



**"Водоснабдяване и канализация Добрич" АД**

гр.Добрич, бул. „3-ти март“ 59; тел.:070014006; факс:058 630 003  
[www.vikdobrich.bg](http://www.vikdobrich.bg); e-mail:info@vikdobrich.bg

# **СТРАТЕГИЯ**

## **ЗА**

## **УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

## **ВЪВ**

## **„ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“**

## **АД**

## **ГРАД ДОБРИЧ**

# **СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ВЪВ** **„ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД**

## **1. ВЪВЕДЕНИЕ:**

„ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД е юридическо лице – акционерно дружество.

Капиталът на дружеството е образуван чрез замяна на дяловете в капитала на преобразуваното търговско дружество „Водоснабдяване и канализация“ ООД, гр. Добрич, ЕИК 834026369 с акции от капитала на новоучреденото „Водоснабдяване и канализация Добрич“ АД, гр. Добрич, при съотношение на замяна 1 дял/2 акции (един дял към две акции), като 1 (един дял) от капитала на „Водоснабдяване и канализация“ ООД с номинал 10 (десет) лева за дял, е заменен с 2 (две) акции от капитала на „Водоснабдяване и канализация Добрич“ АД, с номинал 1 (един) лев.

Акционери в капитала на дружеството са, както следва:

- Държавата чрез министъра на регионалното развитие и благоустройството – 200 788 (двеста хиляди седемстотин осемдесет и осем) акции по 1 лев, представляващи 8,21 % от капитала на дружеството;

- „Водоснабдяване и канализация“ ЕАД, гр. Бургас – 65 453 (шестдесет и пет хиляди петстотин четиридесет и три) акции по 1 лев, представляващи 2,68 % от капитала на дружеството;

- „Български ВиК холдинг“ ЕАД – 2 179 315 (два милиона сто седемдесет и девет хиляди триста и петнадесет) акции по 1 лев, представляващи 89,11 % от капитала на дружеството.

Мисията ѝ е поддържане и експлоатация на външни водоснабдителни и канализационни мрежи и системи, пречиствателни станции и съоръжения на територията на общините, реконструкция и модернизация на стопанисваните основни фондове, провеждане на химико-бактериологичен контрол на качествата на питейната и отпадъчната вода, съгласно БДС, инженерингова дейност, проучване, проектиране, изследване, инвестиране и строителство на В и К обекти, автоматизирани системи за управление на В и К мрежи и съоръжения в страната и в чужбина и съвместни дейности с наши и чуждестранни фирми, производство, ремонт и възстановяване на ВиК апаратури, фасонни части, сервизна дейност, проверка, поддържане и ремонт на измервателни уреди за питейна вода, извършване на пуско-накладъчна дейност на ел. съоръжения, ВиК и транспортни услуги на населението и на фирми.

С оглед изпълнение на горепосочената мисия, ръководството на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД си е поставило 4-ри категории цели – стратегически, оперативни, отчетни и за съответствие.

В хода на дейността си „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД е изправена пред множество рискове - събития, които може да имат негативен ефект върху постигане на поставените цели. Това налага необходимостта от установяване на система за управлението на риска, включваща ясно регламентирана рамка и механизми за осъществяване.

Управлението на риска е структуриран, последователен и непрекъснат процес, интегриран в дейността на организацията, при който се идентифицират, оценяват, вземат решения за реакция и се докладват възможни събития, които биха повлияли негативно върху постигане на целите.

Системата е предназначена да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати. Приетата от Съвета на директорите концепция за интегрирана рамка за управление на риска обхваща следните компоненти:

- Вътрешната среда – Вътрешната среда включва тона в организацията и в нея се поставя основата на нов начин на мислене в измерението “цели-рискове - контроли“, включително, високо ниво на професионализъм и етичните стойности;
- Поставяне (определяне) на целите –целите и приоритетите на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД се определят от „Бизнес план за развитие на дейността на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД „. В същият се определят специфични за дейността цели. Оперативните цели се посочват в натурални, и/или стойностни показатели. За целите, определени само с качествена характеристика се посочват критериите за оценката им. Наличието на цели е предпоставка за идентифициране на потенциалните събития, които могат да повлияят на тяхното постигане;
- Идентифициране на събитията – Вътрешни и външни събития, които въздействат върху постигането на целите на организацията са рискове (събития с негативен ефект) и възможности (събития с положително въздействие). Възможностите се обвързват със програмата приета от ръководството и процеса на дефиниране на целите;
- Оценка и анализ на риска - Рисковете се анализират, като се преценява вероятността да настъпят и резултата от тяхното въздействие, което служи за основа при решението, как могат да бъдат управлявани. Рисковете се оценяват като присъщи (рискове от грешки и слабости, дължащи се на средата, в която се осъществява дейността) и остатъчни (рискове, които остават след предприемането на контролни дейности);
- Реакция на риска – Въз основа на оценката на рисковия профил на дейностите, ръководството на организацията определя подходящ метод за реагиране спрямо тях – ограничаване, прехвърляне, толериране или прекратяване на рисковете;
- Контролни дейности – Политиките и процедурите се разработват и прилагат с цел да спомогнат ефективното изпълнение на отговорите на риска. Източник на информация за основните контролни механизми – чл. 13 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор;
- Информация и комуникация – Необходимата информация се идентифицира, събира и представя в подходяща форма и определен срок, позволяващи на ръководството и служителите да изпълняват своите отговорности. Необходимо е да се осъществява ефективен обмен на информацията в рамките на организацията, както по вертикала – отгоре – надолу и обратно, така и по хоризонтала;
- Мониторинг – Процесът на риска следва да се наблюдава непрекъснато и да се коригира, когато е необходимо. Управлението на риска не е непременно изцяло структуриран и сериен процес, а е сложен, повтарящ се процес, който изисква активно съдействие от всички нива в организацията, за да може в последствие тази система реално да функционира и да носи ползи.

## **2.ЦЕЛИ:**

Цел на настоящата Стратегията за управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД е създаване на предпоставките за ефективно управление на риска в организацията чрез определяне на критериите за преценка на неговата ефективност, функционалните области (приложно поле, в което да бъдат идентифицирани рисковете), рисковите фактори, организационните и функционални структури, отговорни лица, методите и механизмите за осъществяване процеса по управление на риска.

### **Критерии за ефективно управление на риска:**

1. Наличието и ефективното функциониране на компонентите от рамката на управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД;
- 2.Когато Съвета на директорите има разумна увереност, че разбира степента до която:

- 2.1 стратегическите цели на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД са постигнати
- 2.2 дейностите са ефикасни и ефективни;
- 2.3 финансовите отчети са верни и пълни и финансовото и нефинансовото докладване е надеждно;
- 2.4 активите и информацията са опазени ;
- 2.5 приложимите закони и регулации са спазени.

### **3. ОБХВАТ:**

**3.1** Приложно поле за идентифициране на присъщи и остатъчни рискове в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД(функционални области) :

- Управление на човешките ресурси (укрепване на административния капацитет);
- Системата на вътрешния контрол върху финансовата и нефинансовата дейност в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД,
- Бюджет и счетоводство;
- Изплащане на фирмени разходи.
- Административно обслужване;
- Информационно обслужване;
- Поддържане на материално-техническата база;
- Администриране на публични услуги.
- Система на управление на обществените поръчки;
- Усвояване на средства по национални програми и фондове и програми на ЕС.

**3.2** Рискови фактори :

**3.2.1** Външни рискови фактори:

- Промяна в политическата ситуация – Смяната на правителството, или на ръководството на държавната администрация може да промени поставените цели;
- Промени в нормативната уредба и нейната сложност може да ограничат планираните действия и да увеличат вероятността за допускане на грешки;
- Природни бедствия – Пожари, наводнения и други природни бедствия може да се окажат катастрофални за дейността в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и да застрашат здравето и живота на служителите в нея. Планът за предотвратяване на катастрофи може да се окаже недостатъчен; Световната икономическа криза може да повлияе негативно върху изпълнението на обема на инвестициите, заложи в Плана за развитие на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД .Пазарната конюктура може да повлияе в посока увеличение цените на някои материални запаси, респективно върху намаление обема на планираните доставки;
- Рискове, свързани с некоректни партньори може да окаже негативно влияние върху дейността на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД;
- Предварителна договореност в ущърб на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД между кандидатите в процедура за възлагане на обществена поръчка, може да доведе до провал тази процедура, или не постигане на целите на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД.

