

	РИСК - РЕГИСТЪР	Приложение №1.
--	-----------------	----------------

	Цел(описва се целта)
--	----------------------

[illegible]

Карта на рисковете
в Община.....

№ по ред	Риск клас	Риск категория	Риск под-категория	Риск

Изготвил:		Съгласувал:	
Дата:	Подпис:	Дата:	Подпис:

Годишен план за дейността на

.....

За периода от.....до.....20....г.

Риск	Оценка на риска		Задачи	Срок	Изпълнител	Забележка
	Влияние	Вероятност				
Изготвил:			Съгласувал:			
Дата:	Подпис:		Дата:	Подпис:		

Приложение №4

Анкетна карта за определяне на присъщия риск
при.....

[illegible]

Анкетна карта за определяне на остатъчния риск
при.....

[illegible]

Процедура, регламентираща управлението на риска в Община Цар Калоян

Целта на настоящата процедура е да регламентира организацията, провеждането и докладването на резултатите от осъществяване на процеса по управление на риска в Община Цар Калоян.

Основни стъпки при управлението на риска в Община Цар Калоян са:

1. Определяне на стратегическите и оперативни цели на общината – дефинираните цели създават условия за управление на рисковете.
2. Определяне на правата и отговорностите на ръководителите и служителите на общината по управление на риска.
3. Изясняване на понятията *риск*, *присъщ риск* и *остатъчен риск*:
 - Риск – възможността да настъпи събитие, което да повлияе върху постигането на целите на общината.
 - Присъщ риск – представлява рискът от грешки и слабости, дължащи се на средата (външна и вътрешна), в която организацията или дейността се развиват.
 - Остатъчен риск – представлява рискът, който продължава да съществува въпреки предприетите конкретни действия (реакция на риска). Това е рискът, който не може да бъде премахнат изцяло.
4. Фази на процеса по управлението на риска:
 - Определяне на рисковите области и видовете риск в общината;
 - Оценка на рисковете;
 - Разработване на Стратегия за управление на риска;
 - Утвърждаване на Стратегията за управление на риска;
 - Конкретизиране на Стратегията за управление на риска в конкретен план (годишен план за дейността);
 - Изпълнение на набелязаните дейности в оперативните (годишните) планове;
 - Осъществяване на мониторинг и контрол при изпълнението на стратегията;

- При наличие на неефективни контроли – изготвяне на доклад за състоянието на контролните дейности и необходимостта от корекции и допълнения;
- Изготвяне на доклад за изпълнението на стратегията, годишните планове;
- Запознаване на комисията по управление на риска с изготвения доклад;
- Изготвяне на протокол с предложение за актуализиране на стратегията;
- Актуализиране на стратегията с одобрените от страна на кмета на общината предложения;
- Текущ контрол по изпълнение на актуализираната стратегия;
- Предаване и съхраняване на документацията по управление на риска.

Основни отговорни лица по управлението на риска в Община Цар Калоян са кметът, заместник кметовете, секретарят, директорите на дирекции, директорите на второстепенните разпоредители с бюджети и органът (комисията) по управление на риска, определен със заповед на кмета.

Всички горепосочени лица следва да разполагат с копие от тази процедура.

Основни документи, свързани с управлението на риска са:

1. Стратегия за управление на риска;
2. Годишен план за дейността;
3. Риск-регистър;
4. Карта на рисковете;
5. Анкетни карти, въпросници и др.;
6. Годишен доклад за състоянието на контролните дейности;
7. Протоколи с предложения.

Инструкция за управление на риска в Община Цар Калоян

Настоящата инструкция има за цел да опише процеса на осъществяване на управлението на риска в Община Цар Калоян. Този процес включва следните етапи, стъпки и дейности, както и отговорните за нормалното протичане на процеса лица:

