

Януари 2022

Утвърдил:

СТРАТЕГИЯ
ЗА УПРАВЛЕНИЕ ЗА РИСКА
В ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО СОРТОИЗПИТВАНЕ,
АПРОБАЦИЯ И СЕМЕКОНТРОЛ

НЕКОНТРОЛИРАНО КОПИЕ

СЪДЪРЖАНИЕ:

	стр
I. ВЪВЕДЕНИЕ	3
II. ДЕФИНИЦИИ	4
III. РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА	6
IV. ОБХВАТ	10
V. ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ	11
VI. ЕТАПИ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА	11
1. Дейности по идентифициране на рисковете	
2. Анализ на целите	12
3. Идентифициране на рисковете	12
4. Анализ и оценка на идентифицираните рискове	13
5. Определяне на риск-апетита	15
6. Реакция на риска	16
7. Мониторинг и докладване /отчитане	16
Приложение 1 Формуляр за идентифициране на риск	18
Приложение 2 Риск-регистър	19
Приложение 3 Доклад за рисковия профил (вероятността и влиянието) на идентифицираните значими рискове	20
Приложение 4 Обмен на информация между служителите на иасас относно идентифицираните рискове	21

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в Изпълнителна агенция по сортоизпитване, апробация и семеконтрол (ИАСАС) е документ имащ за цел да подпомогне ръководството и служителите на Агенцията в тяхната дейност, свързана с управлението на риска.

Стратегията за управление на риска в ИАСАС е разработена в изпълнение на изискванията на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) и включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на агенцията и е предназначена да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати. Стратегията за управление на риска е съобразена със стратегическите и оперативните цели на ИАСАС за периода.

Стратегията цели прилагане на единен подход при управлението на рисковете в ИАСАС.

В стратегията е взета предвид и препоръката на Международен стандарт ISO 31000:2018 – организациите да развият, прилагат и непрекъснато да подобряват рамката, чиято цел е да се интегрира процеса на управление на риска в цялостното управление и работа на агенцията. Тя има задължителен характер за ръководните длъжностни лица и служители, участващи в процеса за управление на риска.

Управлението на риска е инструмент, подпомагащ управлението на ресурсите на Агенцията. Неговата ефективност се определя от нивото на организираност, задълбоченост и изчерпателност на прилагания процес, качеството на изпълняваните процедури и подготовката на участващия ръководен и експертен състав.

Стратегията е разработена въз основа на:

- Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор/ЗФУКПС/;
- Устройствения правилник на ИАСАС;
- Указания за управление на риска в организациите от публичния сектор на Министерство на финансите 2020 (ЗМФ № 184/06.03.2020 г.).

Стратегията обхваща периода 2020 г. - 2023 г., като се актуализира на всеки три години, или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

Тя е насочена към създаване на ефективна организация на процеса по управление на рисковете.

С нея се определя методологията, която следва да се прилага, въвежда се системата за докладване, документиране на състоянието на оценените рискове, предприетите мерки за ограничаване или елиминирането на рисковете на приемливо ниво.

Основните принципи, които се спазват са:

- ✓ стимулиране на комуникацията по хоризонтал и вертикал с цел предоставяне на обективна и балансирана информация;
- ✓ координация и съгласуваност на действията ;
- ✓ осигуряване на ефективност на разходите (постигане на максимални резултати с

наличните ресурси).

При управлението на рисковете е възприет централизиран подход. Той осигурява интегриране на резултати от управление на риска по териториални поделения и на централно ниво по функционални направления.

Информация за целите на ИАСАС, Стратегията за управление на риска, Риск регистъра и друга относима информация е достъпна в ползваното от всички служители на Агенцията облачно пространство.

II. ДЕФИНИЦИИ

2.1. Значим риск

Риск, оценен като висок или много висок и неможеш да се управлява ефективно на оперативно ниво.

2.2. Риск

Дефиницията за Риск, приета в ДКСИ се съдържа в § 1, т. 5 на Допълнителните разпоредби на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор: „Риск“ е събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организацията. Рискът се измерва с неговото влияние и с вероятността от настъпването му.

