

УТВЪРДИЛ:

Калина Нушева
Директор на СОУ "Димчо
Дебелянов"

В сила от 09.09.2015 г.



СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В СОУ „ДИМЧО ДЕБЕЛЯНОВ“ - ВАРНА

І. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА е разработена на основание чл.4, ал.1 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор.

Настоящата Стратегия за управление на риска, цели да се очертаят процесите по идентифициране, анализ и третиране на рисковете, които могат да повлияят върху постигането на стратегическите цели на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА и да осигури изпълнението на тези цели.

Основните стратегически цели на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА са насочени към:

1. Провеждане на образованието и възпитанието според държавните образователни изисквания на Министерството на образованието, науката и младежта. Усвояване на общообразователния задължителен минимум и повишаване успеваемостта на учениците. Развитие на индивидуалните качества на учениците и стимулиране на творческите заложби на децата и учениците.

Процеса по управлението на риска трябва да трансформира тези стратегически цели в конкретни тактически и оперативни задачи, като разпредели отговорностите, към всички служители, които участват, чрез своите задължения в този процес.

Акцента се поставя върху следните въпроси:

- Системно и своевременно идентифициране на рисковете;
- Отчитане на вероятността и въздействието на рисковете;
- Установяване на приетите за разпределение ресурси за контрол и определяне на ясни цели за контрол.



Стратегията за управление на риска в СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА е разработена въз основа на:

- Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор;
- Методически насоки по елементите на финансовото управление и контрол, одобрени от МФ;
- Насоки за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор, одобрени от МФ.

Стратегията за управление на риска в СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА обхваща:

- Идентифициране и управление на рисковете;
- Намиране на съответствие между стратегическите цели на училището и нивото на риск, което училището е склонен да поеме;
- Подпомагане вземането на управленски решения, относно реакциите спрямо риска;
- По-добро оползотворяване на финансовия и човешки ресурс.

II. ПОНЯТИЯ И СЪЩНОСТ НА РИСКА

1. *Риск* е всяко явление, което може да повлияе негативно върху способностите на администрацията на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА за постигане целите си.

2. *Процес на управление на риска* са дейностите по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете и въвеждането на необходимите контролни дейности с оглед ограничаването им до едно приемливо равнище. Управлението на риска е непрекъснат процес, който е неразделна част от управленския процес като цяло.

3. *Система /модел/ по управление на риска* е механизъм за вземане на решения, подпомагащи СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА за постигането на неговите цели, чрез който ресурсите да се разпределят така, че да се получи оптимално третиране на риска.

III. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА

Етап 1: Създаване на условия за управление на риска:

- Директора утвърждава стратегия, в който се посочват общите цели на училището. Стратегията обхваща развитието на училището за период не по-малък от три години и се доразвива ежегодно в годишните планове.
- Директора определя задачите по всяка цел от стратегическия план, като определя отговорностите на съответните служители.
- Директора определя необходимите ресурси във връзка с изпълнение на задълженията по управление на риска.

Етап 2: Идентифициране на риска:

Класифицирането на рисковете по рискови области се извършва с цел улесняване на идентифицирането на конкретните рискове. При идентифицирането на рисковете е

необходимо да се вземат под внимание следните по-важни рискови области:



1. Външни рискове

- **Отношенията на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА с външни за него субекти** - / Общински администрации, РИО, контрагенти по договори, доставчици на природна газ, ел.енергия, вода, учебници и помагала и др./- рисковете свързани с дейността на тези външни субекти, могат да повлияят върху дейността на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА.
- **Нормативни** – рискове свързани със сложността на нормативната уредба, значителни и частични промени в нормативната уредба, въвеждане на нови специфични изисквания свързани с дейността, договорни отношения с контрагенти.

2. Финансови рискове

- **Бюджетни** – рискове свързани с финансиране, бюджетна субсидия и средства по програми.
- **Нерединости** – загуба на активи, разполагаемите ресурси са недостатъчни, за да се осигурят желаните превантивни действия.
- **Финансови задължения и вземания** –отговорност на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА към служители и трети лица.

3. Рискове за дейността:

- **Стратегически рискове** – могат да повлияят върху постигането на целите: определяне на неточни и/или непостижими цели, не съответстващо на целите изпълнение и др.
- **Оперативни рискове** - рискове, свързани с ежедневното изпълнение на текущите процеси и дейности.
- **Информация/технологии** – рискове свързани с качеството на информацията, остарялата, неточна или непълна информация може да доведе до вземане на погрешни управленски решения.
- **Репутация** – рискове причинени от неуспехи при работа с учители и непедагогически персонал, родители, граждани или задоволяване на обществени потребности.
- **Проекти** – осъществяване на проекти без необходимата оценка на риска ; несвоевременно финансиране.
- **Нововъведения** – въвеждане на нови дейности или технологии, в които ръководството и колектива на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА има ограничен или слаб опит, без необходимата оценка на риска.

