



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ

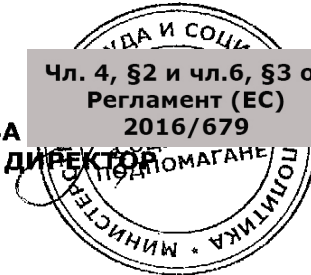
Агенция за социално подпомагане



УТВЪРЖДАВАМ,

РУМЯНА ПЕТКОВА
ИЗПЪЛНИТЕЛЕН ДИРЕКТОР

Чл. 4, §2 и чл.6, §3 от
Регламент (ЕС)
2016/679



СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА НА АГЕНЦИЯТА ЗА СОЦИАЛНО ПОДПОМАГАНЕ

Система за управление на риска се създава, документира, внедрява, поддържа, преразглежда и документира от ръководството на Агенцията за социално подпомагане (АСП) и представлява подсистема на Система за финансово управление и контрол на АСП.

Тя се състои от следните

ДОКУМЕНТИ

1. Стратегия за управление на риска в АСП
2. Вътрешни правила за управлението на риска в АСП
3. Процедури/ред за управлението на риска в АСП
4. Приложения

Дата на утвърждаване:10.2021 година

Дата на влизане в сила: 01.11.2021 година

Система за управление на риска на Агенцията за социално подпомагане

СТРАТЕГИЯ
ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В
АГЕНЦИЯТА ЗА СОЦИАЛНО ПОДПОМАГАНЕ
2021-2023

Стратегия за управление на риска в Агенцията за социално подпомагане

СЪДЪРЖАНИЕ

I. Същност, цели и обхват на стратегията за управление на риска	3
II. Основни принципи в процеса по управление на риска	4
III. Структури и отговорности в процеса по управление на риска	4
IV. Етапи на процеса по управление на риска	7
1. Рискови области и идентифициране на рисковете	7
2. Оценка на рисковете	7
3. Приоритизиране на рисковете	7
4. Реакция на рисковете и контролни дейности	7
5. Мониторинг, оценка и докладване на процеса по управление на рисковете	7
6. Документиране на процеса по управление на риска	8
V. Заключение	8

I. Същност, цели и обхват на стратегията за управление на риска в АСП.

Стратегията за управление на риска в Агенцията за социално подпомагане е изготвена във връзка с изпълнение на изискванията на **чл. 12 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС)**, както и други нормативни актове на Народното събрание и Министерски съвет на Република България, актове на министъра на финансите, вътрешни актове на министъра на труда и социалната политика и изпълнителния директор на АСП.¹

Стратегията за управление на риска определя стъпките и етапите, през които преминава процесът по управление на риска; подходът, който се използва; основните изисквания към процеса и отговорните структури (лица).

Стратегията има за цел да подпомогне ръководството на агенцията и ръководителите на подчинените му структури (директорите на регионални дирекции за социално подпомагане) да идентифицират, оценяват, контролират и управляват рисковете, застрашаващи постигането на целите пред АСП.

Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска в Агенцията за социално подпомагане, позволяващ навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на поставените цели.

Оперативните цели на Стратегията за управление на риска в Агенцията за социално подпомагане са, както следва:

- **Цел № 1:** Изграждане и развитие на подходяща контролна среда за управление на риска;
- **Цел № 2:** Идентифициране, оценка и управление на рисковете, застрашаващи постигането на целите;
- **Цел № 3:** Въвеждане на контролни дейности, включващи писмени политики и процедури, даващи увереност, че рисковете са ограничени в допустимите граници, определени в процеса на управление на риска;
- **Цел № 4:** Изграждане и прилагане на добри информационни и комуникационни системи, които осигуряват идентифициране, събиране и разпространяване в подходяща форма и срокове на надеждна и достоверна информация за процеса по управление на риска;
- **Цел № 5:** Изграждане на система за мониторинг на процеса по управление на риска с цел да се оцени функционирането му и да се гарантира навременното му актуализиране при промени в условията.

Обхватът на стратегията се съдържа в Управлението на риска. Управлението на риска включва както идентифициране, оценяване, мониториране на потенциални събития или ситуации (рискове и рискови области), които биха могли да повлияят негативно върху постигане на целите, така и въвеждането на контролни механизми, целящи ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище. Управлението на риска, разглеждано като процес е предназначено да даде разумна увереност, че целите на организацията ще бъдат постигнати. В тази връзка е необходимо в него да бъдат включени всички процеси: управленски, основни и спомагателни, свързани с функционирането на АСП, като система, от която зависи осъществяването на определените със закон функции.

¹ Виж Приложение А към Системата за управление на риска на АСП

II. Основни принципи в процеса по управление на риска.

Основните принципи, които е необходимо да бъдат спазвани при реализирането на процеса по управление на риска са прозрачност, надеждност, всеобхватност и достъпност на информацията, документираност на действията, адекватност, навременност, координация и съгласуваност на действията и осигуряване на ефективност на разходите с цел постигане на максимални резултати с наличните ресурси, стимулиране на диалога с цел предоставяне на пълна, обективна и балансирана информация.

III. Структури и отговорности в процеса по управление на риска в АСП.

Ръководителите на организацията носят отговорност за цялостния процес по идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на организацията (чл. 6 от ЗФУКПС).

Участниците в процеса по управление на риска, които носят управленска отговорност са следните:

- ⇒ **Изпълнителният директор на Агенцията за социално подпомагане** – по смисъла на чл. 7, ал. 1 от ЗФУКПС е отговорен за управлението на риска. Във връзка с чл. 9, ал. 1 от ЗФУКПС изпълнителният директор делегира правомощия на Консултативен съвет по управление на риска, назначен със заповед да осъществява процесите по риск-мениджмънт в АСП.
- ⇒ **Директор на дирекция в Централно управление на АСП / ръководител на административно звено на директно подчинение на изпълнителния директор** – контролира рисковите фактори за дейността на ресорната му дирекция / звено и взема решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове. Носи отговорности, свързани със създаването на организацията на работа, организирането и контролирането на ефективното протичане на процесите от Системата за управление на риска, следи за съответствието на прилаганите от служителите контролни дейности. При отчитане изпълнението на месечната програма/план за предходния месец и подготовка на програмата/плана за следващия месец, отговаря за ежемесечното извършване на преглед на риск-регистъра, както и за актуализирането му при необходимост. Определя служител, който да изпълнява функциите на координатор на ниво дирекция / звено.
- ⇒ **Директор на регионална дирекция за социално подпомагане** – носи отговорности, свързани със създаването на организацията на работа, организирането и контролирането на ефективното протичане на процесите от Системата за управление на риска, следи за съответствието на прилаганите от служителите контролни дейности в регионалната дирекция. Контролира рисковите фактори за дейността на регионалната дирекция и дирекциите „Социално подпомагане“ на територията на съответната област. Отговаря за ежемесечното извършване на преглед на риск-регистъра, както и за актуализирането му при необходимост. Определя служител, който да изпълнява функциите на координатор на ниво регионална дирекция.
- ⇒ **Директор на дирекция „Социално подпомагане“** – отговорен е за организирането и контролирането на ефективното протичане на

Система за управление на риска на Агенцията за социално подпомагане

процесите по управление на риска на ниво дирекция, създаването на организация на работа в дирекцията. Следи за състоянието на прилаганите от служителите контролни дейности. Периодично информира директора на регионалната дирекция за състоянието на установените рискови и за предприетите контролни дейности.

Участници в процеса по управление на риска със съветвателни функции:

⇒ **Консултативен съвет по управление на риска в АСП** (създаден с акт на изпълнителния директор):

- обсъжда и актуализира регистъра на стратегическите и оперативни рискове в АСП и предлага мерки за тяхното ограничаване;
- предлага за утвърждаване прага на рисковия толеранс по стратегическите и оперативните цели;
- осъществява текущ мониторинг по управление на риска;
- предлага за утвърждаване риск-апетита по стратегическите и оперативните цели;
- разработва и предлага за утвърждаване от изпълнителния директор проекти за актуализация /изменения и допълнения/ на Вътрешните правила за управление на риска в АСП;
- периодично представя на изпълнителния директор информация за идентифицираните рискове и предложение на мерки за тяхното ограничаване.

