



МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ
ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

София, бул. "Христо Ботев" № 55, п.код 1040, тел. централа 98511199, факс 981 37 36

УТВЪРЖДАВАМ,

ИНЖ. МИРОСЛАВ ДЖУПАРОВ

ИЗПЪЛНИТЕЛЕН ДИРЕКТОР НА ИАГ

СТРАТЕГИЯ
ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
В ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

София

2019 г.

ГЛАВА ПЪРВА

СЪЩНОСТ И ЦЕЛ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

1. Настоящата Стратегията за управление на риска в Изпълнителна агенция по горите (ИАГ) е изготвена в изпълнение на изискванията на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС).

2. 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.

3. Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска в Изпълнителна агенция по горите, който позволява навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията.

ГЛАВА ВТОРА

РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

1. Отговорност на изпълнителния директор на Изпълнителна агенция по горите

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в агенцията е отговорност на изпълнителния директор на агенцията. Съгласно чл. 3 ал. 1 и 2 от ЗФУКПС: „Ръководителите на организациите ... отговарят за осъществяване на финансовото управление и контрол във всички ръководени от тях структури, програми, дейности и процеси при спазване на принципите за законосъобразност, добро финансово управление и прозрачност” и „Ръководителите на всяко ниво в организациите... отговарят и се считат пред горе стоящия ръководител за своята дейност по отношение на финансовото управление и контрол в структурите и звената, които ръководят.”

2. Отговорност на Работната група по управление на риска

В Изпълнителна агенция за горите със заповед на изпълнителния директор е създадена Работната група по управление на риска. (Чл.9, ал.1 от ЗФУКПС)

„Ръководителите ... могат да делегират правомощията си по този закон на други длъжностни лица от ръководената от тях организация, като в тези случаи определят конкретните им права и задължения.“

2.1. Правата и задълженията на Работната група по управление на риска са определени със заповед на изпълнителния директор.

2.2. Работната група по управление на риска в агенцията се състои от 5 члена, които са експерти в различни области, свързани с функциите на агенцията и има за цел:

- да информира изпълнителния директор на ИАГ относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване);
- да осигурява последователност на практиките за управление и докладване на рисковете в агенцията с цел подпомагане на консолидацията на резултатите;
- да представя Риск-регистъра на звено „Вътрешен одит“, с цел ръководителят на вътрешен одит да бъде детайлно запознат с идентифицираните рискове, които може да вземе предвид при планиране на дейността си;
- при установяване на слабости в процеса по управление на риска, подпомага организационните структури в агенцията с цел да се осигури разработването на адекватни планове за действия, като по този начин се осигурява ефективно управление на риска;
- следи управлението на риска да се извършва навсякъде в организацията;
- организира обучение на служителите на агенцията по отношение на управлението на риска, когато е необходимо;
- извършва преглед на рисковия профил на агенцията за ограничаване на ключовите рискове;
- извършва преглед на оповестената информация в Годишния доклад за състоянието на финансовото управление и контрол;
- следи за изпълнението на взетите решения (мониторинг функция).

3. Отговорност на директори на дирекции/началници на отдели

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

3.2. Отговорностите им по отношение на управлението на риска включват следното:

- Ефективно управление на персонала и поддържане нивото на компетентност;
- Идентифициране на значимите рискове на ниво дирекция/отдел;
- Оценка на влиянието на тези рискове върху постигането на стратегическите и оперативните цели на структурите;
- Оценка на вероятността рисковете да се сбъднат;
- Въвеждат адекватни контролни дейности (контроли) за управление на рисковете и осигуряват ефективно им прилагане;
- Докладват резултатите от управлението на риска на Работната група по управление на риска;

- 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;
- При покана присъстват на срещите на Работната група по управление на риска.

