реакциите на риска;

2.6. Консултира,организира и провежда обучения по теми,свързани с управлението на риска;

2.7. Организира и координира обмяната на знания и информация по отношение на управлението на риска между трите линии на защита;

2.8. Организира осъществяването на мониторинг на управлението на риска. Целта на мониторинга е да се установи дали след прилагането на избраната реакция, рискът е бил намален до приемливо за организацията равнище и ако е необходимо да се изберат подходящи

допълнителни действия. В резултат от мониторинга, управлението на риска се наблюдава непрекъснато на всеки един етап като част от общия процес 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;

2.9. Докладва на Кмета на общината обобщена информация по отношение управлението на риска под формата на отчети. При необходимост от предприемане на коригиращи действия, в резултат от мониторинга, докладва на Кмета на общината и организира и координира тяхното разработване, в съответствие със Стратегията за управление на риска.

3. Секретаря на общината, директорите на дирекции и началниците на отдели

Те формират първата линия на защита. В тази връзка са пряко отговорни за управлението на рисковете, както и за прилагането на коригиращи действия при наличие на недостатъци в процесите и контрола. Всеки ръководител идентифицира, оценява, контролира и ограничава рисковете в процеса на развиване и прилагане на вътрешни политики и процедури в цялостното управление на дейностите, уверявайки се, че те функционират в съответствие с предварително заложените цели. Отговорностите на ръководителите на структурни звена в общината включват:

3.1. Всеки ръководител на структурно звено в общината е „собственик на риска“ по отношение на целите, функциите и дейностите, стоящи за изпълнение пред ръководеното от него звено;

3.2. Като собственици на риска ръководителите на структурни звена в общината идентифицират и оценяват рисковете съобразно подхода избран от организацията и утвърден със Стратегията за управление на риска. Отговорността на всеки риск-собственик е преди всичко по отношение на идентифицирането и оценката на рискове, които стоят пред ръководеното от него звено, дирекция или отдел и на второ място по отношение на идентифицирането и оценката на рисковете стоящи пред общината като цяло;

3.3. Ръководителите на структурни звена са отговорни за анализ и актуализация на контролните дейности, целящи ограничаването на идентифицираните и оценени рискове, спрямо които съответното структурно звено трябва да реагира, предвид възприетото ниво на риск апетита в цялата община;

3.4. Ръководителите на структури звена са отговорни да провеждат мониторинг на резултатите от управлението на риска в ръководените от тях звена, дирекции и отдели. Те докладват резултатите на Риск ръководителя, който е отговорен за предприемането на по-нататъшни действия. При нужда от предприемане на коригиращи действия, ръководителите на структурни звена участват съобразно компетентността си в тяхното разработване.

4. Служители на общината

Служителите на общината 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:

4.1. Да подпомагат прекия си ръководител 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;

4.2. Да докладват на прекия си ръководител за възникващи проблеми, които могат да застрашат постигането на целите;

4.3. Да докладват на прекия си ръководител за потенциални възможности за подобрение на СВК.

IV. Процес по управление на риска

1. Стратегията по управление на риска включва:

1.1. Подхода и методите, които ще бъдат използвани в процеса на управлението на рисковете;

1.2. Начините на документиране на процеса;

1.3. Начина, по който ще се осъществява мониторинг на дейността по управление на рисковете;

1.4. Реда за докладване;

1.5. Отговорностите на лицата, изпълняващи дейности по управление на риска.

2. Идентифициране на рисковете.

2.1. Процесът по управление на риска започва с определяне на целите на Община Златарица и второстепенните разпоредители с бюджет към нея;

2.2. Основна предпоставка за ефективното управление на риска е определяне на ясни цели и тяхното разбиране. Целите трябва да бъдат разбирани от всички ръководители и служители в общината, за да се осигури тяхното постигане чрез изпълнение на конкретни дейности и задачи;

2.3. План за интегрирано развитие на Община Златарица за периода 2021 – 2027 г. определя стратегическите цели на общината, на базата на които се определят дейностите и резултатите, които трябва да бъдат постигнати;

2.4. Всяка поставена цел, която трябва да бъде постигната, следва да отговаря на изброените по – долу критерии наричани (SMART).

1.S (specific) - Специфична
2.M (measurable) - Измерима
3.A (attainable) - Постижима
4.R (Realistic) - Реалистична
5.T (Time – bound) – Ориентирана във времето

2.5. В общината се прави подробен анализ на стратегическите и оперативните цели и свързаните с тях дейности и процеси.

