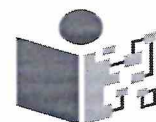




ПРОФЕСИОНАЛНА ГИМНАЗИЯ ПО ИКОНОМИКА И ТУРИЗЪМ
“ПРОФ. Д-Р АСЕН ЗЛАТАРОВ” – ГР. ПЕТРИЧ



2850 Петрич, ул. “Отец Паисий” № 2, тел. +359 89 462 7175, e-mail:
info-102014@edu.mon.bg



Утвърждавам:.....
/София Рускова/

СТРАТЕГИЯ

ЗА

УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

ДАННИ ЗА УЧИЛИЩЕТО

1. Общи данни за училището:

Професионална гимназия по икономика и туризъм „Проф. д-р Асен Златаров“-
гр. Петрич

Директор: София Рускова

Училището е бюджетна организация — второстепенен разпоредител с бюджетни кредити. В него се реализират основно 5 групи дейности:

- Учебно-възпитателна;
- Административно-управленска;
- Квалификационна;
- Социално-битова и стопанска;
- Финансова;

Тези дейности се осъществяват с помощта на следните функции на управление:

- Организиране;
- Мотивиране;
- Планиране;
- Контрол;

Основните групи дейности са взаимно свързани с функциите на управление и с петте елемента на финансово управление и контрол.

ЦЕЛИ

1. Обучение, ориентирано към формиране и развитие на ключовите компетентности и на умения за живот и работа през ХМ век.
2. Издигане на качеството на процеса на обучение за постигане на ДОС.
3. Осигуряване на съвременна образователна среда, която да гарантира единен подход при прилагането на ключови компетентности.
4. Насърчаване и развитие на култура на иновации.
5. Развитие на образованието в дигитална среда и чрез дигитални ресурси.
6. Обогащане на образованието и инфраструктурата за устойчиво развитие.
7. Подобряване на привлекателността, резултатността и приложимостта на професионалното образование на пазара на труда.
8. Развитие на професионалното образование и обучение, базирано на прехода към
9. цифрова и зелена икономика.
10. Разширяване на възможностите за обучение в реална работна среда.
11. Развитие на уменията за учене през целия живот.
12. Поставяне на ученика в отговорна, активна позиция при овладяване на знанията, формиране на специфични професионални компетентности, ключови компетентности, включително хоризонтални компетентности, преносимите умения и функционалната грамотност, създаване и усъвършенстване на уменията за учене през целия живот.
13. Практическа приложимост на изучаваното учебно съдържание и използване на методите за обучение чрез активни дейности,
14. Създаване на условия за равен достъп до професионално образование, включително чрез валидиране на неформалното и самостоятелното учене.
15. Обучение, насочено към приобщаване към европейските и общочовешките ценности.
16. Насърчаване на ценностно-ориентирано поведение и създаване на атмосфера в класната стая, благоприятстваща формиране на социални и граждански

- компетентности.
17. Подкрепа на учителите за прилагане на индивидуален подход и за персонализиране на обучението за всеки ученик съобразно индивидуалните му потребности, напредъка и възможностите за разгръщане на пълния му потенциал.
 18. Разширяване на спектъра от занимания по интереси, насочени към развитието на
 19. личностни и междуличностни умения.
 20. Превенция и намаляване на агресията и тормоза и недопускане на дискриминация в училището.
 21. Използване на различни форми за мотивиране на персонала.
 22. Подкрепа на новопостъпващи педагогически специалисти.
 23. Насърчаване на повишаването на квалификацията на педагогическите специалисти.
 24. Създаване на условия за изграждане на мрежи от училищни екипи, включващи
 25. педагогически и непедагогически специалисти, и създаване на професионални общности за споделяне на добри практики.
 26. Прилагане на система от правила за ефективно функциониране на училищната
 27. общност, свързани със социалната ангажираност и отговорностите на всички членове на общността, с акцент върху семейството.
 28. Прилагане на подходящи форми за взаимодействие с родителите, насочени към осъзнаване и осъществяване на техните отговорности за възпитанието, развитието, образованието и отглеждането на децата, както и за сътрудничество с училището.