4. Отговорност на Звено „Вътрешен одит”

Съгласно дефиницията в чл. 3 от Закона за вътрешния одит в публичния сектор: *„Вътрешният одит е независима и обективна дейност за предоставяне на увереност и консултиране, предназначена да носи полза и да подобрява дейността на организацията. Вътрешният одит помага на организацията да постигне целите си чрез прилагането на систематичен и дисциплиниран подход за оценяване и подобряване ефективността на процеса за управление на риска, контрол и управление“.*

4.1. Звено „Вътрешен одит“ подпомага агенцията за постигане на целите ѝ, като:

- Идентифицира и оценява рисковете в агенцията;
- Оценява адекватността и ефективността на системите за финансово управление и контрол по отношение на:
 - а) идентифицирането, оценяването и управлението на риска от ръководството на агенцията;
 - б) съответствието със законодателството, вътрешните актове и договорите;
 - в) надеждността и всеобхватността на финансовата и оперативната информация;
 - г) ефективността, ефикасността и икономичността на дейностите;
 - д) опазването на активите и информацията;
 - е) изпълнението на задачите и постигането на целите;
- Дава препоръки за подобряване на дейностите в агенцията.

4.2. Вътрешният одит не е собственик на рисковете за организацията и не носи пряка отговорност за управлението им. Отговорността на Вътрешния одит в процеса по управление на риска е да даде разумно ниво на увереност на Работната група по управление на риска, а чрез него на изпълнителния директор на агенцията, че критичните рискове са ограничени до допустимите за организацията нива.

ГЛАВА ТРЕТА

ОСНОВНИ ЕТАПИ НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

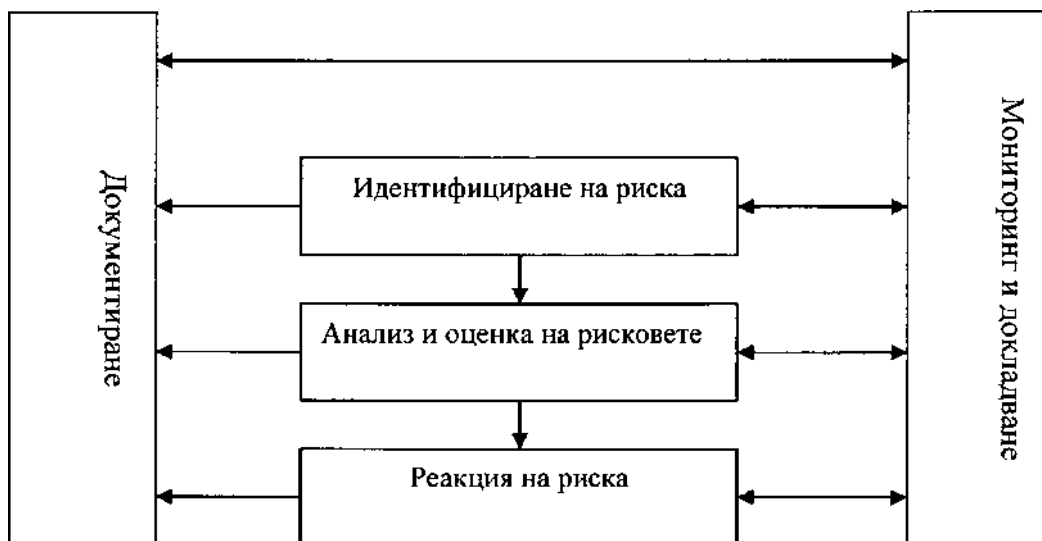
1. Процес на управление на риска

Основните цели на процеса на управление на риска са:

- своевременното откриване и противодействие на значимите за агенцията рискове;
- своевременни промени в политиката за управление на риска, въз основа на оценката на ефективността на процеса.

1.1. Описание на процеса

Управлението на риска е постоянен процес. Процесът на управление на риска може да бъде разделен на фази, с оглед описание на действията, които се извършват на всяка една от тях и начина на документиране. Следната схема илюстрира процеса на управление на риска.



