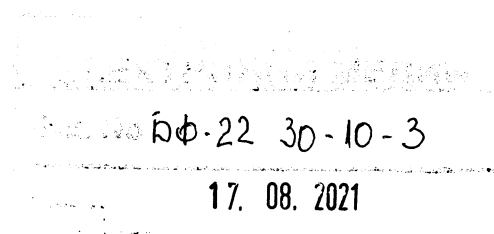
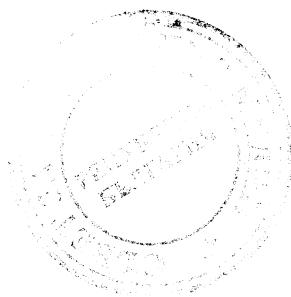


**УТВЪРЖДАВАМ:
БЕТИНА ЖОТЕВА
ПРЕДСЕДАТЕЛ НА СЕМ**



БФ-22 30-10-3

17. 08. 2021

СТРАТЕГИЯ

ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В СЪВЕТА ЗА ЕЛЕКТРОННИ МЕДИИ

СОФИЯ, 2021г.

I. СЪЩНОСТ, ЦЕЛИ И ОБХВАТ

Стратегията за управление на риска в Съвета за електронни медии е разработена на основание чл. 12 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и в съответствие с Указания за управление на риска в организациите от публичния сектор на Министерство на финансите 2020 г.

Стратегията има за цел да осигури прилагане на единен подход за управление на риска, включващ идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития, които могат да повлияят негативно върху постигането на целите на организацията. Тя е насочена към създаване на ефективна организация на процеса по управление на рисковете. С нея се определя методологията, която следва да се прилага, въвежда се система за докладване, документиране на състоянието на оценените рискове, предприетите мерки за ограничаване или елиминиране на рисковете на приемливо ниво.

Стратегията обхваща периода 2021 – 2023 г., като следва да се актуализира на всеки три години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

Стратегията за управлението на риска включва:

- Дефиниции;
- Роли и отговорности;
- Технология за управление на риска (стъпки)

II. ДЕФИНИЦИИ

Управление на риска – дефиницията за управление на риска се съдържа в чл.12, ал. 2 на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор: „Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на организацията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.“

Управлението на риска 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 администрацията да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия за управление, наблюдение и докладване.

Риск – събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организацията. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

Вероятност – възможността дадено събитие да се случи.

Ефект (влияние) – описание и оценка на последствията/ въздействието от настъпило събитие. Ефектът може да бъде както отрицателен, така и положителен.

Оценка на риска – процес, състоящ се от определяне на степен на вероятност от сбъждане на идентифицирания риск и определяне на степен на влияние (ефект) върху целите на организацията при неговото настъпване;

Риск-апетит – нивото на риска, което организацията е склонна да приеме при изпълнение на своята мисия, без да бъде застрашено постигането на целите. Нивото на риск-апетита има пряко отношение към реакцията спрямо даден риск, т.е. първо дали организацията ще ограничи, прехвърли, толерира или прекрати риска и второ, как и чрез какви дейности ще бъде изразена тази реакция. Реакцията към риска е в пряка връзка с риск-апетита.

III. РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ В ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Управлението на риска е интегриран процес в дейността на Съвета за електронни медии, в който вземат участие председателят и членовете и всички служители.

Председателят и членовете на СЕМ отговарят за постигане на целите, като създават условия за формулиране на ясни, конкретни и измерими цели, осигурени с конкретни ресурси, в съответствие със съществуващите нормативни изисквания.

Председателят на СЕМ утвърждава Стратегия за управление на риска, която се актуализира периодично на всеки три години, както и при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

Председателят на СЕМ определя Риск-мениджмънт, както и разпределя отговорностите по управление на риска. Отговорност на Председателя на СЕМ е да одобри риск-апетита, да одобри и да осигури прилагането на реакциите на риска, определени в резултат на управлението на риска, за да намали влиянието и вероятността от настъпването на тези рискове до приемливо ниво.

Председателят и главният секретар са отговорни за управление на риска в рамките на своите правомощия.

Риск-мениджмънт в СЕМ се осъществява от **Комитет за управление на риска** и включва председателя на Съвета, главния секретар, директорите на дирекции, главния счетоводител и финансовия контролор. Целта на комитета е да координира управлението на риска и да дава увереност, че защитната линия е изградена правилно и функционира според очакванията във връзка с управлението на риска. Риск ръководител е главният секретар – ръководител на високо ниво и добре запознат със структурата и дейността на Съвета.