4. Рискове свързани с управлението на човешките ресурси:

Това са рискове, свързани с недостатъчен административен капацитет, човешки ресурси, координация и комуникация, натиск за постигане на целите, неосигуряване



на здравословни и безопасни условия на труд.

5. Рискове свързани с обществени поръчки:

Това са рискове, свързани с провеждане на процедурите по обществени поръчки, които могат да доведат до незаконосъобразно избиране на фирми за доставки, услуги и строителство. При неправилно определяне на стойността на доставката /услугата/ има вероятност от нецелесъобразно разходване на средства.

Етап 3: Анализ и оценка на идентифицираните рискове.

Рисковете се прецизират, чрез използване на два показателя – **вероятност и влияние**. Вероятността характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятно събитие, а влиянието показва какви са последиците от настъпване /въздействие/ на това събитие за дейността и постигане на целите. Съществени са рисковете, при които вероятността да настъпят е висока или имат високо влияние върху постигане на целите. На тези рискове е необходимо да се обърща приоритетно внимание.

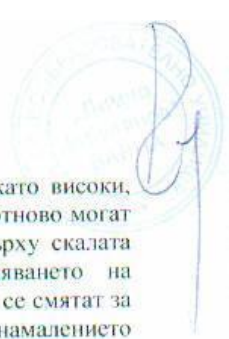
Природата на риска се променя непрекъснато. От тук следва, че вероятността за настъпване на риска и възможното влияние са динамични процеси и трябва да се наблюдават непрекъснато.

Ограничен брой рискове могат да бъдат количествен измерител /като финансовия риск/, но повечето рискове/като риска за репутация/ могат да бъдат оценени качествено /с преценяване/.

Риска се измерва с понятията „влияние“ и „Вероятност“, а оценката на риска е комбинация от тези две понятия.

При оценка на риска, може да се използва двуизмерна скала, на която се отразяват вероятността от настъпването им и тяхното влияние. Скалата изглежда по следния начин:

ВЕРОЯТНОСТ	висока	ниско	средно	високо	4 ВИСОК РИСК	
	средна	средно	ниско	средно		2 СРЕДЕН РИСК
	ниска	средно	високо	ниско		
		ниско	средно	високо	ВЛИЯНИЕ	



Когато разглеждаме вероятността, рисковете могат да се определят като високи, средни и ниски. Подобно на това, когато разглеждаме влиянието, рисковете отново могат да се определят като високи, средни и ниски. При транспонирането им върху скалата рисковете, оценени като **високи/високи** и **високи/средни** при оценяването на вероятността и влиянието, ще попаднат в червената област. Те би трябвало да се смятат за съществени и да се управляват активно, чрез предприемане на действия за намалението им, като приоритетно се обръща внимание на рисковете, оценени като високи/високи. Трябва да се има предвид, че те не могат да бъдат елиминирани напълно.

Рисковете, оценени като **средни/средни**, **ниски/високи** или **високи/ниски**, попадат в жълтата област на скалата и са все още значителни рискове. Тези рискове трябва да се наблюдават отблизо, като се прилагат действия за контролирането им, за предотвратяване им или преминаването им в по-висока рискова категория. По преценка ръководството може да категоризира, като съществени и рисковете, които са **високи/ниски** и **ниски/високи** (попадащи в жълтата област). Този подход се прилага, тъй като, ако не се предприемат мерки и настъпят рискове с високо влияние, но с ниска вероятност, това може да има значителни последици. В случай на ниско влияние и висока вероятност може сериозно да бъде нарушена ежедневната дейност.

Рисковете, оценени като **ниски/ниски** или **ниски/средни**, попадат в зелената област и могат да се смятат като ниско приоритетни и следователно рискове, които се "толерират". Те трябва да се наблюдават или при предприемане на допълнителни действия да се има предвид, че разходите за осъществяване на контрол могат да надвишат ползата от намалението на риска.

След направената оценка се изготвя **Риск – регистър** за идентифицираните на рисковете в СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“ - ВАРНА, имащи отношение към конкретните цели.

Етап 4: Документиране

Всяка основна дейност, свързана с управлението на риска, е необходимо да бъде документирана, за да се осигури проследяване на целия процес. Чрез документиране на всеки етап от процеса по управление на риска, включително описване на избраната подходяща реакция/действие и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове, се създават условия за редовен и систематичен преглед на процеса.

Основната информация, която се отразява в **риск-регистъра**, съдържа:

- идентифицираните съществени за дейността на организацията рискове;
- определяне нивото на рисковете, чрез оценка на тяхното влияние и вероятност;
- рискове, които остават да съществуват след предприемане на описаните действия (**остатъчни рискове**) и тяхната оценка;
- допълнителни действия за понижаване на остатъчните рискове;
- срокове за изпълнение на планираните действия и отговорни служители за тяхното изпълнение.