1.1.1. Фактори, които влияят на процеса на управление на риска

Оперативна среда е: рамката, в която следва да се прилага управлението на риска. Тя се състои от външни и вътрешни за агенцията фактори, които влияят на дейността ѝ.

- **Външни фактори са:** съществуващата нормативна уредба; общественото мнение; икономическите условия в страната; финансирането и наличието на бюджетни ограничения, международни дейности и др.
- **Вътрешни фактори са:** организацията на оперативните дейности в администрацията; наличните ресурси; действащите финансово-счетоводни и ИТ-системи; нови дейности, операции или функции; вътрешно реструктуриране на дейности и други.

1.1.2. Цели

Целите на агенцията играят съществена роля в цялостния процес на управление на риска. Те служат като отправна точка при идентифицирането на рисковете, техния анализ и оценка и при определянето на подходяща реакция. Всяко решение, което се взема в рамките на процеса на управление на риска, следва да бъде обвързано с крайния резултат, към който се стреми агенцията. Следователно, процесът на управление на риска ще е насочен към осигуряване на благоприятни условия за постигане на целите на Изпълнителната агенция по горите. Целите се постигат, чрез изпълнението на дейности и функции на администрацията. Целите на общата администрация са да създава условия за осъществяване на дейността на специализираната администрация и да извършва техническите дейности по административното обслужване. В тази връзка съществуват

рискове и в дейността на общата администрация.

Всяка една следваща промяна на целите на Изпълнителната агенция по горите ще даде отражение на дейността на управление на риска.

2. Етапи на процеса на управление на риска

Процесът на управление на риска включва следните основни етапи: идентифициране, анализ и оценка, документиране, реакция на рисковете, мониторинг и докладване.

Всяка дирекция /звено, приравнено към дирекция или третостепенен разпоредител, следва да идентифицира, оцени, анализира, реагира на рисковете и да изготви свой собствен риск-регистър.

2.1. Идентифициране на рисковете – първи етап

Дейностите по управление на риска следва да сведат до приемливи нива критичните рискове, които биха могли да застрашат постигането на целите на агенцията 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.

2.1.1. 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.

Стратегическият план за развитие на горския сектор 2017 – 2023 година определя стратегическите цели на организацията, на базата на които агенцията ежегодно разпределя целите, дейностите и резултатите, които трябва да бъдат постигнати. Целите за всяка дирекция/отдел се определят в оперативен годишен план, в който се дефинират крайните срокове за изпълнението им, съответните дейности и отговорните служители, сроковете и отговорности за отчитане на напредъка.

2.1.2. 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 критичните рискове, които биха могли да възпрепятстват постигането на целите.

Необходимо е да се използва единна класификация и дефиниция на рисковете, които се идентифицират, за да може да се определят:

- Всички рискове, които са общи за ИАГ (т. е. те биха могли да повлияят постигането на целите на повече от едно структурно звено и/или на организацията като цяло);
- Взаимосвързаните рискове (например, проявлението на един или повече риска в една дирекция/отдел би могло да доведе до проявлението на даден риск в друга структура);
- Рискове, които са се проявили в миналото (позволява да се черпи от предишен опит, да се проследява развитието на даден риск, да се синхронизират усилията).

Веднъж идентифицирани, рисковете се отнасят към съответните категории и се групират.

Основната цел на такъв тип класификации е да се представи информация за естеството на идентифицираните рискове. По-долу са посочени примери за категории риск.

Всеки риск се отнася към категория, което позволява по-детайлно и структурирано описание на конкретните заплахи. Практиката показва, че колкото по-конкретно определяме и групираме дадени рискове по общите им белези, толкова по-ефективен и ефикасен е контролът, който създаваме, внедряваме и прилагаме за ограничаването им.

Примери за конкретни категории рискове са изброени по-долу:

Видове риск	Описание на риск	№ Риск
Риск, свързан с човешки ресурс	Риск, произтичащ от неправилно разпределение на ролите и отговорностите, неадекватна организационна структура, неспазване на законови изисквания или неосигуряване на нормални условия на труд на хората от организацията и други.	1
Риск, свързан с информационните технологии	Рискове, свързани с комуникационните канали, качество и навременност на информацията, доклади на ръководството и други.	2
Оперативен риск	Риск, произтичащ от неправилното функциониране на процесите или свързани с неадекватност на контролната среда	3
Правен риск или регулаторни рискове	Рискове, възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство	4
Договорен или партньорски риск	Рисковете, възникващи от неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга.	5
Финансов риск	Рискът от финансови загуби, причинени от недостатъчно финансиране или от неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средствата.	6
Икономически риск	Рискове, породени от особеностите и/или промяната на икономическата система (инфлация, конкуренция и др).	7
Риск, свързан с околната среда /природо-климатичен или екологичен/	Рискове, свързани с промяна на околната среда.	8
Риск за сигурността	Риск от неоторизиран достъп или злоупотреба с конфиденциална и чувствителна информация и данни, както и от неосигурена физическа сигурност на хора и активи на организацията.	9

Риск при събиране, обработване и съхранение на личните данни	Рискове, произтичащи от: пропуски в организационно-техническите мерки за защита на данните; обработване на лични данни без законово основание; риск от неправомерно изтегляне на информация - хакерска атака и др.	10
Корупционен риск	Рискът от искане, даване, предлагане или приемане пряко или косвено на подкуп или всяка друга облага или обещаването на такава, което засяга надлежно изпълнение на едно или повече задължения или поведението на засегнатото лице.	11
Политически риск	Риск от промени в парламента и в правителството, смяна на курса в провежданите или прокаране на нови политики, промяна в основни принципи, критично забавяне или липса на консенсус за вземане на ключови решения и др., свързани с политически решения.	12
Други		13

Класификацията на рисковете, използвана от агенцията включва четири нива:

първо ниво - „Риск клас”,

второ ниво - „Риск категория”,

трето ниво - „Риск подкатегория”

четвърто ниво - „Риск”.

Петте основни риск класа са: Управление и надзор, Стратегия и планиране, Оперативна дейност и инфраструктура, Съответствие и Докладване. Категориите, под-категориите и отделните рискове в рамките на всеки един клас са представени в Карта на риска.

Картата на риска е инструмент, който улеснява идентифицирането на рисковете за организацията и предоставя единна рамка за класификация на рисковете. Тя не се разглежда като напълно изчерпателен списък за всички потенциални или приложими за организацията рискове. Изключително важно е на всички нива в агенцията и всички служители да използват една и съща терминология за дефиниране на риска. Ако към дадена риск подкатегория се прибави нов риск или се промени дефиницията на вече включен в класификацията риск, ръководителят на съответното структурно звено, което е идентифицирало необходимостта от промяната, е длъжен да обсъди решението си с Работната група по управление на риска, който да информира за това всички структури в организацията.

2.1.3. Попълване на картата на риска – Картата на риска е документ в установения формат (Приложение № 2 Карта на риска), който е еднакъв за всяка една дирекция и за агенцията по горите като цяло. Директорите на съответните дирекции в агенцията попълват Картата на риска за своята дирекция. Попълнената Карта на риска от всяко структурно звено се представя пред Работната група по управление на риска за създаване на Карта на риска на Изпълнителната агенция по горите – Централно администрация.

2.2 .Оценка на риска – втори етап

2.2.1. Основната цел на този етап е анализиране и оценяване на рисковете, за да могат да бъдат оценени съществените рискове и да се вземе решение как да се контролират тези рискове и какво въздействие да се окаже върху тях, т.е. каква да бъде реакцията на риска. Рискове за всяка дирекция и съответно за Изпълнителната агенция по горите се оценяват по показателите:

Влияние или това е вероятността от настъпване на неблагоприятно събитие;

(Ако този риск възникне, какво ще бъде въздействието му върху постигането на целите?)

