

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 третираат 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, мониторинг и докладване;
2. Представяват оперативен план за конкретните отговорности на служителите на Сметната палата по управление на риска, като описват процедурите, разработени за идентифициране на рисковете, действията и решенията, за тяхното контролиране както 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 адекватното 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 основните етапи: програмиране, мониторинг и докладване. Стъпките, които се изпълняват на всеки от етапите са:



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

ПРОГРАМИРАНЕ

- 1. Идентифициране на рисковете
- 2. Анализ и оценка на идентифицираните рискове
- 3. Определяне на реакция спрямо рисковете.

Предвидените дейности на този етап се извършват при спазване на р. 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, Стратегическия план за одитната дейност на Сметната палата, 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 Сметната палата.

1.1.2. При идентифициране на рисковете трябва да се изследват рисковите области, *стратегически и оперативни*, като се има предвид и тяхната примерна класификация съгласно *приложение № 1* към настоящите указания.

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 идентифицирания риск. Рисковете не могат да бъдат премахнати напълно, но влиянието им може значително да бъде значително намалено чрез предприемане на подходящи действия. Необходимо е рисковете да се оценят чрез използване на два показателя – вероятност и влияние, като се прилага подходът описан в р. II, т.2 от Стратегията за управление на риска на Сметната палата

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 – високи, средни и ниски.

1.2.2. Високи рискове. Това са рисковете, които след оценяване попадат в Зоната с висок приоритет, 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. Средни рискове. Това са рисковете, които след оценяване попадат в Зоната за наблюдение, Те изискват *постоянно* наблюдение и предприемане на съответни действия за намаляването им.

1.2.4. Ниски рискове – рискове попадащи в Зоната с нисък приоритет В зависимост от определените нива на приемлив риск предизвикват или не предизвикват предприемане на съответни действия. Това зависи от наличните ресурси и от изискванията на заинтересованите лица.

1.3. (изм. с Решение № 468/09.12.2020 г.) Риск-апетит и определяне на реакция спрямо рисковете

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

1.3.1.1. (нов, доп. с Решение № 468/09.12.2020 г.) нивото на риск-апетит, определено от Сметната палата в т.2.6 от Стратегията за управление на риска в Сметната палата;

1.3.1.2. 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.

1.3.1.3. 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.

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

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

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

1.3.1.4.3. *толерирание* – 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.

1.3.1.4.4. *прекратяване* - някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище единствено чрез прекратяване на дейността. Бездействието на организацията също може да е риск, защото при него не могат да се постигнат целите, за които е създадена.

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 № 1*** към Стратегията за управление на риска от директори на одитни дирекции, директори на дирекции, началници на отдели и ръководители на структурни звена в администрацията и отговорниците за изпълнение на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата. Съставеният риск-регистър от посочените лица представлява предложение за управление на идентифицираните рискове, в т.ч. анализ и оценка на остатъчния риск, както и необходимите действия, срокове и отговорници за управление на риска, **за съответната дирекция или структурно звено**. Попълват се всички колони от риск-регистъра, като се прилагат указанията за попълване в документа (*лист 1 от Приложение № 1 към Стратегията за управление на риска*).

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

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

1.3.2.1.1. Не се изготвят отделни риск-регистри за изнесените работни места (ИРМ) на Сметната палата. Рисковете в ИРМ на Сметната палата се управляват централизирано. Директорите на дирекции в администрацията на Сметната палата, съобразно своята функционална компетентност, текущо се информират за потенциалните проблеми в ИРМ и управляват тези рискове, като ги включат в риск-регистрите на ръководените от тях дирекции.

Най-често срещаните групи рискове в ИРМ са свързани с:

- Опазване на електронна информация;
- Опазване на активи и имущество;
- Движение на кореспонденцията и счетоводните документи;
- Снабдяване с активи, материали и консумативи.

Административните отговорници на ИРМ регулярно уведомяват писмено директора на съответната дирекция („Административно-информационно обслужване“, „Финансово-стопански дейности и управление на собствеността“ или „Сигурност“) за потенциални рискове в горепосочените области, за предприемане на необходимите действия.

1.3.2.2. Изготвяне на окончателен риск-регистър на Сметната палата.

