



2

ФИНАНСОВО-СТОПАНСКА ГИМНАЗИЯ "ВАСИЛ ЛЕВСКИ" – ДОБРИЧ
Добрич 9300, ул. „Ген. Гурко“ №1, Тел./Факс: ++ 359 58 600 143, fsgdobrich@mail.bg; fsgdobrich@gmail.com

СТРАТЕГИЯ

ЗА

УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

ПЛОВДИВ 2022 – 2024 г.

РД 04-728
Утвърдена със Заповед №/9.09.2022 г.

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска във ФСГ „Васил Левски“ – гр. Добрич е разработена на основание чл. 4, ал.1 и чл. 12 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. Актуализирането се извършва на всеки три години, или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

Настоящата Стратегия за управление на риска, цели да се очертаят процесите по идентифициране, анализиране и контролиране на рисковете, които могат да повлияят негативно върху постигането на стратегическите цели на училището.

II. ОСНОВНИ СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ

1. Придобиване на знания и умения от учениците по общообразователните, общотехническите и специални предмети и учебната практика и тяхното непрекъснато усъвършенстване;
2. Формиране на обща култура в учениците на основата на националните и общочовешки ценности;
3. Формиране на нов тип поведенчески модели на учениците, в основата на които да залегнат взаимното зачитане и умение да устояват правата си, достойнство и толерантност, национална единичност и зачитане правата на всеки;
4. Повишаване на качеството и ефективността на учебно- възпитателната работа;
5. Създаване на условия за перманентно повишаване квалификацията на педагогическия колектив с оглед на новите изисквания, които се поставят пред професионалното образование;
6. Създаване и утвърждаване на чувство за принадлежност и дълг към училището във всеки ученик и учител;
7. Завоюване на все по- голямо доверие сред обществеността;
8. Актуализиране на имиджа на училището пред обществото;
9. Въвеждане и утвърждаване на нови, актуални, конкурентни и атрактивни професии и специалности за обучение;
10. Разработване и реализиране на национални и международни проекти:

Процесът 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.

1. Стратегията за управление на риска е разработена въз основа на:

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

2. Стратегията за управление на риска обхваща:

- Идентифициране и управление на рисковете;

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

III. ПОНЯТИЯ И СЪЩНОСТ НА РИСКА

Риск е възможността да настъпи събитие, което може да повлияе негативно върху способностите на ръководството и колектива на ФСГ „Васил Левски“ да постигне целите си. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

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.

Система /модел/ по управление на риска е механизъм за вземане на решения, подпомагащи ръководството на гимназията за постигане на целите, чрез които ресурсите да се разпределят така, че да се получи оптимално контролиране на риска.

Риск апетит – рискът, който организацията е готова да поеме, за да бъде в съответствие със стратегическите и оперативните цели.

IV. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

1. Създаване на условия за управление на риска:

- Директорът на ФСГ „Васил Левски“ утвърждава стратегия, в която се посочват общите цели на училището. Стратегията обхваща развитието му за период не по-малък от три години и се доразвива ежегодно в годишните планове;
- Директорът определя задачите по всяка оперативна цел от стратегическия план, като определя отговорностите на съответните служители и срока за изпълнение;
- Директорът определя необходимите ресурси във връзка с изпълнение на задълженията по управление на риска.

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:

Външни рискове

- Зависимостта на професионалната гимназия от МОН, РУО-Добрич, доставчици на газ, електроенергия, вода и други контрагенти по договори;
- Демографски проблеми;
- Настъпването на различни щети, причинени от природни бедствия;
- Нормативни рискове, свързани с промяна в законодателство, въвеждане на нови специфични изисквания, свързани с дейността на училището.

Финансови рискове

- Бюджетни – рискове, свързани с финансиране, бюджетна субсидия и средства по програми;
- Нередности – загуба на активи, разполагаемите ресурси са недостатъчни, за да се осигурят желаните превантивни действия;

- Финансови задължения и вземания към служители и трети лица;

Рискове на дейността:

- **Стратегическите рискове** могат да повлияят върху постигането на целите – определяне на неточни и/или непостижими цели, несъответстващо на целите изпълнение;
- **Оперативните рискове** са свързани с изпълнение на текущите процеси и ежедневни дейности.
- **Политически** – възникват от промяна в правителството и въвеждането на нови политики;
- **Икономически** – породени от промяната на икономическата стабилност, влияещи върху разходите и/или размера на наличното финансиране;
- **Репутация** – рискове причинени от неуспехи при работа с учители и непедагогически персонал, родители, граждани или задоволяване на обществени потребности;
- **Информация/технологии** – рискове, свързани с качеството на информацията, остарялата, неточна или непълна информация може да доведе до вземане на погрешни управленски решения.
- **Сигурност** – кражби или злоупотреби с активи, нерегламентиран достъп до информация;
- **Проекти** – проблеми с финансирането, пропуски при провеждането на тръжни процедури, неизпълнение на дейностите, грешки при отчитането
- **Нововъведения** – въвеждане на нови дейности или технологии, в които учебното заведение има ограничен или слаб опит, без необходимата оценка на риска.