2.6. Идентифициране на събитията, застрашаващи постигането на целите на общината. Този процес може да бъде описан най-общо по следния начин:

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

3. Класификация на рисковете.

Необходимо е да се използва единна класификация и дефиниция на рисковете, които се идентифицират, за да може да се определят:

- Всички рискове, които са общи за общината, биха могли да повлияят постигането на целите на повече от едно структурно звено и/или на общината като цяло;
- Взаимосвързаните рискове (например, проявлението на един или повече риска в една дирекция, отдел, би могло да доведе до проявлението на даден риск в друга структура);
- Рискове, които са се проявили в миналото (позволява да се черпи от предишен опит, да се проследява развитието на даден риск, да се синхронизират усилията).

3.1. Най-важната класификация на рисковете разделя рисковете на вътрешни и външни за общината.

¬ Външни рискове – рискове, свързани с външни обстоятелства, като например: политически събития, законодателни промени, промени в икономиката, природни явления, външни организации – партньори, контрагенти, медии и др.;

¬ Вътрешни рискове – рискове, свързани с правно-организационната форма, спецификата на дейността и процеса на работа на общината, като например: рискове, свързани със системата за обмен на данни, проблеми, свързани с човешкия ресурс, промени в работните задачи, неефикасно управление и др.

3.2. Рискови области.

Рисковите области могат да бъдат следните:

- Стратегически рискове, които могат да повлияят върху постигането на стратегическите цели на общината;
- Оперативни рискове - тези, с които общината се сблъсква ежедневно и заплашват изпълнението на оперативните процеси и дейности;
- Политически рискове - възникват от промяна в правителството и провеждане на нови политики;
- Икономически рискове - породени от особеностите и/или промяната на икономическата система;
- Рискове за репутацията - породени от слаби връзки с обществеността, от неуспех при работа с граждани, с колеги;
- Технологични рискове - причинени от използването на стари технологии или от използването на нови информационни системи, които не са достатъчно изпробвани или служителите не са обучени на необходимото ниво;
- Рискове за сигурността - причинени от кражба или злоупотреби с материални активи, парични средства или нерегламентиран достъп до информация;
- Правни/регулаторни рискове - възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство;
- Финансови рискове - причинени от недостатъчно финансиране или от неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средствата;
- Екологични рискове - възникващи в резултат на въвеждането на нови екологични стандарти или поради настъпили екологични катастрофи или промени в климата;
- Управленски рискове - причинени от неуспех в управлението на общината или от незадоволителни мерки за вътрешен контрол;
- Договорни или партньорски рискове - възникващи от неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга;
- Рискове от измами и нередности засягащи финансовите интереси на общината.

3.3. Основни риск класове са:

- **Управление и надзор**

УПРАВЛЕНИЕ НА АДМИНИСТРАЦИЯТА И НАДЗОР

- Неразбиране на ръководството относно законово определените му отговорности/невъзможност или недостатъчно знание да изпълнява отговорностите си;
- Лоша комуникация от страна на ръководството;
- Липса на екипност на ръководния състав;
- Липса на насоки от ръководството/не е дефинирана обща визия и цели ;
- Конфликт на интереси и липса на независимост;
- Неправилно взимане на решения/ неподходящо делегиране на правомощия;
- Неспособност да бъдат разбрани и удовлетворени очакванията на служителите, партньорите, местната общност;
- Неспособност да бъдат идентифицирани и разбрани тенденции и успехи, свързани със служителите, доставчиците, клиентите, гражданите и други заинтересовани лица;
- Негативно мнение и лоша репутация за общината или нейно структурно звено;

- Неадекватен надзор над риска, поет от ръководството при изпълнение на дейностите;
- Неподходяща структура, която да позволява единен подход при управлението на рисковете в общината;
- Неподходящи/неприемливо високи или ниски нива на риск апетит и нива на толериране на риска;
- Незадълбочен/повърхностен преглед на финансовите отчети и друга свързана информация;

ЕТИКА
- Липса на вътрешни правила, регламентиращи етичното поведение;
- Загуба на информация поради безотговорно/неподходящо боравене/съхранение на информацията;
- Липса на текуща комуникация относно въпроси, свързани с етиката и съответствието;

