

УКАЗАНИЯ

за управление на риска в Сметната палата

I. Цел

Целта на указанията е да предоставят методически насоки относно процеса по управление на риска в Сметната палата в изпълнение на Стратегията за управление на риска в Сметната палата на Република България (наричана по-долу Стратегия/та за управление на риска). Указанията третираят процесите на идентифициране, оценка и управление на риска като задача и отговорност на всяко структурно ниво в Сметна палата.

Указанията:

1. дефинират етапите на процеса на управление на риска: програмиране, изпълнение и докладване;

2. представляват оперативен план за конкретните отговорности на служителите на Сметната палата по управление на риска, като описват процедурите, разработени за откриване на рисковете и системите, въведени за контролиране на най-съществените рискове и функциите на Специализирания съвет за управление на рисковете (ССУР);

3. допринасят за спазване на принципите на добро финансово управление и прозрачност в Сметната палата чрез осигуряване на правилното функциониране на системите за финансово управление и контрол.

II. Етапи на управление на риска.

Процесът по управление на риска е непрекъснат в рамките на годината. Състои се от етап на програмиране, изпълнение и докладване.



1. Програмиране на процеса по управление на риска в Сметна палата

Етапът на програмиране включва: **1) идентифициране на рисковете, 2) анализ и оценка на идентифицираните рискове и 3) определяне на реакция спрямо рисковете.** Тези дейности се извършват при спазване на т. II (подточки 1, 2 и 3) от Стратегията за управление на риска.

1.1. Идентифициране на рисковете.

Идентифицирането на риска започва с подробен анализ на стратегическите и оперативните цели на Сметната палата и свързаните с тях дейности и процеси, които касаят дейността на съответното звено.

1.1.1. Идентифицирането на рисковете се извършва въз основа на дефинираните стратегически цели в Стратегията за развитие на Сметна палата за периода 2013 – 2017 година, Стратегията за управление на риска, както и въз основа на оперативните цели и планове (например, програмата за одитната дейност за съответната година, план-графика за обществените поръчки за съответната година и др.). На този етап се идентифицират събитията, които застрашават постигането на целите на съответното звено или изпълнението на конкретната дейност/процес, свързана с тези цели. Това са тези рискове, за които съществува най-голяма вероятност да настъпят и които са с най-голямо потенциално влияние върху стратегическите и оперативни цели на организацията.

1.1.2. При идентифициране на рисковете трябва да се изследват рисковите области, съгласно приложение № 1 към Стратегията за управление на риска – стратегически, оперативни, финансови и правни/регулаторни рискове.

1.1.3. Възможно е да се идентифицират и допълнителни рискови области, като:

1.1.3.1. Рискове за сигурността - причинени от кражби или злоупотреби с материални активи, парични средства или други финансови активи или нерегламентиран достъп до информация, поради неадекватна защита на информационната система;

1.1.3.2. Управленски рискове - причинени от неуспех в управлението на организацията или от незадоволителни мерки за вътрешен контрол;

1.1.3.3. Договорни или партньорски рискове - възникващи от неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга.

1.2. Анализ и оценка на идентифицираните рискове.

Анализът и оценката на идентифицираните рискове имат за цел рисковете да бъдат анализирани и оценени, за да могат да бъдат определени съществените и значимите от тях и да се вземе решение как да се контролират и какво въздействие трябва да бъде оказано върху тях – т.е., каква трябва да бъде реакцията на риска. Рисковете не могат да бъдат премахнати напълно, но могат да бъдат значително намалени чрез предприемане на подходящи действия. Необходимо е рисковете да се оценят чрез използване на два показателя – вероятност и влияние.

Вероятността характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие, а влиянието показва какви са последиците (въздействието) от настъпване на събитието за постигане целите на организацията и за изпълнението на дейностите ѝ. Съществени са рисковете, за които има висока вероятност да настъпят и имат високо влияние върху постигане целите на организацията. На тези рискове е необходимо да се обръща приоритетно внимание.

