

## СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

### I. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска е разработена на основание чл. 12, ал. 3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС), Методически насоки по елементите на финансово управление и контрол и Насоки за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор, издадени от Министъра на финансите, и е съобразена със Стратегията за управление на риска на първостепенния разпоредител с бюджет.

Настоящата Стратегия за управление на риска цели прилагане на единен подход за управление на риска, включващ идентифициране, оценяване и контролиране на рисковете (потенциални събития или ситуации), които биха повлияли негативно върху постигане на целите на Професионална гимназия „Васил Левски“- гр. Мизия.. Управлението на риска е продължителен процес и е предназначено да даде разумна увереност, че целите на институцията ще бъдат постигнати, като се ограничи вероятността от настъпване на събития/ситуации, водещи до негативно влияние и възпрепятстващи достигане на крайните резултати от поставените цели.

Стратегията за управление на риска се утвърждава от директора на институцията и се актуализира минимум веднъж на три години.

### II. ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ

Основните понятия, които се използват в Стратегията за управление на риска са:

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

**Присъщ риск** е рискът за институцията, съществуващ при липса на всякакви действия предприети от ръководството за промяна на вероятността или на въздействието на риска.

**Остатъчен риск** е този, който остава след реакцията на риска от страна на ръководството.

**Съществен риск** е този, за който съществува най-голяма вероятност да настъпи и с най-голямо потенциално влияние върху стратегическите и оперативните цели на институцията.

**Риск апетит** се дефинира като риска, който институцията е готово да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните си цели.

**Разумна увереност** е задоволително ниво на увереност, което изисква разходите за вътрешен контрол да не надхвърлят очакваните ползи от него.

### III. РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ

Отговорностите на основните лица ангажирани в процеса на управление на риска в са структурирани както следва:

### ***Директор***

Въвеждането и надзорът върху процеса по управление на риска в е отговорност на директора на институцията. На основание чл. 9, ал. 1 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, директорът делегира тази отговорност на Комитета/Групата по управление на риска в Професионална гимназия „Васил Левски“-гр. Мизия. Съставът, функциите и правомощията на Комитета/Групата по управление на риска, неговите членове и председател, съгласно настоящата Стратегия се определят със заповед на директора на институцията.

### ***Комитет/Група по управление на риска (КУТ/ГУТ)***

Комитетът/Групата по управление на риска подпомага директора в процеса по управление на риска. Комитетът/Групата по управление на риска следва:

1. да извършва преглед и актуализация на създадения риск – регистър на съществените рискове за институцията;
2. да координира всички въпроси, свързани с управлението на риска;
3. да провежда ежегодна среща за управление на риска, с цел извършване на годишна оценка на значимите рискове;
4. да представя риск-регистъра на институцията при поискване на звеното за вътрешен одит в първостепенния разпоредител с бюджет, с цел звеното да бъде детайлно запознато с идентифицираните рискове, които може да вземе предвид при планирането на дейността си;
5. да извършва годишен преглед на дейностите на институцията и на идентифицираните рискове;
6. да изготвя ежегоден доклад за състоянието на системата за управление на рисковете в институцията;
7. да актуализира приетата и действаща стратегия за управление на риска и да представя същата за утвърждаване;
8. да следи за изпълнението на взетите решения;
9. да следи управлението на риска да се извършва навсякъде в институцията.

### ***Заместник-директори/ръководители на звена (работилници, лаборатории, комисии, обединения или други, съгласно вътрешната организационна структура)***

Заместник-директорите/ръководителите на комисии, обединения са отговорни за управлението на рисковете в рамките на своите ресори или звена и носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите.

Отговорностите им по отношение на управлението на риска включват следното:

1. докладват резултатите от управлението на риска на комитета/групата по управление на риска;
2. при покана присъстват на срещите на комитета/групата по управление на риска;

3. изготвят риск – регистър и доклад за състоянието на системата за управление на рисковете в поверените им ресори или звена.

### ***Вътрешен одит***

Звеното за вътрешен одит в първостепенния разпоредител с бюджет подпомага институцията за постигане на целите ѝ, като оценява адекватността и ефективността по отношение идентифицирането, оценяването и управлението на риска от ръководството на институцията.

Звеното за вътрешен одит в първостепенния разпоредител с бюджет не е собственик на рисковете за институцията и не носи отговорност за управлението им.

Отговорността на звеното за вътрешен одит в процеса по управление на риска е да даде разумно ниво на увереност на Комитета/Групата по управление на риска, а чрез него и на директора на институцията, че съществените рискове са ограничени до допустимите за институцията нива.

## **IV. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

Системата за управление на риска е механизъм за вземане на решения, чрез който ресурсите на институцията се разпределят така, че да се получи оптимално третиране на риска.

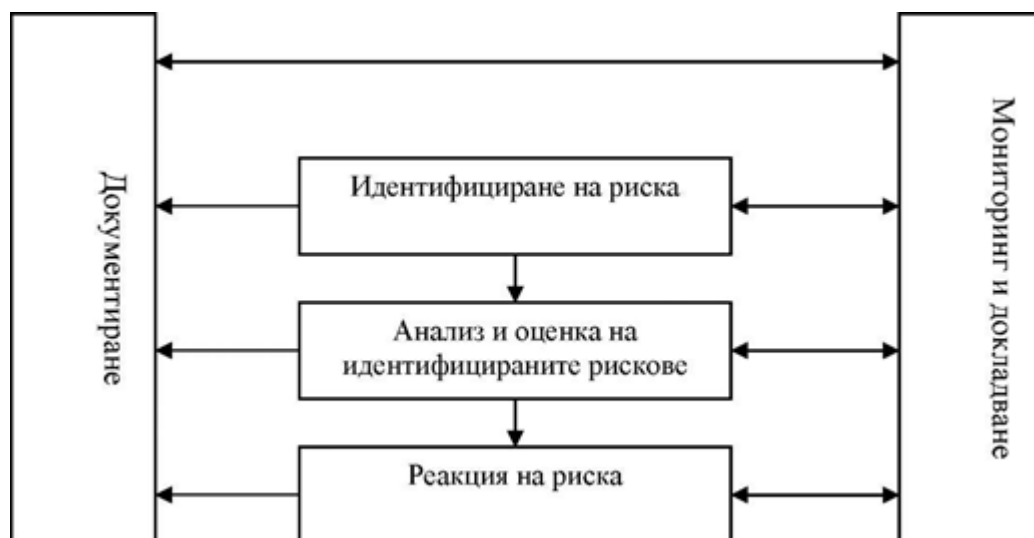
Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на институцията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

1. **Процесът по управление на риска** е част от общия процес по управлението на институцията като цяло.

### **1.1. Основните цели на процеса по управление на риска са:**

- а) своевременното откриване и противодействие на съществените за институцията рискове, застрашаващи целите;
- б) организационна култура, която стимулира работна среда и разбиране, че управлението на риска не осигурява сигурност, а ефективно намаление на несигурността;
- в) създаване на предварителна надеждност на информацията, използвана за вземане на решения за възможните методи за намаляване на негативното влияние и вероятността от настъпване на рисковете;
- г) ефективно разпределение на финансовите и човешките ресурси, съобразно степента и значимостта на различните рискове;
- д) своевременни промени и актуализиране на политиката за управление на риска, въз основа на оценката на ефективността на процеса.

1.2. Процесът по управление на риска се състои от отделни **фази, включващи определени действия и начин на документиране**. Следната схема илюстрира процеса по управление на риска.



1.3. Процесът на управление на риска се извършва първо оперативно от всеки ресор или звено в институцията и в последствие се прави годишна оценка на съществените рискове, като резултатите от оперативната оценка се обединяват и се определят съществените рискове за институцията, които се приоритизират и управляват.

## 2. Фактори, които влияят на процеса по управление на риска:

**2.1. Оперативна среда:** средата, в която работи педагогическия и непедагогическия персонал е рамката, в която следва да се прилага управлението на риска. Тя се състои от външни и вътрешни за институцията фактори, които влияят на дейността му.

- а) външни фактори са: съществуващата нормативна уредба, общественото мнение, икономическите условия в страната, финансирането и наличието на бюджетни ограничения и др.
- б) вътрешни фактори са: организацията на учебно-възпитателните и оперативните дейности в институцията, наличните ресурси, разполагаемите финансово-счетоводни функции и тези на ИТ-системите, новите дейности, операции или функции, вътрешно реструктуриране на дейности, международни дейности и др.

**2.2. Цели на институцията:** играят съществена роля в цялостния процес по управление на риска. Те служат като отправна точка при идентифицирането на рисковете, техния анализ, приоритизиране и противодействие. Ясното и точно определяне на целите на институцията, води до по-лесното идентифициране на рисковете, които биха застрашили постигането им. Всяко решение, което се взема в рамките на процеса по управление на риска, следва да бъде обвързано с крайния резултат, към който се стреми институцията.