№ по ред:	Фази, етапи, стъпки	Дейности	Отговорни лица
1.	Дефиниране на целите	<ul style="list-style-type: none"> - Определяне и анализ на стратегическите цели, тяхното актуализиране; - Определяне и анализ на оперативните цели; 	Кмет, заместник кметове, секретар, директори на дирекции, директори на бюджетни предприятия и аналитични експерти;
2.	Определяне на отговорностите	<ul style="list-style-type: none"> - Делегиране на права; - Споделяне на отговорност; 	Кмет, заместник кметове, секретар, директор на дирекции, директори на бюджетни предприятия
3.	Изготвяне на годишен план за дейността по управление на риска	<ul style="list-style-type: none"> - Определяне на основните стъпки и дейности по идентифицира-нето, анализа и оценката на риска, както и на сроковете за тяхното осъществяване; - Съгласуване на годишния план с кмета на общината 	Органът (комисията) по управление на риска
4.	Идентифициране на рисковете	<ul style="list-style-type: none"> - Анализ на основните дейности/процеси свързани с постигането на всяка една цел; - Определяне на рисковите области; 	Органът (комисията) по управление на риска

		<ul style="list-style-type: none"> - Определяне на неблагоприятните събития, които могат да настъпят и да повлияят на определен процес или дейност; - Анкетиране на представители на общинската администрация; 	
5.	Разработване на карта на рисковете	<ul style="list-style-type: none"> - Отразяване и подреждане на рисковите области и на идентифицираните рискове в класове, категории, подкатегории и конкретни рискове 	Органът (комисията) по управление на риска
6.	Анализ и оценка на идентифицираните рискове	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка на рисковете чрез използване на два показателя – вероятност и влияние (количествена оценка); - Избор на метод за анализ на рисковете; - Анализ на рисковете; 	Органът (комисията) по управление на риска
7.	Реакция на риска	<ul style="list-style-type: none"> - Разглеждане на възможните способи (контролни дейности) за реагиране на риска; - Избор на методи и средства за реагиране на риска; - Изготвяне на план за реагиране на риска, съдържащ контролни дейности; - Изпълнение на плана – изпълнение на контролните действия в съответните области; 	Кмет, заместник кметове, секретар, директор на дирекции, директори на бюджетни предприятия и органът по управление на риска.
8.	Документиране	<ul style="list-style-type: none"> - отразяване на резултатите от анализа, оценката и реакцията на рисковете в риск-регистъра; 	Органът (комисията) по управление на риска

9.	Анализ и оценка на остатъчните рискове	<ul style="list-style-type: none"> - анализ на ефективността на контролните дейности; - оценка на вероятността и влиянието на остатъчните рискове (количествена оценка) чрез анкетиране 	Органът (комисията) по управление на риска
10.	Мониторинг и контрол	<ul style="list-style-type: none"> - текущо наблюдение върху протичането на комуникацията и обмена на информация относно идентифицираните рискове; - текущо наблюдение върху реда и сроковете за извършване на контролните дейности; - текущо наблюдение върху резултатите (ефекта) от предприетите контролни дейности; - проверка на неефективни контроли; 	Кмет, заместник кметове, директори на дирекции, директори на бюджетни предприятия и органът (комисията) по управление на риска
11.	Изготвяне на годишен доклад за състоянието на стратегията	<ul style="list-style-type: none"> - обобщаване на всички идентифицирани, оценени и анализирани рискове, на предприетите действия, крайните резултати 	Координатор по управление на риска
12.	Запознаване на всички членове на комисията с изготвения доклад	<ul style="list-style-type: none"> - провеждане на заседание, на което се представя докладът 	
13.	Установяване на необходимостта от актуализиране на стратегията	<ul style="list-style-type: none"> - комисията по управление на риска на базата на изготвения доклад преценява дали е необходимо стратегията да бъде актуализиране или не; 	Органът (комисията) по управление на риска