### 3.2.2 Вътрешни рискови фактори:

- Промени в организационната структура – този фактор може да окаже неочаквано негативно влияние върху дейността на организацията и да доведе до срив в системата на вътрешния контрол;
- Рискови фактори, свързани с управлението на персонала, оказващи негативно влияние върху дейността в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД - текучество на персонала, недостиг на квалифицирани специалисти за укрепване на административния капацитет, слаби политики, които не мотивират качествено изпълнение на служебните, или трудови задължения и повишаване на нивото на квалификация на персонала; Не осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд може да застраши здравето и живота на служителите; Липса на координация и не ефективна комуникация може да доведе до неизпълнение на оперативните дейности, или до загуба на ефективен фонд работно време поради паралелно осъществяване на идентична дейност от повече от едно лице;
- Лошо управление на финансите – Превишаването на бюджетните лимити, неуспех да се съберат приходите, прекомерно натрупване на задължения;
- Не обвързване на системата за управление на качеството със системата за финансово управление и контрол – не постигане целите на вътрешния контрол във „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, свързани с предлагане на публични услуги с високо качество при спазване изискванията за ефективно и ефикасно използване на материалните и човешки ресурси;
- Слаб контрол върху материалните запаси и активи – кражба на материални запаси, злоупотреба с дълготрайни активи;
- Рисков фактор, свързани с провал на проект – осъществяване на проекта без необходимата оценка на риска;
- Рискови фактори, свързани с качеството на информацията – остаряла, неточна и непълна база данни може да доведе до вземане на погрешни управленчески решения;
- Рискови фактори, свързани с информационната система – срив в системата, загуба, подправяне на данни и неоторизания достъп до информационната система на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД може да повлияят отрицателно върху нейната дейност;
- Наличие на данни за конфликт на интереси, или корупционни практики може да повлияе негативно върху дейността и на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и репутацията на нейното ръководство.

**3.2.3** Други фактори в категориите рискове: стратегически, оперативни, политически, икономически, технологични, правни, финансови, екологични, управленчески, договорни, както и рискове за репутацията и сигурността.

### 3.3 Структури и отговорности по управлението на риска:

#### 3.3.1 Организационна структура и отговорности:

- Изпълнителния директор на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД /отговорен за управлението на риска по смисъла на чл. 2 от ЗФУКПС/. В тази дейност се подпомага от всички служители на ръководни длъжности в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и одобрява попълнения риск-регистър
- Изпълнителния директор е отговорен за управлението на рискове във функционалната област в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, както и:

- управлението на инфраструктурата, ремонт на сгради и други активи; съответствието на организационната структура на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД с целите на нейната мисия, както и за управлението на риска в поверените му ресори. Изпълнителния директор определя служител, който изпълнява функциите на координатор по управление на риска и одобрява попълнения от него риск - регистър; извършва ежемесечен преглед на риск-регистъра и разпорежда актуализацията му при необходимост; взема решение и носи отговорност за управление на рисковете във обществените поръчки; ; инициира привеждането в съответствие на противоречащи на действащото законодателство вътрешно- нормативни разпоредби в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД; следи за правилното изпълнение на операциите в съответствие с нормативните изисквания и стандарти; носи отговорност за идентифицирането на рисковете, съставянето на планове за действие и прилагането на мерките в ръководената от него организация, като информира периодично Съвета на директорите за състоянието на рисковете/;

### 3.3.2 Функционални структури и отговорности:

- Консултативен съвет по управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, конституиран със заповед на Изпълнителния директор на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД:
  - ✓ извършва ежегоден преглед на Стратегията за управление на риска и прави предложение за актуализирането ѝ;
  - ✓ контролира разработването и поддържането на риск-регистър на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, включващ установените рискове в текущата дейност и потенциалните рискове в бъдещата дейност на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, както и резултатите от техния анализ и оценка;
  - ✓ определя прага на рисковия толеранс по отношение на тези рискове, за които разходите по минимизирането им ще бъдат по-големи от въздействието, което биха имали, ако настъпят.
  - ✓ разработва, предлага и актуализира план за действие за прилагане мерки за намаляване на рисковете, които са над приемливото ниво;;
  - ✓ осъществява годишен мониторинг на напредъка по изпълнението на програмата за развитие на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и текущ мониторинг по изпълнение на предприетите за намаляване на рисковете мерки;

Консултативният съвет на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД се състои от председател и членове, които се определят за срок от 1 година от Изпълнителния директор на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД.