⇒ **Координатор по управление на риска на ниво Консултативен съвет** – служител от административно звено в АСП с ангажименти по управлението на риска, определени чрез Устройствения правилник на агенцията и/или други вътрешни документи.

Участници в процеса по управление на риска с експертни функции:

⇒ **Координатор по управление на риска на ниво дирекция / звено в Централно управление на АСП:**

- обобщава предложенията от отделите и секторите за идентифицираните рискове и мерките за тяхното минимизиране и преодоляване;
- попълва регистъра за идентифицираните рискове за дирекцията;
- предоставя информация за риск-регистъра на дирекцията на координатора по управление на риска на в АСП;
- съхранява документацията по управление на риска на ниво дирекция;
- изготвя доклад за управление на риска в дирекцията **най-малко веднъж годишно**;
- при необходимост и съгласувано с директора инициира актуализация на регистъра за идентифицираните рискове за дирекцията.

⇒ **Координатор по управление на риска на ниво регионална дирекция за социално подпомагане:**

- обобщава предложенията от дирекциите „Социално подпомагане“ от съответната област за идентифицираните рискове и мерките за тяхното минимизиране и преодоляване;
- попълва регистъра за идентифицираните рискове на ниво област;
- предоставя информация за риск-регистъра на регионалната дирекция на координатора по управление на риска на в АСП;

Система за управление на риска на Агенцията за социално подпомагане

- съхранява документацията по управление на риска на ниво регионална дирекция;
 - изготвя доклад за управление на риска в регионалната дирекция **най-малко веднъж годишно**;
 - при необходимост и съгласувано с директора на регионалната дирекция за социално подпомагане инициира актуализация на регистъра за идентифицираните рискове на ниво област.
- ⇒ **Служител/експерт** – участва в процесите по управлението на риска чрез изпълнение на мерките, заложените в плана за минимизиране въздействието на рисковете и прилагане на определените контролни процедури, като спазва разписаните правила и своевременно уведомява координатора при идентифициране на нови възникнали рискове.
- ⇒ **Административно звено в АСП** с ангажименти по управлението на риска, определени чрез Устройствения правилник на агенцията или чрез акт на изпълнителния директор:
- попълва и актуализира Плана за управление на риска (риск-регистъра) на АСП;
 - води документалната отчетност по управление на риска в АСП;
 - предоставя информация на Консултативния съвет по управление на риска в АСП;
 - координира действията на координаторите по управление на риска на ниво дирекция / звено в Централно управление на АСП и регионална дирекция за социално подпомагане.

Дирекция „Вътрешен одит“, в съответствие с изискванията на чл. 3 от Закона за вътрешния одит в публичния сектор, извършва независима и обективна дейност за предоставяне на увереност и консултиране, предназначена да носи полза и да подобрява дейността на организацията. Вътрешният одит помага на организацията да постигне целите си чрез прилагането на систематичен и дисциплиниран подход за оценяване и подобряване ефективността на процесите за управление на риска, контрол и управление.

IV. Етапи в процеса по управление на риска.

1. Рискови области и идентифициране на рисковете:

- 1.1. Определяне целите на организацията и дейностите за постигането им;
- 1.2. Определяне на рисковите области и идентифициране на съответните рискове.

2. Оценка на идентифицираните рискове:

- 2.1. Изследване на вероятността от настъпване, честотата, последиците, причините и тенденциите на влияние на рисковете;
- 2.2. Оценяване на рисковете чрез използване на два основни показателя – вероятност и влияние.

3. Приоритизиране на рисковете:

- 3.1. Извършване на подбор на оценените рискове и подреждане според оценяването им. Целта е да бъде обърнато необходимото (приоритетно) внимание на съществените рискове за постигането на целите/дейностите;
- 3.2. Съпоставяне на очакваните вреди/щети от настъпването на рисковете и очакваните разходи за въздействие върху тях;

Система за управление на риска на Агенцията за социално подпомагане

- 3.3. Определяне на допустимия отклонение по отношение на идентифицираните и оценени рискове.

4. Реакция на рисковете и контролни дейности:

- 4.1. Избор на варианти за реакция спрямо риска: ограничаване, прехвърляне, толериране, прекратяване или комбинация от посочените;
- 4.2. Оценяване на очакваните разходи за въздействие/противодействие на риска;
- 4.3. Предприемане на действия за прилагане на планираните мерки за противодействие при задължително спазване на принципа – разходите за тяхната реализация да не надхвърлят очакваните ползи.

5. Мониторинг, оценка и докладване на процеса по управление на рисковете:

- 5.1. Установяване нивото на остатъчен риск, след предприемането на мерки по ограничаване на риска /въведените контроли и процедури/;
- 5.2. Определяне на риск-апетита по стратегическите и оперативните цели;
- 5.3. Текущо наблюдение на състоянието, както на идентифицираните рискове, така и на целия процес по управление на риска и предприемане на коригиращи действия с цел подобряване идентифицираните слабости на системата за управление на риск;
- 5.4. Анализ и оценка на вложените ресурси, качеството на изпълнението на отделните етапи от процеса по управление на риска и постигнатите резултати;
- 5.5. Актуализация на риск-регистъра в АСП при необходимост;
- 5.6. Въвеждане на процедура за докладване на прекия ръководител.

6. Документиране на процеса по управление на риска:

- 6.1. Управлението на риска на ниво дирекция / звено в Централно управление и регионална дирекция за социално подпомагане се документира на всеки етап, като документацията се съхранява от координатора по управление на риска;
- 6.2. Управлението на риска на ниво агенция се документира на всеки етап, като документацията се съхранява от оторизираното административно звено в АСП с ангажименти по управлението на риска;
- 6.3. Документацията по оценяване на риска трябва да удостоверява наличие на: стратегия, правила и процедури за управление на риска; риск-регистри; доклади, планове и отчети за изпълнение на дейностите по управление на риска.

V. Заключение.

Стратегията за управление на риска в Агенцията за социално подпомагане се утвърждава с акт на изпълнителния директор.

Стратегията се актуализира веднъж на три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда. Решението за актуализация се взема на заседание на Консултативния съвет по управление на риска, въз основа на аргументирано предложение от страна на участник в процеса по управление на риска.

Документът подпомага процеса по управлението на риска и е основание за изготвяне на Вътрешни правила за управление на риска на ниво агенция и Процедури за управление на риска в АСП.

**ВЪТРЕШНИ ПРАВИЛА
ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА
В АГЕНЦИЯТА ЗА СОЦИАЛНО ПОДПОМАГАНЕ
2021-2023**

2021 ГОДИНА

СЪДЪРЖАНИЕ

I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ	3
II.СЪЗДАВАНЕ НА УСЛОВИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА	4
III. РИСКОВИ ОБЛАСТТИ, ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА РИСКОВЕТЕ	4
IV. ОЦЕНКА НА ИДЕНТИФИЦИРАНИТЕ РИСКОВЕ	7
V. ПРИОРИТИЗИРАНЕ НА РИСКОВЕТЕ	8
VI. РЕАКЦИЯ НА РИСКОВЕТЕ И КОНТРОЛНИ ДЕЙНОСТИ	9
VII.МОНИТОРИГ, ОЦЕНКА И ДОКЛАДВАНЕ (ОТЧИТАНЕ) НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКОВЕТЕ	10
VIII. ДОКУМЕНТИРАНЕ НА ЕТАПИТЕ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В АСП	14
IX. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	15

I. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

1. Управлението на риска е един от петте взаимосвързани елемента за осъществяване на финансово управление и контрол, определени в чл. 10, ал. 1 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС). Управлението на риска се разглежда като непрекъснат процес. Неговото определение и другите използвани специфични понятия са представени в Приложение В – Дефиниции на някои основни понятия към Системата за управлението на риска на Агенцията за социално подпомагане (СУР на АСП).

