



# ОБЩИНА БОРОВАН ОБЛАСТ ВРАЦА

УТВЪРЖДАВАМ: ...

Информацията е заличена, във  
връзка с чл.5 §1 и във връзка с чл.4,  
т.1 и т.2 от Регламента на  
(ЕС)2016/679

*/ИНЖ.ДЕСИСЛАВА ТОДОРОВА/  
КМЕТ НА ОБЩИНА БОРОВАН*

## СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ОБЩИНА БОРОВАН 2019 г - 2021г

## **I. ВЪВЕДЕНИЕ**

Основната цел на Община Борован е да постигне стабилни темпове на икономически растеж и по-високи стандарти на жизнена среда.

Мисията на Общината предполага огромни усилия за мобилизиране на всички ресурси и привличане на външни такива за постигане на целта.

Основните приоритети за постигане целите на Община Борован и осъществяването на нейната мисия са:

- създаване на условия за развитието на ефективна и конкурентноспособна икономика;
- развитие и модернизация на местната инфраструктура;
- подобряване на качеството на живот на жителите на общината;
- съхранение на културното наследство;
- укрепване на административния капацитет за подобряване на процеса на управление;
- създаване на вътрешно мотивирана администрация, лоялна към мисията и целите на Общината, спазваща гражданското законодателство и етичните принципи на администрацията;
- работа в услуга на гражданите;

## **II. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ**

Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на Община Борован, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

Тази стратегия има за задача да отрази основните цели и задачи, свързани с управлението на рисковете, с цел минимизирането им, за постигането на целите на Община Борован, като първостепенен разпоредител с бюджетни кредити, а също така и във второстепенните разпоредители с бюджетни кредити към нея.

Управлението на риска в Общината се осъществява, като се идентифицират, оценяват и наблюдават рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на организацията. То задължително включва и въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване на значимите рискове до приемливо ниво.

Стратегията за управление на риска е разработена в съответствие с изискванията на чл.12 ,ал.3 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор.Тя се изготвя и действа за период от три години,като може да се актуализира за този период при промяна в приоритетите на Общината.След изтичане на тригодишния период на база на анализ на риска се изготвя нова стратегия .

### **III. ЕЛЕМЕНТИ НА ФИНАНСОВОТО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ**

**1.Контролна среда** – тя определя климата в организацията и оказва влияние върху отношението на персонала към контрола.Контролната среда е фундаментът за всички останали компоненти на вътрешния контрол, осигуряващ структурен ред и дисциплинираност на служителите.

**2.Управление на риска** – това е процесът на идентифициране,анализиране, и оценка на рисковете,свързани с постигането на целите и задачите на организацията и предприемането на действия за минимизирането им до приемливи нива.

Стъпките преди определяне на метода на управление на риска са следните:

2.1.Идентифицират се рисковете,застрашаващи постигането на целите на организацията;

2.2.Преценява се значимостта на всеки риск,оценява се вероятността от възникването му и влиянието, което ще окаже;

2.3.Оценява се степента на въздействие на даден риск върху организацията и съответно възможността за поемането му;

2.4.Избор на подходящ метод – прехвърляне, толериране, или намаляване на риска.

**3.Контролни дейности** – контролните дейности са отговорност на ръководителите на всички управленски нива.Осъществяват се в цялата организация,на всички равнища и във всички функции и процеси в организацията.

Контролните дейности представляват действията, регламентирани със съответни правила и процедури,които се извършват коректно и навременно създават необходимите условия за правилното управление и намаляване на рисковете.Тези дейности са констативни , превантивни и корективни.

**4.Информация и комуникация** – Информацията е необходима на всички нива в една организация, за да се определи, оцени и отговори на риска.

Информацията и комуникацията създават възможност за оценка на правилността, етичността, икономичността, ефективността и ефикасността на дейностите.

Предоставяната информация трябва да бъде: своевременна, уместна, актуална, точна, вярна и достъпна.

**5. Мониторинг** – това е преглед на дейността на организацията, за предоставяне на увереност, че въведените контролни дейности функционират според предназначението си и остават ефективни във времето. Осъществява се с цел утвърждаване на пълноценно работещи практики, коригиране на непълноценните такива и въвеждане на нови правила и процедури, чиято необходимост е установена.

#### **IV. МЕТОДИ ЗА ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА РИСКОВЕТЕ**

Идентифицирането на рисковете в Община Борован се извършва чрез:

1. Структурни работни срещи;
2. Доклади;
3. Въпросници;
4. Таблици за описание на риска;
5. Други методи по преценка на ръководството.

#### **V. СЪЩНОСТ И ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

Настоящата Стратегията за управление на риска в Община Борован е изготвена в изпълнение на изискванията на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС).

Целта на Стратегията за управление на риска е да опише етапите, през които преминава процесът по управление на риска, използвания подход, отговорните лица (структури) и основните изисквания към процеса.

Стратегията ще подпомогне ръководителя на организацията и ръководителите на подчинените му структури да:

- идентифицират и оценяват рисковете, застрашаващи постигането на целите;
- определят подходящи действия в отговор на рисковете;
- документират резултатите от управлението на риска на всеки етап.

Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска в Община Борован, който позволява навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията.

Целите на Стратегията за управление на риска в Община Борован са свързани с:

- Изграждане на съзнание и разбиране за процеса по управление на риска на всички нива в Общината;
- Изграждане на организационна култура по отношение на управлението на риска и на отговорност, свързана с управлението на риска на всички нива в Общината;
- Обхващане на всички рискове и на тяхното добро управление в рамките на „риск апетита“ на Общината;
- Внедряване на управлението на риска като част от процеса по взимане на решения. Това включва свързване на идентифицираните рискове и контролни дейности със стратегическите и оперативни цели на Общината, като част от процеса по годишно планиране;
- Постигане на съответствие с изискванията на чл. 8 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) за Годишно докладване за функционирането, адекватността, ефикасността и ефективността на системите за финансово управление и контрол (СФУК).

Стратегията за управление на риска е утвърдена от Кмета на Община Борован. Стратегията за управление на риска се актуализира минимум веднъж на три години.

## **VI. ОБЩ ПРЕГЛЕД НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ОБЩИНА БОРОВАН**

### **1. Дефиниции**

#### **Управление на риска**

Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на Общината, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати. Управление на риска е процесът по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на общината и въвеждането на необходимите контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище.

Управлението на риска в Община Борован е динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или

отрицателно да повлияят на способността на Общината да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия за управление, наблюдение и докладване.

### **Риск**

Риск е възможността да настъпи събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на общината. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

### **Риск апетит**

Риск апетитът на Община Борован се дефинира като:

„Рискът, който общината е готова да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели.“

Нивото на „риск апетита“, има директно отношение към реакцията спрямо даден риск, т.е. първо дали общината ще поеме, прехвърли, избегне или ограничи риска и второ, как и чрез какви дейности ще бъде изразена тази реакция.

## **2. Роли и отговорности**

Кметът на Общината отговаря за осъществяване на финансовото управление и контрол във всички ръководени от него структури, програми, дейности и процеси при спазване на принципите за законосъобразност, добро финансово управление и прозрачност. Ръководителите на всяко ниво в общината отговарят и се отчитат пред кмета на общината за своята дейност по отношение на финансовото управление и контрол в структурите и звената, които ръководят.

### **2.1. Кмет на Община Борован**

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в Община Борован е отговорност на Кмета на Община Борован.

### **2.2. Отговорни лица**

Община Борован е малка община и поради тази причина са определени две лица, които да извършват централизираното управление на риска, а именно Директор дирекция „БФСД и АИО и гл. счетоводител“ и финансовия контролор, които веднъж годишно извършват оценка на рисковите области.

Функциите и правомощията на отговорните лица, съгласно настоящата Стратегия, са свързани с:

- координация на всички въпроси, свързани с управлението на риска в Община Борован;
- определяне на риск апетита за Община Борован, с одобрението на Кмета на Община Борован;
- съгласуване на Стратегията и модела за управление на риска в Община Борован;
- ясно комуникиране на тази Стратегия до всички служители с цел въвеждане на Стратегията за управление на риска в организационната култура на Общината;
- осигуряване използването на общо възприети модели и рамки за управление на риска и вътрешен контрол;
- осигуряване на формалната оценка на риска поне веднъж годишно.

