

**ПРОФЕСИОНАЛНА ГИМНАЗИЯ ПО СЕЛСКО СТОПАНСТВО „ЗЕМЯ“
ГРАД ПРОВАДИЯ**

УТВЪРДИЛ

ВИОЛЕТА СТАНКОВА

*ДИРЕКТОР НА ПГСС „ЗЕМЯ“, град Провадия,
Съгласно заповед №РД 07 - 220/06.12.2019 година*

**СТРАТЕГИЯ
ЗА
УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ПГСС „ЗЕМЯ“, ГРАД ПРОВАДИЯ
2020 година – 2022 година**

1. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в ПГСС „Земя“, град Провадия е разработена на основание член 4, ал. 1 от ЗФУКПС, Стратегия за управление на риска в Община Провадия, Методически насоки по елементите на ФУК, одобрени от МФ, насоки за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор, одобрени от МФ и се утвърждава от директора на ПГСС „Земя“, град Провадия, в изпълнение на член 12, ал. 3 от ЗФУКПС.

Настоящият документ цели да се очертаят процесите на идентифициране, анализ и третиране на рисковете, които могат да повлияят на постигане на стратегическите цели на професионалната гимназия, както и да осигури изпълнение на тези цели, очертани със Стратегията за развитие на ПГСС „Земя“, за периода 2016 – 2020 година.

Основните стратегически цели за развитие на професионалната гимназия са:

- 1.1. Изграждане на единна и ефективна система за управление, която да осигури високо качество на професионалното образование за адаптиране на ученика към образователната среда;
- 1.2. Създаване на ефективна система за обучение и учене, ориентирана към мислене по – високи резултати от образователния процес. Модерна материална база - изграждане на привлекателен облик на училището;
- 1.3. Поддържане на високо качество и ефективност на образователния процес, в съответствие с изискванията на образователните стандарти и стратегията на МОН за развитие на образованието в Република България за отваряне на европейското образование към света и в партньорство със заинтересованите страни.

Процесът по управление 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.

Акцентът се поставя върху:

- 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.

Обхват на стратегията:

- Идентифициране и управление на рисковете;
- Намиране на съответствие между стратегическите цели на гимназията и нивото на риск, което ПГСС „Земя“ е склонна да поеме;

- Подпомагане вземането на управленски решения, относно реакциите спрямо риска;
- По – добро управление на финансовия и човешки ресурс.

2. ПОНЯТИЕ И СЪЩНОСТ НА РИСКА

2.1. Риск - заплаха, която може да повлияе негативно върху постигне целите на организацията. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му;

2.2. Процес на управление на риска е последователността от действия на ръководството, насочени към изследване и въздействие върху съществуващите рискове. Управлението на риска е непрекъснат процес, неразделна част от управленския процес, като цяло;

3.3. Система /модел/ за управление на риска е механизъм за вземане на решения, чрез който ресурсите се разпределят така, че да се получи оптимално третиране на риска.

3. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Системата за управление на риска съдържа 6 етапа.

Първи етап: създаване на условия за управление на риска

- Директорът утвърждава Стратегия, в която се посочват общите цели на гимназията. Тя обхваща период, не по-малък от 3 години и се доразвива ежегодно в годишни училищни документи;
- Директорът определя задачите по всяка цел от Стратегията, като дефинира отговорностите на съответните служители;
- Директорът определя необходимите ресурси във връзка с изпълнение на задълженията по управление на риска;
- Директорът назначава комисия /работна група/ със своя заповед, определя задълженията и.

Втори етап: идентифициране на риска

Класифициране на рисковете по рискови – области се извършва с цел улесняване на определянето на конкретните рискове. При идентифицирането на рисковете е необходимо да се вземат под внимание следните области: външни, финансови, рискове за дейността, рискове, касаещи управление на човешките ресурси и такива, които се отнасят до обществените поръчки. Някои от тях са:

- **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.
- **Политически рискове** - възникват от промяна в правителството и въвеждане на нови политики.
- **Икономически рискове** – породени от промяна 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** – осъществяване на проекти без необходимата оценка на риска; несвоевременно финансиране.

- **Нововъведения** – въвеждане на нови дейности или технологии, в които учебното заведение има ограничен или слаб опит, без необходимата оценка на риска.
- **Бюджетни** – рискове, свързани с финансиране, бюджетна субсидия и средства по програми.
- **Нормативни** – рискове, свързани със сложността или промяната в нормативната уредба.
- **Обществени поръчки** – процедури, водещи до несъответствия с нормативната уредба.

Трети етап: анализ и оценка на идентифицираните рискове

На този етап ще бъдат изследвани причините, вероятността от настъпване, честотата и последиците за възникване на конкретните рискове. Резултатите от този етап ще се използват в следващия етап на процеса. Ще се оцени вероятността /характеризира се с предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие/ и влиянието /характеризира се с последиците от настъпването на тези неблагоприятни събития/ на рисковете по скалата от 1 до 5, както следва:

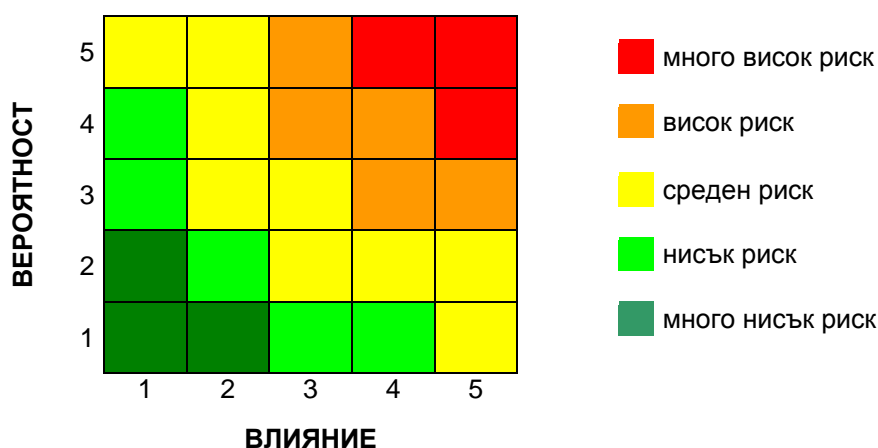
Вероятност:

- 1 - много ниска вероятност от настъпване;
- 2 - ниска вероятност от настъпване;
- 3 - средна вероятност от настъпване;
- 4 - висока вероятност от настъпване;
- 5 - много висока вероятност от настъпване.

Влияние:

- 1 - много слабо влияние;
- 2 - слабо влияние;
- 3 - средно влияние;
- 4 - силно влияние;
- 5 - много силно влияние.

След определяне на вероятността и влиянието, дадените оценки се умножават и се получава стойност, която представлява цифрово отражение на оценката на риска. Стойност от 1 до 2 е **МНОГО НИСЪК РИСК**, от 3 до 4 е **НИСЪК РИСК**, от 5 до 10 е **СРЕДЕН РИСК**, от 12 до 16 е **ВИСОК РИСК** и от 20 до 25 е **МНОГО ВИСОК РИСК**.



Рамката за категоризиране на рисковете е: много високи, високи, средни, ниски и много ниски. При оценката на риска трябва да се има предвид субективния момент при извършването ѝ. Ограничен брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само субективно. Попълва се цялата Таблица на рисковете и оценката им, като рисковете се подреждат според оценката им, като най-високите са първи, а най-ниските - последни. Възможно е да се установят еднакви рискове за различни цели и дейности. В такива случаи, при попълване на риск-регистъра, се препоръчва тези рискове да се обединят в един от колона 5 надясно, а от колона № 1 до колона № 4 да се изписват всички цели и дейности, за които се отнасят.

Четвърти етап: 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, избраната подходяща реакция/ действие и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове.