2. Управление на риска включва:

- 2.1. Идентифициране, анализиране, оценяване, групиране, приоритизиране, избиране на контролни дейности, определяне на срок и отговорник или изпълнител на контролните дейности и попълване на риск-регистъра.
- 2.2. Документиране на всеки етап от процеса по управление на риска като условие за редовен и систематичен преглед на този процес.

3. АСП наблюдава и проследява най-важните (определящите) рискови фактори, свързани с осъществяваните дейности при постигане на целите на организацията.

4. Вътрешните правила за управление на риска (вътрешните правила) са част от системата за управление на риска в АСП. Тези правила, съобразно нивата на отговорност уреждат процеса по управлението на рисковете, на които са изложени или могат да бъдат изложени дейностите за постигането на целите на агенцията. Вътрешните правила регламентират модела за идентифициране, оценка, анализ и управление на рисковете, свързани с дейността на агенцията. Същите въвеждат процедури и контролни дейности, целящи ограничаването и намаляването на риска от неизпълнение на планираните стратегически и оперативни цели (дейности и задачи) на агенцията.

5. Моделът за управление на риска в АСП е разработен в съответствие с изискванията на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор и Методическите насоки по елементите на финансово управление и контрол, дадени от Министерство на финансите, основаващи се на Интегрираната рамка за вътрешен контрол, разработена от КОСО¹ и на Указанията на ИНТОСАЙ² за прилагане на стандартите за вътрешен контрол в публичния сектор.

6. Вътрешните правила за управлението на риска имат задължителен характер за структурните звена в АСП (дирекция / звено в Централно управление и регионални дирекции за социално подпомагане). Вътрешните правила дават основание на структурните звена в АСП (дирекция / звено в Централно управление), в самостоятелен раздел на вътрешните правила за дейността си да опишат свои специфики, както и в приложения към тях да документират всички дейности, свързани с управлението на риска в конкретното административно звено. Вътрешните правила за управление на риска дават основание на регионалните дирекции за социално подпомагане да разработят вътрешни правила, в които да опишат както своите специфики, така и спецификите на конкретната обслужвана област, като в приложения към тях да документират всички дейности, свързани с управлението на риска в съответната регионална дирекция и дирекциите „Социално подпомагане“ на територията на областта.

¹ КОСО – Комитет на спонсориращите организации на комисията Трейдудей, включваща представители на Института на вътрешните одитори, Американския институт на сертифицираните експерт счетоводители, одиторски фирми и др. Комитетът разработва доклад, известен още като модел за вътрешен контрол на КОСО или Интегрирана рамка за вътрешен контрол.

² ИНТОСАЙ – Международна организация на върховните одитни институции на държавите-членки и специализираните агенции към ООН.

II. СЪЗДАВАНЕ НА УСЛОВИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

7. Ръководството на АСП се ангажира със създаването на предпоставки и условия за управлението на риска. Посочените по-долу условия допринасят за изграждането на стабилна система за вътрешен контрол, която осигурява прозрачна и ясна процедура за идентифициране на целите, прилагане на критерии за оценка на изпълнението и докладване на резултатите. Ангажиментът по управление на риска най-общо се изразява чрез предприемане на следните действия, определени в самостоятелни вътрешни правила:

- 7.1. Приемане, утвърждаване и актуализиране на Стратегически план, обхващащ период не по-малък от 3 години и доразвиван всяка година в оперативни планове. Стратегическия план отразява общите (стратегически) цели, приоритети и дейности на агенцията и разпределението на отговорностите между структурните единици (дирекциите / звената в Централно управление).
- 7.2. Приемане, утвърждаване и актуализиране на Оперативен план, определящ дейностите и мерките за постигане на основните приоритети за съответната календарна година, като и задачите, сроковете за изпълнение и отговорните структурни единици за всяка една от заложените в Стратегическия план цели.

8. Ръководството на АСП следва да осигури необходимите ресурси, включително определяне на необходимата информация и осигуряване на достъп до нея на съответните служители, във връзка с изпълнение на задълженията по управление на риска.

9. Всяка поставена цел, която трябва да бъде постигната през годината (включително, когато тя представлява междинен етап от дългосрочен проект), отговаря на SMART критериите³.

III. РИСКОВИ ОБЛАСТИ, ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА РИСКОВЕТЕ

10. Отношението към управлението на риска следва да бъде като към процес с приоритетно значение. Предвид динамиката и сложността на процеса, изискването е вниманието да бъде фокусирано върху проблемните области за постигане целите на организацията. Идентифицирането на рисковете се осъществява посредством:

- 10.1. Определяне на основните дейности и/или процеси, както и на напредъка по постигането на целите, въз основа на заложените показатели за оценяване на степента и точността на изпълнение на задачите и дейностите (целеви стойности на индикаторите в стратегическия и/или оперативния план, по които към крайния срок се определя дали целта е постигната успешно);
- 10.2. Определяне на неблагоприятните външни и вътрешни събития, които могат да настъпят и да повлияят на дейностите/процесите за постигане на стратегически и оперативни цели;
- 10.3. Определяне на рисковите области и основните рискове, които АСП е длъжно да идентифицира и управлява:
 - 10.3.1. **Влияние на външни рискове**, свързани с:
 - Законодателство – законодателни промени, които могат да предизвикат промяна в обхвата на запланиваните действия или да наложат ограничителни мерки;

³ Приложение В към Системата за управление на риска на АСП – Дефиниции на някои основни понятия.

- Политика – промяна в програмата на правителството, която може да предизвика изменения в стратегическите и оперативните цели и приоритети на агенцията;
 - Промяна в европейските регламенти, издаване на нови директиви, съдържащи рестриктивни мерки и други;
 - Организиран обществени прояви.
- 10.3.2. **Рискове на дейността**, свързани с:
- Постигането на определените стратегически и оперативни цели - определяне на неточни и/или непостижими цели или несъответстващо изпълнение (оперативни рискове);
 - Степента, точността и качеството на ежедневното изпълнение на оперативните процеси и дейности, в т.ч. рискове от вземане на неадекватни решения или от незадоволителни мерки за вътрешен контрол;
 - Забавяне подаването на своевременно и обективна информация за възникнало кризисно явление и неговото развитие. Неефективна система за навременно подаване на информацията. Неточна информация, довеждаща вземането на управленско решение без наличието на необходимите познания.
 - Ненавременна реакция при възникване на социални конфликти и напрежение в определени групи на обществото;
 - Спазването на нормативната уредба, създаване и прилагане на различни правила и процедури, засягащи или отнасящи се до дейностите на агенцията;
 - Нужда от промяна или подобряване на технологиите, с цел поддържане на ефективността на дейността. Технологични проблеми при осъществяване на дейността;
 - Осъществяване на проекти без необходимата оценка на риска;
 - Неизползвани възможности за нововъведения, непознаване на добрите европейски практики, въвеждане на нови подходи без необходимата оценка на риска.
- 10.3.3. **Рискове с управлението на човешките ресурси**, свързани с:
- Недостиг на квалифицирани служители - напускане на квалифицирани експерти и/или недостиг от административен капацитет;
 - Неадекватна координация и комуникация;
 - Формално отношение към възможностите за обучение, кариерно развитие и неадекватно стимулиране на служителите;
 - Неспазване на възприетите етични норми за поведение;
 - Неосигуряване на здравословни и безопасни условия на труд;
 - Дългосрочни отпуски или отсъствие по болест на квалифицирани в конкретна област служители.
- 10.3.4. **Финансови рискове** – причинени от:
- Недостиг от ресурси за предприемане на необходимите действия – намален размер на бюджетната субсидия;
 - Невъзможност за управление и контрол на финансовите ресурси - неефективно, неефикасно и неикономично разходване на средствата;
 - Поставени условия за усвояването на средства от ЕС;
 - Наличие на финансови задължения – отговорност на агенцията за причинени вреди на трети лица.
 - Измами или кражби – загуба на активи, разполагаемите ресурси са недостатъчни, за да осигурят желаните превантивни действия;
 - Риск от измами и злоупотреби с публични средства.
- 10.3.5. **Инвестиционни и свързани с активи рискове:**
- Загуба на активи;
 - Неподходящи инвестиционни решения;
 - Незастраховани рискове или неприемлива цена на застраховането.