1.2.1. При оценката на риска въз основа на вероятността и влиянието, рисковете могат да попаднат в следните категории, съгласно Стратегията за управление на риска – съществени рискове, значими рискове и толерирани рискове.

1.2.2. Съществени рискове. Това са рисковете, при които оценката е 3D, 4C, 4D, съгласно Стратегия за управление на риска. Обикновено това са група рискове, които изискват незабавни действия и задълбочен преглед на дейностите по управление на риска;

1.2.3. Значими рискове. Това са рисковете, при които оценката е 1C, 1D, 2B, 2C, 2D, 3B, 3C, 4B. Те изискват постоянно наблюдение и изготвяне на съответни действия за намаляването им.

1.2.4. Толерирани рискове – рискове с оценки 1A, 2A, 3A, 4A, 1B. В зависимост от определения праг на толерантност към риска, тези рискове или предизвикват действия или не. Това зависи от наличните ресурси и от изискванията на заинтересованите лица.

1.3. Определяне на реакция спрямо рисковете

1.3.1. Определянето на реакция спрямо рисковете включва преценка на следните обстоятелства:

1.3.1.1. избиране на най-подходящия метод чрез балансиране на разходите за реализиране на всяко възможно решение и ползите от него. Разходите по управлението на риска трябва да са съизмерими с получените ползи. Предпочитани са методите, при които може да се постигне значително намаляване на риска на сравнително ниска цена.

1.3.1.2. при вземането на решения трябва да се извърши прецизна преценка на малко вероятните, но сериозни рискове, тъй като обезпечаването им е свързано със значителни ресурси, но настъпването им води до сериозни последици. Често оптимално решение е използването на комбинация от методи, като намаляване на риска и прехвърляне или наблюдение на остатъчния риск.

1.3.1.3. въз основа на горното, видовете реакции, приети от Сметната палата, са:

1.3.1.3.1. ограничаване на риска /третиране/ – въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване до допустимите нива. Контролните дейности могат да бъдат превантивни и разкриващи;

1.3.1.3.2. прехвърляне на риска – в случай, че рискът е неприемливо висок, се търси възможност за прехвърлянето му към друга организация;

1.3.1.3.3. толериране на риска – приемане на риска на нивото, на което е оценен. Такава реакция е възможна само, ако установените рискове имат ограничено /незначително/ влияние върху постигане на целите или са налице ограничени възможности за предприемане на ефективни действия.

1.3.2. Изготвяне на риск-регистър.

1.3.2.1. Изготвяне на проект на риск-регистър. Проектът на риск-регистър се изготвя съгласно приложение №2 към Стратегията за управление на риска от съответния ръководител на отделение и ръководител на структурно звено/административен ръководител на изнесено работно място (ИРМ)и представлява предложение за управление на рисковете за идентифицираните рискове, анализ и оценка на риска и остатъчния риск, както и необходимите действия, срокове и отговорници за управление на риска, **за съответното отделение, структурно звено/административен ръководител на ИРМ.** Попълват се всички колони от риск-регистъра, както е посочено по-долу:

а) в колона „Риск“ се попълва информация за идентифицираните рискове, оценени като съществени и значими, както и за други, които не попадат в посочените категории, но са важни по мнение на съответния ръководител.

б) в подколони „Влияние“ и „Вероятност“ от колона „Оценка на присъщия риск“ се попълват оценките на влиянието и вероятността на риска, като за тяхното определяне се използва описания в Стратегията за управление на риска в Сметната палата подход. Под „присъщ риск“ се разбира риск от грешки и слабости, които се дължат на средата, в която организацията или дейността се развиват, преди да са въведени контролни процедури за въздействие върху него.

в) в колона „Предприети действия и текущи контролни дейности“ се описват основните предприети действия по отношение на идентифицираните рискове.

г) в подколони „Вероятност“ и „Влияние“ на колона „Оценка на остатъчния риск“ се описват оценките на влиянието и вероятността на остатъчния риск след прилагане на описаните в колона „Предприети действия и текущи контролни дейности“ мерки.