Отговорните лица са длъжни:

- информират Кмета и служителите на Общината относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване);
- предоставят помощ, когато е необходимо при изготвяне на или при промени на бюджета с цел отговор на идентифицирани рискове или постигане на регулаторно съответствие;
- при установяване на слабости в процеса по управление на риска, подпомагат организационните структури в Общината с цел да се осигури разработването на адекватни планове за действия, като по този начин се осигурява ефективно управление на риска;
- следят управлението на риска да се извършва навсякъде в организацията;
- следят за наличие на дублиране на дейности;
- обучават служителите на Община Борован по отношение на управлението на риска, както и когато е необходимо;
- следят за изпълнението на взетите решения (мониторинг функция);
- получават информация относно състоянието на вътрешния контрол и степента, в която организацията е изложена на риск.

### **2.3. Ръководители на структурни звена в Общината**

Ръководителите на структурни звена са отговорни за управлението на рисковете в рамките на своите структурни звена.

Те отговарят за определянето на цели на структурите, които ръководят, като разработват и прилагат стратегически и оперативни планове. Ръководителите носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на структурите.

Отговорностите им по отношение на управлението на риска включват следното:

- ефективното управление на персонала и поддържане нивото на компетентността му;
- идентифициране на значимите рискове на ниво дирекция,отдел;
- въвеждат адекватни контролни дейности (контроли) за управление на рисковете и осигуряват ефективното им прилагане;
- докладват резултатите от управлението на риска на отговорните лица;
- предоставят информация и предложения за необходими действия по управление на риска и въвеждане на контролни дейности в случаите, в които съответните решения относно реакция спрямо риска са извън правомощията им;

## **VII . ПРОЦЕС НА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

Основните етапи на процеса по управление на риска са описани детайлно по-долу:

### **1. Идентифициране на рисковете**

Дейностите по управление на риска следва да сведат до приемливи нива съществените рискове, които биха могли да застрашат постигането на целите на Община Борован или да повлияят негативно над ефективността, ефикасността и/или икономичността на ресурсите, използвани за постигането на тези цели. Следователно процесът по управление на риска започва с определяне на целите на организацията и на отделните структури в нея.

#### **1.1. Определяне на целите**

Основна предпоставка за ефективното управление на риска е определянето на ясни цели и тяхното разбиране. Правилното идентифициране на рисковете е невъзможно да бъде извършено, ако в организацията не е въведен адекватен процес на целеполагане. Целите трябва да бъдат разбрани от всички ръководители и служители в организацията, за да се осигури тяхното постигане чрез изпълнение на конкретни дейности и задачи.

Общинският план за развитие 2014-2020г. определя стратегическите цели на организацията, на базата на които Община Борован ежегодно определя целите, дейностите и резултатите, които трябва да бъдат постигнати. В годишната програма се посочват оперативните цели и задачи. Документът се представя на Кмета на Община Борован за одобрение.

#### **1.2. Класификация на рисковете**

След като са дефинирани целите за всяко структурно звено, неговото ръководство и служителите, ангажирани със съответните дейности са в позиция да идентифицират съществените рискове, които биха могли да възпрепятстват постигането на целите. Необходимо е да се използва единна класификация и дефиниция на рисковете, които се идентифицират.

#### **1.3. Попълване на риск регистър**

Риск регистърът е документ в установения формат, който е еднакъв за всяко едно структурно звено и за общината като цяло.

За всяка от целите се идентифицират съществените рискове съгласно класификацията. Всяко структурно звено попълва своя риск регистър.



## 2. Оценка на риска

Идентифицираните рискове за всяко структурно звено (и съответно за Общината като цяло) се оценяват по показателите „Влияние” и „Вероятност”.

### 2.1. Оценка на присъщия риск

Оценяват се потенциалното **влияние** и **вероятност** на присъщия риск, който се дефинира като: „Рискът за организацията, съществуващ при липса на всякакви действия, предприети от ръководството за промяна на вероятността или на въздействието на риска”, т.е. оценява се влиянието на риска при липсата на какъвто и да е контрол или други мерки за управлението му.