10.3.6. Рискове за репутацията:

- Слаби или недостатъчно адекватни връзки с обществеността;
- Неуспех при предоставянето на услуги или при задоволяване на обществени потребности, при работа с граждани, с представители на други институции и организации;
- Обществени настроения - създаване на напрежение в определени групи на обществото, социални конфликти;
- Поведение, накърняващо авторитета или доверието в институцията;
- Неспособност за комуникиране по подходящ начин със заинтересованите страни, водещо до уронване на репутацията;
- Проява на субективизъм при официално идентифициране на ключовите рискови въпроси, които може да подобрят или уронят репутацията;
- Неспазване на срокове за предоставяне на информация, предоставянето на некачествени услуги в сферата на консултирането при работа с граждани, с представители на други институции и организации
- Липса на яснота и прозрачност, вследствие липса на координация между звената в АСП, както и администрации с по-висок ранг;

11. Идентифицирането на рисковете се осъществява чрез набор от следните техники за идентификация, подбрани от административното звено или организацията според конкретна преценка на обстоятелствата:

- 11.1. Проучвания и анкети за определяне на рисковете;
- 11.2. Вътрешни и външни източници на информация;
- 11.3. Работни срещи (на различни нива в организационната структура);
- 11.4. Мозъчна атака (брейнсторминг или активно колективно обсъждане);
- 11.5. Индивидуални събеседвания;
- 11.6. Контролни списъци (с отметки), или проверка-лист и разглеждане на всеки риск от проверка-листа;
- 11.7. Разглеждане на опита от предишни инциденти по отношение на тяхната честота и влияние и обсъждане с други организации (териториални подразделения), които са изложени на подобен риск.
- 11.8. SWOT⁴ анализ.

IV. ОЦЕНКА НА ИДЕНТИФИЦИРАНИТЕ РИСКОВЕ

12. Целта на оценката на вече идентифицираните рискове е, възможно най-бързо същите да се анализират, като се определи степента на риска, която ръководството на агенцията е готово да приеме при осигуряване на необходимите средства, вероятността от настъпването им и тяхното евентуално влияние за постигането на целите. Оценката на риска е от съществено значение, породено от необходимостта да се осъзнае не само принципното им съществуване в определени области, но и тяхното значение. Ключови моменти при оценката на идентифицираните рискове са:

- 12.1. Оценяване чрез вероятността от настъпването им и влиянието (ефекта), което биха имали. Идентифицираните присъщи рискове се оценяват по пет-степенна скала, като "1" е най-ниската стойност, а „5" е най-високата стойност;
 - 12.1.1. Оценяване от гледна точка на **вероятността** от настъпването им – до каква степен този риск може да се прояви в настоящето или в обозримо бъдеще:

⁴ Приложение В към Системата за управление на риска на АСП – Дефиниции на някои основни понятия.

Система за управление на риска

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

12.1.2. Оценяване от гледна точка на **влиятието** – ако този риск възникне, какво ще бъде въздействието му върху постигането на целите:

Оценка	Описание
1	Несъществено
2	Малко
3	Умерено
4	Съществено
5	Изключително голямо

13. Оценката (рейтингът) на риска се изчислява по формулата:

$$P \times S = V$$

където:

- P** - вероятност от настъпване на събитието
- S** - влияние
- V** - оценка (рейтинг)

14. Идентифицираните и оценени рискове се категоризират в зависимост от рейтинга както следва:

Оценка (стойност на риска)	Категоризация на рисковете по рейтинг	Оценка на категорията на риска
от 1 до 5	Рискове с нисък рейтинг	1
от 6 до 10	Рискове със среден, клонящ към нисък рейтинг	2
от 11 до 15	Рискове със среден, клонящ към висок рейтинг	3
от 16 до 20	Рискове с висок	4
от 21 до 25	Рискове с особено висок рейтинг	5

15. Оценката на риска към оперативните цели/приоритети се извършва въз основа на оценка на средната претеглена стойност на риска (СПСР), която представлява съотношение между сумата от оценките на категорията на рисковете за всички идентифицирани рискове и техния брой.

Тоест: **СПСР = сума от оценките на категорията на риска за всички идентифицирани рискове/брой рискове**

V. ПРИОРИТИЗИРАНЕ НА РИСКОВЕТЕ

16. С оглед определянето на оценените рискове, които ще бъдат управлявани се извършва подбор и подреждане според оценката (приоритизиране на рисковете), както следва:

- 16.1. Рискове с голяма вероятност за настъпване и висока степен на влияние върху постигане целите на организацията или организационната единица;
- 16.2. Рискове управлението, на които ще доведе до по-големи ползи, отколкото ще бъдат вложените разходи за допълнителни дейности.

17. За рисковете, които ще бъдат управлявани, съотнесени към стратегическите цели на агенцията, се изготвят планове за управление на риска (риск-регистри), в съответствие с **Приложение № 1 „План за управление на риска в дирекция / звено в Централно управление, регионална дирекция за социално подпомагане и дирекция „Социално подпомагане“ за 20..... г.“, Приложение № 1А „План за управление на риска в АСП за 20.....г.“**. В планът за управление на риска в регионалната дирекция се включват както рисковете за РДСП, така и рисковете за дирекциите „Социално подпомагане“ на територията на областта.

Риск-регистърът на първоначално идентифицираните рискове (Приложение № 1 и 1А) съдържа информация за:

- Дефиниране на риска (идентифициран съществен риск за дейността на организацията);
- Оценка на идентифицирания риск (вероятност, въздействие, категория);
- Предприети контролни дейности (прилагане на мерки срещу рисковете);
- Отговорно звено / служител.

18. Прагът на рисковия толеранс на база приоритизиране на рисковете, основните методи и мерки за намаляване на най-критичните рискове по отношение на разходи/ползи при въвеждане на мерки за намаляване на рисковете на ниво агенция се определят в плана за управление на риска на ниво агенция от Консултативния съвет по управление на риска в АСП.

VI. РЕАКЦИЯ НА РИСКОВЕТЕ И КОНТРОЛНИ ДЕЙНОСТИ

19. Вземането на решения от ръководството на агенцията за подходяща реакция (отговор) на риска:

- 19.1. **Ограничаване на риска** (рискът може да бъде изцяло избегнат/прехвърлен) - чрез осъществяването на контрол за спазването на вътрешните правила от директорите на дирекции/ръководителите на звена в Централно управление и директорите на регионални дирекции за социално подпомагане, което гарантира ограничаването на риска в приемливи параметри;
- 19.2. **Прехвърляне на риска**, в случаите при които се прецени, че рискът е твърде висок и ръководителят трябва да го „прехвърли“ към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риска е застраховането. Ако дейността, свързана с постигането на определени цели, е предмет на застраховане, ръководството следва да предприеме такива действия, водещи до възникване на допълнителни разходи, но значително намаляващи показателят „влияние на риска“. Друг способ за прехвърляне на риска е сключването на споразумение с друга организация, по силата на което се прехвърля дейността (аутсорсинг), заедно със съответните рискове, по общо съгласие на страните;

- 19.3. **Споделяне на риска** между АСП и териториалните поделения на агенцията и др. организации чрез извършване на съответни съгласувателни процедури;
- 19.4. **Толериране на риска** в случаите, в които определени рискове имат незначително влияние върху постигане на целите. Реакция чрез толериране на риска е възможна при дейности, при които вероятността от настъпването и влиянието му са ниски, тоест при дейности, които вече са извършвани и резултатите от тях са оценени.
- 19.5. **Прекратяване на риска** при дейности, при които някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище единствено чрез прекратяване на дейността.

20. Контролните дейности (контролите) са в зависимост от извършената оценка на риска и условно се разделят на превантивни (възпрепятстващи възникването на нежелани събития), разкриващи (установяващи възникнали нежелани събития, за които се сигнализира на прекия ръководител) и коригиращи (поправящи последиците от настъпили нежелани събития). Изградената контролна среда в системата за финансово управление и контрол в АСП до известна степен изпълнява ролята на превантивна защита срещу настъпване на вероятни рискове за функциониране на администрацията.