14.	При необходимост от актуализация на стратегията се съставя протокол с предложение за актуализиране	<ul style="list-style-type: none"> - отразяване на всички предложения за актуализация в протокол; - протоколът с предложението се подписва от председателя на комисията и от всички членове; 	Органът (комисията) по управление на риска
15.	Представяне на протокола с предложението за актуализация на кмета на общината	<ul style="list-style-type: none"> - предложението за актуализация на Стратегията за управление на риска се представя на кмета на общината с цел информирането му отразяване на неговото становище 	Органът (комисията) по управление на риска
16.	Утвърждаване на актуализирана Стратегия за управление на риска от кмета на общината	<ul style="list-style-type: none"> - проектът за актуализираната стратегия се утвърждава от кмета на общината 	Кмет
17.	Контрол по изпълнение на контролните дейности от актуализираната Стратегия за управлението на риска	<ul style="list-style-type: none"> - проверка на контролните дейности; - осъществяване на последващи проверки; - сигнализиране при неизпълнение; 	Кмет, Органът (комисията) по управление на риска
18.	Предаване на документацията	<ul style="list-style-type: none"> - предаване на документацията, свързана с управлението на риска (стратегия за управление на риска, анкети, годишни планове, карта на рисковете, доклади, протоколи и др.) 	Органът (комисията) по управление на риска
19.	Съхраняване на документацията, свързана с управлението на риска	<ul style="list-style-type: none"> - архивиране на документацията, свързана с управлението на риска; 	Лицето, определено със заповед на кмета

Методика за оценка на риска

1. Предмет и цел на методиката.

Настоящата методика за оценка на риска има за цел да установи степента на риск в Община Цар Калоян и планиране на мерки за овладяването му. Оценката на риска се извършва с помощта на два основни показателя – вероятност и влияние.

2. Обхват и ред за извършване на оценката.

2.1. Обхват на оценката.

Оценяват се рисковете, попадащи в следните рискови области:

- Външна среда – политика, икономика, природа, социална сфера, законодателство и др.
- Вътрешна среда – мениджмънт, управление на човешките ресурси, управление на информационните потоци, комуникация, иновации, обществени поръчки, бюджет и финанси, репутация, социална отговорност и др.

2.2. Ред за извършване на оценката.

Оценката на риска се извършва в следната последователност:

- Определяне на факторите, за които има съмнения, че могат да формират опасност, описване на източниците на опасност;
- Определяне на рисковите области и видовете риск;
- Групиране на идентифицираните рискове;
- Определяне елементите на риска и допустимостта на риска;
- Планиране на мерки (контролни дейности) за реагиране на риска.

3. Оценка на риска.

Оценката на риска представлява цифров израз на тежестта на вредата, опасността, загубата. Тя представлява произведение на два основни елемента на риска, а именно вероятност (P - от англ. probability) и влияние (NI – от англ. negative impact или negative influence):

$$R = P * NI, \text{ където}$$

R е риск,

P – вероятност и

NI – влияние.

От своя страна, вероятността за нанасяне на вреда зависи от: честотата на настъпване на рисковото събитие, продължителността на събитието във времето, наличните възможности (човешки, финансови, материални) за реагиране на риска, параметрите на среда, изразени количествено. Тя се измерва по скалата от 1 до 9, както следва:

ВЕРОЯТНОСТ (P)	
Не е вероятно	1,00-2,99
Рядко	3,00-4,99
Възможно	5,00-6,99
Вероятно	7,00-8,99
Почти сигурно	9,00

Честота (F – от англ. Frequency) на настъпване на рисково събитие се измерва в границите от 1 до 9:

ЧЕСТОТА (F)	
Твърде ниска	1
Много ниска	2
Ниска	3
Средна	4-5
Висока	6-8
Твърде висока	9

Продължителност (D – от англ. Duration) на събитието:

ПРОДЪЛЖИТЕЛНОСТ (D)	
Твърде кратко	1
Много кратко	2
Кратко	3
Средна продължителност	4-5
Дълго	6-8
Твърде дълго	9

Оценка на наличните **възможности** (PS– от англ. Possibility) за реагиране на риска:

ВЪЗМОЖНОСТИ (PS)	
Твърде малък потенциал	9
Недостатъчен потенциал	7-8
Малък потенциал	4-6
Достатъчен потенциал	2-3
Голям потенциал	1

Вероятността за претърпяване на вреда, щета, загуба зависи и от основните **параметри на средата**:

ПАРАМЕТРИ НА СРЕДАТА	
Динамичност	Израз на скоростта, с която протичат измененията в поведението на факторите на средата
Сложност	Израз на броя и разнообразието от външни и вътрешни фактори
Неопределеност	Количеството информация за относно факторите на средата и нейната достоверност
Взаимна обвързаност и обусловеност	