За документиране на резултатите се използва **риск-регистър**. Основната информация, която се отразява в регистъра е:

- идентифицираните съществени рискове за дейността на организацията;
- 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;
- срок за изпълнение на допълнителните действия и служителите, отговорни за тяхното изпълнение.

Ако в резултат на настъпили съществени промени в рисковата среда бъдат идентифицирани неописани на предходен етап рискове, действията, които трябва да бъдат предприети за тяхното снижаване, се описват в колона 12 от риск-регистъра /тъй като на предходния преглед на риск-регистъра не са били предприемани никакви действия/.

Петти етап: реакция на риска. Видове реакция на риска

След като рисковете са 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: ограничаване, прехвърляне, толериране и прекратяване на риска. 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 организацията може да приеме, без да се предприемат допълнителни действия. Възможните реакции, които могат да бъдат предприети са:

- Ограничаване на риска - това е най-често срещаната реакция, която ръководителите следва да прилагат. Причината за това е, че рискът рядко може да бъде изцяло избегнат/ прехвърлен. Ето защо, следва да се изградят 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, трябва да се наблюдават периодично;
- Прехвърляне на риска - ръководството на организацията може да прецени, че рискът е твърде висок и трябва да го „прехвърли” към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риска е застраховането. Ако дейността, свързана с постигането на определени цели, е предмет на застраховане, препоръчително е ръководството да предприеме такива действия. В случаите на застраховане възникват допълнителни разходи, но значително намалява показателят „влияние на риска”. Друг способ за прехвърляне на риска е сключването на споразумение с друга организация, по силата на което се прехвърля дейността, заедно със съответните рискове, по общо съгласие на страните;
- Толериране на риска - такава реакция е възможна, само ако определени рискове имат ограничено /незначително/ влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия са непропорционални на потенциалните ползи. В тези случаи реакцията може да бъде толериране на рисковете. Такива

рискове, обаче, трябва да бъдат постоянно наблюдавани. Възможно е различни външни или вътрешни фактори да окажат въздействие върху вероятността и влиянието и да изместят риска в друга, по-висока категория;

- Прекратяване на риска - някои рискове могат да се намалят или ограничат до приемливо равнище, единствено чрез прекратяване на дейността. Бездействието на организацията също може да е риск, защото при него не могат да се постигнат целите, за които е създадена. В публичния сектор възможностите за прекратяване на риска са твърде ограничени, тъй като стратегическите цели се определят от правителствените програми.

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 организацията. При последващ преглед на риск-регистъра определената реакция към даден риск може да бъде променена.

Шести етап: мониторинг и проследяване на процеса на управление на риска. Докладване.

Осигуряването на ефективност на процеса на 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 /реакции/. За осъществяване на систематично наблюдение, риск-регистърът се преглежда поне веднъж годишно. Определени рискове могат да бъдат прегледани 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 ръководителя на организацията, че процесът на управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за организацията ниво.

Със заповед на директора се назначава комисия по управление на риска, която да осъществява текущ мониторинг на процеса на управление на риска.

Линията на докладване съдържа:

- предприетите действия във връзка с процеса на управление на рисковете;
- изпълнението на планираните действия, заложили в регистрите на рисковете, информация за ефективността им и в случай, че те не са били ефективни, анализ на причините за това;
- настъпила ли е промяна в описаните в регистрите рискове;
- нововъзникнали обстоятелства, които могат да предизвикат промяна в отразените в регистрите рискове;
- рискове, които училището не може да управлява самостоятелно;
- компетентността на служителите по отношение управлението на рисковете /информация за преминали обучения/;
- спазване на сроковете за изготвяне на докладите.

4. СТРУКТУРИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИКСА

Директор: отговоря за управление на риска в гимназията, като:

- Определя стратегическите цели, разработва и прилага оперативни планове - училищни за достигане на поставените стратегически цели.
- Планира, управлява и отчита публичните средства с оглед постигане на целите на учебното заведение.

- Възлага организирането на управление на рисковете, включващо идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите.
- Утвърждава стратегия за управление на рисковете, която се актуализира на всеки **три години** или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.
- Взема решения за справяне със съществените рискове;
- Организира анализиране и актуализиране веднъж годишно на контролните дейности, целящи намаляването на риска.
- Участва при изготвянето и прегледа на риск-регистъра, като член на работната група.

Заместник – директор по УД: контролира рисковите фактори за учебната дейност и взема решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове. Участва при изготвянето и прегледа на риск-регистъра, като член на комисията.

Заместник директор по АСД: контролира рисковите фактори за стопанската дейност и взема решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове. Участва при изготвянето и прегледа на риск-регистъра, като член на комисията.

Педагогически съветник: участва в процесите по управление на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазва разписаните правила и своевременно уведомява директора при констатирани нарушения.

Главен счетоводител: отговорен за управлението на риска за повереният му ресурс. Участва при изготвянето и прегледа на риск-регистъра, като член на работната група;

Финансов контролър: 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 и служителите на учебното заведение относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване);
- Осигурява последователност на практиките за управление и докладване на рисковете в учебното заведение с цел подпомагане на консолидацията на резултатите;
- При установяване на слабости в процеса по управление на риска, докладва на директора, като по този начин се осигурява ефективно управление на риска;
- 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 оперативните цели; избиране на варианти за допълнителни действия – реакция на приоритетните рискове; попълване на риск-регистрите по установен образец.
- Извършва преглед на рисковия профил на учебното заведение, както и на докладите на ръководството за ограничаване на ключовите рискове;
- Разглежда докладите на вътрешния и външния одит и всички препоръки дадени в одитни доклади, като оценява тяхното въздействие върху рисковия профил на учебното заведение;
- Следи за изпълнението на взетите решения (мониторинг функция);
- Получава информация, относно състоянието на вътрешния контрол и степента, в която организацията е изложена на риск (взаимодействие с вътрешен одит).

- Изготвя и предлага на директора за утвърждаване документацията по управление на риска – заповеди, писма, формуляри, протоколи, доклади и други.
- Участва при изготвянето и прегледа на риск-регистъра, като член на работната група.

Служителите, работниците, учителите, старшите учители: участват в процеса по управление на риска като:

- Докладват на заместник - директорите за всички въпроси, които могат да имат отношение към управлението на риска в оперативната дейност.
- Изпълняват задачи във връзка с управлението на риска, възложени им от ръководството на гимназията.
- Сигнализират и предлагат решение за идентифицирани от тях проблеми, застрашаващи изпълнението на функционалните задължения в оперативната дейност, чрез: запознаване на ръководството с проблема; запознаване на ръководството на гимназията с проблема и уведомяване;

Служителите, работниците и учителите следва да познават и разбират управлението на риска.

5. РЕД ЗА ИЗГОТВЯНЕ НА РИСК-РЕГИСТЪР

Риск- регистърът е документ с установена форма, който е във формат, приложен към настоящата Стратегия /Приложение 1/.

За всяка от определените стратегически цели, които се попълват в риск – регистъра се идентифицират съществените рискове, съгласно класификацията.

В колона „риск” се попълва проявлението на дадения риск конкретно.

Друга основна информация, която се отразява в регистъра, е:

- идентифицираните съществени рискове за дейността на училището;
- 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;
- срок за изпълнение на допълнителните действия и служителите, отговорни за тяхното изпълнение.

Съставя се от комисията /работната група/, определена със заповед на директора за изготвяне на обобщения риск-регистър на гимназията, който се предлага на директора за утвърждаване.

6. ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

6. 1. Стратегията за управление на риска е разработена в изпълнение на чл.12 от ЗФУКПС;

6. 2. Стратегията за управление на риска е предоставена на целия персонал за запознаване и изпълнение.

6. 3. Стратегията за управление на риска подлежи на усъвършенстване и актуализиране с промяна в нормативната уредба.

6. 4. С настоящата Стратегия се въвеждат образец на документ – приложение от № 1 – Риск – регистър.