д) в колона „Планирани действия“ се попълва информация за необходимостта от допълнителни действия за снижаване на остатъчния риск. Тя се попълва при преглед на риск – регистъра и при установяване, че предприетите действия не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо за организацията ниво. При необходимост от действия се предлагат конкретни мерки за намаляване на риска.

е) в колони „Срок“ и „Отговорник“ се попълва предложението на съответния ръководител/административен ръководител на ИРМ за разумните срокове и компетентен служител/и, които могат да предприемат действия за изпълнение на планираните дейности за намаляване на нивото на риска.

Ръководителите на съответните звена/административни отговорници на ИРМ представят на ССУР с докладна записка изготвения от тях проект на риск-регистър, за утвърждаване.

Ръководителите на отделения и ръководителите на структурни звена, в състава на които има обособени други звена, осигуряват обобщаване на проектите на риск-регистрите на отделите и секторите.

1.3.2.2. Изготвяне на окончателен риск-регистър.

1.3.2.2.1. ССУР изготвя проект на риск-регистър за стратегическите рискове за Сметната палата и обобщен риск-регистър на основните групи рискове, идентифицирани при изготвянето на проектите на риск-регистрите.

1.3.2.2.2. След получаване на проектите на риск-регистрите от отделенията и структурните звена и на база на проектите на риск-регистрите по т. 1.3.2.1., ССУР изготвя мотивирана оценка за определяне на нива на риск апетит и риск толеранс.

1.3.2.2.3. Въз основа на оценката за определяне на нивата на риск-апетит и риск-толеранс и на получената информация от всички отделения и звена, ССУР изготвя становища за допълване и/или коригиране на проектите на риск-регистър на всяко отделение /звено, както и на регистрите по т. 1.3.2.2.1., като на свое заседание обсъжда предложенията със съответния ръководител/и на отдели или структурни звена/административни ръководители на ИРМ, които не са включени в състава на ССУР. При изготвяне на становищата си ССУР отчита:

а) утвърдените риск апетит и риск толеранс, които променят първоначалната оценка на съответните ръководители;

б) наличието на адекватни мерки за управление на съществените и значими предложени рискове;

в) достатъчността на съществуващите мерки;

г) необходимостта от създаване на нови мерки за съществените и значими рискове;

д) необходимостта от засилване на мерките за намаляване на риска, при който е установена неефективност на мерките;

е) необходимостта от ограничаване на мерките за намаляване на риска, при който е налице свръх-контрол;

ж) необходимостта от разпределяне на срокове и задължения;

з) изключването на рисковете, които попадат под нивото на риск-толеранс.

1.3.2.2.4. По време на обсъждането по т. 1.3.2.2.3., когато остатъчният риск е висок, с ръководителя на отделение и ръководителя на структурното звено/административен ръководител на ИРМ се обсъждат и предлагат мерки за ограничаване на остатъчния риск.

1.3.2.2.5. Ръководителите на отделения и ръководителите на съответните звена/административни ръководители на ИРМ предприемат необходимите мерки за промяна на проекта на риск-регистър, съгласно становището на ССУР.

1.3.2.2.6. ССУР извършва необходимите промени в проектите на риск-регистъра за стратегическите рискове и риск-регистъра на групите рискове.

1.3.2.2.7. Окончателните риск-регистри се предоставят на ССУР за изготвяне на становище и докладване до Сметната палата, както и за разработване и предлагане на СП на план за прилагане на мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво.

1.3.2.2.8. Сметната палата обсъжда предложените от ССУР нива на риск-апетит и риск-толеранс, риск-регистрите на всяко звено и ги одобрява с решение, в което риск-регистрите са включени като приложения. СП приема с решение и риск-регистрите за стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска. При несъгласие с представените документи, СП може да върне на ССУР проектите на регистри и предложенията за риск-апетит и риск-толеранс, с бележки за отстраняване на непълноти, неясноти, неточности или изготвяне на адекватни риск-регистри.

1.3.2.2.9. Одобрените риск-регистри се предоставят на ръководителите на структурните звена/административни отговорници на ИРМ чрез ССУР.