Възможни варианти:



Проста среда с ниска степен на неопределеност	1-2
Проста среда със средна степен на неопределеност	3-4
Проста среда с висока степен на неопределеност	5-6
Сложна среда с ниска степен на неопределеност	5-6
Сложна среда със средна степен на неопределеност	7-8
Сложна среда с висока степен на неопределеност	9

Вероятността за настъпване на рисково събитие се получава като сумата от оценките на изброените фактори се раздели на броя им:

$$P = (F + D + PS + PE) / 4$$

Върху вероятността влияние могат да окажат и други фактори, които следва да вземат предвид при количественото ѝ отразяване.

Влиянието на риска се измерва и отразява по следния начин:

ВЛИЯНИЕ (NI)	
Несъществено	1,00-2,99
Малко	3,00-4,99
Умерено	5,00-6,99
Съществено	7,00-8,99
Изключително голямо	9,00

В зависимост от получената оценка на присъщия риск се предприемат и необходимите контролни дейности с цел неговото намаляване, ограничаване. След като се оцени ефективността от предприетите контролни действия, се определя и остатъчният риск. За оценката на последния се прилага същият ред за оценка. В зависимост от получената оценка на остатъчния риск се определя рейтингът на риска и се предприемат допълнителни действия, определя се срокът за тяхното изпълнение, както и отговорните лица:

РЕЙТИНГ НА РИСКА	
Приемлив	1,00-3,66
Изисква внимание	3,67-6,33
Неприемлив	6,34-9,00

Резултатите от оценката на риска се отразяват в **риск-регистър** (Приложение №1).

Одобрил:
(Кмет на Община Цар Калоян)

План за ограничаване въздействието на риска

Идентифициран риск		
Цел, която се преследва с ограничаване на въздействието		
Оценка на присъщия риск		
Оценка на остатъчния риск		
Рейтинг на риска		
Действия, които трябва да се предприемат	Описание на дейността	Срок за изпълнение на дейността
	1.	
	2.	
	...	
Краен срок за намаляване на рейтинга на риска в рамките на риск-апетита		

Изготвил:
(Име и фамилия)

Съгласувал:
(Име и фамилия)

Дата:

Дата:

Приложение №10

Одобрил:

(Кмет на Община Цар Калоян)

Мониторинг за ограничаване на риска

№ по ред	Присъщи рискове	Статус на проявление на риска към.....г.	Ревизиране на статуса на изпълнение на контролните дейности	Планиране на допълнителни дейности
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
...				

Изготвил:

(Име и фамилия)

Съгласувал:

(Име и фамилия)

Дата:

Дата:

Приложение №11

Одобрил:

(Кмет на Община Цар Калоян)

Оценка на нови идентифицирани рискове по време на мониторинг

№ по ред	Присъщи рискове	Вероятност	Въздействие	Препоръчителни контролни дейности
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
...				

Изготвил:

(Име и фамилия)

Съгласувал:

(Име и фамилия)

Дата:

Дата:

Приложение №12

Утвърдил:

(Кмет на Община Цар Калоян)

Календар на дейността по управление на риска

Месец	Вид дейност, задача
Януари	
Февруари	
Март	
Април	
Май	
Юни	
Юли	
Август	
Септември	
Октомври	
Ноември	
Декември	

Изготвил:

(Име и фамилия)

Съгласувал:

(Име и фамилия)

Дата:

Дата:

Отчет по предприетите дейности по годишния план за дейността

на

№ по ред	Риск	Изпълнени препоръки	Неизпълнени препоръки	Предложени дейности	Отговорно лице	Статус към.....
1						
2						
3						
4						
...						

Изготвил:

(Име и фамилия)

Дата:

**Обобщен отчет по предприетите дейности по годишния план за
дейността**

на Община Цар Калоян

№ по ред	Риск	Изпълнени препоръки	Неизпълнени препоръки	Предложени дейности	Отговорно лице	Статус към.....
1						
2						
3						
4						
...						

Изготвил:
(Име и фамилия)

Дата: