

38 ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ "ВАСИЛ АПРИЛОВ"

гр. София, ул. "Шипка" №40, тел. 02/ 8465358; 02/ 9442080; e-mail: aprilov_38ou@abv.bg

УТВЪРДИЛ:

Директор:

Мариета Димитрова

Заповед № 325 / 22.12.2017 г.



СТРАТЕГИЯ

ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

В 38 ОУ „ВАСИЛ АПРИЛОВ“

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „Васил Априлов“ и да осигури изпълнението на тези цели.

1. Цели:

Основна стратегическа цел в развитието на 38 ОУ „В.Априлов“ е:

❖ *Да се осигури устойчивото функциониране на училището, на лидерска позиция сред столичните училища, чрез предоставяне на високо качество в образователния процес, сигурна и развиваща училищна среда и ориентация на училищния екип към предизвикателства и постижения.*

Оперативните цели произтичат от стратегическата цел/насока на развитието, като основни нейни приоритети. Те конкретизират резултатите, които се очаква да се постигнат в посочените ключови области за въздействие.

➤ **Оперативна цел 1:** Приемане придобиването на знания, умения и компетентности, като лична и общностна ценност и мотивиране за учене през целия живот.

➤ **Оперативна цел 2:** Постигане на трайна ориентация към високи академични постижения и изява на индивидуалните качества и способности на учениците, като средство за успешна реализация.

➤ **Оперативна цел 3:** Предоставяне на модерно обучение, с фокус върху индивидуалния принос на ученика в придобиването на знания и овладяване на лични и социални компетентности.

➤ **Оперативна цел 4:** Създаване на училищна общност, която споделя общи ценности и етични норми и е гарант за осигуряването на позитивна училищна среда.

➤ **Оперативна цел 5:** Установяване на тотален мениджмънт на качество и организационна култура във всички сфери на функциониране на училището.

38 ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ "ВАСИЛ АПРИЛОВ"

гр. София, , ул."Шипка"№40, тел.02/ 8465358; 02/ 9442080; e-mail: aprilov_38ou@abv.bg

Процесът по управлението на риска трансформира тази стратегическа цел и оперативните цели в конкретни задачи, като разпредели отговорностите, към всички служители, които участват, чрез своите задължения в този процес.

2.Задачи:

Задачите, свързани с оценка на риска, чието изпълнение е необходимо, за да се достигат набелязаните цели са:

- Да се създаде организация за системно и своевременно идентифициране на рисковете.
- Да се осигури отчитането на вероятността и въздействието на рисковете.
- Да се установят приетите ресурси за контрол и да се определят ясни цели за контрол на рисковете.

Стратегията за управление на риска в 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „Васил Априлов“ за постигне 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 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „ВАСИЛ АПРИЛОВ“

Етап 1. Създаване на условия за управление на риска:

- Директорът на 38 ОУ „Васил Априлов“ утвърждава стратегия, в която се посочват общите цели на училището. Стратегията обхваща развитието на 38 ОУ „Васил Априлов“ за период от четири години и се доразвива ежегодно в годишните планове.
- Директорът на 38 ОУ „Васил Априлов“ определя задачите по всяка цел от стратегическия план, като определя отговорностите на съответните служители.
- Директорът на 38 ОУ „Васил Априлов“ определя необходимите ресурси във връзка с

38 ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ "ВАСИЛ АПРИЛОВ"

гр. София, , ул. "Шипка" №40, тел. 02/ 8465358; 02/ 9442080; e-mail: aprilov_38ou@abv.bg

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 38 ОУ „Васил Априлов“ с външни за него субекти** - / Общинска и районна администрации, РУО София-град, контрагенти по договори, доставчици на топлинна енергия, ел. енергия, вода, учебници и учебни помагала и др./- рисковете свързани с дейността на тези външни субекти, могат да повлияят върху дейността на 38 ОУ „Васил Априлов“.
- **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.
- **Нередности** – загуба на активи, разполагаемите ресурси са недостатъчни, за да се осигурят желаните превантивни действия.
- **Финансови задължения и вземания** – отговорност на 38 ОУ „Васил Априлов“ към служители и трети лица.

3. Рискове за дейността:

- **Стратегически рискове** – могат да повлияят върху постигането на целите на 38 ОУ „Васил Априлов“: 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 38 ОУ „Васил Априлов“ 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.

Етап 3. Анализ и оценка на идентифицираните рискове.

38 ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ "ВАСИЛ АПРИЛОВ"

гр. София, ул. "Шипка" №40, тел. 02/ 8465358; 02/ 9442080; e-mail: aprilov_38ou@abv.bg

Рисковете в 38 ОУ „Васил Априлов“ се категоризират, 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 на 38 ОУ „Васил Априлов“.

Когато разглеждаме **вероятността**, рискът може да се определи като висок, среден и нисък. Когато разглеждаме **влиянието**, рискът отново може да се определи като висок, среден и нисък.

В зависимост от това в коя зона в скалата попадарискът може да е:

- а) съществен;
- б) значителен;
- в) толериран.