Оценката за измерване на влиянието

Оценка	Описание на влиянието
1	Много слабо
2	Слабо
3	Средно
4	Силно
5	Много силно

Вероятност или какви ще бъдат последиците от настъпването на неблагоприятното събитие: (До каква степен този риск може да се прояви в настоящето или в бъдеще?)

Оценката за вероятността

Оценка	Описание на вероятността
1	Много ниска
2	Ниска
3	Средна
4	Висока
5	Много висока

Оценка на риска

Вероятност	5					
	4					
	3					
	2					
	1					
		1	2	3	4	5
	Влияние					

След определяне на вероятността и влиянието, дадените оценки се умножават и се получава стойност, която представлява цифрово отражение на оценката на риска. Стойност от 1 до 2 е МНОГО НИСЪК РИСК, от 3 до 4 е НИСЪК РИСК, от 5 до 10 е СРЕДЕН РИСК, от 12 до 16 е ВИСОК РИСК и от 20 до 25 е МНОГО ВИСОК РИСК.

Стойност	Оценка на риска
1-2	Много нисък
3-4	Нисък
5-10	Среден
12-16	Висок
20-25	Много висок

2.3. Документиране (риск-регистър) – *трети етап*

Необходимо е всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете да бъде документирана. Чрез документиране на всеки риск на всеки етап от процеса по управление на риска се създават условия за редовен и систематичен преглед.

Документът, в който се описва процеса на управление на рисковете се нарича риск-регистър. Попълва се цялата Таблица на рисковете и оценката им, като рисковете се подреждат според оценката им, като най-високите са първи, а най-ниските - последни.

Основната информация, която се отразява в регистъра, воден на ниво – дирекция в Изпълнителната агенция по горите е:

- идентифициране на съществените рискове за дейността;
- оценка на риска, включваща обща оценка (много висок, висок, среден, нисък и много нисък риск);
- предприетите действия (реакция на риска);
- рисковете, които остават да съществуват след предприемане на описаните действия (остатъчни рискове);
- допълнителни /планирани/ действия за понижаване на остатъчните рискове;
- срок за изпълнение на допълнителните действия и отговорни длъжностни лица.

Риск-регистърът на ниво Изпълнителна агенция по горите съдържа информация, свързана със съществените (средни, високи и много високи) рискове, идентифицирани и оценени в отделните дирекции.

2.4. Реакция на риска (прилагане на мерки срещу рисковете) - четвърти етап

Прилагане на съществуващите контролни действия – реакция на рисковете за намаляването им до приемливо равнище да се извършва със съдействието на съответните функционални ръководители в ИАГ. Изградената контролна среда в системата за финансово управление и контрол в агенцията по горите до голяма степен изпълнява ролята на превантивна защита срещу настъпване на вероятни рискове за функциониране на администрацията и на осигурителната система.

Налични ключови контролни дейности – част от контролната среда, са установените вътрешни правила за разрешаване, одобряване, оторизиране, предварителен контрол, осчетоводяване, наблюдение, антикорупционни процедури, достъп до активи, достъп до информация, съпоставяне на данни и др.

2.4.1. Избиране на варианти за допълнителни действия – или избиране на подходяща реакция на остатъчния риск при установяване, че контролните действия не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо ниво.

Предприемането от страна на ръководителя на агенцията по горите на мерки и действия за реакция или отговор на приоритизираните рискове представлява много съществен етап от управлението на риска като цяло. При избора на подходящи действия (реакция) се взема предвид изискването разходите за тях да не надхвърлят очакваните ползи. Този избор зависи от преценката на ръководителя за нивото на остатъчните рискове, които организацията може да приеме, без да се предприемат допълнителни действия.

Вариантите за допълнителни действия или видовете реакция на риска могат да бъдат:

- **Ограничаване на риска** – това е най-често срещаната реакция, която ръководителите следва да прилагат. Причината за това е, че рискът рядко може да бъде изцяло избегнат или прехвърлен. Затова следва да се въведат контролни дейности, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за

въвеждането на контролните дейности. Рисковете, обект на тази реакция, трябва да се наблюдават периодично.