Професионална гимназия „Васил Левски“- гр. Мизия ежегодно определя целите, дейностите и резултатите, които трябва да бъдат постигнати.

Следователно задължителна отправна точка за идентифицирането на рисковете са целите на институцията, в т.ч. целите и задачите на съответните ресори или звена, определени в оперативните планове. Целите за педагогическия и непедагогическия персонал се определят в оперативен годишен план, в който се дефинират крайните срокове за изпълнението им, съответните дейности и отговорните служители.

Всяка последваща промяна на целите ще даде отражение на дейността по управление на риска.

### **3. Етапи на процеса по управление на риска:**

Процесът по управление на риска ще включва следните основни етапи: идентифициране на риска, анализ и оценка на идентифицираните рискове, документирание, реакция на рисковете, мониторинг и докладване.

Всеки ресор или звено следва да идентифицира, оцени, анализира, документира, реагира на рисковете и изготви свой собствен риск – регистър съгласно Приложение №1.

**3.1. Идентифициране на рисковете** е първият етап от процеса на управление на риска, при който се откриват рисковете, които биха могли да повлияят негативно върху изпълнението на целите на институцията. От съществено значение при идентификацията на рисковете е:

- а) тяхното възможно най-пълно откриване, тъй като съществува голяма вероятност, рисковете, които не са идентифицирани в тази фаза, да не бъдат открити никога;
- б) момента на идентифициране на рисковете, тъй като колкото по-рано е открит един риск, толкова по-успешно ще бъде неговото противодействие;
- в) концентриране към откриване на най-съществените рискове от всички възможни, т.е. тези, за които съществува най-голяма вероятност да настъпят и съответно да повлияят върху постигане целите на институцията.

Идентифицирането на рисковете, които са свързани с постигането на определена цел, следва да бъде описано най-общо по следния начин:

- а) анализ на основните дейности/процеси свързани с постигане на всяка една цел;
- б) определяне на неблагоприятните събития (рискове), които могат да настъпят и да повлияят на определена дейност/ процес.

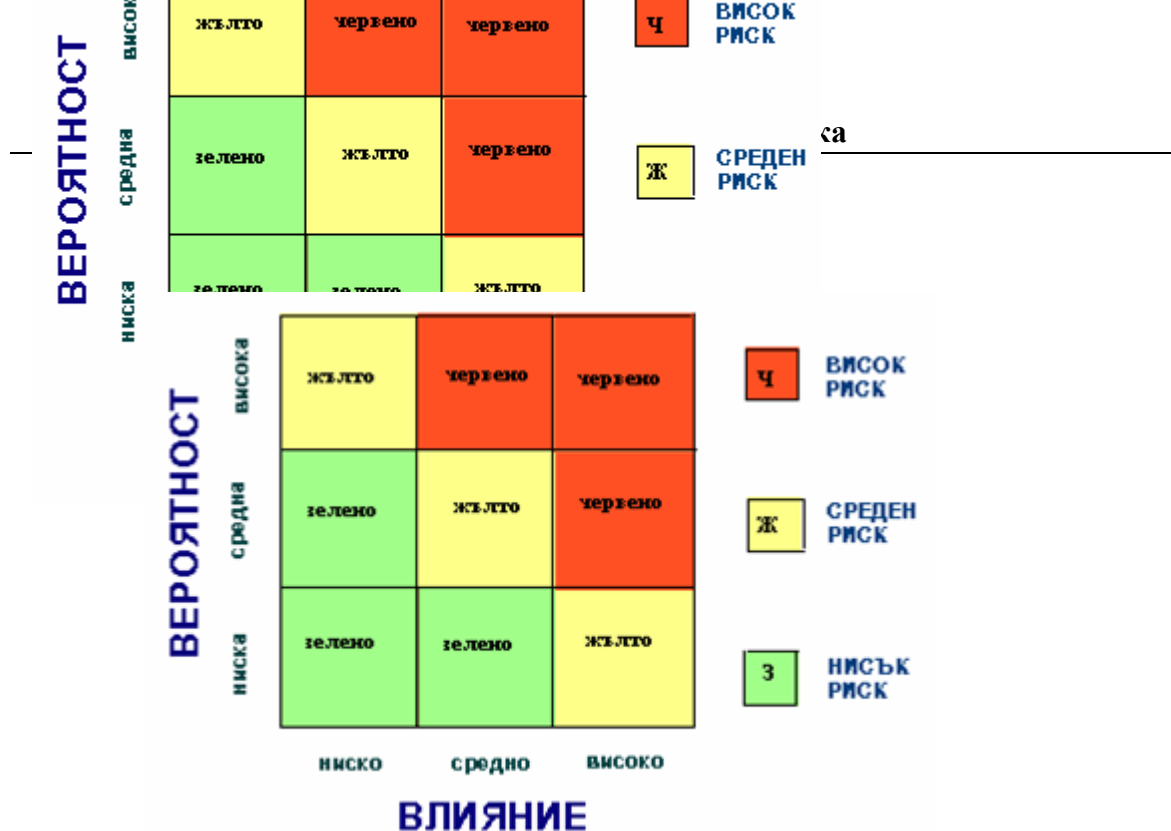
При идентифициране на рисковете, трябва да бъдат взети в предвид всички фактори, които влияят на процеса по управление на риска в институцията.