- **Стратегия и планиране**

СОЦИАЛНА ОТГОВОРНОСТ И УСТОЙЧИВОСТ
- Недостатъчни обществено значими инициативи и инвестиции;
- Неспособност да се контролира замърсяването на околната среда;
- Липса на достъпност или затруднена такава при получаване на административни услуги от възрастни и хора с увреждания;
- Финансиране на проекти с вреден ефект върху природата;
- Изтичания и оттоци влияещи на наличието на водните ресурси;
- Неспособност за намаляване на отпадъците;
- Неправилни практики за изхвърляне и третиране на отпадъците;
- Несъответствие с приложимите закони и регулации за управление на отпадъците;

ВЪНШНИ ФАКТОРИ
- Промени в макроикономическата среда;
- Демографски промени;
- Инфлация/дефлация;
- Измама от страна на външни лица/доставчици, публични и частни партньори;
- Политическа нестабилност;
- Природни бедствия, непреодолими събития, аварии, тероризъм и др;.
- Неефективно планиране, което може да доведе до грешно разпределение на ресурсите, нерентабилни дейности, проекти или операции;
- Неуместна капиталова структура и съотношение на кредит спрямо собствени средства, структура на финансирането;
- Инвестиционен риск;
- Лоша вътрешна организация и последователност на процесите;
- Неспособност да се синхронизират стратегическите цели с капиталовото планиране;
- Неподходящо използване на ресурси в оперативната дейност;

- **Оперативна дейност и инфраструктура**

УПРАВЛЕНИЕ НА АКТИВИТЕ
- Несъответствие между финансовата и физическата информация;
- Неадекватно застрахователно покритие;
- Неподходящи условия на труд и лична безопасност;
- Неуспешно/неефективно внедряване на контроли, осигуряващи сигурността на активите;
- Кражба;
- Неправомерно актуване, управление, разпореждане, използване или присвояване на общинска собственост;
- Ненавременни, закъснели дейности по поддръжка и ремонт;
- Неефективно/непълноценно използване на активите;

- Непровеждане на следващите се процедури по реда на Закона за обществените поръчки при възлагане на строителство и доставки на активи;
-Непрозрачни процедури по реда на Закона за обществените поръчки при възлагане на строителство и доставки на активи;

ФИНАНСИ И СЧЕТОВОДСТВО
- Ненавременно планиране на бюджета на общината;
- Неадекватно планиране на бюджета спрямо основни цели и финансов ресурс;
- Липса на ефективен процес за управление на общинския дълг;
- Загуби при изплащане на дългови задължения;
- Неправилно капиталово бюджетиране;
- Неточна информация, използвана в процеса на планиране и бюджетиране;
- Неадекватно управление на предварителните разчети и резерви;
- Неподходяща счетоводна политика;
- Липса на начисляване на амортизации;
- Неправилно класифициране на активите, което би довело до грешно определяне на амортизационната норма на активите;
- Неправилно отписване на активи с натрупана амортизация;

ЧОВЕШКИ РЕСУРСИ
- Неадекватни политики и процедури касаещи човешките ресурси;
- Неспазване на приложимото трудово законодателство;
- Сложна организационна структура;
- Организационна несигурност, която води до проблеми с наемането и задържането на кадри;
- Злоупотреба с правомощията;
- Риск от неточна обработка на заплатите;
- Неефективен процес за набиране на служители;
- Неефективни програми за обучение и развитие/ Същите не са съобразени с целите и оперативната дейност;

ИНФОРМАЦИОННИ ТЕХНОЛОГИИ
- ИТ системите не отговарят на изискванията;
- Използване на непозволен или нелицензиран софтуер/хардуер;
- Неспособност да се възстановяват данните;
- Неспособност за възстановяване на основни процеси и дейности;
- Неправомерен/неоторизиран достъп – неефективни контроли на достъпа;
- Неоторизиран достъп до лични данни;

ПРАВЕН РИСК
- Неспособност за проследяване на промените в законодателството/ Липса на запознатост с нормативните изисквания;
- Неспособност да се постигне съответствие със съответните законови и подзаконови нормативни актове, регламентиращи дейността;
- Неспазване на клаузи и условия по договори и споразумения;
- Неподходящо ниво на правомощия за сключване на договори;
- Договорите не са съобразени с целите на организацията;
- Не се осъществява мониторинг над спазването на договорените клаузи от страните по договора;