1.3.2.2.1. ССУР изготвя проект на риск-регистър за стратегическите рискове за Сметната палата.

1.3.2.2.2. След получаване на проектите на риск-регистри от дирекциите и структурните звена и на база на проекта на риск-регистър по т. 1.3.2.2.1., ССУР изготвя мотивирана оценка за определяне на приемливите нива на риска.

1.3.2.2.3. Председателят на ССУР внася за разглеждане и приемане на заседание на Сметната палата становището на ССУР за приемливите нива на идентифицираните рискове.

1.3.2.2.4. При несъгласие със становището на ССУР за приемливите нива на идентифицираните рискове, Сметната палата може да го върне с бележки за корекция от ССУР.

1.3.2.2.5. Въз основа на оценката за определяне на приемливите нива на риска и на получената информация от всички дирекции и звена, ССУР изготвя становища за допълване и/или коригиране на проектите на представените риск-регистри, както и на регистъра по т. 1.3.2.2.1., като на свое заседание обсъжда предложенията със съответния ръководител/и на отдели или структурни звена, които не са включени в състава на ССУР. При изготвяне на становищата си ССУР отчита:

а) приемливите нива на риска, 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 приемливото ниво на риска.

1.3.2.2.6. По време на обсъждането по т. 1.3.2.2.5., когато остатъчният риск е висок, с директора на дирекция и ръководителя на структурното звено се обсъждат и предлагат мерки за ограничаване на остатъчния риск. В случаите когато рисковете са свързани с въпроси от компетенцията на други дирекции, при необходимост ССУР изисква становище от съответния им ръководител.

1.3.2.2.7. Директорите на дирекции и ръководителите на съответните звена предприемат необходимите мерки за промяна на проекта на риск-регистър, съгласно становището на ССУР.

1.3.2.2.8. ССУР извършва необходимите промени в проекта на риск-регистър за стратегическите рискове.

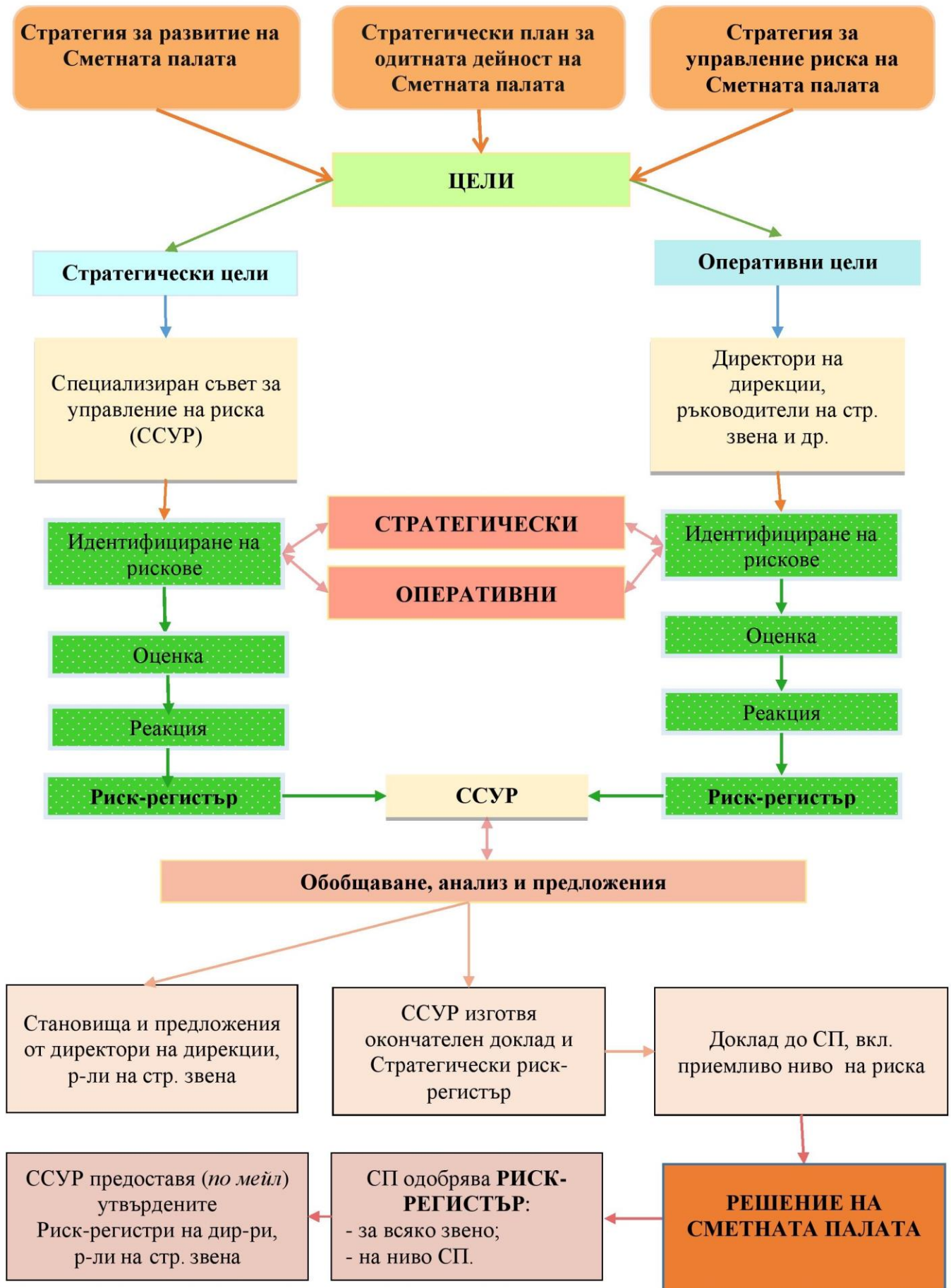
1.3.2.2.9. Окончателните риск-регистри се предоставят на ССУР за изготвяне на становище и докладване до Сметната палата.