Консултативният съвет включва представители от :

- Отдел „Счетоводство“
- Отдел „Правен“
- Отдел „ Административен“

Служителите, включени в Консултативния съвет (експерти с висока квалификация и професионален опит в различни функционални области) имат единствено консултативни и координиращи действия, насочени към подобряване на ефективността и ефикасността на процеса на управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, без да носят управленческа отговорност за взетите в хода на този процес решения.

Консултативният съвет за управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД заседава поне веднъж на всеки три месеца. При необходимост провежда извънредни заседания и привлича за съдействие, както служители на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, така и външни лица/хонорувани експерти/

- Координатор по управлението риска на ниво Консултативен съвет:
  - ✓ попълва и обновява регистъра на рисковете в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД;
  - ✓ води документална отчетност па управление на риска и плана за изпълнение на контролните дейности при управлението на рисковете;
  - ✓ предоставя актуална и сигнална информация на Изпълнителния директор на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и Консултативния съвет относно идентифицираните и оценени рискове по регистъра и изпълнението на контролните дейности при управлението на рисковете в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД.

#### **4. ПРОЦЕС ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА И МЕХАНИЗМИ ЗА НЕГОВОТО ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ:**

Процесът по управление на риска обхваща 5 /пет/ фази:

- Идентифициране на събитията /рисковете/;
- Анализ и оценка на идентифицираните рискове;
- Реакция на рисковете;
- Документиране;
- Мониторинг и докладване

##### **4.1 Подход и методи за идентифициране на рисковете:**

Идентифициране на събитията /рисковете/ се състои в установяването на потенциалните събития, които могат да повлияят негативно върху постигането на 4-те категории цели, които си е поставил Съвета на директорите :

- ✓ Стратегически цели, свързани с мисията на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД;
- ✓ Оперативни цели, свързани с ефикасността и ефективността на дейностите(изразени в натурални и/или стойностни показатели);
- ✓ Отчетни цели, свързани със съставянето на верни и пълни финансови отчети, ясни нива на докладване и надеждност на информацията при докладването на финансовата и нефинансовата дейност в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД;
- ✓ Цели за съответствие с изискванията на действащото законодателство в Република България, вътрешната нормативна уредба и клаузите на договорите, по които „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД е страна.

Приложно поле, в което се установяват рисковете са идентифицираните функционални области/дейности в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД.

При идентифицирането на събитията /рисковете/ се отчитат, както вътрешни, така и външни рискови фактори, в следствие на което за една цел могат да бъдат няколко различни риска.

Идентифицирането на рисковете се извършва на два етапа – първоначално идентифициране и периодично актуализиране на идентифицираните рискове.

Методите за идентифициране на рисковете:

- ✓ анализи на процеси и дейности към 30 юни на текущата година, документирани в доклади на ръководители на отдели в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД
- ✓ анализи на документи, включително на регистри, по повод установяване на пълнотата и надеждността на регистрираната в тях информация;
- ✓ проверка на място за идентифициране на текущ проблем в дейността;
- ✓ анкетни карти и интервюта със служители за установяване на текущи и потенциални рискове в настоящата и бъдещата дейност на съответната бюджетна структура;
- ✓ други методи по преценка на ръководителят, или по препоръка на Консултативния съвет за управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД.

#### 4.2 Подход и методи за оценка и анализа на риска:

Основната задача на този етап е рисковете да бъдат анализирани, оценени и класифицирани в зони на приоритети, с цел определяне на съществените рискове за дейността.

Оценката на идентифицираните рискове се извършва от гледна точка на вероятността събитието да се случи и въздействието /ефекта/, който ще има върху дейността в организацията (като произведение между оценката на вероятността и оценката на въздействието).

Изпълнителния директор приема подхода за даване на обща оценка на всеки идентифициран риск с качествената му характеристика - нисък, среден, или висок риск, определена чрез качествените оценки на вероятността от настъпване му и неговото влияние -ниска, средна и висока. За целта се използва двуизмерна скала на рисковете, по хоризонтална която е «влиянието», а по вертикала – «вероятността».