- **Прехвърляне на риска** – ръководството на агенцията може да прецени, че рискът е твърде висок и трябва да го прехвърли към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риска е застраховането. Ако дейността, свързана с постигането на определени цели, е предмет на застраховане, препоръчително е ръководството да предприеме такива действия. В случаите на застраховане 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 осъществяването на определена дейност заедно със съответните рискове по общо съгласие на страните.
- **Толериране на риска** – такава реакция е възможна, само ако определени рискове имат ограничено (незначително) влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия превишават потенциалните ползи. В тези случаи реакцията може да бъде толериране на рисковете. Такива рискове трябва да бъдат постоянно наблюдавани. Възможно е различни външни или вътрешни фактори да окажат въздействие върху вероятността и влиянието и да изместят риска в друга по-висока категория.
- **Прекратяване на риска** – някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище единствено чрез прекратяване на дейността. Бездействието на организацията/организационната единица също може да е риск, защото при него не могат да се постигнат целите, за които е създадена. В публичния сектор възможностите за прекратяване на риска са твърде ограничени, тъй като функциите и стратегическите цели на организациите в повечето случаи се определят от нормативни актове и правителствени програми.

Оценката на риска играе ключова роля при избора на подходяща реакция. Към един и същ риск могат да бъдат предприети действия, включващи комбинация от горепосочените реакции на риска. Това обстоятелство следва да се има предвид, когато се взема решение за избор на подходяща реакция на идентифицираните рискове. При последващ преглед на риск-регистъра определената реакция към даден риск може да се наложи да бъде променена.

2.4.2. Определяне на срок за извършване на контролните и допълнителните действия. Срокът трябва да е реално изпълним и съобразен с протичането на други действия, процедури и взаимовръзки.

2.4.3. Определяне на отговорник/изпълнител на контролните или допълнителните действия. Отговорникът или изпълнителят на контролните или допълнителните действия може да бъде, както някой от ръководителите със съответните функционални компетенции, така и оправомощен подчинен.

Мерките, които ще бъдат предприети за ограничаване на всеки от рисковете се формулират под формата на План за действие. /Приложение № 3/

Работната група по управление на риска разписва план за действие за ограничаване на рисковете за ИАГ- ЦУ и се представя на изпълнителният директор за утвърждаване.

2.5. Мониторинг и докладване – *petu etap*

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 най-важната стъпка от цялостния процес на управление на риска, тъй като осигурява ранно предупреждение за рисковете, които могат да се сбъднат и материализират.

2.5.1. Техниките, които трябва да бъдат използвани, с цел да се подпомогне процесът по мониторинг (наблюдение) на рисковете са:

- Идентифициране и проследяване на показателите за риска, които могат да действат като системи за ранно предупреждение. Ако този показател е над допустимата норма това е индикация, че създадените контроли не работят добре;
- Функцията по Вътрешен одит може да бъде използвана за предоставяне на увереност по отношение на адекватността и ефективността на въведените контроли;
- Напредъкът по отношение на ограничаването на риска следва да бъде обсъждан на редовни срещи във всяка една структура;
- Всяка организационна структура на агенцията трябва редовно да докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие на изпълнителния директор на агенцията чрез Работната група по управление на риска.

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.

Честотата на докладване зависи от оценката на остатъчния риск. Докладът се изготвя на всяко шестмесечие. Нивото, до което се докладват рисковете зависи от естеството на поставената оперативна цел и на рейтинга на риска, пречупен през риск-изискванията на агенцията.

2.5.2. 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 риска;
- Целта, над която влияе;
- Оценката на влиянието, вероятността, стойността на риска, рейтинга и на остатъчния размер на риска;
- Съществуващи контроли за отговор на риска;
- Предложената стратегия за намаляване на остатъчния риск с допълнителни действия/контроли.