21. Намаляването на идентифицираните рискове до приемливо ниво изисква:
- 21.1. Прилагане на съществуващите контролни дейности – установените вътрешни правила за разрешаване, одобряване и оторизиране; разделение на отговорностите; предварителен контрол; система на двойния подпис; процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на операциите; процедури за наблюдение; преглед на процедури, дейности и операции; антикорупционни процедури; достъп до активи и информация, съпоставяне на данни и др.;
- 21.2. Избиране на допълнителни контролни дейности – подходящи дейности относно остатъчния риск. Прилагат се при идентифициране на остатъчен риск, който не е в границите на приемливо ниво.

22. След вземането на решение за подходящата реакция спрямо риска се определя отговорно звено и/или отговорник/изпълнител на контролните или допълнителни действия – по компетентност (оправомощен подчинен с възложени отговорности), както и реално изпълним срок, съобразен с протичането на други действия, процедури и взаимовръзки (при необходимост).

VII. МОНИТОРИНГ, ОЦЕНКА И ДОКЛАДВАНЕ (ОТЧИТАНЕ) НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКОВЕТЕ

23. Оценката на ефективността от контрола е взаимосвързана с оценката на остатъчния риск, който остава след провеждането на контролни дейности. При определянето на остатъчния риск се взема под внимание съществуването или липсата на контроли, както и възможността за предприемане на коригиращи дейности по управлението му.

- 23.1. Остатъчният риск в математическо изражение представлява резултат от стойността на риска и ефективността на контрола. Риск-апетитът на ниво агенция за остатъчен риск е следният:

ОЦЕНКА <i>(стойност на риска * ефективност на контрола)</i>	РИСК-АПЕТИТ
от 1 до 5	Приемлив
от 6 до 10	Изисква внимание
от 11 до 15	Изисква засилено внимание

Система за управление на риска

от 16 до 20	Неприемлив
от 21 до 25	Особено неприемлив

- 23.2. В резултат и въз основа на извършен текущ преглед, изготвен периодичен доклад по управление на риска и/или инцидентно възникнали събития (промяна в нормативна уредба, обществена реакция и др.) се оценяват остатъчните (и/или се идентифицират нови) рискове. Реакцията спрямо остатъчните (и/или идентифицираните нови) рискове, както и предприемането на коригиращи/допълнителни контролни дейности е в зависимост от определения риск-апетит, връзката между тях може да се изрази по следния начин:

Скала	Остатъчен риск
1	Трябва да правим много по-малко
2	Трябва да правим по-малко
3	Усилията, които полагаме за този риск, са напълно адекватни
4	Трябва да направим повече
5	Трябва да направим много повече

- 23.3. Във формулярите **Приложение № 2. План за управление на остатъчния риск в дирекция / административно звено в Централно управление, регионална дирекция за социално подпомагане и дирекция „Социално подпомагане“ за 20... г. и Приложение № 2а План за управление на остатъчния риск в АСП за 20... г.** се попълват следните реквизити за остатъчния риск:

- дефинирани остатъчните рискове;
- оценка на остатъчния риск (вероятност и въздействие);
- скала / ефективност на контрола;
- допълнителни контролни дейности за управление на остатъчните рискове;
- срок за изпълнение;
- отговорно звено / изпълнител.

В планът за управление на остатъчния риск в регионалната дирекция се включват както рисковете за РДСП, така и рисковете за дирекциите „Социално подпомагане“ на територията на областта.

24. Мониторингът и докладването/отчитането целят осъществяването на систематично наблюдение дали нивото на риска се променя и доколко рисковете се управляват успешно – т.е. дали контролните дейности водят до минимизиране на рисковете и дали се постигат целите, застрашени от тези рискове, т.е. да дават увереност, че процесът по управление на риска остава ефективен във времето – предприети са необходимите действия за намаляване на риска до приемливо ниво за организацията/административното звено.

25. Мониторинг на процеса по управление на риска се прави на всеки етап и протича в три направления:

- текущ мониторинг и периодична преценка (ревизиране) на рисковете;
- изготвяне на периодични доклади, предоставящи информация за резултатите от управлението на риска;
- предприемане на коригиращи действия на база на информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.

26. Мониторингът на процеса по управление на риска включва:

- периодичен преглед на риск-регистъра;
- обсъждане на ефективността на предприетите действия;
- актуализиране на риск-регистъра.

27. При извършването на мониторинга се ползва информация от:

- одитни доклади;
- периодичен доклад по управление на риска;
- въпросника за целите на годишното докладване по образец, утвърден от министъра на финансите.

28. Систематичното наблюдение се осъществява като:

- изпълнителният директор, заместник-изпълнителните директори, главният секретар, директорите на дирекции/ ръководителите на звена в Централно управление и директорите на регионални дирекции за социално подпомагане преглеждат периодично целия риск-регистър;
- определени рискове могат да бъдат преглеждани по-често, в зависимост от тяхната специфика или особена значимост;
- рискове от съществено значение могат да изискват и ежедневен преглед;
- при възникване на внезапни събития риск-регистърът може да се разглежда извънредно, без да се изчаква редовният преглед.

29. Докладването/отчитането е съсредоточено главно в две области:

29.1. Докладване/отчитане изпълнението на оперативните цели;

29.2. Докладване/отчитане управлението на идентифицираните рискове, съгласно риск-регистрите. Реализира се с изготвянето на доклад **(Приложение № 3 Доклад за управление на риска на за /период/ на 20... г.)**, включващ информация в таблична форма и текст до съответния ръководител за:

- предприети действия;
- ниво на изпълнение/неизпълнение на планираните действия;
- възникнали нови обстоятелства (анализ на причините в случаите, че планираните действия не са били ефективни);
- извършени оценки през отделните етапи;
- предложения за оптимизиране на процеса по управление на риска.

30. Определено в административно звено в АСП с ангажименти по управлението на риска:

30.1. Регулярно следи и докладва дейностите по управление на риска в дирекциите/ звената в Централно управление на АСП и регионалните дирекции за социално подпомагане.

30.2. При обобщаване на информацията от месечните работни програми и отчети, изготвени от дирекциите/звеното в Централно управление, информира изпълнителния директор и главния секретар на АСП при наличие на промяна на посочени рискови фактори от структурните звена.

30.3. Обобщава постъпилите Планове за управление на риска (риск-регистри), както и докладите по управлението на риска и ги предоставя за обсъждане на Консултативния съвет за управление на риска.

31. Докладите на дирекциите/звената в Централно управление на АСП се съгласуват с ресорния заместник-изпълнителен директор/главния секретар на АСП, а на регионалните дирекции за социално подпомагане от директора на Главна дирекция „Социално подпомагане“ и се предоставят за обобщаване на звеното по т. 30.

32. При анализа на изпълнението на месечната програма за предходния месец и подготовка на програмата за следващия месец директорите/ръководителите на звена в Централно управление:

32.1. Задължително извършват преглед на риск-регистъра и при необходимост същият се актуализира;

32.2. Инициират План за управление на остатъчния риск.

33. Директорите на регионални дирекции за социално подпомагане ежемесечно извършват преглед на риск-регистъра и при необходимост го актуализират. Инициират План за управление на остатъчния риск.

34. Координаторът по управление на риска на ниво Консултативен съвет:
- 34.1. Попълва и при необходимост актуализира регистъра на рисковете на АСП;
 - 34.2. Заедно със звеното по т. 30 изготвя периодични доклади и сигнали до Консултативния съвет относно изпълнението на контролните дейности при управление на рисковете;
 - 34.3. Извършва и други планирани действия по координирането на процеса по управление на риска.
35. Консултативният съвет по управление на риска:
- 35.1. Осъществява текущ мониторинг по управление на риска, чрез преглед на информацията, подадена от съответните структурни звена и/или оторизираното звено;
 - 35.2. Периодично предоставя на изпълнителния директор информация за идентифицираните рискове, както и предложения за мерки за тяхното ограничаване;
 - 35.3. Обсъжда и предлага обобщен доклад за резултатите от процеса по управление на риска до изпълнителния директор.