При проектирането върху нея на горепосочените оценки на вероятност и влияние се очертават три условни зони:

- зона с висок приоритет (червена зона, в която рисковете са оценени като високи). В нея попадат рискове с вероятност и влияние – съответно: висока/средно, висока/високо, и средна/високо;
- зона за наблюдение ( жълта зона, в която рисковете са оценени като средни) В обхвата на тази зона попадат рискове с вероятност и влияние – съответно: висока/ниско, средна/средно и ниска/ високо;
- зона с нисък приоритет ( зелена зона, в която рисковете са оценени като ниски) В нея попадат рискове с вероятност и влияние – съответно: средна/ниско, ниска/ниско и ниска/средно



висока	Среден риск	Висок риск	Висок риск
	Нисък риск	Среден риск	Висок риск
	Нисък риск	Нисък риск	Среден риск
средна			
ниска			
	ниско	средно	високо
	ВЛИЯНИЕ		

Използват се различни методи за анализ на рисковете - чрез колективно обсъждане на вероятността даден риск да възникне и значимостта на събитието по отношение на дейността в организацията, опита от предишни инциденти (събития), показващ тяхната честота и влияние, обсъждане с други организации, които са изложени на подобен риск и др.

За определяне на крайните резултати (рисковия профил на дейността) се изчислява Средната претеглена стойност на риска /СПСР/, като съотношение между сумата на оценките на всички идентифицирани рискове, които застрашават постигането на една цел и техния брой.

Във връзка с гореизложеното е необходимо трансформиране на качествените оценки на риска в абсолютни числа. За целта се използва три степенна скала, като всеки отделен риск, определен като нисък се оценява с «1», среден – с «2» и висок – с «3»

С оглед анализиране на крайните резултати (рисковия профил), Средната претеглена се категоризира в три основни групи, характеризиращи състоянието на СФУК в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД:

- ниска – от 1 до 1.70 ( добро състояние на СФУК);
- средна – от 1.71 до 2.30( задоволително състояние на СФУК);
- висока – от 2.31 до 3 ( лошо състояние на СФУК).

**4.3** Ръководството на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД определя своята реакция спрямо рисковете на база на установените рискови приоритети:

- спрямо рисковете, попадащи в зоната с висок приоритет задължително се предприемат мерки чрез изготвяне на план за действие, включващ отговорни лица и срокове;
- рисковете в зоната на наблюдение (среден риск) се следят периодично и се анализират механизмите и действията, чрез които те се поддържат в рамките на приемливото ниво;
- рисковете с нисък приоритет се преглеждат поне веднъж годишно и се анализира вероятността и влиянието , което биха имали при промени във вътрешните и външни фактори и ескалиране на други рискове.

Реакцията на риска може да бъде:

- Толериране на риска – приемане на риска на нивото, на което е оценен. Такава реакция е възможна само, ако оценката на остатъчния риск е в рамките на приемливото ниво, или са налице ограничени възможности за предприемане на ефективни действия;
- Ограничаване на риска /третиране/ - въвеждане на контролни дейности, с цел, ограничаване на въздействието, и/или вероятността от настъпването му. По-голямата част от рисковете попадат в тази категория. Целта не е непременно да бъде елиминиран даден риск, а по-скоро да се въведат мерки, чрез които да се ограничи риска до приемливо ниво;
- Прехвърляне на риска – в случай, че риска е неприемливо висок може да се потърси възможност за прехвърлянето, или споделянето му с друга организация. Основните начини за прехвърлянето на риска са застраховането, сключването на партньорски споразумения и осигуряването на определени дейности като външна услуга;
- Прекратяване – намаляване и/или ограничаване на вероятността и/или влиянието на риска чрез прекратяване на дейността, която го поражда;

**Планове за действие при непредвидени обстоятелства – Всеки един от рисковете може внезапно да се прояви и да създаде кризисна ситуация, дори тези, които са оценени с ниска вероятност/влияние. Плановете за действие при непредвидени обстоятелства се прилагат спрямо всички рискове, които могат да имат критично, или катастрофално влияние върху организацията.**

#### 4.4 Документиране:

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. Основната информация, която се отразява в регистъра е:

- идентифициране на съществените рискове за дейността;
- оценка на риска, включваща обща оценка (висок, среден, или нисък риск), определена чрез оценките на вероятността и влиянието на риска;
- 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;
- допълнителна информация в “Забележка”, по която се визират други обстоятелства, свързани с управлението на риска.

Риск – регистърът на ниво Консултативен съвет за управление на рисковете в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД съдържа информация, свързана със съществените (средни и високи) рискове, които застрашават постигането на целите на организацията, и/или изискват реакцията на Съвета на директорите.