2.5.3. Заседанията на Работната група по управление на риска се състоят, както следва /Приложение № 4/:

- **Среща в началото на годината**, на която се потвърждават целите на отделните структурни дирекции и се стартира процесът по идентифициране и оценка на рисковете за организацията като цяло и в отделните дирекции/отдели;
- **Среща за оценка на риска**, на която се представят риск-регистрите от всяко едно структурно звено и се изготвя риск-регистърът на ИАГ – ЦУ;
- **Среща за утвърждаване на плана за действие** за управление на идентифицираните рискове;
- **Среща веднъж на тримесечие**, на която се обсъждат начинанията, свързани с управлението на риска, прогресът и изпълнението на дейностите и мерките по плана за действие;
- **Среща веднъж на шестмесечие** за полугодишна актуализация на оценката на риска и преглед на плана за действие за постигане на увереност, че усилията са актуални за ситуацията;
- **Среща при внезапно възникнала необходимост** в случай на непредвидени обстоятелства или внезапен развой на събитията и т. н.;
- **Среща в края на годината за отчитане на резултатите**, на която Работната група по управление на риска подготвя Годишен доклад до изпълнителния директор, в който отчита дейностите си по управление на риска през годината, както и постигнати цели. Докладът съдържа и становище за цялостния рисков профил на агенцията и планирани дейности за следващата година.



МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ
ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

София, бул. "Христо Ботев" № 55, п.код 1040, тел. централа 98511199, факс 981 37 36

Приложение № 1

КАРТА НА РИСКА НА ДИРЕКЦИЯ.....

Риск клас.....

Риск категория.....

Риск подкатегория.....

РИСК	ВЛИЯНИЕ 1- Много слабо 2 - Слабо 3 - Средно 4 – Силно 5 - Много силно	ВЕРОЯТНОСТ 1- Много ниска 2 - Ниска 3 - Средна 4 – Висока 5 - Много висока	ОБЩА ОЦЕНКА (ВЕРОЯТНОСТ *ВЛИЯНИЕ)	КЛАСИФИЦИРА НЕ НА РИСКА
1	2	3	4	5

Легенда

Определяне на оценката

- Стойностите на влиянието се умножават с тези на вероятността, за да се получи общата оценка в абсолютна величина за всеки оценяван риск

- Според изчислената обща оценка рисковете се категоризират като Много ниски, Ниски, Средни, Високи и Много високи, съгласно представената скала

Директор дирекция.....

Съгласувал: началник отдел/и

Изготвил:



МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ
ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

София, бул. "Христо Ботев" № 55, п.код 1040, тел. централа 98511199, факс 981 37 36

Приложение № 2

РИСК-РЕГИСТЪР /ПРИМЕРЕН/

ДИРЕКЦИЯ

Цел (стратегическа/оперативна): /от картата на риска/								
Риск	Оценка на присъщия риск		Предприети действия	Оценка на остатъчния риск		Допълнителни действия	Срок	Служител
	Влияние	Вероятност		Влияние	Вероятност			
1	2	3	4	5	6	7	8	9

Директор на дирекция:.....

Съгласували: /началник отдел/и

Изготвил/и:

Колона 1 на риск – регистъра съдържа рисковете, оценени като висок/висок или висок/среден, както и тези, които ръководството е решило, че е необходимо да наблюдава. Колоната съдържа рисковете, приети като съществени по времето на последния преглед на риск-регистъра (или по времето на първоначалното му изготвяне, ако регистърът е сравнително нов). В процеса на извършване на преглед и актуализация на риск-регистъра през годината следва да се добавят и други съществени рискове, възникнали поради промяна на обстоятелствата. Някои рискове могат да отпаднат от регистъра в резултат на тяхното понижаване до приемливо за Изпълнителна агенция по горите ниво и изпълнителния директор на изпълнителна агенцията по горите е приел, че са предприети адекватни действия и те не представляват заплаха за постигане на целите.