1.3.2.2.10. Сметната палата обсъжда внесените риск-регистри на всяко структурно звено и ги одобрява с решение, в което риск-регистрите са включени като приложения. СП приема с решение и риск-регистъра за стратегическите рискове на ниво СП. При несъгласие с представените документи, СП може да върне на ССУР проектите на регистри и предложенията за нивото на приемливия риск, с бележки за отстраняване на непълноти, неясноти, неточности или изготвяне на адекватни риск-регистри.

1.3.2.2.11. Одобрените риск-регистри се предоставят на ръководителите на структурните звена чрез ССУР по електронен път.

Процедурите, които следва да бъдат изпълнени на този етап са представени схематично:

Етап първи „Програмиране“ от процеса по управление на риска



2. Мониторинг

МОНИТОРИНГ

- 1. Въвеждане и наблюдение на планове за действие
- 2. Прегледи на специфични процеси
- 3. Текущ анализ на рисковете

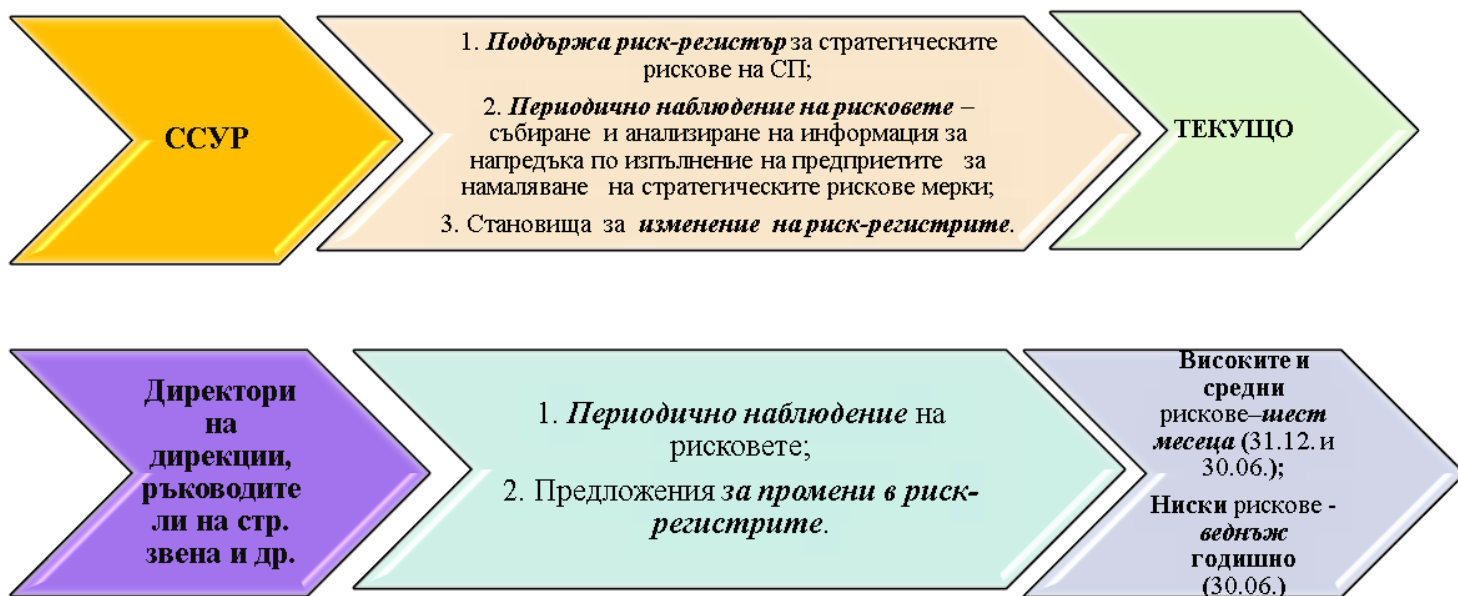
Мониторингът се извършва при спазване на т. II (подточка 4) от Стратегията за управление на риска. Мониторингът включва въвеждане и наблюдение на мерките за управление на рисковете, прегледи на специфични процеси и текущ анализ на рисковете.

