

# СТРАТЕГИЯ

## за управление на риска в Сметната палата на Република България

### I. Въведение

Стратегията за управление на риска е предназначена да подпомогне Сметната палата на Република България /СП/ при постигането на нейните цели и приоритети, чрез прилагането на унифициран подход за идентифициране, оценяване и ограничаване на негативното въздействие на потенциални събития и ситуации, застрашаващи постигането им.

Стратегията е разработена на основание чл. 12 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. Тя е съобразена с нейната мисия, визия и стратегически цели. В настоящата Стратегия са отразени функционалните и структурни промени, извършени в Сметната палата, в съответствие със Закона за Сметната палата, обн. ДВ. бр.12 от 13 Февруари 2015 г.

Управлението на риска е структуриран, последователен и непрекъснат процес, интегриран в оперативната дейност на СП. При него се извършват последователни и съгласувани действия за идентифициране, анализ, оценка и реакция на рисковете, както и прилагане на координационен механизъм за отчетност и докладване. Възприет е централизиран подход при управлението на рисковете, които осигурява интегриране на резултатите по одитни дирекции, дирекции в администрацията, отдели, сектори и самостоятелни структурни звена, а на централно ниво по функционални направления.

Прилагането на стратегията ще осигури постигане на следните цели:

- утвърждаване на СП като модерна върховна институция и като модел на добро финансово управление в публичния сектор;
- минимизиране на рисковете, свързани с постигането на целите на Сметната палата;
- утвърждаване на организационна култура и разбиране за необходимостта и ползата от управление на рисковете;
- преминаване от формален отговор на законово изискване за въвеждане на процеса по управление на риска към прилагане на ефективен и работещ модел;
- подобряване на системите за финансово управление и контрол в Сметната палата.

### II. Описание на управлението на риска в Сметната палата

Процесът по управление на риска включва следните етапи и дейности:

**1. Идентифициране на рисковете** – определяне на ясни и измерими цели, които отговарят на критериите SMART<sup>1</sup>, на ниво Сметна палата, одитна дирекция, дирекция и отдел в администрацията, или самостоятелно структурно

---

<sup>1</sup> SMART: Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Time – Bound - конкретни, измерими, постижими, реалистични и времево-ориентирани.

звено; анализ на основните дейности и процеси, свързани с постигане на целите; определяне на събития, които могат да повлияят негативно върху постигането на целите.

Рисковете се идентифицират на ниво одитна дирекция, дирекция, отдел/сектор или самостоятелно структурно звено в администрацията. С цел осигуряване на пълнота на процеса и прилагането на единен подход при идентифицирането на рисковете във всички структурни звена в Сметната палата, ССУР разработва примерно групиране на рисковете.

Рисковете на ниво Сметна палата се идентифицират от лицата, отговорни за изпълнението на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата. Идентифицираните рискове се докладват на ССУР за изготвяне на окончателен проект на риск-регистър за стратегическите рискове на Сметната палата, който председателят на ССУР внася за разглеждане и приемане на заседание на Сметната палата.

Идентифицираните рискове се описват по формулата  $\text{риск} = \text{причина} + \text{проблем} + \text{последствие}$ .

**2. Анализ и оценка на рисковете** обхваща следните последователни стъпки:

2.1. Оценка на идентифицираните рискове от гледна точка на вероятността от настъпването им и тяхното въздействие. **Вероятността** характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие в настоящето или в обозримо бъдеще. **Влиянието** показва какви са последиците от настъпването на неблагоприятното събитие.

Оценяват се присъщите рискове без да се вземат под внимание съществуващите контролни процедури, а само естеството на дейността или процеса.

При оценката на присъщия риск се прилага четиристепенна скала като резултатите от нея се представят чрез матрица за оценка на риска.

**Вероятността на риска се оценява по следната скала:**

1. Ниска (малка вероятност от настъпване на неблагоприятно събитие);
2. Средна (средна вероятност);
3. Висока (над средната вероятност);
4. Много висока (голяма вероятност да настъпи/рискът вече е настъпил).

**Влиянието се оценява по следната скала:**

1. Незначително (малко влияние);
2. Умерено (средно влияние);
3. Сериозно (влияние над средното);
4. Критично (голямо влияние, важни последици).

**2.2. Описват се въведените контролни дейности.**

**2.3. Оценка на остатъчните рискове** - представлява оценка на адекватността и ефективността на контролните процедури. Остатъчният риск е рискът, който остава след предприетите действия и мерки за ограничаването му. Остатъчните рискове се оценяват съобразно вероятността и влиянието за настъпването им.

2.4. *Определяне на зоната*, в която попадат оценените рискове - зона с висок приоритет (*червена*), зона за наблюдение (*жълта*) и зона с нисък приоритет (*зелена*), съгласно *матрицата* за оценка на риска.