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

2.4. Вероятност - представлява възможността дадено събитие да се случи;

2.5. Влияние (ефект)- представлява описание и оценка последствията/въздействието от настъпило събитие. Ефектът може да бъде както отрицателен, така и положителен;

2.6. 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 на организацията при неговото настъпване:

2.7. Управление на риска

Дефиниция за управлението на риска се съдържа в чл. 12, (2) на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор: „Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на организацията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.“, като се доразвива в Методическите насоки по

елементите на финансовото управление и контрол: „Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на организацията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати“.

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

2.8. Присъщ риск – рискът, свързан с естеството на дейността на организацията при липса на каквито и да е действия (контроли) за смекчаване на вероятността или на ефекта от неговото проявление;

2.9. Остатъчен риск – нивото на влияние и вероятност от риск, което остава след реакцията (контрола) на ръководството към риска. След предприемане на конкретни действия (реакция на риска) продължава да съществува риск, който се нарича остатъчен риск, и по същество изразява факта, че рискът не може да бъде премахнат изцяло. Отговорност на ръководителя е да реши дали равнището на остатъчния риск е приемливо за организацията или е необходимо да бъдат предприети допълнителни действия за неговото намаляване;

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

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

III. РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Управлението на риска е интегриран процес в дейността на ИАСАС, в който вземат участие ръководството и всички служители от Агенцията.

3.1. Изпълнителният директор е отговорен за управление на риска по смисъла на чл. 2, чл.7, ал.1, т.2 и ал. 2, чл.10, ал. 1, т.2 и чл. 12 от ЗФУКПС. В тази си дейност той се подпомага от всички членове на Работна група по управление на риска определен със Заповед № РД-10-29/1 от 10.04.2020 г. на Изпълнителния директор на ИАСАС, както и от служителите на ръководни длъжности.

Изпълнителния директор на ИАСАС отговаря за определяне на мисията, визията и стратегическите цели на организацията. Те трябва да създадат 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 Системите за Финансово управление и контрол в този документ се използва понятието Система за Вътрешен контрол (СВК) и в частност - на управлението на риска (описано подробно в Методическите насоки по елементите на финансовото управление и контрол), тези отговорности на Изпълнителния директор на ИАСАС са ключови за реалното функциониране на управлението на риска.

Изпълнителния директор на ИАСАС утвърждава Стратегия за управление на риска.

Изпълнителния директор определя Работна група по управление на риска, както и разпределя отговорностите по управление на риска в средното ниво на ръководството на организацията и служителите.

Отговорност на Изпълнителния директор е да одобри риск апетита на организацията, да одобри и да осигури 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);

Отговорност на Изпълнителния директор е да осигури предприемане на коригиращи действия на база на информацията от мониторинга на риска.

3.2. Работна група по управление на риска има отговорности по:

(Риск-ръководител и служители по управление на риска)

1. Създаване на организация за разработване на Стратегията за управление на риска, съответно нейната актуализация;

2. Координиране, организиране и информационно обезпечаване на дейностите по идентифициране и оценка на риска и определяне на реакции на риска;

3. Осигуряване отразяването на рисковете и тяхната оценка, на резултатите от извършените по управление на риска действия, сроковете, в които действията ще бъдат предприети и отговорните лица, в специален документ – риск-регистър, както и да се подсигури неговото редовно актуализиране;

4. Подпомагане ръководството на организацията при определяне на риск-апетита и даване на указания относно приемливите нива на риск;

5. Методологически функции по управление на риска – подпомагане и консултиране „собствениците на риска“ при прилагането на методите и техниките на идентифициране и оценка на риска и при определяне на реакциите на риска;

6. Консултиране, организиране и провеждане на обучения по теми, свързани с управлението на риска;

7. Организиране и координиране обмяната на знания и информация по отношение на управлението на риска между трите линии на защита;

8. Организиране 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;

Работната група не е пряко отговорна за идентифицирането и оценката на конкретни рискове.

Риск-ръководителят е отговорен за:

- разработването на Стратегията и докладването ѝ на ръководителя на организацията за утвърждаване, както и предприемането на действия по нейното актуализиране.

- докладване на ръководителя на организацията на обобщена информация по отношение управлението на риска под формата на отчети.

- при необходимост от предприемане на коригиращи действия, в резултат от мониторинга, докладва на ръководителя на организацията и организира и координира тяхното разработване, в съответствие със Стратегията за управление на риска.

Работната група провежда заседания най-малко един път в тримесечие, при необходимост и по-често. За резултати от заседанията се съставя Протокол.