2.1. Целта на процеса по мониторинг е да се наблюдава дали 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 директорите на дирекции и ръководителите на съответните звена и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното намаляване (реакции). За осъществяване на систематично наблюдение директорите на дирекции и ръководителите на структурни звена 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, преди настъпване на крайния срок за редовния преглед.



3. Докладване

ДОКЛАДВАНЕ

- 1. Текущо
- 2. Периодично
- 3. Годишно

Докладването е третият етап в процеса на управление на риска и заедно с мониторинга 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. (изм. Решение № 497/23.11.2017 г.) Директорите на дирекции и ръководителите на структурните звена наблюдават и докладват на ССУР състоянието на рисковете от тяхната област както следва:

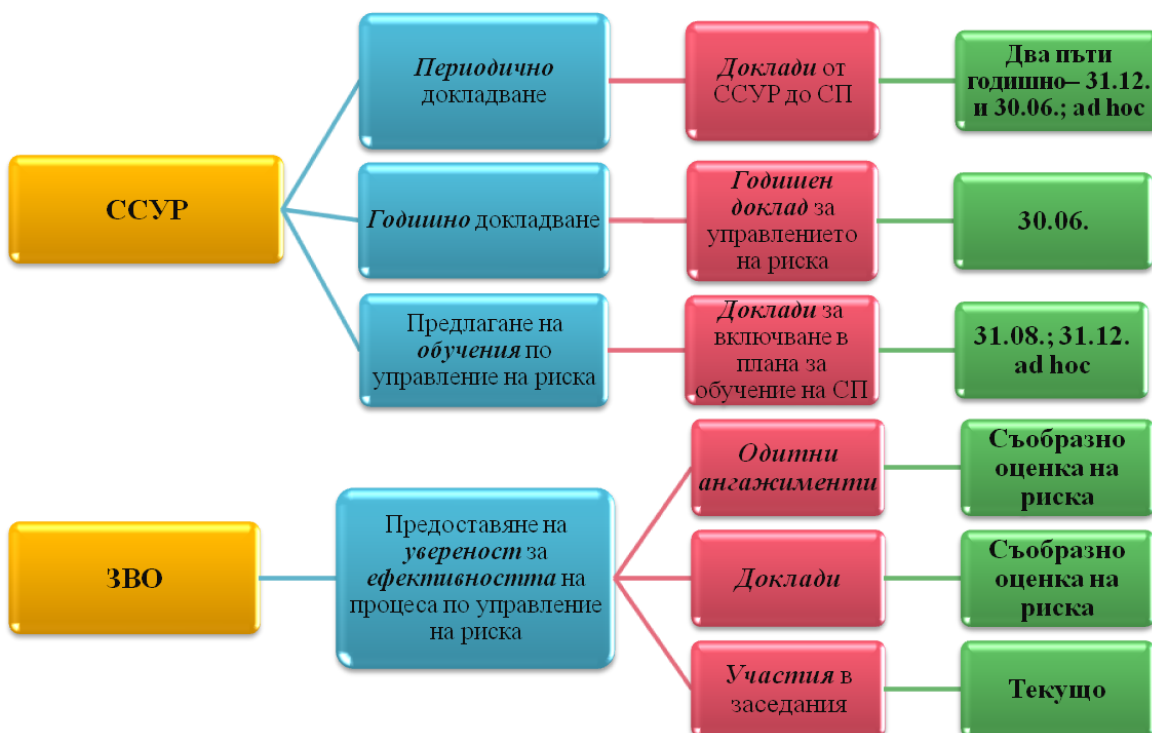
- Високите и Средните рискове – на 6 месеца;
- Ниските рискове – на 12 месеца;