2. Изпълнение (мониторинг)

Мониторингът (етап на изпълнение) се извършва при спазване на т. II (подточка 4) от Стратегията за управление на риска. Мониторингът включва въвеждането и наблюдението на планове за действие, прегледи на специфични процеси, текущ анализ на рисковете.

2.1. Целта на процеса по мониторинг е да се наблюдава дали рисковият профил (вероятността и влиянието на идентифицираните рискове) се променя и да дава увереност, че процеса по управление на риска остава ефективен във времето, както и че са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за организацията ниво.

2.2. Осигуряването на ефективност на процеса по управление на рисковете изисква текущо наблюдение (мониторинг) на всеки негов етап, изготвяне на план за намаляване на риска от ръководителите на отделения и ръководителите на съответните звена/административни отговорници на ИРМ и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното намаляване (реакции). За осъществяване на систематично наблюдение ръководителите на отделения и структурни звена/административни ръководители на ИРМ преглеждат периодично и докладват в техните компетенции изпълнението на риск-регистър пред ССУР и в определените срокове в Стратегия за управление на риска.

2.3. Определени рискове могат да бъдат преглеждани по-често, в зависимост от тяхната специфика или особена значимост.

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

3. Докладване

Докладването е третият етап в процеса на управление на риска и се извършва при спазване на т. II (подточка 4) от Стратегията за управление на риска. Докладването включва текущо, периодично и годишно докладване и е тясно обвързано с етапа на мониторинг, поради което отделните етапи от докладването се инкорпорират в етапа на изпълнение.

3.1. Ръководителите на отделения и ръководителите на структурните звена/административни ръководители на ИРМ наблюдават и докладват на Специализирания

съвет по управление на риска (ССУР) състоянието на рисковете от тяхната област както следва:

- съществените рискове – на три месеца;
- значимите рискове – на шест месеца;
- толерираните рискове – веднъж годишно.

Ръководителите на отделения и ръководителите на структурни звена/ административни ръководители на ИРМ, в състава на които има обособени други звена, осигуряват обобщаване на информацията за състоянието на рисковете за отделите и секторите.

3.2. ССУР наблюдава и обобщава състоянието на процеса по управление на риска периодично и докладва най-малко два пъти годишно на СП.

III. Отговорности и срокове за изпълнение.

	Отговорник	Фази	Срок	Административн о действие
1	2	3	4	5
I.	Етап Програмиране			
1.	Ръководителите на структурни звена (ръководители на отделения, ръководителите на структурни звена /административни ръководители на ИРМ, началници на отдели, началници на сектори и ръководители на звена на пряко подчинение на председателя на Сметната палата)	1.1. определят ясни и измерими цели на ниво структурна единица; 1.2. идентифицират рисковете за постигане на целите; 1.3. оценяват рисковете и предлагат за утвърждаване до ССУР; 1.4. правят предложения за въвеждане на контролни дейности; 1.5. изготвят проекти на риск-регистри	31.03.	Докладна записка с попълнен образец съгласно приложение №2 към Стратегията до ССУР (образец на риск-регистър)
2.	Административни отговорници по ИРМ	2.1. идентифицират и оценяват рисковете, свързани с опазване на активите и информацията; 2.2. правят предложения аз въвеждане на контролни дейности; 2.3. попълват проекти на риск-регистри	31.03.	Докладна записка с попълнен образец съгласно приложение №2от Стратегията до ССУР (образец на риск-регистър)
3.	ССУР	3.1. идентифицира и оценява стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска; 3.2. предлага контролни дейности; попълва проект на риск-регистър за	31.03.	Попълнен риск-регистър за стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно

		<p>стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска</p> <p>3.3. извършва обобщаване и анализ по т. 1, 2 и 3.1 и 3.2. и изготвя мотивирана оценка за определяне на приемливите нива на идентифицираните рискове (риск-апетит и риск-толеранс)</p>	30.04.	<p>Стратегията за управление на риска</p> <p>Доклад до СП</p> <p>Изготвена мотивирана оценка; изготвен анализ и обобщаване</p>
4.	ССУР	<p>4.1. изготвя становища за допълване и/или коригиране на проектите на риск-регистри за всяко звено, както и на проектите на риск-регистри за стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска; изготвя при необходимост план за управление на остатъчните рискове съвместно със съответното структурно звено/ИРМ</p>	31.05.	<p>Писмени становища, срещи и обсъждания при необходимост с ръководителите на структурни звена</p>
5.	Ръководители на отделения, ръководителите на структурни звена и административни отговорници на ИРМ	<p>5.1. извършват необходимите промени съгласно становищата на ССУР;</p> <p>5.2. предоставят окончателните проекти на риск-регистри до ССУР</p>	10.06.	<p>Изготвени окончателни проекти на риск-регистри;</p> <p>Доклад до ССУР</p>
6.	ССУР	<p>6.1. извършва необходимите промени в проектите на риск-регистри за стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска;</p> <p>6.2. обобщаване на окончателните проекти на риск-регистри на структурните звена и ИРМ;</p> <p>6.3. изготвяне на становище и докладване до СП;</p> <p>6.4. изготвяне на план за прилагане на мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво и докладване на плана до СП.</p>	15.06.	<p>Изготвени окончателни проекти на риск-регистри;</p> <p>Доклад с писмено становище до СП с предложение за утвърждаване на всички проекти на риск-регистри и на план за прилагане на мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото</p>

				ниво, както и на нивата на риск-апетит и риск-толеранс
7.	СП	7.1. Одобрява риск-регистрите на всяко звено, както и риск-регистрите за стратегическите рискове на ниво СП и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска; нива на риск-апетит и риск-толеранс; плана за намаляване на стратегическите рискове	30.06.	Решение на на СП
8.	ССУР	8.1. Предоставя утвърдените риск-регистри до ръководителите на съответните структурни звена/ИРМ	01.07.	Писма с приложени риск-регистри
II.	Етап Изпълнение			
9.	ССУР	9.1. поддържа риск-регистър за стратегическите рискове на СП; 9.2. поддържа обобщен риск-регистър за четирите групи рискове	текущо	
10.	Ръководители на отделения, ръководителите на структурни звена, административни отговорници по ИРМ	10.1. периодично наблюдение на рисковете 10.2. предложения за промени в риск-регистрите	Съществени рискове – на три месеца – 01.10., 01.01., 31.03. и 30.06.; Значими рискове – на шест месеца 31.12. и 30.06.; Толерирани рискове – веднъж годишно – 30.06.	Доклади от ръководителите на структурни звена и административните отговорници по ИРМ до ССУР;
11.	ССУР	11.1. Периодично наблюдение на рисковете – събиране и анализиране на информация за напредъка по изпълнение на предприетите за намаляване на	текущо	Доклади до СП

		стратегическите рискове мерки; 11.2. Становища за изменение на риск-регистрите		
III.	Етап Докладване			
12.	ССУР	12.1. Периодично докладване	Два пъти годишно – 31.12. и 30.06.; ad hoc	Доклади от ССУР до СП
		12.2. Годишно докладване	30.06.	Годишен доклад за управлението на риска
		12.3. Предлагане на обучения по управление на риска	31.08.; 31.12. ad hoc	Доклади за включване в плана за обучение на СП
13.	ЗВО	13.1. Предоставяне на увереност за ефективността на процеса по управление на риска		Одитни ангажименти; Доклади; Участия в заседания

Допълнителна разпоредба

§1. По смисъла на тези указания „ръководител на структурно звено” е ръководител на отделение, , началник на отдел, началник на сектор, ръководител на звено , които не включват други звена в структурата си.

Заклучителни разпоредби

§2. Стратегията за управление на риска в Сметната палата е достъпна на интернет-страницата на СП, секция “Правна рамка”/”Други вътрешни актове”, както и на интранет портала на Сметната палата.

§3. Дейностите по координиране на отделните етапи по управление на риска и контрол за изпълнение на настоящото указание се осъществява от ССУР.

§4. Указанията са приети на заседание на Сметната палата с Решение № 310 от 21.10..2014 г. (Протокол № 66).