3.3. Ръководители на структурни звена в организацията (оперативно ръководно ниво)

Средното ниво на ръководство (оперативното ръководство) 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 включват:

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

2. Оперативното ръководство идентифицира и оценява 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 рисковете, които стоят пред ръководеното от него звено / дейност и на второ място по отношение на идентифицирането и оценката на рисковете стоящи пред организацията като цяло;

3. Оперативното ръководство анализира и актуализира 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 организация;

4. Оперативното ръководство е отговорно да провеждат мониторинг на резултатите от управлението на риска в ръководените от тях звена / дейности. Да докладва 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.

3.4. Служители на ИАСАС

Служителите в Агенцията 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:

1. Да подпомагат оперативните ръководители 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;

2. Да докладват на оперативното ръководство за възникващи проблеми, които могат да застрашат постигането на целите;

3. Да докладват на оперативното ръководство за потенциални възможности за подобрене на системата за вътрешен контрол (СВК).

3.5. Вътрешен одит

Съгласно Стандартите, вътрешният одит задължително трябва да оценява ефективността и да допринася за подобряването на процесите на управление на риска. Когато подпомагат ръководството при изграждането или подобряването на процесите по управление на риска, вътрешните одитори задължително трябва да не поемат управленска отговорност за практическото управление на рисковете. В този смисъл отговорността на вътрешния одит е да предоставя обективно мнение по отношение на управлението на риска чрез извършване на одитни ангажименти при спазване на приложимата нормативна рамка и Стандартите.

Описание на отговорностите по управление на риска и разпределението им в **трите линии на защита**:

ПЪРВА ЛИНИЯ	Оперативните ръководители в Агенцията, в качеството им на собственици на риска
ВТОРА ЛИНИЯ	Работна група по управление на риска, който координира управлението на риска
ТРЕТА ЛИНИЯ	Независим вътрешен одит

IV. ОБХВАТ

Процесът за управление и оценка на риска обхваща външните и вътрешните условия (фактори), които оказват влияние върху постигане на целите и приоритетите, както и на цялостната дейност на ИАСАС. Най-общо те могат да бъдат групирани като:

Стратегическа цел на ИАСАС е: „Предоставяне на административни услуги по най-високия възможен стандарт за задоволяване на изискванията на клиентите и техните очаквания за качество с цел развитие на устойчиво и природосъобразно земеделие.“

Оперативните цели се планират годишно в Ф 0.6 „Измерими цели“

Външни фактори:

- **Политически** като риск може да бъде предизвикан от липса на приемственост и неефективно функциониране на администрацията;
- **Природно-климатични условия**, като рискът може да бъде предизвикан от неблагоприятни климатични условия за провежданите опити;
- **Технологичен риск** може да бъде предизвикан от остаряла техника, наличие на уязвимости в информационните системи/мрежа;
- **Здравословни и безопасни условия на труд**, риск може да бъде предизвикан от не осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд;
- **Финансови ресурси**, като риск може да бъде предизвикан от недостатъчно финансиране от бюджета на Министерството на земеделието. Инфлационният натиск е сериозен риск за Агенцията.
- **Финансови задължения**, риск от отговорност на ИАСАС за причинени вреди към трети лица.
- **Заобикалящата среда**, като риск може да бъде предизвикан от взаимодействието с външни организации и взаимоотношенията с външни контрагенти и др. извън контрола на ИАСАС;
- **Промяна в изискванията на нормативните актове**, като риск може да бъде предизвикан от промени в националното законодателство или на законодателството на ЕС.

Вътрешни фактори:

- **Управление на човешки ресурси**, като риск може да бъде предизвикан от недостиг на кадри, недостатъчни квалификации и опит, неефективно или липса на обучение, текучество, загуба на експертен персонал и липса на приемственост; недостатъчна мотивация на персонала;
- **Промяна в управленската структура и управленския персонал**, като риск може да бъде предизвикан от липса на приемственост и неефективно функциониране на администрацията;