Комитетът за управление на риска има отговорност по:

1. Създаване на организация за разработване на Стратегия за управление на риска и съответно нейната актуализация;
2. Координиране, организиране и информационно обезпечаване на дейностите по идентифициране и оценка на риска и определяне на реакции на риска;
3. Осигуряване отразяването на рисковете, тяхната оценка и мониторинг, на резултатите от извършените действия, сроковете, в които действията ще бъдат предприети и отговорните лица в риск – регистъра, както и да се подsigури неговото редовно актуализиране;
4. Подпомагане и консултиране на „собствениците на риск“ при прилагането на методите и техниките на идентифициране и оценка на риска и при определяне на реакциите на риска;
5. Консултиране, организиране и провеждане на обучения по теми, свързани с управлението на риска;
6. Организиране на осъществяването на мониторинг на управление на риска. Целта на мониторинга е да се установи дали след прилагането на избраната реакция, рискът е бил намален до приемливо за Съвета равнище.

Директорите на дирекции и главния счетоводител в СЕМ отговарят в рамките на функционалните си задължения за идентифицирането на рисковете и прилагането на мерките по управлението им. Наблюдават рисковете в съответните структурни звена за състоянието им, както и за напредъка, адекватността и ефективността на прилаганите мерки в изпълнение на плана за действие. Периодично докладват в Комитета за управление на риска за състоянието на рисковете, които да се включат в риск регистъра, или при

възникване на кризисна ситуация или промяна във вероятността и влиянието на едни или група рискове.

Всеки ръководител на структурно звено е „собственик на риска“ по отношение на целите, функциите и дейностите, стоящи за изпълнение пред ръководеното от него звено.

Служителите в СЕМ участват в процеса по управлението на риска и изпълняват плановите за действие като прилагат определени контролни процедури в процеса по управление на риска. Докладват за идентифицирани рискове на прекия ръководител и управляват рисковете в рамките на своите задължения.

Отговорностите на служителите са :

- Да подпомагат оперативните ръководители в процеса на управление на риска, като осигуряват нужната за целта информация и участват активно в дейностите по оценка на идентифициране на риска и въведените контролни процедури;
- Да докладват на оперативното ръководство за възникващи проблеми, които могат да застрашат постигането на целите;

IV. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА (СТЪПКИ)

Системата за управление на риска е механизъм за вземане на решения, подпомагащ ръководството на СЕМ за постигане на целите му и чрез който ресурсите се разпределят така, че да се получи оптимално третиране на риска.

1. Създаване на условия за управление на риска

Създаването на условия за управление на риска е предпоставка за ефективно идентифициране и оценка на рисковете, застрашаващи целите на Съвета и за предприемане на адекватни реакции на тези рискове.

Основните цели на процеса по управление на риска са:

- своевременно откриване и противодействие на значимите рискове;
- разпределение на ресурсите (човешки, финансови, информационни), съобразно степента и значимостта на различните рискове;
- своевременно промени в политиката за управление на риска въз основа на оценката на ефективността на процеса.

1.1 Описание на процеса по управление на риска

Процесът по управление на риска включва:

- разработване и утвърждаване на Стратегия за управление на риска;
- идентифициране и оценка на риска;
- определяне на риск-апетита;
- реакция на риска;
- мониторинг на риска;

1.2 Документиране на процеса по управление на риска

Всяка дейност, свързана с управление на риска, следва да бъде документирана. Чрез документирането на всеки етап от процеса по управление на риска, както и избора на подходяща реакция или действие на служителите, които отговарят за тези действия в определени срокове, се създават условия за редовен и систематичен преглед на процеса.

Риск – регистърът (приложение 1) е документ, в който се отразяват резултатите от управлението на риска. Той съдържа следната информация:

- идентифицирани рискове за дейността на СЕМ;
- предприети действия и текущи контролни дейности;
- нивото на риска след предприемане на действия, въвеждане на контролни дейности /остатъчен риск/;
- оценка на нивото на остатъчния риск спрямо апетита на риска;
- предложени/планирани действия за намаляване на остатъчния риск;
- срокове и отговорни длъжностни лица за изпълнение на мерките.

2. Идентифициране и оценка на риска

2.1 Идентифициране на риска е първият етап от процеса по управление на риска, при който се откриват рисковете, които биха могли да повлияят негативно върху изпълнението на целите на СЕМ. Съществено значение при идентифицирането на рисковете е:

- възможно по-пълно откриване, с цел да не се допусне да не бъдат открити никога;
- моментът на идентифициране, при който колкото по-рано е открит един риск, толкова по-успешно ще бъде неговото противодействие;

Дейностите по идентифициране на рисковете са:

- **Текущо идентифициране** – всеки служител, който счита, че е идентифицирал нов риск или промяна на вероятността или влиянието на съществуващ риск, трябва да информира директора на дирекцията, в която работи. Директорът преценява дали да информира риск-ръководителя;

- **Периодично идентифициране** – Комитетът за управление на риска ежегодно анализира целите и отразява в риск регистъра всички промени.