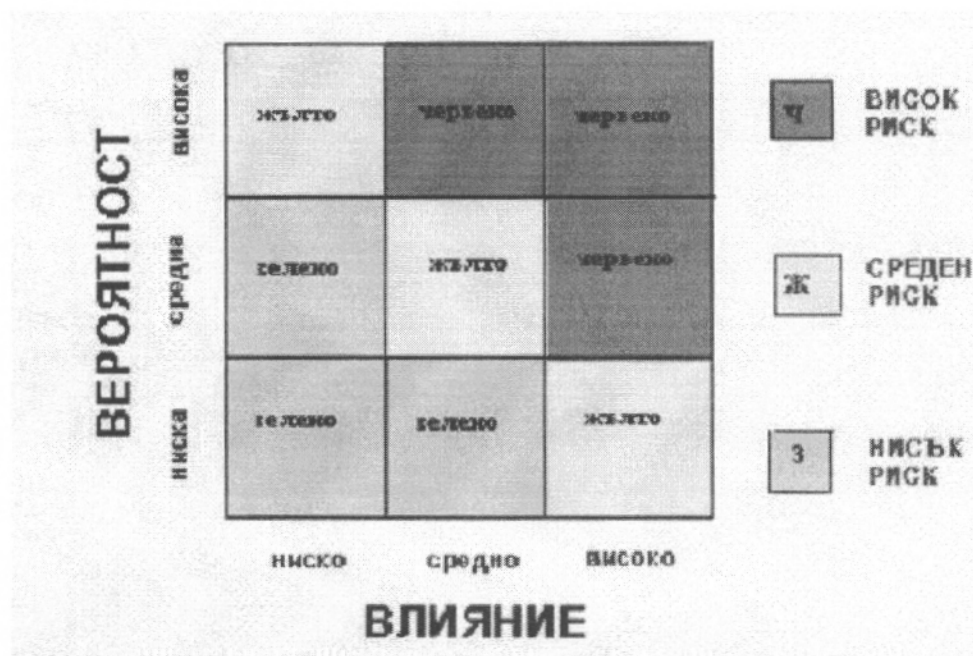
.Съществени са рисковете, при които вероятността да настъпят е висока или имат високо влияние върху постигане на целите. На тези рискове е необходимо обръща 38 ОУ „Васил Априлов“ да обръща приоритетно внимание.

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/.

Рискът 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:



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 38 ОУ „Васил Априлов“ приоритетно да 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 на 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 в 38 ОУ „Васил Априлов“ 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.

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 на 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 целите на 38 ОУ „Васил Априлов“. 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 в 38 ОУ „Васил Априлов“ периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното снижаване.

38 ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ "ВАСИЛ АПРИЛОВ"

гр. София, , ул."Шипка"№40, тел.02/ 8465358; 02/ 9442080; e-mail: aprilov_38ou@abv.bg

Мониторингът, планирането и реализирането на дейностите по оценка на риска са част от процеса на управление на качеството в училище и са в прерогативите на Комисията по управление на качеството в 38 ОУ „В.Априлов“.

Комисията осъществява текущ мониторинг на дейностите по управление на риска, подбор на съответния инструментариум за наблюдение и оценка на риска и планира дейностите по управление на риска, като част от годишния план-график за самооценка на институцията.

Комисията има следните отговорности:

- да установи нивото на остатъчен риск, след предприети мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури).
- да установи нови рискове (заплахи) за постигане целите на 38 ОУ „Васил Априлов“, възникнали в процеса на работа през изминалия период.
- да 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).
- да оцени цялостната дейност, свързана с управлението на риска в 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „Васил Априлов“ ще бъдат постигнати.

2. Докладване

За успешното наблюдение и оценяване на процеса по управление на рисковете в 38 ОУ „Васил Априлов“, 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, директорът на 38 ОУ „Васил Априлов“ 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 38 ОУ „Васил Априлов“ е:

1. Директор
2. Заместник.директори учебна дейност /ЗДУД/
3. Гл. счетоводител;
4. Финансов контролор;
5. ЗАТС;
6. Главен учител;
7. Психолог;
8. Председатели на методични обединения и комисии;
9. Класни ръководители, Учители, Учители ГЦОУД;

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 в 38 ОУ „Васил Априлов“.

38 ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ "ВАСИЛ АПРИЛОВ"

гр. София, , ул."Шипка"№40, тел.02/ 8465358; 02/ 9442080; e-mail: aprilov_38ou@abv.bg

Гл. счетоводител – отговорен за управлението на риска за повереният му ресор.

Финансов контролър - отговорен за управление на риска в съответната структура:

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

ЗАТС – участва в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазва разписаните правила и своевременно уведомява директора при констатирани нарушения.

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

Психолог участва в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазва разписаните правила и своевременно уведомява директора при констатирани нарушения.

Класни ръководители и учители - участват в процесите по управлението на риска, чрез прилагане на определени контролни процедури, спазват разписаните правила и своевременно уведомяват директора при констатирани нарушения.

V. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в 38 ОУ „Васил Априлов се утвърждава от директора, има силата на вътрешно административен акт и подлежи на промени и корекции, в случай на възникване на нови обстоятелства. Контролните дейности, целящи намаляването на риска, се анализират и актуализират най-малко веднъж годишно.

Настоящата стратегия се свежда до знанието на всички заинтересовани, като се публикува в интернет-страницата на училището