Директорите на дирекции и ръководителите на структурни звена, в състава на които има обособени други звена, осигуряват обобщаване на информацията за състоянието на рисковете за отделите и секторите.

Ръководителите на структурни звена използват утвърдени шаблони за представяне на информация, когато докладват до ССУР (**Приложение № 2 и Приложение № 3**). Шаблонът за периодично наблюдение и докладване на присъщите рискове се използва за уведомяване за промени в присъщите рискове и планираните допълнителни контролни дейности. Таблицата с отчет за изпълнените действия за снижаване на остатъчните рискове се използва за докладване на изпълнението на допълнителните контролни дейности и тяхното отражение върху оценката на остатъчните рискове. При докладването за състоянието на рисковете се попълват и двата шаблона.

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

Процедурите, предвидени на този етап за изпълнение са:



III. Отговорности и срокове за изпълнение.

№	Отговорник	Фази	Срок	Административно действие
1	2	3	4	5
I. Етап Програмиране				
1.	Ръководителите на структурни звена (директори на дирекции, началници на отдели, началници на сектори и ръководители на звена на пряко подчинение на председателя на Сметната палата)	<p>1.1. Определят ясни и измерими цели на ниво структурна единица;</p> <p>1.2. Идентифицират рисковете за постигане на целите;</p> <p>1.3. Оценяват присъщите рискове;</p> <p>1.4. Описват въведените контролни дейности и оценяват остатъчните рискове;</p> <p>1.5. Правят предложения за въвеждане на контролни дейности;</p> <p>1.6. Правят мотивирано предложение за приемливите нива на рисковете;</p> <p>1.7. Изготвят проекти на риск-регистри.</p>	31.03.	Докладна записка с попълнен образец съгласно приложение № 1 към Стратегията до ССУР (образец на риск-регистър)
2.	Административни отговорници по ИРМ и директорите на дирекции „АИО“, „ФСДУС“ и „Сигурност“	<p>2.1. Обменят информация за потенциални рискове, свързани с:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Опазване на електронна информация; • Опазване на активи и имущество; • Движение на кореспонденцията и счетоводните документи; • Снабдяване с активи, материали и консумативи. 	Текущо	Оперативен обмен на информация

3.	Лицата, отговорни за изпълнението на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата	3.1. Идентифицират и оценяват стратегическите рискове на ниво Сметна палата	1.03.	Докладват на ССУР с попълнен проект на риск-регистър за стратегическите рискове на ниво СП
4.	ССУР	4.1. Преглежда проекта на риск - регистър стратегическите рискове на ниво СП съгласно Стратегията за управление на риска; 4.2. предлага контролни дейности; изготвя окончателен проект на риск-регистър за стратегическите рискове на ниво СП .	31.03.	Попълнен риск-регистър за стратегическите рискове на ниво СП .
		4.3. извършва обобщаване и анализ по т. 1, 2 и 3 и изготвя мотивирана оценка за определяне на приемливите нива на идентифицираните рискове	30.04.	Доклад до СП Изготвена мотивирана оценка; изготвен анализ и обобщаване
5.	ССУР	5.1. Изготвя становища за допълване и/или коригиране на проектите на риск-регистри за всяко звено, както и на проекта на риск-регистър за стратегическите рискове на ниво СП.	31.05.	Писмени становища, срещи и обсъждания при необходимост с ръководителите на структурни звена.
6.	Директорите на дирекции и ръководителите на структурни звена	6.1. извършват необходимите промени съгласно становищата на ССУР; 6.2. предоставят окончателните проекти на риск-регистри до ССУР	10.06.	Изготвени окончателни проекти на риск-регистри; Доклад до ССУР
7.	Лицата, отговорни за изпълнението на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата	7.1. Мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво и докладване на плана до СП.	15.06.	Представят на ССУР мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво.