**МАТРИЦА НА РИСКА**

		ВЛИЯНИЕ			
		Незначително (малка)	Умерено (средно)	Сериозно (влияние над средното)	Критично (важни последици)
ВЕРОЯТНОСТ	Ниска (малка вероятност)				
	Средна				
	Висока (над средната)				
	Много висока (възможно е вече да е настъпил)				

2.5. На база на оценката, рисковете се приоритизират като високи, средни и ниски.

2.6. (нова, Решение № 468/09.12.2020 г. на Сметната палата) Риск – апетит на Сметната палата е нивото на риск, който Сметната палата е склонна да приеме при изпълнение на своята мисия, без да се застраши постигането на целите на институцията.

*Сметната палата приема нисък риск-апетит към оценените остатъчни рискове, които попадат в зелената зона от Матрицата на риска по т. 2.4 от настоящата Стратегия.*

Обща оценка на остатъчен риск:	нисък	среден	висок
Отговор по отношение на остатъчните рискове, във връзка с определения риск-апетит	Наблюдават се, но не се изискват мерки	Контролират се веднага след като се вземат мерки по отношение на високите рискове	Незабавно внимание и подробно разглеждане на дейностите, свързани с управление на риска

**2.7. (изм. Решение № 468/09.12.2020 г. на Сметната палата)** Лицата, отговорни за управлението на рисковете правят *мотивирани предложения* за приемливо ниво на остатъчните рискове, като вземат предвид риск-апетита от т. 2.6, съотношението разходи/ползи за въвеждане на допълнителни контролни дейности за конкретния риск, както и реакциите към конкретния риск, които са възможни на практика (напр. не винаги за една организация от публичния сектор е възможно/законосъобразно да подходи към „прекратяване на риска“).

**2.8. (изм. Решение № 468/09.12.2020 г. на Сметната палата)** Спрямо рисковете, попаднали в зоната с висок приоритет, задължително се предприемат мерки и се управляват активно. Всички рискове подлежат на периодичен мониторинг, за да се предприемат своевременни реакции при ескалирането им. Рисковете с нисък приоритет се преглеждат и оценяват по-рядко - веднъж годишно. Рисковете, оценени с влияние „критично“ се наблюдават поне веднъж на всеки шест месеца.

2.8.1. Високи рискове: рисковете, при които вероятността и/или ефекта са високи. Те изискват незабавното внимание и подробно разглеждане на дейностите, свързани с управление на риска;

2.8.2. Средни рискове:

- с високо влияние (ефект) и ниска до средна вероятност. Тези рискове трябва да бъдат контролирани веднага след като се вземат мерки по отношение на високите рискове, тъй като въздействието им може да бъде значително, въпреки че вероятността да настъпят е по-малка отколкото при високите рискове;

- с висока вероятност и сравнително ниско влияние (ефект). За такива рискове обикновено не се взимат или се вземат ограничени предпазни мерки. Необходимо е да се има предвид и да се следи ефектът на натрупването, който може да повиши ефекта (например поредица от малки проблеми, които придобиват голямо влияние при натрупване или системно нарушение);

2.8.3. Ниски рискове: рисковете, при които и двата фактора – вероятност и влияние, са ниски. Те трябва да бъдат наблюдавани, но не изискват мерки. Третирането им зависи от наличните ресурси и от изискванията на заинтересованите страни.

**2.9.** Резултатите от управлението на риска се отразяват в риск-регистър */Приложение № 1/*.

### **3. Определяне на реакция спрямо рисковете**

Реакцията на риска зависи от неговата оценка и приемливото ниво на риска. Приемливото ниво на риска се утвърждава от Сметната палата по предложение на Специализирания съвет за управление на рисковете (ССУР). В своето становище ССУР взема предвид мотивираните предложения на лицата, отговорни за управление на рисковете.

При реакция на риска се съпоставят очакваните негативни последици и разходите за функциониране на контролната процедура.

Реакцията на риска може да бъде:

- **Ограничаване на риска /третиране/** – въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване до допустимите нива. Контролните дейности могат да бъдат превантивни и разкриващи;
- **Прехвърляне на риска** – в случай, че рискът е неприемливо висок, се търси

- възможност за прехвърлянето му към друга организация;
- **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;
  - **Прекратяване на риска** – 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.

#### **4. Мониторинг и докладване на рисковете.**

Целта на наблюдението е идентифициране на възможности за подобряване на процеса по управление на риска и установяване на промени в рисковия профил.

##### **4.1. Мониторинг на присъщите рискове**

Присъщите рискове се наблюдават поне веднъж годишно. Преглед на идентифицираните присъщи рискове се извършва и/или при настъпване на обстоятелства, които са фактори за идентифициране на нови или прекратяване на рискове, включени в Риск-регистъра на Сметната палата.

##### **4.2. Мониторинг на остатъчните рискове**

Наблюдението на риска дава разумна увереност на СП, че процесът по управление на риска е адекватен и ефективен и предприетите действия са довели до намаляване на риска до приемливо ниво.