Етап 5: Реакция на риска

След идентифициране и оценка на рисковете ръководството следва да предприеме мерки и действия за реакция на риска, което е много съществен етап от управлението на риска като цяло. Възможни са следните варианти за реакция:

- Ограничаване на риска – това е най-често срещаната реакция, тъй като рискът рядко може да бъде изцяло избегнат. Изграждат се контролни механизми,

предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри. Рисковете, обект на тази реакция, следва да се наблюдават периодично.

- Прехвърляне на риска – чрез застраховане на дейността (ако тя е предмет на застраховане) или чрез сключване на споразумение с друга организация, по силата на което се прехвърля дейността, заедно със съответните рискове, по общо съгласие на страните.
- Толериране на риска – приемане на риска на нивото, на което е оценен. Такава реакция е възможна, ако съответният риск има незначително влияние върху постигане на целите. Рисковете, обект на тази реакция, следва да бъдат непрекъснато наблюдавани поради вероятността да се изместят в по-висока категория.
- Прекратяване на риска – постига се посредством прекратяване на съответната дейност.

Етап 6: Мониторинг и проследяване на процеса по управление на риска

1. Мониторинг

Осъществяването на ефективност на процеса по управление на рисковете изисква редовно и непрекъснато систематично наблюдение (мониторинг) на всеки негов етап и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното снижаване.

Комисията по управление на риска, осъществява текущ мониторинг на процеса на управление на риска. При идентифициране на критични рискове.

Комисията се състои от:

Председател: Милена Галова - ПДУД

Членове:

1. Милена Йорданова – гл.счетоводител;
2. Теменужка Богоева – ст.учител;
3. Стоянка Ненчева – спец.ТРЗ;

Комисията е необходимо да:

- установи нивото на остатъчен риск, след предприети мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури).
- открива нови рискове (заплахи) за постигане целите, възникнали в процеса на работа през изминалия период.
- направи оценка на въведените контроли по отношение на тяхната адекватност (т.е. дали функционират добре и дали разходите, свързани с тях, не надвишават очакваните ползи).
- оцени цялостната дейност, свързана с управлението на риска за съответната година, с цел:
 - да се установи, че управляваният риск е в допустимите граници;
 - дейностите се извършват при спазване на принципите за добро финансово управление – ефективност, ефикасност и икономичност;
 - достигане на разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

2. Докладване

За успешното наблюдение и оценяване на процеса по управление на рисковете в СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“- ВАРНА, във Вътрешните правила се включва раздел „Докладване“, който урежда:



- комуникация и обмен на информация между служителите, относно идентифицираните рискове;
- реда и сроковете за извършване на регулярни прегледи на риск – регистъра;
- реда и сроковете за докладване на значимите рискове, предприетите действия и ефекта от тях, както и за нововъзникнали събития;
- отговорните за изпълнението на необходимите действия служители.

В случай на установяване на критични рискове, които не са покрити от контролни процедури, директора следва да бъде незабавно уведомен.

Информацията по идентифициране, управление и мониторинг на всички значими рискове, задължително се включва в годишния доклад за състоянието на финансовото управление и контрол по чл.8 от ЗФУКПС.

IV. СТРУКТУРИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Организационната структура по управление на риска в СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“-ВАРНА е:

1. Директор
2. Счетоводител;
3. ПДАД
4. Педагогически съветник
5. Председатели на методични обединения и комисии;
6. Класни ръководители, Учители, Възпитатели;

Отговорностите по управление на риска са разпределени както следва:

Директор - отговорен за управление на риска по смисъла на чл. 2 от ЗФУКПС. В тази дейност той се подпомага от всички служители на ръководни длъжности

Счетоводител – отговорен за управлението на риска за повереният му ресурс.

ПДАД – контролират рисковите фактори за дейността на съответната степен на образование и вземат решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове. Разработват правила в съответствие с настоящата стратегия. Извършват преглед на риск-регистъра и го актуализират при необходимост.

Спец.ГРЗ – участват в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазват разписаните правила и своевременно уведомяват директора при констатирани нарушения.

Педагогически съветник участва в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазват разписаните правила и своевременно уведомяват директора при констатирани нарушения.

Стратегията за управление на риска се предлага за утвърждаване, има силата на вътрешно административен акт и подлежи на промени и корекции, в случай на възникване на нови обстоятелства.

Настоящата стратегия се свежда до знанието на всички служители на СОУ „Д. ДЕБЕЛЯНОВ“-ВАРНА като се поставя на сайта на училището.

Съгласно чл.12, ал.3 от ЗФУКПС, стратегията се актуализира на всеки 3 години или при настъпване на съществени промени в рисковата среда. Контролните дейности, целящи намаляването на риска, се анализират и актуализират най-малко веднъж годишно.