УСЛУГИ
- Лошо управление на връзката с клиентите;
- Недостатъчно внимание към удовлетвореността на клиентите;

- Предоставяне на невярна информация;
- Събиране на приходи за услугите, различни от определените от Община Златарица;

➢ **Съответствие**

- Не са идентифицирани конкретни/специфични дейности, за които са приложими нови закони, регулации и политики;
- Не са определени изрично представители на ръководството, които отговарят за съответствието;
- Не са установени превантивни и отчитащи контроли;
- Не са установени програми за мониторинг;
- Неспособност да се поддържат подобрения в контролите;
- Неспособност да се идентифицират съществени рискове;
- Не са установени необходимите контроли, които да ограничат идентифицираните рискове;
- Неспособност да се комуникират рисковете на всички нива и във всички звена в общината;

➢ **Докладване**

- Неадекватни, неподходящи или подвеждащи база данни, използвани за подготвянето на финансовите отчети и отчетите за касовото изпълнение на бюджета на общината;
- Не се оповестяват отчетите съгласно регулаторните стандарти;
- Неподходящо обсъждане и анализ;
- Неправилно докладване;

4. Оценка на идентифицираните рискове

4.1. Определяне на съществените рискове.

4.2. Оценяване на рисковете. Извършва се чрез използване на два показателя:

➢ **вероятност** - характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие;

➢ **влияние** - показва какви са последиците (въздействието) от настъпване на събитието за постигане целите на общината и за изпълнението на дейностите й.

4.3. В Община Златарица и второстепенните разпоредители с бюджетни средства се използва двуизмерна скала, на която се отразяват вероятността от настъпването на рисковете и тяхното влияние. ***Приложение 1***

- При разглеждане на вероятността рисковете са - високи, средни и ниски.
- При разглеждане на влиянието рисковете са - високи, средни и ниски.
- Рисковете оценени като високи/средни, средни/високи и високи/високи попадащи в червената област на скалата са критични рискове. Тези рискове изискват най – голямо внимание.
- Рисковете оценени като средни/средни, ниски/високи и високи/ниски попадащи в жълтата област на скалата са значителни рискове. Тези рискове се наблюдават отблизо.
- Рисковете оценени като ниски/ниски или ниски/средни попадащи в зелената област са ниско приоритетни. Те също трябва да се наблюдават, но трябва да се има предвид разходите за контрол да не надвишат ползата от намалението на риска.

4.4. Оценка на общия риск е на база средно претеглена стойност. ***Приложение 2***

5. Документиране

Необходимо е всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете, да бъде документирана. Документът, в който се описва процесът по управление на рисковете се нарича **риск - регистър.** ***Приложение 3***

Основната информация, която се отразява в регистъра е:

➢ идентифициране съществени рискове за дейността на общината;

➢ оценка на тяхното влияние и вероятност;

- предприети действия (реакции на риска);
- рисковете, които остават да съществуват след предприемане на описаните действия (остатъчен риск) и тяхната оценка;
- допълнителни действия за понижаване на остатъчните рискове;
- срок за изпълнение на допълнителните действия и служителите, отговорни за тяхното изпълнение.

6. Определяне на риск – апетита

След като рисковете бъдат идентифицирани и оценени, общината е необходимо да реши кои рискове изискват незабавни действия и какъв тип коригиращи действия трябва да се приложат – да се определи реакцията на риска. Реакцията на риска е в пряка зависимост от риск апетита на организацията. Риск-апетитът трябва да бъде определен преди да се пристъпи към приоритизация и определяне на реакции към риска и е необходимо условие за ефективно управление на риска. Отговорността на ръководителя на общината е да определи риск апетита. За да подпомогне Кмета на общината при определяне на риск апетита, Риск – мениджъра може чрез вътрешни срещи и консултации с риск собствениците да дефинира възможни варианти на риск апетит.

Дефинирането на риск апетита включва както определяне на стойностите на вероятност и влияние, под които рисковете попадат в прага на търпимост, така и реакциите по отношение на рисковете (например поставяне под наблюдение или вземането на решение да не се предприемат никакви действия по отношение на рискове, за които няма почти никаква вероятност да настъпят и чието настъпване ще причини щети под прага на търпимост). По отношение на рискове, при които вероятността и ефекта могат да бъдат измерени количествено, нивата на риск апетита се определят като конкретни стойности. По отношение на рискове, които могат да бъдат измерени единствено чрез качествена оценка, нивата на риск апетита се определят чрез подходяща формулировка. Дефинирането на риск апетита по отношение на реакциите към риска означава поставянето на разграничителна линия между рисковете, които изискват незабавно действие, рискове, към които трябва да се предприемат мерки без нужда от незабавно действие, рискове, които трябва да бъдат поставени под наблюдение.