VIII. ДОКУМЕНТИРАНЕ НА ЕТАПИТЕ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В АСП

36. Етапите в процеса по управление на риска добиват завършеност след изготвяне, утвърждаване и оповестяване на следните документи:

- 36.1. Система за управление на риска на АСП:
 - Стратегия за управление на риска в АСП;
 - Вътрешни правила на управление на риска в АСП;
 - Процедури (ред) за управлението на риска в АСП.
- 36.2. Стратегически план на АСП. Оперативен план на АСП за съответната календарна година;
- 36.3. Планове за управление на риска (риск-регистри) на дирекции/звена в Централно управление на АСП, регионални дирекции за социално подпомагане и дирекции „Социално подпомагане“ (с включени контролни дейности за ограничаване на рисковете);
- 36.4. Обобщен План за управление на риска (риск-регистър) на АСП (с включени контролни дейности за ограничаване на рисковете, както и при необходимост с коригиращи действия за ограничаване на рисковете за постигане на оперативните цели в оперативния план на АСП);
- 36.5. Доклади на дирекции/звена в Централно управление на АСП, регионални дирекции за социално подпомагане и дирекции „Социално подпомагане“ за изпълнението на дейностите, заложи в техните риск-регистри;
- 36.6. Обобщен доклад за изпълнението на риск-регистъра на АСП;
- 36.7. Обобщен отчет на АСП за изпълнение на оперативния план на агенцията.

37. При съставянето на плановете за управление на риска (риск-регистрите), плановете за управление на остатъчния риск, докладите за управление на риска следва да се използват утвърдените формати по образците от приложенията. Това позволява проследяване и обобщаване на резултатите отделно както за дирекции/звена в Централно управление на АСП, регионални дирекции за социално подпомагане и дирекции „Социално подпомагане“, така и за агенцията като цяло.

38. Документите за финализиране на отделните етапи в процеса по управление на риска се съставят така, че да гарантират проследимост и съпоставимост на резултатите във времето и да позволяват правенето на изводи.

IX. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

39. Вътрешните правила за управление на риска в АСП се предлагат на изпълнителния директор за утвърждаване, след съгласуване с ресорните заместник-изпълнителни директори и главния секретар. Те имат силата на вътрешно административен акт, подлежат на ежегоден преглед и при необходимост се актуализират.

40. Настоящите вътрешни правила се свеждат до знанието на всички служители на АСП за изпълнение.

Примерен календар на заседанията на Консултативния съвет по управление на риска

Месец	Планирани действия
<i>Януари</i>	Поставяне на целите на структурите Идентифициране и оценка на риска
<i>Февруари</i>	Стартиране подготовката на Оперативен план Стартиране подготовката на план за управление на риска
<i>Март</i>	Заседание на Консултативния съвет по управление на риска Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Април</i>	Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Май</i>	Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Юни</i>	Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Юли</i>	Полугодишно заседание на Консултативния съвет по управление на риска за актуализиране на оценката на риска и плана за действие Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Август</i>	Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Септември</i>	Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Октомври</i>	Заседание на тримесечието на Консултативния съвет по управление на риска Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Ноември</i>	Месечна среща в рамките на структурното звено
<i>Декември</i>	Годишно заседание на Консултативния съвет по управление на риска за отчитане на резултатите и заявяване на Доклад за УР до изпълнителния директор

Забележка: Стартиране дейността по разработване на Оперативния план е основание за стартиране на дейностите през годината, с което се съобразява и календарът на заседанията през първото тримесечие.

Система за управление на риска в АСП

ПРОЦЕДУРИ

ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА

В АГЕНЦИЯТА ЗА СОЦИАЛНО ПОДПОМАГАНЕ

Система за управление на риска в АСП

І. ПРОЦЕДУРА (РЕД)

ЗА ИЗГОТВЯНЕ НА РИСК-РЕГИСТРИТЕ

Първи подпроцес: Координация и субординация при изготвянето на План за управление на риска (риск-регистър) на АСП.

Въз основа на определените годишни цели и съвместно с подготовката на проект на предложение за включване на дейности в Оперативния план на агенцията, директорите на дирекция/ръководителя на звено в Централно управление и директорите на регионалните дирекции за социално подпомагане изготвят Планове за управление на риска / риск-регистри (Приложение № 1) на ръководените от тях структурни звена и ги предават за обобщаване в следния ред:

1. Оторизираното административно звено в АСП подготвя писмо от името на председателя на КСУР и чрез него съобщава на директорите на дирекция/ръководителя на звено в Централно управление, директорите на регионалните дирекции за социално подпомагане и директорите на дирекции „Социално подпомагане“ да преминат към съставяне на риск-регистрите на ръководените от тях структури.

2. Директорите на дирекция/ръководителя на звено в Централно управление, директорите на регионалните дирекции за социално подпомагане и директорите на дирекции „Социално подпомагане“:

2.1. Уведомяват определени за целта служители/експерти да изготвят проекти на Планове за управление на риска (риск-регистри) на отделите в дирекцията.

2.2. Определените за целта служители/експерти от дирекция/ звено в Централно управление предават попълнените риск-регистри на координатора по управление на риска на ниво дирекция.

2.3. Определените за целта служители/експерти от регионална дирекция за социално подпомагане и дирекция „Социално подпомагане“ предават попълнените риск-регистри на координатора по управление на риска на ниво регионална дирекция.

3. Координаторът по управление на риска обобщава риск-регистрите на структурните звена и съставя обобщен План за управление на риска/риск-регистър (Приложение № 1) на дирекцията/звеното.

4. Координаторът по управление на риска на ниво регионална дирекция за социално подпомагане обобщава риск-регистрите, както на РДСП, така и на дирекциите „Социално подпомагане“ от обслужваната област и съставя обобщен План за управление на риска/риск-регистър (Приложение № 1) на регионалната дирекция.

5. Директорът на дирекцията/ръководителят на звеното/директорът на регионалната дирекция доработва и одобрява риск-регистъра на ръководените от него звена и предава попълненият риск-регистър на дирекцията на ресорния ръководител за съгласуване – заместник-изпълнителен директор/главен секретар/директор на Главна дирекция „Социално подпомагане“ в **едноседмичен срок** след утвърждаване на Оперативния план на агенцията за съответната календарна година.

6. След съгласуването представя на оторизираното административно звено в администрацията на АСП/координатора на ниво Консултативен съвет по управлението на риска **по електронен път** риск-регистъра за обобщаване, както и **на хартиен носител** с придружително писмо до председателя на КСУР- главния секретар.

7. Оторизираното административно звено в АСП аналитично обобщава риск-регистрите на административните звена и изготвя проект на общ План за управление на риска / риск-регистър (Приложение № 1А) на АСП.

8. Консултативният съвет по управлението на риска в АСП, на заседания и/или в оперативен порядък:

Система за управление на риска в АСП

8.1. Обсъжда проекта на общ План за управление на риска (риск-регистър) на АСП и дава насоки за коригиращи действия (при необходимост).

8.2. Определя прага на допустимия рисков толеранс при идентифицираните и оценени рискове на ниво агенция.

8.3. Предоставя на дирекция „Вътрешен одит“ общия План за управление на риска (риск-регистър) на АСП за становище и препоръки.

9. Направени допълнения и изменения по проекта на риск-регистъра на АСП се отразяват от оторизираното административно звено в АСП.

10. Председателят на КСУР предлага на изпълнителния директор общ риск-регистър на АСП за утвърждаване.

11. Изпълнителният директор утвърждава с акт План за управление на риска (риск-регистър) на АСП за съответната година.

12. Директорът на дирекция ААО осигурява публикуването на Плана за управление на риска (риск-регистър) на АСП в неофициалния раздел на интернет страницата на агенцията.