#### ВЛИЯНИЕ

**Влияние:** Ако този риск възникне, какво ще бъде въздействието му върху постигането на целите ви?

Оценките за измерване на влиянието са представени в графиката по-долу:

Оценка	Описание
Нисък	Несъществено
Среден	Умерено
Висок	Изключително голямо

#### ВЕРОЯТНОСТ

Всеки риск трябва да бъде оценен от гледна точка на вероятността рискът да се сбъдне.

**Вероятност:** До каква степен този риск може да се прояви в настоящето или в обзримо бъдеще (2-3 години)? Може да се използва опитът от проявили се рискове.

Оценката се прави според скалата, описана по-долу:

Оценка	Описание
Ниска	Не е вероятно

Средна	Възможно
Висока	Почти сигурно

Идентифицираните рискове се оценяват по скала от 1 до 9, както следва:

1. Нисък риск – от 1 до 3,66;
2. Среден риск – от 3,67 до 6,33;
3. Висок риск – от 6,34 до 9.

## 2.2. Определяне на ефективността и адекватността на контрола

Като част от процеса по управление на риска се определят съществуващите механизми за контрол, които могат да ограничават идентифицираните рискове.

Оценката на ефективността на контрола по същество представлява оценка и на остатъчния риск, който се дефинира като: „рискът, който остава след реакцията на риска от страна на ръководството”, т.е. вземат се предвид съществуването или липсата на контроли или други дейности по управлението му.

Оценката на ефективността на контрола се прави чрез следните 2 показателя:

- **Оценка на риска** може да се определи по следната таблица:

ОЦЕНКА НА РИСКА	ПОКАЗАТЕЛИ
ВИСОК РИСК	Висока вероятност и високо влияние
	Висока вероятност и средно влияние
	Средна вероятност и високо влияние
СРЕДЕН РИСК	Висока вероятност и ниско влияние
	Средна вероятност и средно влияние
	Ниска вероятност – високо влияние
НИСЪК РИСК	Средна вероятност и ниско влияние
	Ниска вероятност и средно влияние
	Ниска вероятност и ниско влияние

- **Ефективност и адекватност на контрола** – Ефективността и адекватността на контрола се определя като отговор на въпроса :“ До каква степен активно контролираме този риск (каква е възприеманата адекватност и ефективност на дейностите / наличните контроли, които упражнявате)?“ Стойността на остатъчния риск се определя от адекватността и ефективността на контролите. Колкото по-неадекватни и по-неефективни са контролите, толкова е по-висок остатъчният риск.

Оценката за Ефективност и Адекватност на контрола се прави според скалата, описана по-долу:

<b>Оценка</b>	<b>Описание</b>
1	Трябва да правим много по-малко
3	Трябва да правим по-малко
5	Усилията, които полагаме за този риск, са напълно адекватни
7	Трябва да направим повече
9	Трябва да направим много повече

За да преценим дали е необходимо да планираме допълнителни действия за ограничаване на рисковете трябва да оценим остатъчния риск. Остатъчният риск е рискът в процеса, който остава да съществува и след предприетите действия от страна на ръководството за ограничаване на присъщият риск.

- висок остатъчен риск е този, при който присъщият риск е оценен като висок, а контролът има оценки 6,34 или 9;
- среден остатъчен риск е този:
  - при който присъщият риск е оценен като висок, но контролът има оценка от 3,67 до 6,33.
  - при който присъщият риск е оценен като среден, а контролът е оценен като недостатъчен
- нисък остатъчен риск е този, при който присъщият риск е оценен като нисък, а контролът е с оценки от 1 до 3,66. Ръководството следва да прецени дали да запази съществуващото ниво на контролни дейности, или да преразпредели ресурсите, тъй като поради ниска стойност на риска.

При условие, че присъщият риск е оценен като нисък и не са въведени контролни механизми рискът следва да се наблюдава и периодично да се преоценява.

### 3. Реакция на риска

След като идентифицираните рискове и контроли са оценени, Ръководителите на структурни звена след съгласуване с отговорните лица за риска, вземат решение относно подходящата реакция към всеки от остатъчните рискове, като съобразяват решението си с риск апетита на общината.

- **Ограничаване на риска** – понякога е възможно рискът да бъде изцяло избегнат или ограничен. С тази цел се изграждат контроли, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри, в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за въвеждането на контролите. Това се постига чрез въвеждане на ефективни контролни механизми в съответната рискова област. Необходимо е тези рискове периодично да се наблюдават;

- **Прехвърляне на риска** – когато рискът е твърде висок може да бъде прехвърлен към друга организация. Един от начините за прехвърляне на риска е застраховането, когато дейността подлежи на застраховане. При този метод възникват допълнителни разходи, но значително намалява показателят «влияние на риска». Друг способ за прехвърляне на риска е сключването на споразумение с друга организация, по силата на което се прехвърля дейността, заедно със съответните рискове, по бощо съгласие на страните; внимателно анализиране на разходите и ползите от контрола;

- **Прекратяване на риска чрез прекратяване на съответната дейност** – някои рискове могат да се намалят (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. Този метод е възможен, когато рискът е твърде висок и прекратяването не противоречи на нормативен или вътрешен акт на общинска администрация Борован.

- **Толериране на риска** – това е възможно само когато, определени рискове имат ограничено (незначително) влияние върху постигане на целите на общината или ако разходите за предприемане на действия са непропорционални на потенциалните ползи. Такива рискове обаче, трябва да бъдат постоянно наблюдавани.

- **Прекратяване (избягване) на риска** – Избягването на даден риск означава да се прекратят дейностите, свързани с потенциалното му проявление. Подобно решение би могло да означава, че след среща на ръководителите на структурните звена и лицето определено да отговаря за риска се преразглежда поставените цели и доколко те са изпълними и съвместими с останалите цели и основни дейности. Също така се разглежда приложимите регулаторни изисквания и ограничения, за да прецени дали е допустимо дадена дейност да не се извършва или да не се оперира в определена среда. Разглеждат се и възможности за избягване на риска в определена степен, т.е. дадени цели или дейности да бъдат частично променени или преустановени, както и да се установят възможностите поставените цели да бъдат постигнати по различен от предвидения начин.

### 3.1.Разработване на контролни дейности

За рисковете, за които е избрана реакция „Ограничаване”, т.е. прилагане на контрол, се определя съответната цел на контрола. Целите на контрола могат да бъдат:

- **Оперативни:** насочени към ефективността и ефикасността на оперативните дейности що се касае до организационната структура, както и до приетите политики и процедури за постигане на планираните резултати и цели.
- **Съответствие:** контроли, които се внедряват, за да осигурят спазване на законите и съответствие с нормативната рамка, спазване на етичните принципи на организацията, съответствие на дейностите с установените правила, спазване на политики и процедури и договори.
- **Финансови:** могат да бъдат свързани с процесите на
  - 1) одобрение (финансовите транзакции се изпълняват съгласно прякото или общо одобрение на ръководството; съществува правилно разделение на ролите и отговорностите);
  - 2) осчетоводяване (всички одобрени транзакции се осчетоводяват в точния им размер, в правилния период и в правилната счетоводна сметка, за да се осигури подготовката на финансовите отчети съгласно законовите изисквания и счетоводни стандарти);
  - 3) защита на активите (отговорността за физическото управление на активите е възложена на персонал, чиито функции са независими и не са свързани с дейности по осчетоводяване; водят се регистри на извършените дейности и движението на активите, за да се поддържа подотчетност на активите); и
  - 4) съпоставяне на данни (данни от различни документи и източници се съпоставят за установяване на съответствие. Например: счетоводните записвания, свързани с банкови сметки, се съпоставят със съответстващите им банкови извлечения.).

Контролните дейности условно се делят на:

- ✓ превантивни - контроли, които пречат на възникването на нежелани събития;
- ✓ разкриващи - контроли, които разкриват и коригират нежелани събития;
- ✓ коригиращи - контроли, които поправят последиците от нежелани събития.

Основни контролни дейности (контроли) са:

- ✓ разделяне на отговорностите (процедури за одобряване/разрешаване, изпълнение, осчетоводяване и контрол);
- ✓ делегиране на правомощия;
- ✓ контроли за упълномощаване и одобрение;
- ✓ правила за достъп до активи и информация (контрол върху достъпа), процедури за наблюдение (възлагане, проверка и одобрение);
- ✓ процедури по документиране, архивиране и съхраняване на информацията;

- ✓ процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;
- ✓ потвърждение;
- ✓ съпоставяне на данни (съгласуване);
- ✓ проверка на текущото изпълнение;
- ✓ преглед/проверка на процедури, дейности и операции (проверка на операции, процедури и дейности);
- ✓ система за двоен подпис;
- ✓ предварителен контрол;
- ✓ правила за управление на човешките ресурси;
- ✓ контролни дейности, свързани с информационните технологии;
- ✓ други.