Определяне на риск апетита, по отношение на реакциите към риска, включва следните категории:

¬ Критични рискове: рисковете, при които и вероятността и ефекта са високи. Те изискват незабавното внимание и подробно разглеждане на дейностите,свързани с управление на риска;

¬ Рискове с високо влияние (ефект) и ниска до средна вероятност. Тези рискове трябва да бъдат контролирани веднага след като се вземат мерки по отношение на критичните рискове, тъй като въздействието им може да бъде значително, въпреки че вероятността да се случат е по-малка отколкото при критичните рискове;

¬ Рискове с висока вероятност и сравнително ниско влияние(ефект). За такива рискове обикновено не се взимат предпазни мерки. По-скоро трябва да се има предвид и да се следи ефектът на натрупването, който може да повиши ефекта (например поредица от малки проблеми, които придобиват голямо влияние при натрупване или системно нарушение);

¬ Неотносими рискове: Тук се отнасят рисковете, при които и двата фактора –вероятност и влияние, са ниски. Те трябва да бъдат наблюдавани, но не изискват мерки. Третирането им зависи от наличните ресурси и от изискванията на заинтересованите страни.

7. Реакция на рисковете.

Видове реакция на риска:

- ограничаване на риска – въвеждат се контролни дейности, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри.

- прехвърляне на риска – класически начин за прехвърляне на риска **е** застраховането. Друг способ за прехвърляне на риска е сключване на споразумение с друга организация, по силата на което се прехвърля осъществяването на определена дейност, заедно със съответните рискове, по общо съгласие на страните.

- приемане на риска – в случай, че определени рискове имат ограничено влияние върху постигане на целите. Тези рискове се наблюдават постоянно, тъй като различни външни или вътрешни фактори могат да окажат въздействие върху вероятността и влиянието и да изместят риска в друга по – висока категория.

- прекратяване на риска – в публичния сектор възможностите за прекратяване на риска са твърде ограничени, тъй като функциите и стратегическите цели на организациите се определят от нормативни актове и правителствени програми.

Кмета на общината избира подходящи действия (реакция) за нивото на остатъчните рискове, които общината може да приеме, без да се предприемат допълнителни действия

Оценката на риска играе ключова роля при избора на подходяща реакция. Към един и същи риск могат да бъдат предприети действия, включващи комбинация от горепосочените реакции на риска.

При последващ преглед на риск-регистъра определената реакция към даден риск може да се наложи да бъде променена.

8. Мониторинг и докладване

8.1. След изготвянето на годишните отчети ръководителите на второстепенните разпоредители с бюджет, служителите на ръководни длъжности и Риск – мениджъра преглеждат риск-регистърът, обсъждат идентифицираните рискове, ефективността на предприетите действия и ако е необходима актуализацията му.

8.2. При възникване на внезапни събития риск-регистърът може да се разглежда извънредно без да се чака редовния преглед.

8.3. Веднъж годишно Риск – мениджъра и директорите на дирекции в община Златарица извършват преглед на риск- регистъра, срещата се документира с изготвяне на протокол, който се представя на Кмета на общината.

8.4. Определят се рисковете, които ще бъдат преглеждани ежемесечно и ежедневно в зависимост от тяхната специфика или особена значимост.

8.5. Всеки директор на дирекция в общината, при наличие на някакъв риск касаещ дирекцията писмено докладва на кмета на общината.