#### 4.5 Мониторинг и докладване

На фаза - създаване база данни на риск –регистъра на ниво Консултативен съвет - гл. счетоводител на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и началник отделите в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД предоставят на координатора на риск-регистъра на данни само за съществените рискове (средни и високи), както и данни за планираните действия, отговорни лица и срокове

До десет дни след приключване на всяко тримесечие от бюджетната година, ръководителите на отдели в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД предоставят актуална информация, свързана с управлението на риска – идентифицирани и оценени нови съществени рискове в дейността, промяна в оценката за влиянието и вероятността на предходно идентифицирани рискове ( ако има такива), изпълнени дейности по управление на риска и новопланирани мерки.

Линията на оперативно докладване на идентифицираните рискове следва йерархичната подчиненост в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД.

При критични ситуации се допуска линията на докладване от всички нива в йерархичната структура до Съвета на директорите на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД да бъде директна с паралелно информиране на координатора на риска на ниво Консултативен съвет.

За всички срещи между Изпълнителния директор на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и подчинените му служители на ръководни длъжности, провеждани във връзка с прегледа и актуализацията на риск-регистъра се изготвя протокол за взетите решения .

Текущият мониторинг, осъществяван ежесечно от ръководителите на отдели в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД се изразява в извършване преглед на риск-регистъра в ръководената от тях структура по отношение на пълнотата на вписаните данни и правилното оценяване на идентифицираните в дейността рискове.

Най- малко веднъж на три месеца Консултативният съвет по управление на риска във „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД осъществява текущ мониторинг(преглед) на състоянието и функционирането на системата за управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД с цел:

- да установи нивото на остатъчния риск след предприетите мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури);
- да открие нови рискове и (заплахи) за постигане на целите на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, възникнали в процеса на работа през изминалия период;
- да направи оценка на въведените контроли по отношение на тяхната адекватност /т.е., дали са ситуирани на правилното място, дали функционират добре и дали свързаните с тях разходи не превишават очакваните ползи/;
- да оцени цялостната дейност по управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД, с оглед достигане на разумна увереност за степента, в която целите (стратегически, оперативни, отчетни и за съответствие) са изпълнени и процесът по тяхното пълно постигане се контролира ефективно.

Всички ресорни ръководители във „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД съставят периодични писмени доклади за състоянието и функционирането на системите за управление на риска в ръководените от тях структури.

Периодичност, нива и срок на представяне на докладите:

Аналитичните доклади относно осъществяването на процесите и дейностите в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД към 30 юни на текущата година съдържат данни за текущото състояние на съответната дейност, тенденции, прогнози, идентифицирани съществени рискове, планирани и изпълнени действия за намаляване на риска. Докладите съчетават целите на бюджетната процедура по съставянето на проект на бюджет на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД за следващата година и прегледа на състоянието на системата за управление на риска във „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД към полугодieto на текущата година.

- Годишно докладване на резултатите от управление на риска.

Нива и срок на докладване:

- от началниците на отдели в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД – до Консултативния съвет по управление на риска; срок - към 1 февруари на следващата година;
- от Консултативния съвет по управление на риска (предоставя обобщена информация) – до Съвета на директорите на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД; срок - към 15 февруари на следващата бюджетна година;
- от Съвета на директорите на „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД до „Отдел вътрешен одит“; срок - 28 февруари на следващата бюджетна година;

## **5. ЗАКЛЮЧЕНИЕ:**

Неразделна част от Стратегията за управление на риска във „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД са утвърдените: риск –регистър, процедури, заповеди и указания, които следва да способстват за намаляване на риска в организацията.

Настоящият документ е съставен въз основа на Стратегията за развитие на вътрешния контрол в Република България, Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, Закона за вътрешния одит в публичния сектор, Методическите насоки по елементите на ФУК и Насоките за въвеждането на управлението на риска в организацията от публичния сектор, издадени от Министерството на финансите.

Стратегията за управление на риска в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД :

- подлежи на актуализиране на всеки три години, или при настъпване на съществени промени в рисковата среда;
- е основание за изменение и допълнение на процедурата по осъществяване мониторинг върху дейността в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД и актуализиране на длъжностите характеристики на лицата с отговорностите, визирани в настоящия документ;
- се свежда до знанието на всички служители в „ВОДОСНАБДЯВАНЕ И КАНАЛИЗАЦИЯ ДОБРИЧ“ АД