Втори подпроцес: Действия по изготвяне на планове за управление на риска (риск-регистри)

За да изготвят планове за управление на риска (риск-регистри) на ръководените от тях административни звена директорите на дирекции/ръководителят на звена в Централно управление на АСП/директорите на регионална дирекция за социално подпомагане и дирекция „Социално подпомагане“ създават организация или сами извършват следното:

1. Определят рисковите области за основните дейности, извършвани от ръководената от тях структурна единица.

2. Идентифицират съществените рискове за постигане на оперативните цели на ръководените от тях структури във връзка със стратегическите цели на агенцията.

3. Анализират съществените рискове и рисковите фактори на принципа „причина-следствие“.

4. Оценяват всеки съществен риск поотделно на принципа „вероятност-влияние“.

5. Оценяват мерките, които се въвеждат за минимизиране на риска, на принципа „разходи-ползи“.

6. Групират съществените рискове по рискови области.

7. Оценяват съществуващите контролни дейности във функционалното направление, в което работят.

8. Анализират намаляването на риска и приемливо ли е нивото на остатъчния риск, след прилагането на контролните дейности.

9. Приоритизират рисковете и определят тези, които ще управляват.

10. Избират варианти за допълнителни действия – реакция на приоритетните рискове.

11. Определят срок за извършване на допълнително действие.

12. Определят отговорник/изпълнител на допълнителното действие.

13. Попълват/допълват (одобряват) формуляра на План за управление на риска (Приложение № 1) на дирекцията и го предоставят за съгласуване.

II. ПРОЦЕДУРА (РЕД)

ЗА МОНИТОРИНГ И ДОКЛАДВАНЕ

В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Управлението на риска изисква не само идентифициране, оценяване и контролиране но и осъществяване на постоянно и систематично наблюдение на

Система за управление на риска в АСП

рисковете и докладване за тяхното състояние. Това позволява проследяване успешното управление на рисковете – тоест дали контролните дейности наистина минимизират съответните рискове и дали се постигат целите, застрашени от тези рискове.

Първи подпроцес: Мониторинг

1. Директорите на дирекции/ръководителят на звено в Централно управление на АСП, предприемат следното във връзка с мониторинга и оценката в процеса на изпълнение на допълнителните действия:

1.1. Отбелязват достигнатото ниво на изпълнение на оперативните цели на ръководените от тях самостоятелни структурни единици или структурни звена на базата на определените от тях показатели (измерители/индикатори), заложиени в Оперативния план.

1.2. Извършват преценяване или ревизиране на риска, както и оценка на ефективността на дейностите - реакция по неговото управление.

1.3. Предприемат коригиращи действия при необходимост на базата на информация от мониторинга.

1.4. Изготвят план за управление на остатъчния риск (Приложение № 2) при необходимост.

2. Директорите на регионални дирекции за социално подпомагане/ директорите на дирекции „Социално подпомагане“, във връзка с мониторинга и оценката в процеса на изпълнение на допълнителните действия, предприемат следното:

1.1. Извършват преценяване или ревизиране на риска, както и оценка на ефективността на дейностите - реакция по неговото управление.

1.2. Предприемат коригиращи действия при необходимост на базата на информация от мониторинга.

1.3. Изготвят план за управление на остатъчния риск (Приложение № 2) при необходимост.

3. Мониторинг и оценка на процеса по управление на риска:

3.1. Мониторингът и оценка на ефективността на системата за управление на риска в АСП се извършва от:

- Консултативния съвет по управлението на риска;
- Дирекция "Вътрешен одит";
- Оторизираното административно звено по управлението на риска в администрацията на АСП.

3.2. Звената по т. 3.1. предлагат коригиращи действия, при необходимост, на базата на информация от мониторинга.

3.3. Оторизираното административно звено по управлението на риск изготвя проект на План за управление на остатъчния риск (Приложение № 2А) на агенцията при необходимост.

3.4. Консултативния съвет по управление на риска на основата на извършения мониторинг изготвя предложение за риск-апетита по отношение на присъщите рискове.

3.5. Председателят на КСУР внася пред изпълнителния директор План за управление на остатъчния риск (Приложение № 2А) и предложението за риск-апетита.

3.6. Изпълнителният директор утвърждава Плана за управление на остатъчния риск на АСП и определя риск-апетита по отношение на присъщите рискове.

3.7. Директорът на дирекция ААО осигурява публикуването на Плана за управление на остатъчния риск на АСП и определения риск-апетита по отношение на присъщите рискове в неофициалния раздел на интернет страницата на агенцията.

Втори подпроцес: Докладване по изпълнение на риск-регистъра

Регулярните доклади по управляемост на процесите по управление на риска и изпълнение на действията, заложи в риск-регистрите, се изготвят, обобщават и одобряват в следния ред:

1. Директорът на дирекция/звено в Централно управление на АСП/ регионална дирекция за социално подпомагане и дирекция „Социално подпомагане“ изготвя периодично доклад за управление на риска и на изпълнение на действията/реакцията, заложи в риск-регистъра на ръководените от него структурни звена, като използва формата Доклад за изпълнение на действията по риск-регистъра (Приложение №3).

2. Директорът на дирекция/звено в Централно управление на АСП съгласува Доклада за управление на риска на дирекцията с ресорния зам.-изпълнителен директор/гл.секретар.

3. Директорът на регионална дирекция за социално подпомагане съгласува Доклада за управление на риска на регионалната дирекция, в който е отчетено изпълнението на действията, заложи в риск-регистрите и на дирекции „Социално подпомагане от обслужваната област, с директора на Главна дирекция „Социално подпомагане“.

5. След съгласуването представя на оторизираното административно звено в АСП по електронен път доклада за обобщаване, както и на хартиен носител с придружително писмо до председателя на КСУР.

6. Оторизираното административно звено в АСП аналитично обобщава докладите по управление на риск-регистрите на структурните звена.

7. Оторизираното административно звено в АСП изготвя Доклад за управление на риска (Приложение № 3А) на АСП по изпълнение на действията, заложи в риск-регистъра.

8. Консултативният съвет по управлението на риска в АСП обсъжда на свое заседание проекта на Доклад за изпълнение на действията по риск-регистъра на агенцията.

9. Председателят на КСУР внася пред изпълнителния директор Доклада за управление на риска / изпълнение на действията по риск-регистъра на АСП.

10. Изпълнителният директор одобрява Доклада за изпълнение на действията по риск-регистъра на АСП.

11. Директорът на дирекция ААО осигурява публикуването на Доклада за управление на риска / изпълнение на действията по риск-регистъра на АСП в неофициалния раздел на интернет страницата на агенцията.

Трети подпроцес: Отчет за изпълнение на ежегодните оперативни цели

Урежда се с *Вътрешните правила за планиране, мониторинг и оценка на дейността на Агенцията, Отчитане*

Отчетите за изпълнение на оперативните цели на АСП се изготвят, обобщават и одобряват на шестмесечие, а изпълнението на стратегическия план се отчита чрез разработване на годишни отчети.

ДОКУМЕНТИ

I. ДОКУМЕНТИ, ВЪЗ ОСНОВА НА КОИТО Е РАЗРАБОТЕНА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА НА АСП

1. Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС);
2. Стратегия за развитието на вътрешния контрол в Република България;
3. Стратегия за управление на риска в МТСП;
4. Устройствен правилник на АСП;
5. Стратегически план на АСП за периода 2019 – 2021 г.
6. Годишен оперативен план на АСП за съответната календарна година;
7. Методически насоки по елементите на финансовото управление и контрол, издадени от министерство на финансите;
8. Насоки за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор, издадени от министерство на финансите.

II. ДРУГИ ОБЩИ ДОКУМЕНТИ С ВАЖНО ЗНАЧЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА В АГЕНЦИЯТА.

1. Вътрешни правила за финансово управление и контрол в АСП, Приложение № 1 и Приложение № 2;
2. Вътрешни правила за планиране, мониторинг и оценка на дейността на АСП;
3. Стандарти за публичност и прозрачност на мониторинга и оценка на дейността на АСП.