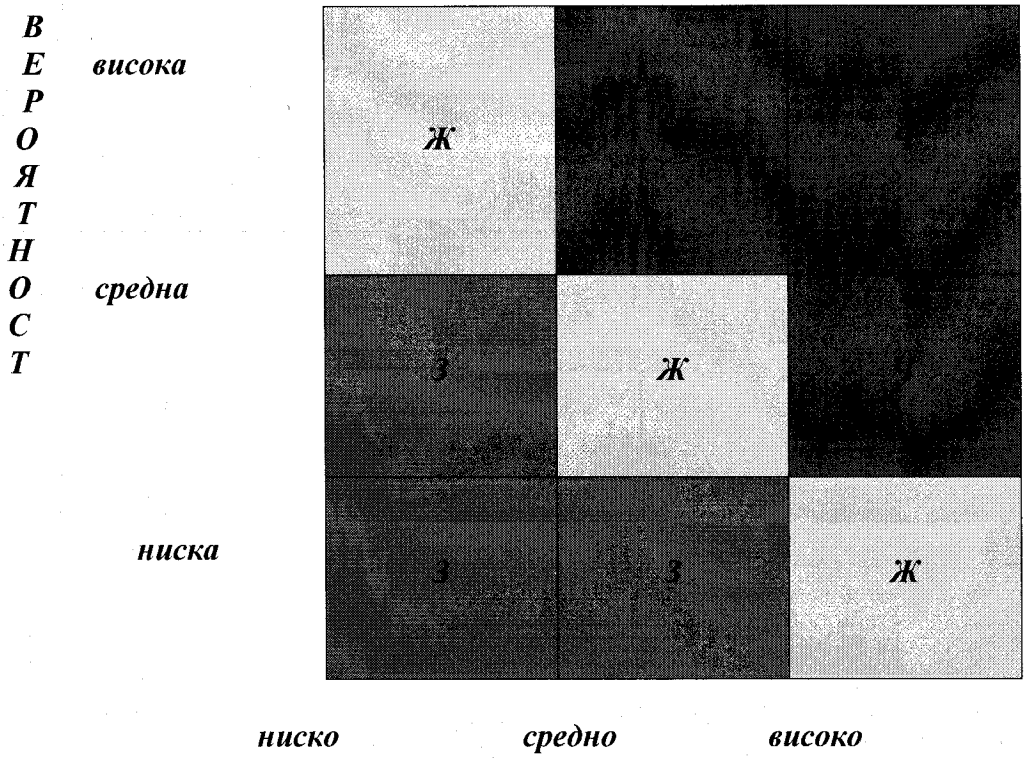
8.6. Ръководителите на второстепенните разпоредители с бюджет в срок до 31.01 на текущата година изготвят доклади за управлението на риска за предходната година в тяхната организация и ги представят на Кмета на общината.

8.7. Кмета на общината определя служител, който да актуализира при нужда риск-регистъра, следи изпълнението му и координира процеса по управление на рисковете. Служителят, определен за координация на процеса по управлението на риска, трябва да подпомага ръководството при идентифицирането, оценката и избора на подходяща реакция при управлението на риска.

8.8. Кмета на общината, чиято отговорност е процеса по управление на риска, одобрява попълнения риск – регистър.

Настоящата Стратегия за управление на риска, е утвърдена със Заповед № 1031/28.11.2008 г. и е актуализирана със Заповеди с № № 444/23.06.2016 г., РД-12-586/17.12.2020 г. и РД-12-590/28.12.2023 г. Тя е неразделна част към Системите за финансово управление и контрол и може да се актуализира текущо при възникнала необходимост.

Приложение 1



ЧЕРВЕНО – Висок риск
ЖЪЛТО – Среден риск
ЗЕЛЕНО - Нисък риск

Посочените оценки отразяват степента на значимост на риска.

Приложение 2

Вид риск	Индивидуална оценка	Коефициент
А	Висок	3
Б	Среден	2
В	Висок	3
Г	Нисък	1
Д	Среден	2
	Общо:	11

Забележка. Полученият резултат от последния ред се разделя на броя на идентифицирани и класифицирани рискове и се получава средно претеглената стойност на риска.

$$СПСР = \frac{ОО}{БР}$$

Където: СПСР е средната претеглена стойност на риска; 00 - общата оценка; БР - броят на рисковете.
Когато СПСР е между 1 и 1,5, рискът се оценява като нисък , а степента на надеждност като добра. При стойност на СПСР между 1,5 и 2,5 рискът е среден, степента на надеждност е задоволителна. Когато СПСР е между 2,5 и 3, рискът е висок, а степента на надеждност - слаба.

Приложение 3

РИСК - РЕГИСТЪР

Цел (стратегическа/оперативна):.....								
Риск	Оценка на присъщия риск		Предприети действия	Оценка на остатъчния риск		Допълнителни действия	Срок	Служ ител
	Влияние	Вероятност		Влияние	Вероятност			