- **Информационни системи**, като риск може да бъде предизвикан от лош или несъответстващ на бизнес изискванията дизайн или когато системите не оперират съгласно очакванията;
- **Измами и кражби**, риск може да бъде предизвикан от загуба на активи, разполагаемите ресурси не са достатъчни да се осигурят желаните превантивни действия;
- **Управление на обществени поръчки** поради ненаправен оптимален избор на доставчици;
- **Управление на информацията**, рискът може да бъде предизвикан от нерегламентирано събиране и обработване на лични данни, нарушаване на конфиденциалност на информацията, неподходящ обмен на информация;
- **Управление на активи и собствеността**, рискът може да бъде предизвикан от увреждане, погубване, недостатъчна, остаряла техника/лоша поддръжка;
- **Промени в изпълнението на бизнес процесите**, рискът може да бъде предизвикан от неточно изпълнение на изискванията към процесите, недостатъчен и неефективен контрол.

V. ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ

Очакваният ефект от реализиране на заложените мерки в стратегията е свързан с:

1. Изграждането и ефективното функциониране на стабилна система за идентифициране, оценка, измерване, докладване и степенуване по важност на всички рискове, свързани с изпълнението на основните дейности на ИАСАС.
2. Систематично прилагане на единен модел за управление на риска в ИАСАС с обща терминология, правила и процедури.
3. Създаване на необходимите предпоставки за успешно протичане на процеса по управление на риска в системата на ИАСАС.
4. Повишаване на съзнанието за управление на риска и фокусиране върху ключовите рискови области при осъществяване на управленските функции.
5. Усъвършенстване на съществуващите контролни механизми и осигуряване на ефективни контроли при нововъзникващи процеси.
6. Фокусиране вниманието на изпълнителния директор на ИАСАС върху потенциалните събития, които могат да повлияят негативно върху постигането на стратегическите и оперативните цели, възможните начини за намаляване на негативното им влияние и вероятността от настъпването им.
7. Предоставяне на информация за потенциалните събития, за възможните методи за намаляване на негативното им влияние и вероятността за настъпване.
8. Ранно идентифициране на нововъзникнали рискове, които могат да засегнат

законосъобразното, ефективното, ефикасното и икономичното протичане на дейностите в ИАСАС.

9. Оптимално използване на ресурсите, необходими за осъществяване на дейността на ИАСАС.

VI. ЕТАПИ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

1. Дейности по идентифициране на рисковете

Управлението на риска е непрекъснат процес. В ИАСАС са създадени условия за идентифициране на рискове както периодично с цел актуализиране на идентифицираните и оценени рискове, така и текущо в случай, че даден риск собственик има основания да счита, че е възникнала необходимост от идентифициране и оценка на нов риск.

Текущо идентифициране:

Всеки служител, който счита, че е идентифицирал нов риск или промяна във вероятността или влиянието на съществуващ риск, трябва да информира по имейл ръководителя на структурното звено, в което работи (риск-собственика). Риск-собственикът преценява дали има основания да информира Риск-ръководителя. Също така всеки служител има възможност, ако има нова информация за рисковете, да информира директно Риск-ръководителя, при условие, че обективни причини му пречат да информира и обсъди въпроса с ръководителя на структурното звено.

Периодично идентифициране :

Процесът се организира и координира от Риск ръководителя.

Риск-ръководителят инициира на всеки три месеца преглед на значимите рискове от „Риск-регистъра“ от риск собствениците и изпращане на обратна информация относно идентифицираните/нови рискове и нивата на оценка на риска. (Приложение 2: „Доклад за рисковия профил (вероятността и влиянието) на идентифицираните значими рискове. идентифицирани нови рискове“)

Риск собствениците идентифицират периодично рисковете, застрашаващи целите на организацията.

2. Анализ на целите

Целите на ИАСАС, като неразривна част от целите на Министерството на земеделието, служат като отправна точка при идентифицирането на рисковете, техният анализ и оценка, както и при определяне на подходяща реакция.

Всеки служител на ИАСАС разбира и познава целите поставени пред Агенцията.

Целите се постигат чрез изпълнението на дейностите и функциите на ИАСАС.

Идентифицирането на рисковете трябва да се извършва по отношение на всяка стратегическа или оперативна цел.

Чрез обсъждането на целите се гарантира, че всички цели ще бъдат взети предвид при идентифицирането на рисковете, като може да се прецени и нуждата от евентуалното им актуализиране и определяне на нови оперативни цели за постигане на стратегическите. Идентифицирането на рисковете трябва да се извърши по отношение на всяка стратегическа или оперативна цел.

3. Идентифициране на рисковете

При идентифицирането на рисковете, застрашаващи постигането на поставените цели, се обхващат всички аспекти на средата, в която съществува ИАСАС, на самата агенция и на дейността ѝ. Той се базира на:

- ✓ Анализ на основните дейности и/или процеси, свързани с постигане на всяка една стратегическа или оперативна цел.
- ✓ Определяне на най-важните неблагоприятни събития, които могат да настъпят и да повлияят на определена дейност или процес при реализирането на стратегическите и оперативните цели.
- ✓ Групиране на рисковете по рискови области.
- ✓ Документиране.

Изготвя се общ риск-регистър. Идентифицираните рискове се документират от Риск-ръководителя в Риск-регистъра, съдържащ стратегическите и оперативните цели на организацията и идентифицираните до момента рискове, които могат да застрашат постигането на тези цели

4. Анализ и оценка на идентифицираните рискове

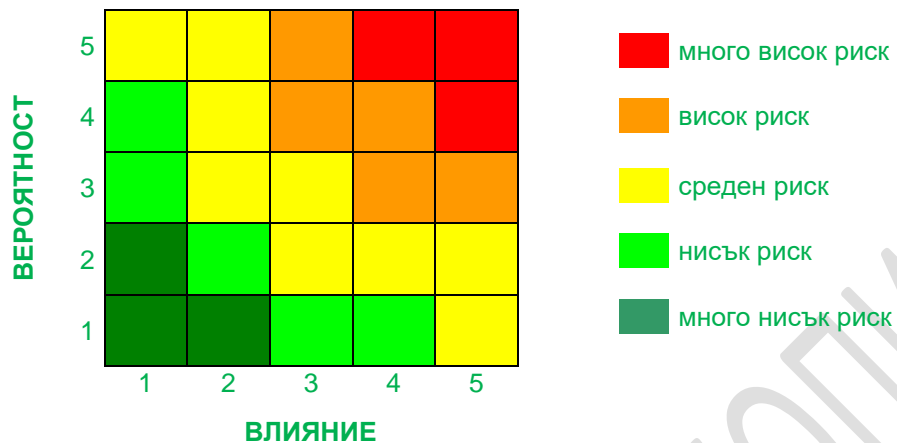
- ✓ **Анализът** на идентифицираните рискове осигурява необходимата информация за текущото състояние, включително и предприетите действия спрямо всеки от идентифицираните рискове, въз основа на която ще се извърши последващата им оценка.
- ✓ **Оценката** на идентифицираните рискове дава възможност да се подредят по важност, за да се определи приоритетността им. Извършва се по двуфакторния, петстепенен подход за оценяване от гледна точка на *вероятност* – до каква степен рискът може да се прояви в настоящето или в обозримо бъдеще, и *влияние* – какви могат да бъдат последиците или въздействието от настъпване на събитието за постигане на определените стратегически и оперативни цели.

Вероятност на възникване – определя се съгласно настоящата таблица:

Вероятност	Цифрова оценка	Описание
Много ниска вероятност от настъпване	1	Вероятност почти не съществува. Може да настъпи само при комбинираното наличие на условия, които е малко вероятно да се случат.
Ниска вероятност от настъпване	2	Вероятността е под средното равнище. Съществува реална вероятност предпоставките за събитието да се случат
Средна вероятност от настъпване	3	Средна вероятност. Част от нужните предпоставки вече са се случили.
Висока вероятност от настъпване	4	Вероятността е над средното равнище. Предстоящо настъпване на повечето предпоставки за събитието
Много висока вероятност от настъпване	5	Предстоящо настъпване на самото събитие.

Тежест/влияние на риска – определя се съгласно настоящата таблица:

Риск / влияние		Влияние / въздействие
		Върху процес/ услуга
1	Много слабо влияние	Ефектът върху репутацията на организацията е незначителен. Може да се измери само в конкретен, тясно специализиран кръг лица, но не засяга широката общественост.
2	Слабо влияние	Незначителен спад в доверието към дейността на организацията (може да се измери например с конкретен процент недоверие, на база на социологическо проучване).
3	Средно влияние	Конкретни дейности или аспекти от дейността на организацията са с намалена репутация сред широката общественост.
4	Силно влияние	Траен и значителен спад в доверието към дейността на организацията (може да се измери например с конкретен процент недоверие, на база на социологическо проучване).
5	Много силно влияние	Катастрофално влияние върху репутацията на организацията – възможност да доведе до спиране на дейността или закриване на организацията.



След определяне на вероятността и влиянието, дадените оценки се умножават и се получава стойност, която представлява цифрово отражение на оценката на риска. Стойност:

- от 1 до 2 е много нисък риск;
- от 3 до 4 е нисък риск;
- от 5 до 10 е среден риск;
- от 11 до 16 е висок риск;
- от 20 до 25 е много висок риск.

Границата на приемливия риск е 10 точки.

✓ **Оценка на рисковете**
Оценка на присъщия риск

Присъщият риск е рискът за организацията, съществуващ при липса на всякакви действия, предприети от ръководството за промяна на вероятността или на въздействието на риска. Рискът се оценява без да се взимат под внимание съществуващите контроли или други мерки за управлението му, а само естеството на дейността или процеса. Оценяват се потенциалното влияние и вероятност на присъщия риск. Извършва се първоначална оценка и преоценка на въпросните рискове.

Въз основа на списъка на идентифицираните рискове, всеки риск собственик извършва независима оценка чрез попълване на Риск регистъра. Оценката на риска се извършва чрез оценяване на потенциалното въздействие (ефекта) на всеки риск и вероятността от неговото възникване.

Оценка на остатъчния риск

Остатъчен риск е рискът, който остава след прилагането на съществуващите контроли. За да го оценят, риск собствениците, под методологическата организация на Риск ръководителя,

трябва да анализират дали съществуващите контроли са адекватни и ефективни за управление на идентифицираните присъщи рискове.

За тази цел те трябва да идентифицират съществуващи те контроли, които оказват влияние върху вероятността и влиянието на идентифицираните присъщи рискове .

Идентифицираните контроли се попълват в Риск регистъра.

След което собствениците на риска извършват оценка на остатъчния риск, след като сме предприели контролни дейности.

5. Определяне на риск-апетита

Риск-апетитът на ИАСАС се дефинира като „Риск, който ИАСАС е готова да поеме при осъществяване на нейната дейност, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели“.

В хода на този етап от процеса се сравняват честотата, вероятността и последиците от риска с очакваните разходи за Агенцията по неговото противодействие. Така отделяйте рискове ще се подредят по приоритет, като ще се определят тези от тях, които задължително следва да бъдат третирани в Агенцията, както и начините/подходите за тяхното противодействие. Определя се областта, в която попадат оценените рискове – Таблица № 1. Спрямо рисковете, попадащи в зоната с висок приоритет задължително се предприемат мерки, отговорни лица и срокове за изпълнението им. Планира се контрол.

6. Реакция на риска

След като рисковете са идентифицирани, анализирани и оценени, ще бъдат предприети избраните адекватни мерки за противодействие в подходящ времеви момент. Мерките или така наречената реакция на риска може да бъде:

✓ **Толериране на риска** - приемане на риска на нивото, на което е оценен.

Такава реакция е възможна само, ако оценката на остатъчния риск е в рамките на приемливо ниво, или са налице ограничени възможности за предприемане на ефективни действия;

✓ **Ограничаване на риска /третиране/** - въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване на въздействието и/или вероятността от настъпването му.

По-голяма част от рисковете попадат в тази категория. Целта на това действие не е непременно да се елиминира даден риск, а по-скоро да се вземат мерки, чрез които да се ограничи риска до приемливо ниво;

✓ **Прехвърляне на риска** - в случай, че рискът е неприемливо висок, може да се търси възможност за прехвърлянето му или споделянето му с друга организация.

Основните начини за прехвърляне на риска са застраховането, сключването на партньорски споразумения и осигуряването на определени дейности като външна услуга;

- ✓ **Приемане/толериране на риска** - приемане на риска на нивото, на което е оценен.

Такава реакция е възможна само, ако оценката на остатъчния риск е в рамките на приемливо ниво, или са налице ограничени възможности за предприемане на ефективни действия;

- ✓ **Прекратяване** - намаляване и/или ограничаване на вероятността и/или влиянието на риска чрез прекратяване на дейността, която го поражда;

Възможна е комбинация от горепосочените реакции на риска.

Мерките за реакция на риска се избират спрямо вероятността от настъпване на риска, спрямо ефекта при сбъждане на риска или спрямо двете едновременно.

7. Мониторинг и докладване /отчитане

Осигуряване на ефективност на процеса по управление на рисковете налага текущо наблюдение (мониторинг) на всеки етап и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното намаляване.(реакции). Наблюдението на рисковия профил дава разумна увереност на ръководството на ИАСАС, че процесът по управлението на риска е адекватен и ефективен и предприетите действия са довели до намаляване на идентифицираните рискове до приемливо ниво. За осъществяване на систематичното наблюдение Изпълнителния директор и работната група следва да преглеждат поне веднъж годишно целия риск-регистър. При възникване на внезапни събития риск-регистърът може да бъде разгледан извънредно.

Рисковете, определени като „значими“ се докладват по имейл от собственика на риска на Риск-мениджъра. Приложение 2.

За всички срещи, проведени във връзка с прегледа и актуализирането на риск-регистъра се изготвя протокол, в който се отразяват взетите решения.

Изпълнителния директор одобрява попълнения риск-регистър.

ФОРМУЛЯР ЗА ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА РИСК

№	ОПЕРАТИВНА ЦЕЛ	РИСК				Категория на риска (Репутационен, правен, финансов...)
		ВИД РИСК външен/вътрешен	ПРИЧИНА/И	РЕЗУЛТАТ	ЕФЕКТ	

Например: „Поради липса на достатъчно финансови средства (причина), няма да бъдат осигурени нови сървъри за организацията (резултат), което поражда риск от загуба на важна информация (ефект)“.

Срокове за докладване на нови рискове – незабавно

РИСК РЕГИСТЪР

Форма на ресорното министерство

НЕКОНТРОЛИРАНО КОПИЕ

ДОКЛАД
ЗА РИСКОВИЯ ПРОФИЛ (ВЕРОЯТНОСТТА И ВЛИЯНИЕТО) НА
ИДЕНТИФИЦИРАНИТЕ ЗНАЧИМИ РИСКОВЕ

Собственик на риска (отдел, звено).....

(Съдържание на доклада:)

Идентифициран риск:.....

1. Цел, над чието постигане влияе
2. Отчет за изпълнение на планираните действия, заложи в Риск-регистъра
3. Ниво на оценката на идентифицирания риск (поддържа ли се на същото ниво или е спаднал)
4. Ако рискът е ескалирал, анализ на причините
5. Предложения за допълнителни действия/контроли за намаляване на остатъчния риск

Срокове за докладване:

- значимите рискове – до 30-то число на месеци януари, април, юли, октомври;
- ескалирали рискове – незабавно;
- цялостен преглед на Риск-регистъра – един път годишно през първо тримесечие

Дата:.....

ОБМЕН НА ИНФОРМАЦИЯ МЕЖДУ СЛУЖИТЕЛИТЕ НА ИАСАС ОТНОСНО ИДЕНТИФИЦИРАНИТЕ РИСКОВЕ

кой	с кого	за какво	начин на комуникация
висше ръководство	работна група по управление на риска	Мисията, визия Стратегически цели - одобрен Оперативни цели Утвърден риск-регистър Одобрен бюджет, средства	Ф 0.6 „Измерими цели“ Обобщена информация по отношение управлението на риска под формата на отчет до Изпълнителния директор един път годишно.
работна група по управление на риска	собственик на риска	Предложение за актуализиране на контролните дейности, целящи ограничаването на идентифицираните и оценени рискове Резултати от мониторинг на риска Резултати от участие в предприети коригиращи дейности	Протокол за преглед на Риск-регистър Докладни, Приложение 3 от Стратегия за управление на риска
работна група по управление на риска	всички служители в ИАСАС	Риск-регистър Обучения	Обучения Поместени стратегически, оперативни цели, риск-регистър в облачното пространство ползвано от ИАСАС
собственик на риска (началник отдели)	служители от съответния отдел	Идентифицирани рискове в отдела мерки за противодействие Документиране на Наблюденията/контрола идентифициран нов риск Информация за ескалиран риск	Приложение 1, 3 изпратени по имейл
служител на ИАСАС	работна група по управление на риска	Идентифициран нов риск Информация за ескалиран риск	Приложение 1, 3 изпратени по имейл