*Лицата, отговорни за управлението на рисковете* (директори на одитни дирекции, директори на дирекции, началници на отдели, ръководители на структурни звена в администрацията и отговорниците за изпълнение на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата) наблюдават и докладват на Специализирания съвет по управление на риска състоянието на рисковете от тяхната област както следва:

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

*Специализираният съвет за управление на риска* наблюдава и обобщава състоянието на процеса по управление на риска периодично и докладва най-малко два пъти годишно на СП.

#### **5. Предоставяне на увереност за ефективността на процеса по управление на риска.**

Звеното за вътрешен одит чрез извършването на одитни ангажименти на база оценка на риска предоставя на Сметната палата увереност относно адекватността и ефективността на процеса по управление на риска и дава препоръки за подобряването му.

### **III. Отговорности в процеса по управление на риска**

Управлението на риска е интегриран процес в дейността на СП, в който участват всички одитори и служители в Сметната палата.

Председателят на СП осигурява изпълнението на Стратегията за управление на риска чрез назначаване на специализиран съвет за управление на риска. Сметната палата разглежда докладите на ССУР по управление на риска и взема решения за изпълнение на предложенията за подобряване на процеса, а председателят на Сметната палата осигурява изпълнението и контрола на тези решения, за което се

отчита пред Сметната палата.

По предложение на ССУР Сметната палата утвърждава приемливото ниво на риска и риск-регистрите на структурните звена.

В управлението на риска вземат участие, както следва:

#### **Специализираният съвет за управление на рисковете**

(изм. с Решение № 206 от 19.07.2018 г.) Съветът се състои от 9 /девет/ души, определени поименно с решение на СП, като за негов председател се определя заместник-председател или член на СП. За своята дейност ССУР приема правила.

ССУР заседава поне веднъж на всеки три месеца. В заседанията на ССУР участва и ръководителят на ЗВО без право на глас при вземане на решения. При изпълнение на своите отговорности ССУР може да привлича за съдействие други служители от СП и/или външни лица.

Основните отговорности на ССУР са да:

- Извършва регулярен преглед на Стратегията за управление на риска и прави предложения за актуализирането ѝ;
- Координира изпълнението на дейностите по управление на риска;
- Упражнява надзор над лицата, отговорни за управлението на рисковете;
- Анализира и предлага за утвърждаване от СП приемливите нива на идентифицираните рискове;
- Разработва и поддържа риск-регистър на стратегическите рискове на Сметната палата.
- Предлага организирането на подходящи обучения по управление на риска;
- Изготвя годишен доклад за управлението на риска.

#### **Лицата, отговорни за управлението на рисковете**

Директорите на одитни дирекции, директорите на дирекции, началниците на отдели и ръководителите на структурни звена в администрацията, и отговорниците за изпълнение на целите от Стратегията за развитие на Сметната палата, отговарят за:

- Определянето на ясни и измерими цели на ниво структурна единица;
- Идентифицирането на рисковете за постигане на целите;
- Оценяването на идентифицираните рискове и докладването им на ССУР;
- Изготвянето на предложения за въвеждане на контролни дейности за управление на рисковете в случаите, когато остатъчният риск надвишава приемливото ниво на риск;
- Изготвянето на риск-регистъра на съответната структурна единица;
- Извършването на периодично наблюдение на рисковете, за което докладват на ССУР.

Ръководителите на структурни звена, в състава на които има отдели и сектори, осигуряват обобщаване на попълнените риск-регистри.

Рисковете в изнесените работни места (ИРМ) на Сметната палата се управляват централизирано. Директорите на дирекции в администрацията на Сметната палата, съобразно своята функционална компетентност, идентифицират и управляват

рисковете в ИРМ, свързани с:

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

Директорите на дирекции в Сметната палата се информират текущо за потенциалните проблеми в ИРМ и управляват тези рискове, като ги включат в риск-регистрите на ръководените от тях дирекции.

Административните отговорници на ИРМ регулярно уведомяват писмено директора на съответната дирекция за потенциални рискове в горепосочените области, за предприемане на необходимите действия.

#### **Ръководителят на Звено за вътрешен одит**

РВО без да поема управленска отговорност:

- консултира членовете на Специализирания съвет за управление на рисковете и участниците в процеса по управление на риска;
- докладва на председателя на Сметната палата резултатите от извършените одитни ангажименти относно адекватността и ефективността на процеса по управление на риска и дава препоръки за подобряването му;
- участва в заседанията на Специализирания съвет по управление на риска без право на глас при вземане на решения.

Специализираният съвет за управление на рисковете изготвя указания за прилагането на настоящата Стратегия.

Стратегията за управление на риска в Сметната палата на Република България е приета на заседание на Сметната палата с Решение № 059 от 24.03.2016 г. (Протокол № 9) и изменена с Решение № 206 от 19.07.2018 г. (Протокол № 26), Решение № 477 от 19.12.2018 г. и Решение № 468 от 09.12.2020 г. (Протокол № 46).