8.	ССУР	<p>8.1. извършва необходимите промени в проекта на риск-регистър за стратегическите рискове на ниво СП;</p> <p>8.2. обобщаване на окончателните проекти на риск-регистри на структурните звена;</p> <p>8.3. изготвяне на становище и докладване до СП.</p>	20.06.	Изготвени окончателни проекти на риск-регистри; 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 ниво.
9.	СП	9.1. Одобрява риск-регистрите на всяко звено, както и риск-регистърът за стратегическите рискове на ниво СП; приемливите нива на риска и; мерките за намаляване на стратегическите рискове	30.06.	Решение на СП
10.	ССУР	10.1. Предоставя утвърдените риск-регистри до ръководителите на съответните структурни звена	01.07.	По електронна поща до ръководителя на съответното структурно звено.
II. Етап Мониторинг				
11.	ССУР	11.1. поддържа риск-регистър за стратегическите рискове на СП;	текущо	
12.	Директори на дирекции, ръководителите на структурни звена, лицата, отговорни за изпълнението на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата	<p>12.1. периодично наблюдение на рисковете</p> <p>12.2. предложения за промени в риск-регистрите</p>	<p>Високите и средни рискове –шест месеца 31.12. и 30.06.;</p> <p>Ниски рискове – веднъж годишно – 30.06.</p>	Доклади от ръководителите на структурни звена и лицата, отговорни за изпълнението на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата до ССУР;

13.	ССУР	13.1. Наблюдение на рисковете – събиране и анализиране на информация за напредъка по изпълнение на предприетите за намаляване на стратегическите рискове мерки; 13.2. Становища за изменение на риск-регистрите	Периодично	Доклади до СП
III. Етап Докладване				
14.	ССУР	14.1. Периодично докладване	Два пъти годишно – 31.12. и 30.06.; ad hoc	Доклади от ССУР до СП
		14.2. Годишно докладване	30.06.	Годишен доклад за управлението на риска
		14.3. Предлагане на обучения по управление на риска	31.08.; 31.12. ad hoc	Доклади за включване в плана за обучение на СП
15.	ЗВО	15.1. Предоставяне на увереност за ефективността на процеса по управление на риска		Одитни ангажименти; Доклади; Участия в заседания

Допълнителни разпоредби

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

Заключителни разпоредби

§2. Стратегията за управление на риска в Сметната палата е достъпна на интернет-страницата на Сметната палата, 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 № 071 от 07.04.2016 г. (Протокол № 11), изм. с Решение № 497/23.11.2017 г., Изм. с Решение № 477/19.12.2018 г., изм. с Решение № 468/09.12.2020 г.

ОСНОВНИ ГРУПИ РИСКОВЕ

Рискове могат да възникнат по различни причини и в резултат на промените в различни фактори. Някои от тях са сравнително лесно предвидими, а за други е необходим по-задълбочен анализ. Групирането на рисковете по области ще улесни идентифицирането на конкретните рискове. Като примерни рискови групи могат да се посочат следните:

1. Стратегически рискове – те могат да повлияят върху постигането на стратегическите цели на организацията. Те могат да бъдат породени от:

- промяна в политическата конюнктура на държавата, промяна в политиките или провеждане на нови политики на Сметната палата;
- особеностите и/или промяната на икономическата система (инфлация, конкуренция и др). Това може да се отрази на нивото на търсене на някои услуги, да повлияе на разходите или да доведе до намаляване размера на наличното финансиране

2. Оперативни рискове - тези, с които организацията се сблъсква ежедневно и заплашват изпълнението на оперативни процеси и дейности. Те могат да бъдат:

- **Рискове за репутацията** - причинени от слаби връзки с обществеността, от неуспех при предоставянето на услуги или при задоволяване на обществени потребности, при работа с граждани, с колеги;
- **Технологични рискове** – причинени от използването на стари технологии, от пробив в сигурността или от използването на нови информационни системи, които не са достатъчно изпробвани или служителите не са обучени на необходимото ниво;
- **Рискове за сигурността** - причинени от кражби или злоупотреби с материални активи, парични средства или други финансови активи или нерегламентиран достъп до информация, поради неадекватна защита на информационната система;
- **Екологични рискове** – възникващи в резултат на въвеждането на нови екологични стандарти или поради настъпили екологични катастрофи или промени в климата;
- **Управленски рискове** - причинени от неуспех в управлението на организацията или от незадоволителни мерки за вътрешен контрол;

Предложеното по-долу групиране на рисковете в Сметната палата е насочващо, като идентифицираните рискове могат да бъдат отнесени към посочените основни групи рискове. Този подход ще:

- ✓ улесни идентифицирането на рисковете от структурните звена;
- ✓ осигури пълнота на процеса чрез обхващане на всички рискови аспекти в съответното структурно звено;
- ✓ осигури прилагането на единен и последователен подход във всички структурни звена;
- ✓ създаде условия за обобщаване (консолидиране), анализиране и докладване на рисковете в Сметната палата.

Примерни основни групи и подгрупи рискове

Основни групи рискове	Подгрупи и примери за рискове
<p>1. Рискове, свързани с планирането, процесите и системите</p>	<p>1.1. Примери на рискове, свързани със стратегията, планирането и политиките, включително вътрешните решения:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Лошо или забавено изпълнение, поради неясна стратегия или цели; ▪ Голяма разлика в очакванията, поради липсата на определените цели за изпълнение; ▪ Противоречиви цели, дължащи се на недостатъчна комуникация между структурните звена в СП на етап планиране; ▪ Нови очаквания или искания на заинтересованите страни, които не са идентифицирани, поради неподходящо/пасивно планиране. <p>1.2. Примери за рискове, свързани с оперативните процеси:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Трудности при прилагането на нови политики/изпълнение на дейности, поради липса на адекватни правила и процедури; ▪ Неэффективно изпълнение на програми/дейности поради тромави и сложни правила и процедури. <p>1.3. Примери за рискове, свързани с ИТ и други поддържащи системи:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Оперативното изпълнение е засегнато от излязла от употреба ИТ система или чести прекъсвания; ▪ Загуба на критична информация, поради липса на резервни копия или недостатъчна защита от вируси; ▪ Изтичане на критично важна информация, поради неподходящ ИТ профил или защита.
<p>2. Рискове, свързани с хората и структурата</p>	<p>2.1. Примери на рискове, свързани с човешките ресурси (персонал, компетенции, сътрудничество):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Намаление в наличните ресурси, поради неудовлетворени служители, които напускат организацията (напр. поради липса на обратна връзка за тяхното изпълнение или ясни индикатори за изпълнение); ▪ Закъснение или грешки при изпълнението, поради липса на компетентност или опит; ▪ Значителна зависимост от хора, назначени на временни договори или подизпълнители. <p>2.2. Примери за рискове, свързани с етиката и организационното поведение („тон на върха”, измами, конфликт на интереси и т.н.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Лоша репутация и финансови загуби, поради конфликт на интереси (напр. дискриминиращ избор