Колона 2 и 3 съдържат оценките на влиянието и вероятността на риска като за тяхното определяне се използва определен метод.

Колона 4 съдържа основните предприети действия по отношение на идентифицираните рискове при последния преглед на риск-регистъра.

Колона 5 и 6 съдържа оценките на влиянието и вероятността на остатъчния риск след прилагане на описаните в колона 4 действия.

Колона 7 съдържа информация за необходимостта от допълнителни действия за снижаване на остатъчния риск. Тя се попълва при преглед на риск-регистъра и при установяване, че предприетите действия, не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо за изпълнителна агенцията по горите ниво. При условие, че изпълнителният директор на изпълнителна агенцията по горите установи, че предприетите действия са достатъчни и не се необходими допълнителни, това решение е желателно да се отбележи в същата колона. По този начин се осигурява пълно и правилно документиране на всички решения, свързани с процеса на управление на риска.

Колона 8 съдържа крайният срок, до който допълнителните действия (ако са необходими) следва да бъдат предприети.

Колона 9 съдържа определения от изпълнителния директор на изпълнителна агенцията по горите служител, отговорен за предприемане на допълнителните действия.

Ако в резултат на настъпили съществени промени в рисковата среда бъдат идентифицирани неописани на предходен етап рискове, те трябва да бъдат добавени в риск-регистъра, а съответните колони – надлежно попълнени.



МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ
ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

София, бул. "Христо Ботев" № 55, п.код 1040, тел. централа 98511199, факс 981 37 36

Приложения № 3

ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ
ЗА НАМАЛЯВАНЕ НА РИСКОВЕТЕ В ИАГ,
КОИТО СА НАД ПРИЕМЛИВОТО НИВО И ТЕЗИ,
КОИТО СА ИЗВЪН ПРАВОМОЩИЯТА НА ДИРЕКТОРА НА ДИРЕКЦИЯ

Остагъчен риск/нов риск	Коригиращи действия	Отговорник	Краен срок/ /междинен за изпълнение
1	2	3	4
.		.	
.		.	

Директор на дирекция:.....

Съгласували: /началник отдел/и

Изготвил/и:



МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ
ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ГОРИТЕ

София, бул. "Христо Ботев" № 55, п.код 1040, тел. централа 98511199, факс 981 37 36

Приложение № 4

ПРИМЕРЕН КАЛЕНДАР НА ЗАСЕДАНИЯТА
НА РАБОТНАТА ГРУПА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

<p>Януари</p> <p>Поставяне на целите на дирекциите Идентифициране и оценка на риска</p>	<p>Февруари</p> <p>Изготвяне на план за действие Месечна среща в дирекцията</p>	<p>Март</p> <p>Заседание на Работната група по управление на риска</p> <p>Месечна среща в дирекцията</p>	<p>Април</p> <p>Месечна среща в дирекцията</p>
<p>Май</p> <p>Месечна среща в дирекцията</p>	<p>Юни</p> <p>Полугодишно заседание на Работната група по управление на риска за актуализиране на оценката на риска и плана за действие</p> <p>Месечна среща в дирекцията</p>	<p>Юли</p> <p>Месечна среща в дирекцията</p>	<p>Август</p> <p>Месечна среща в дирекцията</p>

Септември Заседание на Работната група по управление на риска Месечна среща в дирекцията	Октомври Месечна среща в рамките на дирекцията	Ноември Месечна среща в рамките на дирекцията	Декември Годишно заседание на Работната група по управление на риска за отчитане на резултатите и изготвяне на Доклад за УР до Изпълнителният директор на ИАГ
---	---	--	--

РИСК - РЕГИСТЪР													
Одобрил: Ръководител на структурата													
Име на структурата:													
Процес, функция или дейност	Програма/ Цели	Риск	Категория риск	Влияние	Вероятност	Оценка на риска	Предприети действия	Оценка на остатъчния риск			Допълнителни действия	Срок	Отговорник/ изпълнител
								Влияние	Вероятност	Оценка			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