Целите на СЕМ играят съществена роля в цялостния процес по управление на риска. Те са отправната точка при идентифициране на рисковете, техния анализ, приоритизиране и противодействие.

2.2. Класификация на рисковете – оперативната среда, в която работи администрацията на СЕМ е рамката, в която следва да се прилага управлението на риска. Тя се състои от външни и вътрешни за Съвета рискове, които влияят на дейността му.

Външни рискове са: съществуващата нормативна уредба; общественото мнение; икономическите условия в страната; финансирането от държавния бюджет, наличието на бюджетни ограничения.

Вътрешни рискове са: организацията на оперативната дейност в администрацията на СЕМ, наличните ресурси; разполагаемите финансово-счетоводни функции и тези на ИТ-системите; вътрешно реструктуриране на дейности и др.

- **Критични рискове** са рискове, при които влиянието и вероятността са високи и изискват незабавно и подробно разглеждане на дейностите, свързани с управлението на риска.

- **Рискове с високо влияние и ниска до средна вероятност** – те трябва да бъдат контролирани веднага след като се вземат мерки по отношение на критичните рискове, тъй като въздействието им може да бъде значително, въпреки че вероятността да се случат е по-малка отколкото при критичните рискове.

- **Рискове с висока вероятност и сравнително ниско влияние** – за такива рискове обикновено не се взимат предпазни мерки. По-скоро трябва да се има предвид и да се следи ефекта на натрупването.

- **Неотносими рискове** – това са рискове, 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.

2.3 Оценка на рисковете

Оценката на риска включва изследване вероятността от настъпване, честотата, последствията и причините за възникване на конкретни рискове.

Оценката на риска в СЕМ е непрекъснат, повтарящ се процес на идентифициране на променените условия и предприемането на действия при доказана необходимост.

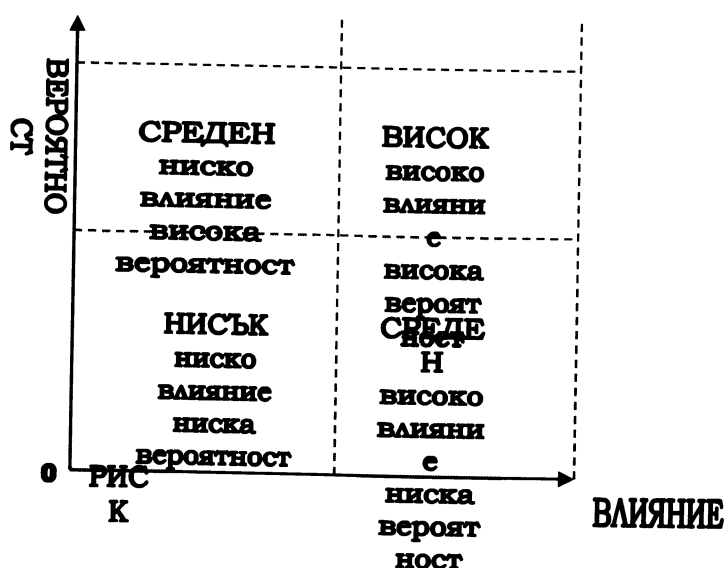
Целта на оценката на риска е да информира ръководството на СЕМ за областите на риск, в които трябва да се предприемат действия и за относителния им приоритет.

Рисковете в СЕМ се категоризират като високи, средни и ниски на база вероятност от настъпване и оказано влияние.

Рискът е висок, когато не всички рискове са покрити с контролни процедури. Рисковете, оценени като високи са съществени и следва да се управляват активно.

Рискът е среден, когато всички рискове са покрити в известна степен с контролни процедури, но с недостатъчна ефективност. Средните рискове се определят като значителни. Същите подлежат на наблюдение и контрол с цел предотвратяване преминаването им в по-висока рискова категория. Някои рискове от тази група, могат да бъдат категоризирани и като съществени.

Рискът е нисък, когато всички рискове са покрити с адекватни контролни процедури с висока ефективност и липсват или са налице незначителни отклонения. Оценените като ниски рискове се считат за ниско приоритетни и такива, които се толерират. Те подлежат на наблюдение, като в случай на вземане на решение за предприемане на някакви действия, трябва да се има предвид, че разходите могат да надвишат ползата от намалението на съществуващия риск.



Идентифицираните рискове се оценяват по петстепенна скала от 0 до 5, както следва:

1. Нисък риск - от 0 до 2;
2. Среден риск - от 2.1 до 3.5;
3. Висок риск - от 3.6 до 5.