### **3.2. Оценка и анализ на идентифицираните рискове:**

Анализът на риска е вторият етап от процеса по управление 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.

При този етап ще бъдат изследвани вероятността/предполагаемата честота от настъпване на неблагоприятно събитие, влиянието/последичите от възникване на конкретните рискове. Следва да се обърне приоритетно внимание на всички рискове с висока вероятност на възникване и същевременно имащи високо влияние върху постигане на целите. Значителни последици могат да предизвикат и такива с високо влияние, но с ниска вероятност. Резултатите от този етап ще се използват в следващия трети етап на процеса.

Рамката за категоризиране на рисковете е като високи, средни и ниски на база вероятност от настъпване и оказано влияние. При оценката на риска трябва да се има предвид субективният момент при извършването ѝ, тъй като ограничен брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само с преценяване (качествено).



Нивото на риска се определя като резултат от комбинирането на нивата на вероятност и влияние и отразява виждането за неговото цялостно значение по отношение целите на институцията. Рисковете оценени като високи/високи и високи/средни са съществени и следва да се управляват активно. Средните/средни или ниските/високи рискове съгласно скалата 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. Оценените като ниски/ниски или ниски/средни 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, да се изхожда от принципа, че разходите за осъществяване на контрол могат да надвишат ползата от намалението на съществуващия риск.

### 3.3. Документиране:

Всяка основна дейност, свързана с управлението на рисковете, е необходимо да бъде документирана, за да се осигури проследимост на целия процес. Документирането включва описване по подходящ начин на идентифицираните рискове, както и на всеки етап от процеса по управление на риска, избраната подходяща реакция/действие и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове.

3.4. За документиране на резултатите се изготвя **риск-регистър** съгласно Приложение № 1. Основната информация, която се отразява в регистъра е:

- идентифицираните съществени рискове за дейността на институцията;
- оценката на тяхното влияние и вероятност;
- предприетите действия (реакции на риска);
- рисковете, които остават да съществуват, след предприемане на описаните действия (остатъчни рискове) и тяхната оценка;
- допълнителните действия за понижаване на остатъчните рискове;

- е) срок за изпълнение на допълнителните действия и служителите, отговорни за тяхното изпълнение.

**3.5. Реакция на рисковете:** След като рисковете са били идентифицирани и са оценени вероятността и влиянието им, трябва да се обмисли подходяща реакция. Предприемането на мерки и действия за реакция или отговор на идентифицираните и оценени рискове, представлява много съществен етап от управлението на риска като цяло. Възможни са следните варианти за реакция:

- а) ограничаване на риска** – тъй като рискът рядко може да бъде изцяло избегнат/прехвърлен, се изграждат контроли, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри, в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за въвеждането на контролите. Рисковете, обект на тази реакция се наблюдават периодично;
- б) прехвърляне на риска** – ръководството на институцията може да прецени, че рискът е твърде висок и трябва да го „прехвърли“ към друга организация;
- в) толериране на риска** – използва се ако определени рискове имат ограничено (незначително) влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия са непропорционални на потенциалните ползи, като тези рискове се наблюдават постоянно;
- г) прекратяване на риска** – използва се при рискове, които могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище, единствено чрез прекратяване на дейността.

При избора на подходящи действия (реакция) се взема предвид изискването, разходите за тях да не надхвърлят очакваните ползи. Този избор зависи и от преценката за нивото на остатъчните рискове, които институцията може да приеме, без да се предприемат допълнителни действия.