*Този списък на контролните дейности не трябва да се възприема за изчерпателен. Полезни насоки по отношение на контролите са дадени в „Методически насоки по елементите на финансово управление и контрол”, „Указания за осъществяване на предварителен контрол” и „Насоки за въвеждане на управление на риска в организацията от публичния сектор”, издадени от министъра на финансите.*

Броят и обхватът на контролните дейности трябва да е достатъчен, за да даде увереност, че съществените рискове са ограничени до приемливи нива в рамките на риск апетита на Общината.

### **3.2. Дефиниране на специфични дейности за ограничаване или третиране на риска и ясно определяне на роли и отговорности**

Мерките, които ще бъдат предприети за ограничаване на всеки от рисковете се комуникират към всички заинтересовани лица под формата на План за действие.

Планът за действие има следните характеристики:

- включва ясно дефинирани индивидуални и групови отговорности;
- предвижда постижими, реалистични, прецизни и стриктни крайни срокове за изпълнение;
- мотивира служителите и създава чувство за лична отговорност и „собственост” на риска (т.е. определят се канали за комуникация, дейностите се обсъждат, анализират се мнения, предложения и оценки, за да може всеки включен в процеса да е напълно убеден, че дейностите, включени в плана са най-подходящите и най-добрите);
- определя и разграничава функциите, свързани с ръководството, изпълнението и надзора на дейностите, както и линиите на докладване между тях;
- позволява лесно и обективно проследяване на напредъка, докладване и отчетност, като отбелязва етапи на изпълнение и ключови индикатори за измерване на представянето.

Примерен формат е представен в Приложение 2.

## **4. Мониторинг и докладване**

След като стратегията за отговор на риска е определена, е необходимо постоянно наблюдение с цел да се гарантира, че тя е въведена и работи успешно. Мониторингът (наблюдението) е може би най-важната стъпка от цялостния процес на управление на риска, тъй като осигурява ранно предупреждение за рисковете, които могат да се сбъднат и материализират.

Следните техники трябва да бъдат използвани, с цел да се подпомогне процесът по мониторинг (наблюдение) на рисковете:

- идентифициране и проследяване на показателите за риска (КРИ), които могат да действат като системи за ранно предупреждение. Например, ако лошото обслужване на гражданите е идентифицирано като риск и са въведени контроли за ограничаване на риска, показател за риска може да бъде броят на оплакванията от клиенти. Ако този показател е над допустимата норма това е индикация, че създадените контроли не работят добре;
- напредъкът по отношение на ограничаването на риска следва да бъде обсъждан на редовни срещи във всяка една структура;
- всяка организационна структура трябва редовно да докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие.

Етапът на докладване на резултатите от управлението на риска е от изключителна важност и следва да бъде организиран по начин, по който да се осигури непрекъсваемост на процеса.

#### **Форма и съдържание на докладите.**

Целта на тази стратегия не е да опише в детайли формата на докладването, а да посочи минималните изисквания по отношение на това какво трябва да се докладва за всеки риск.

Тези минимални изисквания са:

- ясно описание на рисковете;
- целта, над чието постигане влияе;
- оценката на влиянието и вероятността на риска;
- предложената стратегия за намаляване на остатъчния риск с допълнителни действия/контроли;
- собственик на риска.

## **VII. Заключение разпоредби**

§ 1. Стратегията за управление на риска в община Борован е издадена на основата на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и се утвърждава със заповед на кмета на община Борован и подлежи на актуализиране на всеки три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда и промяна в Общинския план за развитие.

§ 2. Настоящата стратегия влиза в сила от датата на нейното утвърждаване.

§ 3. Приложенията са неразделна част от стратегията





**Приложение 2 – Формат за план на действие**

Цел 1	Риск	Действия/Мерки	Отговорен служител	Отчет на.....за (дата/резултат)	Краен/ междинен срок за изпълнение