	<p>на изпълнители; използване на „вътрешна информация” и т.н.)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Измами или нередности, допуснати поради небрежност по отношение на правилата и процедурите. <p>2.3.Примери за рискове, свързани с вътрешната организация:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Оперативното изпълнение е засегнато от неадекватна структура и недостатъчен надзор; ▪ Закъснение или вземане на неефективни решения, поради неподходящо делегиране на отговорности; ▪ Измами, поради липса на разделение на отговорностите; ▪ Неефективност, дължаща се на липса на ясна линия на докладване. <p>2.4.Примери за риск, свързани със сигурността на служителите, сградите и инвентара:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Унищожение на критично важни документи и повреждане на имущество, поради недостатъчни защити от пожар, наводнение и др.; ▪ Кражба на имущество или чувствителна информация, поради недостатъчен контрол на достъпа до сгради/ помещения. ▪ злоупотреби с материални активи, парични средства или други финансови активи или нерегламентиран достъп до информация, поради неадекватна защита на информационната система.
<p>3. Рискове, свързани с правни/регулаторни аспекти</p>	<p>3.1.Примери за рискове, свързани с яснотата, адекватността и взаимосвързаността на закони, правила и процедури:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Нееднозначни оценки на експерти поради възможност за различна интерпретация на сложни правила за оценка; ▪ Неспазване на процедурите при избора на оферти, поради твърде сложна вътрешнонормативна база; ▪ Приемане на неприемливи претенции, поради неясни правила и процедури. <p>3.2. Възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство.</p>
<p>4. Рискове, свързани с комуникацията и информацията</p>	<p>4.1.Примери за рискове, свързани с комуникационните методи и канали:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Репутацията на СП е засегната от недостатъчна комуникация със заинтересованите страни и гражданите; ▪ Искове срещу СП, поради изтичане на чувствителна/ конфиденциална информация; ▪ Оперативното изпълнение е затруднено, поради недостатъчна вътрешна комуникация между структурните звена.

	<p>4.2.Примери за рискове, свързани с качеството и навременността на информацията:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Прилагането на политиките и процедурите е засегнато от ненадеждна информация или от закъснение при получаване на необходимата информация.
<p>5. Рискове, свързани с външната среда</p>	<p>5.1.Примери за рискове, свързани с политически решения и приоритети, взети извън Сметната палата и касаещи нейната дейност:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Целите на СП са засегнати от недостатъчна политическа и обществена подкрепа; <p>5.2.Примери за рискове, свързани с изпълнение на дейности от трети страни :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Забавяне на дейности поради лошо изпълнение от външни доставчици.
<p>6. Финансови рискове</p>	<p>6.1.Причинени от недостатъчно финансиране или от неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средствата;</p> <p>6.2.Непостигане на цели, поради неосигуряване на достатъчен финансов ресурс.</p> <p>6.3.Примери за рискове, свързани с финансовите процеси и разпределението на бюджета:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Необвързаност между цели и бюджети (небалансиран бюджет); • Плащане на неправомерни средства, поради неясни финансови правила и допускане на грешки; • Загуба на средства, поради измами.
<p>7. Договорни или партньорски рискове</p>	<p>7.1.Възникващи поради неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга.</p>

Приложение № 2: Шаблон за периодично наблюдение и докладване на присъщите рискове

**ДО
ПРЕДСЕДАТЕЛЯ НА СПЕЦИАЛИЗИРАНИЯ
СЪВЕТ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКОВЕТЕ
В СМЕТНАТА ПАЛАТА**

Относно: Периодично докладване на рисковете, определени в риск-регистъра на дирекция/звено.....

УВАЖАЕМИ

Във връзка с раздел II, т. 4 от Стратегията за управление на риска и раздел III, т. 12 от Указанията за управление на риска в Сметната палата, относно наблюдението и докладването на състоянието на рисковете от риск-регистъра на дирекция/звено....., Ви уведомявам за следното¹:

1. Отпаднали присъщи рискове (*само в случаите на прекратяване или прехвърляне на риска, поради наличие на обективни причини, като напр. законови промени*)

- Наименование на риска
- Мотиви

2. Промяна в оценката на присъщите рискове (*при настъпване на нови обективни обстоятелства*)

- Наименование на риска
- Стара оценка (за вероятност и влияние)
- Нова оценка (за вероятност и влияние)
- Мотиви

3. Идентифицирани нови присъщи рискове

- Наименование на риска

За всеки нов идентифициран риск се попълват всички колони от шаблона на риск-регистър

4. Промяна на планираните допълнителни контролни дейности

- Наименование на риска
- Одобрени допълнителни контролни дейности, срокове, отговорници
- Предлагана промяна при допълнителни контролни дейности, срокове, отговорници
- Мотиви за промяната

Приложения:

1. Таблица с отчет за изпълнените действия за снижаване на остатъчните рискове;
2. Актуализиран риск-регистър на дирекция/звено.....²

С уважение,
(име и фамилия)

¹ Шаблонът се използва само в частта, която е относима към промените в състоянието на рисковете в съответното структурно звено.

² Всички промени се нанасят в риск-регистъра на структурното звено, който се представя като приложение.