Оценката на риска играе ключова роля при избора на подходяща реакция за намаляване на рисковете. Към един и същи риск могат да бъдат предприети действия, включващи комбинация от горепосочените реакции на риска. Това най-вече се налага при високите рискове, които сериозно застрашават постигането на целите на институцията. При последващ преглед на риск-регистъра определената реакция към даден риск може да бъде променена.

### **3.6. Мониторинг и докладване:**

Процесът по управление на рисковете подлежи на редовно и непрекъснато систематично наблюдение (мониторинг) на всеки негов етап и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното снижаване (реакции). За осъществяване на редовен мониторинг риск-регистъра се актуализира всяка година. Определени рискове могат да бъдат преглеждани по-често, в зависимост от тяхната специфика или особена значимост. Някои съществени рискове могат да изискват и ежедневен преглед. При възникване на внезапни събития риск-регистърът може да се разглежда извънредно без да се чака редовния преглед.

Целта на процеса по мониторинг и докладване е да наблюдава дали рисковия профил (вероятността и влиянието на идентифицираните рискове) се променя и да дава увереност на директора, че процеса по управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за институцията ниво.

## **V. ИЗГРАЖДАНЕ НА СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА**

### **1. Оперативно управление на рисковете**

Заместник-директорите/ръководителите на комисии или обединения осъществяват оперативната дейност по управление на риска в управляваните от тях ресори/звена.

Управлението на риска от заместник-директорите/ръководители на звена се осъществява в следните стъпки:

1.1. За всяка от целите на ресора/звеното се идентифицират рисковете, като се попълва собствен риск-регистър.

1.2. Риск-регистрите на всеки ресор/звено в институцията се одобряват от директора на институцията. Одобреният риск-регистър, придружаван от Доклад за състоянието на системата за управление на рисковете (Приложение № 2), се представя на Комитета/Групата по управление на риска всяка година в срок до 30 октомври.

1.3. На базата на риск-регистрите на отделните ресори/звена и чрез провеждането на работни срещи, Комитетът/Групата по управление на риска създава риск-регистъра на институцията, в който идентифицира съществените рискове, застрашаващи постигането на целите на институцията като цяло.

1.4. Съдържанието на Доклада за състоянието на системата за управление на рисковете в институцията е описано в Приложение № 2.

Всяка година заместник-директорите/ръководителите на звена извършват преоценка на процеса на управление на риска в управляваните от тях ресори/звена по горните стъпки.

В случаите, когато идентифицираните рискове могат или се очаква да бъдат покрити, чрез извършване на действия, които излизат извън сферата и отговорността на заместник-директорите /ръководители на звена, те в най-кратък срок уведомяват писмено Председателя на Комитета/Групата по управление на риска за идентифицираните рискове и предлаганите от тях действия за минимизиране на влиянието им.

### **2. Годишна оценка на съществените рискове**

Комитетът/Групата по управление на риска прави годишна оценка на съществените рискове обобщавайки същите, изготвени и структурирани в риск-регистрите на ресорите/звената.

2.1. Комитетът/Групата по управление на риска изготвя Риск-регистър на съществените рискове за институцията (изготвен в резултат на срещата), съгласно Приложение № 1, в който се определят контролните дейности и превантивните мерки за всеки от значимите рискове. Едновременно с изготвянето на Риск-регистъра на институцията се изготвя и протокол, в който се отразяват взетите от Комитета/Групата по управление на риска решения.

Комитетът/Групата по управление на риска изготвя ежегоден Доклад за състоянието на системата за управление на рисковете в институцията съгласно Приложение № 2.

2.2. Комитетът/Групата по управление на риска представя Риск-регистър на съществените за институцията рискове и Доклада за състоянието на системата за

## Стратегия за управление на риска

---

управление на рисковете в институцията за утвърждаване на директора на институцията в срок до 30 декември.

Комитетът/Групата по управление на риска при поискване предоставя утвърденият Риск-регистър на звено за вътрешен одит в първостепенния разпоредител с бюджет с цел звеното да бъде запознато с идентифицираните съществени рискове и да ги вземе предвид при планиране на дейността си.

2.3. Всяка промяна в Стратегията за управление на риска се взема с решение на Комитета/Групата по управление на риска и се утвърждава със заповед на директора на институцията.

### VI. ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

§ 1. Настоящата стратегия е утвърдена със Заповед № 297 /06.01.2020 г. на директора на институцията.

§ 2. Настоящата Стратегия за управление на риска влиза в сила от датата на нейното утвърждаване.

Директор: .....  
*инж. Галина Калмушка*