Рискове, свързани с управлението на човешките ресурси

- Недостиг на персонал
- Компетентност на персонала
- Координация и комуникация
- Етика
- Здравословни и безопасни условия на труд

Управление на риска е непрекъснат процес по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на организацията и въвеждането на необходимите контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до едно приемливо равнище. Управлението на риска е неразделна част от управленския процес като цяло.

Стъпките преди определяне на метода на управление на риска са следните:

- Идентифицират се рисковете, застрашаващи постигането на целите на организацията, изчерпателно обхващащо рисковете в резултат на външни и вътрешни фактори, както на равнището на организацията, така и на равнището на отделните дейности;
- Преценява се значимостта на всеки риск, оценява се вероятността от възникването му и влиянието, което ще окаже;
Избор на подходящ метод - прехвърляне толериране или намаляване на риска;

3. Анализ и оценка на идентифицираните рискове.

Оценяването на идентифицираните рискове се извършва като се съпостави вероятността от настъпването им и влиянието /ефекта, който биха имали.

Идентифицирането на рисковете във ФСГ „Васил Левски“ – Добрич се извършва чрез:

- Фактически проверки на място;
- Проверка на документи;
- Писмени становища;
- Въпросници;
- Фокус групи;
- Други методи по преценка на ръководството.

Вероятност

Представява оценка на степента на проява на риска по следната скала: 1

– не е вероятно да се прояви

3 – рядко се проявява

5 – възможна е проявата му

7 – вероятна е появата му

9 – почти е сигурно да се прояви

Влияние

Оценката на влиянието е отговор на въпроса: Ако този риск възникне, какво ще бъде въздействието му върху постигането на целите ви?

Първоначално се избира **подход за оценка влиянието на риска – количествен** (загуба на средства, брой нарушения, брой засегнати други звена и лица), **качествен** – какви структури ще засегне

Скала за оценка:

1 – несъществено влияние върху системата

3 – малко влияние върху системата

5 – умерено влияние върху системата

7 – съществено влияние върху системата

9 – изключително голямо влияние върху системата

При оценяване степента на влияние на риска се имат предвид следните аспекти от функциониране на подструктурите:

- Дейности;
- Ресурсно осигуряване;
- Организация на процесите;
- Степен на постигане на целите, система за отчитане и докладване на резултатите;
- Въздействие на външни фактори върху подструктурата;
- Участие на подструктурата в комуникационните процеси в училището;
- Изпълнение на предписанията от предходни проверки.

Рисковете се характеризират като високи, средни и ниски.

Рискът е висок, когато не всички рискове са покрити с контролни процедури.

Среден е, когато всички рискове са покрити в известна степен.

Нисък е, когато всички рискове са покрити с адекватни контролни процедури с висока ефективност и липсват или са на лице незначителни отклонения.

Процесът на управление на риска е последователността от действия, насочени към изследване и въздействие върху съществуващите рискове. Той е систематичен и подпомага всички протичащи в администрацията на училището процеси.

Системата за управление на риска е механизмът за вземане на решения, подпомага постигането на целите на ФСГ „Васил Левски“ и разпределянето на ресурсите на гимназията така, че да се получи оптимално третиране на риска.

4. Документиране

След направената оценка се изготвя **Риск – регистър** на идентифицираните рискове (Приложение №1)

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.

5. Видове реакция за управление на риска

Ръководството използва оценка на риска като част от процеса на осигуряване на успех при постигане на целите на училището. Рискът е вероятността от настъпването на събитие, което може да окаже негативно влияние върху дейността. Оценка на риска е метод за установяване на зони с потенциално високо ниво на риск. В училището се използват следните методи за управление на риска:

- **Ограничаване на риска** – при този метод се изграждат контроли, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи граници в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за въвеждането на контролите. Рисковете при този метод се наблюдават периодично.
- **Прехвърляне на риска** – този метод се използва, когато ръководството преценява, че риска е твърде висок и трябва да се „прехвърли“ към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риск е застраховането. По този начин се намалява показателят „влияние на риска“ въпреки допълнителните разходи по застраховането. Друг способ е сключване на споразумение с друга организация, по силата на която се прехвърля дейността
- **Толериране на риска** – такава реакция на управление на риска се предприема, когато определени рискове имат незначително влияние върху постигане на целите или разходите за предприемане на действия са многократно по-високи от очакваните ползи. В този случай ръководството поема този риск, но го наблюдава постоянно, тъй като е възможно различни фактори да окажат въздействие върху вероятността и влиянието, което има, и да го изместят в по-висока категория.
- **Прекратяване на риска** – ограничаване на риска чрез прекратяване на дейността.

Управление на риска в училището се осъществява чрез:

- Определяне и конкретизиране на рисковете, които го намаляват до нива, определени от ръководството като приемливи.
- Въвеждане на дейности за контролиране на рисковете, които ги намаляват до нива, определени от ръководството като приемливи.
- Мониторинг и периодично преоценяване на съществуващите рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията.