3. Определяне на риск-апетита

Риск-апетитът на СЕМ се определя като риск, който СЕМ е готов да поеме при осъществяването на неговата дейност, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативни цели.

В хода на този етап от процеса се сравняват честотата, вероятността и последиците от риска с очакваните разходи на Съвета по неговото противодействие. Така отделните рискове ще се подредят по приоритет, като ще се определят тези от тях, които задължително следва да бъдат третирани, както и начините за тяхното противодействие. Определя се областта, в която попадат оценените рискове – зона с висок приоритет, зона за наблюдение и зона с нисък приоритет.

Спрямо рисковете, попадащи в зоната с висок приоритет задължително се предприемат мерки чрез изготвяне на план за действие и се определят срокове и отговорни лица.

Рисковете от зоната за наблюдение се следят периодично и се анализират механизмите и действията, чрез които тези рискове ще се поддържат в рамките на приемливо ниво.

Рисковете с нисък приоритет се преглеждат поне веднъж годишно и се анализират вероятността и влиянието, което биха имали при промени във вътрешните и външни фактори. Възможно е в хода на приоритизирането, някои рискове да отпаднат и за тях Съветът да не предприеме никакви последващи действия.

4. Реакция на риска

Реакцията на риска е определяне на действията и мерките за намаляване на вероятността и/или влиянието на установените рискове до приемливо ниво.

Реакцията на идентифицираните рискове в СЕМ се разделя на четири категории:

1. Ограничаване на риска - това е най-често срещаната реакция. Причината е, че рискът не може да бъде изцяло избегнат и затова трябва да се изградят контроли, които да дадат една разумна увереност, че рискът е ограничен в приемливи параметри.

2. Прехвърляне на риска – в случай, че рискът е неприемливо висок, се търси възможност за прехвърлянето му към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риска е застраховането. В случаите на застраховане възникват допълнителни разходи, но значително намалява показателят „влияние на риска“.

3. Толериране на риска - такава реакция е възможна само, ако някои рискове имат ограничено (незначително) влияние върху постигане целите или разходите за предприемане на действия са непропорционални на потенциалните ползи. Такива рискове трябва постоянно да се наблюдават.

4. Прекратяване на риска - почти е невъзможно в организациите от публичния сектор. Това може да стане чрез прекратяване на съответната дейност – когато рискът е твърде висок и прекратяването не противоречи на нормативен или вътрешен акт на СЕМ.

Основен тип реакция на СЕМ, след изготвяне профила на риска, е ограничаване на риска в разумни граници чрез въвеждане и поддържане на ефективна система за вътрешен контрол.

5. Мониторинг и докладване на процеса по управление на риска

Осигуряване на ефективност на процеса по управление на рисковете налага текущо наблюдение (мониторинг) на всеки етап и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното намаляване (реакции). Наблюдението на рисковия профил дава разумна увереност на ръководството на СЕМ, че процесът по управлението на риска е адекватен и ефективен и предприетите действия са довели до намаляване на идентифицираните рискове до приемливо ниво. За осъществяване на систематичното наблюдение Председателят на СЕМ и Комитетът за управление на риска следва да преглеждат веднъж годишно риск-регистъра. При възникване на внезапни събития, риск-регистърът се разглежда извънредно.

Докладите относно управлението на рисковете в отделните дирекции съдържат данни за:

1. Предприетите действия във връзка с процеса по управление на рисковете;
2. Изпълнението на планираните действия, заложи в регистрите на рисковете, информация за ефективността им и в случай, че те не са били ефективни, анализ на причините за това;
3. Настъпила ли е промяна в описаните в регистрите рискове;
4. Нововъзникнали обстоятелства, които могат да предизвикат промяна в отразените в регистрите рискове;
5. Компетентността на служителите по отношение управлението на рисковете (информация за преминали обучения);
6. Спазени ли са срокове за изготвяне на докладите.

Директорите на дирекции наблюдават и докладват на главния секретар състоянието на рисковете от тяхната област периодично и при кризисна ситуация.

Главният секретар наблюдава и обобщава състоянието на системата за управление на риска периодично и докладва на членовете на СЕМ.

За всички срещи, проведени във връзка с прегледа и актуализацията на риск-регистъра, се изготвя протокол, в който се отразяват взетите решения.

Председателят на СЕМ, чиято отговорност е процесът по управление на риска, одобрява попълнения риск-регистър.

Стратегията за управление на риска на Съвета за електронни медии е приета с решение по протокол № 23 от 12.08.2021 г. на Съвета за електронни медии и влиза в сила от датата на приемането ѝ, като отменя Стратегията за управление на риска, приета по протокол № 50 от 11.12.2012 г.