ДЕФИНИЦИИ НА НЯКОИ ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ

Риск

Съгласно § 1, т. 5 от Допълнителните разпоредби на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) рискът е събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организацията. Измерва се с неговия ефект и с вероятността от настъпването му. Рискът представлява намалена възможност за печалба или възможността за загуба, причинена от фактори, които могат да повлияят неблагоприятно за постигане целите на организацията.

Управление на риска

Процес, включващ 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 (чл. 12, ал. 2 от ЗФУКПС). Управлението на риска, разглеждано като процес се осъществява от ръководителя на организацията и лицата на ръководни длъжности, подпомагани от служителите и следва да се прилага в цялата организация.

Разумна увереност

Съгласно § 1, т. 4 от ДР на ЗФУКПС разумната увереност е задоволително ниво на увереност, което изисква разходите за вътрешен контрол да не надхвърлят очакваните ползи от него.

Контролна среда

В съответствие с изискванията на чл. 11, ал. 2 от ЗФУКПС контролната среда включва:

1. личната почтеност и професионална етика на ръководството и персонала на организацията;
2. управленската философия и стил на работа;
3. организационната структура, осигуряваща разделение на отговорностите, йерархичност и ясни правила, права, задължения и нива на докладване;
4. политиките и практиките по управление на човешките ресурси;
5. компетентността на персонала.

Вероятност – характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятните събития или ситуации.

Влияние – показва какви са последиците / въздействието / ефектът от настъпването на събитието или ситуацията за постигане целите на организацията и за изпълнението на дейностите ѝ.

Идентифициране на риска – потенциалните събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигането на целите в организацията.

Система за управление на риска

Оценка на риска – оценява се вероятността от настъпването на потенциални събития или ситуации и въздействието, което ще окажат.

Приоритизиране на рисковете – процес, в който се извършва подбор на оценените рискове и подреждането им според поставената оценка.

Допустим толеранс по отношение на идентифицираните и оценени рискове – най-ниската оценка, под която рисковете на ниво агенция не се наблюдават от Консултативния съвет за управление на риска.

Определяне на реакция спрямо риска – избор на евентуалните действия или реакция спрямо рисковете.

Остатъчен риск – рискът, който остава след действието или реакцията от страна на ръководството, т.е. вземат се предвид съществуването или липсата на контролен механизъм или други дейности по управлението му.

Риск апетит – рискът, който организацията е готова да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели.

SMART критерии:

- S (Specific) – Специфичен
- M (Measurable) – Измерим
- A (Attainable) – Постижим
- R (Realistic) – Реалистична
- T (Time-bound) – Ориентиран във времето

SWOT – акроним (аббревиатура) от следните думи на английски език: Strong – силна (страна), Weak – слаба (страна), Opportunity – възможност, Threat – заплаха.

ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ЗА 20.... Г.

(Дирекция / звено / регионална дирекция за социално подпомагане / дирекция „Социално подпомагане“
)

№	Стратегическа цел/Годишен приоритет/Годишна задача/Рискове	Вероятност	Въздействие	Рейтинг/категория	Контролни дейности	Отговорно звено / служител
Стратегическа цел №						
Годишен приоритет №						
Рискове*:						
	1)Финансов -	
	2).....					
1.	По задача №					
	Рискове:					
	1)Финансов..					
	2)....					
2.	По задача №					
	Рискове:					
	1) Икономически...					
	2).....					
Годишен приоритет №						
Рискове*:						
	1)Финансов					
	2)....					
3.	По задача №					
	Рискове:					
	1)					
	2)					
4.	По задача №					
	Рискове:					
	1).....					
	2).....					
Стратегическа цел №						
Годишен приоритет №						
Рискове*:						
	1)Финансов -					
	2)....					

№	Стратегическа цел/ Годишен приоритет/ Годишна задача/ Рискове	Вероятност	Въздействие	Рейтинг/ категория	Контролни дейности	Отговорно звено / служител
5.	По задача № 1: Рискове:					

* Оценка на риска към годишен приоритет, съгласно Вътрешните правила за управление на риска в АСП, раздел IV "Оценка на идентифицираните рискове", т.15.

ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА НА АСП ЗА 20... г

№	Стратегическа цел/ Годишен приоритет/ Рискове	2	Вероятност	3	Въздействие	4	Рейтинг/ категория	5	Контролни дейности	6	Отговорно звено	7
1												
	Стратегическа цел №											
	Годишен приоритет №											
	Рискове:											
	1)Финансов..											
	2)....											
	Годишен приоритет №											
	Рискове:											
	1)Финансов..											
	2)....											
	Стратегическа цел №											
	Годишен приоритет №											
	Рискове:											
	1)Финансов..											
	2)....											

Забележка: Прагът на рисковия толеранс за

ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОСТАТЪЧНИЯ РИСК ЗА 20..... Г.

(Дирекция / звено / регионална дирекция / дирекция „Социално подпомагане“)

№	Стратегическа цел/ Годишен приоритет/ Годишна задача/ Остатъчни Рискове	Вероятност	Въздействие	Рейтинг/ риск- апетит	Контролни/ коригиращи действия	Срок	Отговорно звено / служител
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Остатъчни рискове*:							
	1)Финансов..						
	2)....						
1	По задача №						
	Остатъчни рискове:						
	1)Финансов..						
	2)....						
2.	По задача №						
	Остатъчни рискове:						
	1) Икономически...						
	2)....						
Годишен приоритет №							
Остатъчни рискове*:							
	1)Финансов..						
	2)....						
3	По задача №						
	Остатъчни рискове:						
	1)						
	2)						
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Остатъчни рискове*:							
	1)Финансов..						
	2)....						
5.	По задача №						
	Остатъчни рискове:						

* Оценка на остатъчен риск към годишен приоритет, съгласно Вътрешните правила за управление на риска в АСП, раздел IV "Оценка на идентифицираните рискове", т. 15

ПЛАН ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОСТАТЪЧНИЯ РИСК В АСП ЗА 20..... г.

№	Стратегическа цел/ Годишен приоритет/ Остатъчни Рискове	Оценка (вероятност и въздействие)	Скала / ефективност на контрола	Рейтинг/ риск- апетит	Допълнителни контролни дейности	Срок	Отговорно звено в МТСП
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Остатъчни рискове:							
	1)Финансов..						
	2)....						
Годишен приоритет №							
Остатъчни рискове:							
	1)Финансов..						
	2)....						
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Остатъчни рискове:							
	1)Финансов..						
	2)....						

ДОКЛАД ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ЗА на 20.... г.

(дирекция / звено / регионална дирекция / дирекция „Социално подпомагане“)

1	2	3	4	5	6	7	8
№	Стратегическа цел/ Годишен приоритет/ Годишна задача/ Рискове	Контролни дейности	Отговорно звено	Изпълнение на планираните действия	Информация за ефективността на планираните действия	Анализ на причините, в случай че планираните действия не са били ефективни	Настъпва ли е промяна в описаните в планове рискове (Приложения №1 и №2)
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Рискове:							
	1)						
	2)						
1	По задача №						
	Рискове:						
	1)Финансов..						
	2)....						
2.	По задача №						
	Рискове:						
	1) Икономически..						
	2)....						
Годишен приоритет №							
Рискове:							
	1)						
	2)						
3	По задача №						
	Рискове:						
	1)						
	2)						
4.	По задача №						
	Рискове:						
	1)....						
	2).....						
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Рискове:							
	1).....						
	2).....						
5.	По задача № ...:						
	Рискове:						
	1)Финансов..						
	2)....						

ДОКЛАД ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В АСП ЗА на 20..... г.

1	2	3	4	5	6	7	8
№	Стратегическа цел/ Годишен приоритет/ Годишна задача/ Рискове	Контролни дейности	Отговорно звено	Изпълнение на планираните действия	Информация за ефективността на планираните действия	Анализ на причините, в случай че планираните действия не са били ефективни	Настъпила ли е промяна в описаните в плановете рискове (Приложения №1 и №2)
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Рискове:							
	1)						
	2)						
Годишен приоритет №							
Рискове:							
	1)						
	2)						
Стратегическа цел №							
Годишен приоритет №							
Рискове:							
	1).....						
	2).....						