- Изготвяне на доклади предоставящи информация за констатираните проблеми, с цел предприемане на действия на база информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.
- Предприемане на коригиращи действия на база информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.

Основните рискове, които се идентифицират и управляват в училището са свързани с:

- Постигането на определени стратегически и оперативни цели.
- Изграждане на подходяща организационна структура.
- Спазването на законовата уредба, договорните отношения, вътрешни процедури, системи и правила.
- Показатели за оценка на степента на изпълнение на задачите и дейности.
- Финансирането и наличието на бюджетни ограничения.

V. КОНТРОЛНИ ДЕЙНОСТИ

1. Констативни – с тях се установяват възникнали нежелани събития и се сигнализира на прекия ръководител за тях;
2. Превантивни – пречат да възникнат нежелани събития. С тях се въвеждат мерки за избягване на предвидените евентуални отклонения и проблеми преди тяхното настъпване;
3. Колективни – целят да бъдат поправени последиците от настъпили нежелани събития;

Контролните дейности включват редица политики и процедури:

- Контрол върху достъпа до ресурси и данни;
- Потвърждения и съгласуване;
- Проверки на текущото изпълнение;
- Разделение на отговорностите;
- Процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;
- Процедури за наблюдение (възлагане, проверки и одобрение, даване на указания и обучение);
- Антикорупционни процедури;
- Правила за управление на човешките ресурси;
- Процедури по документиране, архивиране и съхраняване на информацията;
- Съпоставяне на данните;
- Предоставяната информация следва да бъде своевременна, уместна, актуална, точна, вярна и достъпна

VI. МОНИТОРИНГ

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

Работната група по управление на риска във ФСГ „Васил Левски“ – гр. Добрич, осъществява текущ мониторинг на процеса на управление на риска при идентифициране на критични рискове.

Състав:

1. Мариана Петрова - ЗДУПД
2. Нели Павловска – Педагогически съветник
3. Милена Николова – Старши учител
4. Светла Атанасова – Старши учител
5. Теменужка Коларова – Главен счетоводител

Работната група е необходимо да:

- Установи нивото на остатъчен риск, след предприети мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури).
- Открият нови рискове за постигане целите на ФСГ „Васил Левски“, възникнали в процеса на работа през изминалия период.
- Оценка на цялостната дейност, свързана с управлението на риска във ФСГ „Васил Левски“ за съответната година, с цел:
 - да се установи, дали управляваният риск е в допустимите граници;
 - дали дейностите се извършват при спазване на принципите за добро финансово управление (ефективност, ефикасност и икономичност);
 - има ли достигане на разумна увереност, че целите на гимназията ще бъдат постигнати.

VII. СТРУКТУРИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Организационната структура по управление на риска е:

1. Директор
2. Заместник-директори
3. Главен счетоводител;
4. Финансов контролор;
5. Педагогически съветник;

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. Участва в разработването и прегледа на риск-регистъра, като член на работната група.

Счетоводител – отговорен за управлението на риска за поверения му ресор. Участва в разработването и прегледа на риск-регистъра, като член на работната група.

Финансов контролор - отговорен за управление на риска в учебното заведение.

- Осъществява дейностите на процеса по управление на риска, дава мнение и съвети;
- Контролира законосъобразността и прилагането на нормативно установения ред за протичане на процеса;
- Информира директора на учебното заведение и служителите относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване)

- Осигурява последователност на действията при управление и докладване на рисковете в учебното заведение с цел подпомагане консолидацията на резултатите;
- При установяване на слабости в процеса по управление на риска, изготвя план за действие, като по този начин се осигурява ефективното управление;
- Следи управлението на риска да се извършва навсякъде в организацията;
- Пряко подпомага длъжностните лица при:
 - Идентифициране, анализиране, оценяване, групиране, приоритизиране на рисковете за изпълнение на оперативни цели;
 - Избиране на вариант за допълнителни действия;
 - Попълване на риск-регистъра по установен образец;
- Разглежда докладите на вътрешния и външния одит и всички дадени препоръки, като оценява тяхното въздействие върху рисковия профил на учебното заведение;
- Следи за изпълнението на взетите решения;
- Изготвя План-график за идентифициране, оценка и документиране на рисковете в училището;
- Участва в изготвянето на риск-регистъра като член на работната група;
- Обобщава риск-регистрите и представя окончателния вариант на директора за утвърждаване;
- Изготвя отчет по изпълнение на дейностите за постигането на оперативните цели;

Заместник-директор – 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. Извършват преглед на риск-регистъра и го актуализира при необходимост. 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, спазва разписаните правила и своевременно уведомява директора при констатирани нарушения. Участва в разработването и прегледа на риск-регистъра, като член на работната група.

Стратегията за управление на риска 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 ФСГ „Васил Левски“ като се поставя на общодостъпно място в училището.