МИСИЯ НА УЧИЛИЩЕТО

1. Поддържане на високо качество и ефективност на цялостния образователен процес в съответствие с изискванията на ЗПУО и ЗПОО, както и на всички поднормативни актове, за да отговорим на предизвикателствата на времето, в което живеем.

2. Осигуряване на всеки ученик на висока степен на функционална грамотност, развитие на ключовите компетентности и на преносими умения като инициативност, оценка на риска, креативност, критично мислене, контролиране на емоциите, работа в екип, решаване на проблеми, поемане на отговорност, които осигуряват свързаност между личната, социалната и професионалната изява на съвременния човек.

3. Спечелване и успешна реализация на национални и международни проекти. Участие в национални образователни програми.

4. Изграждане на стабилни партньорства със стопански организации, висши учебни заведения, общински и държавни институции, както и на взаимоотношения на толерантност и разбирателство в нашата учебна общност и извън нея.

5. Изграждане на необходимите социални умения на младите хора за общуване и правилно поведение в обществото.

6. Изграждане на личности, възпитани в дух на родолюбие, с модерно виждане за света и с висока степен на конкурентоспособност, така че с бъдещата им професионална реализация да подпомогнат превръщането на България в просперираща европейска държава.

7. Развиване и поддържане на физическата дееспособност и подготовка за активен и здравословен начин на живот.

ВИЗИЯ НА УЧИЛИЩЕТО

Усвояване на компетентности – съвременни знания, умения и нагласи по изучаваните професии и специалности, осигуряващи на младите хора успешна реализация на пазара на труда и мотивация за учене през целия живот.

Осъществяването на визията на гимназията ще доведе до формирането на знаещи, способни и ангажирани млади хора, готови да развиват своя пълен потенциал и съзнателно да допринасят за развитието на Република България в контекста на европейското семейство и на глобалния свят.

ПГИТ „Проф.-р Асен Златаров“ ще запази своя облик и традиции, като същевременно ще търси иновативни подходи за модернизиране на образователния процес и усъвършенстване на образователната среда. Това ще направи нашата професионална гимназия по-привлекателна, насочена в по-голяма степен към професионалното израстване на нашите ученици.

Постигането на качествен образователен процес ще бъде реализирано с помощта на висококвалифицирани педагози, с ясно изразена нагласа за повишаване на квалификацията си, с критично мислене и съвременен поглед към образованието, които могат успешно да приложат стандартите на ЗПУО и ЗПОО.

В съответствие с нуждите на пазара на труда и изискванията на икономиката на знанието, в контекста на ученето през целия живот, ние ще разработим съвременни програми за факултативни и избираеми форми на общообразователна и професионална подготовка.

Ще приложим различните форми на обучение, заложили в ЗПУО – дневна самостоятелна, задочна и дуална, за да отговорим на потребностите и да дадем достъп до образование, както и за да предотвратим преждевременното отпадане и ранното напускане на училище.

Ще продължим да изграждаме и модернизираме учебната база и ще положим усилия за създаване на спортна база за постигане на заложените в нашата мисия приоритети.

С цел да отговорим на изискванията за създаване на приобщаващо и подкрепящо образование, ще поддържаме и разширяваме екипа от висококвалифицирани специалисти: педагогически съветник, социален работник, ресурсен учител, екип, който координира общата и допълнителната подкрепа за осигуряване на по-високо качество и достъп до образование на ученици със специални образователни потребности, с хронични заболявания, в риск и с изявени дарби.

Ще обогатяваме Етичния кодекс на училищната общност чрез последователни усилия на ПС, Обществения съвет и ученическото самоуправление.

ПРИОРИТЕТИ

Приоритетна област 1 Повишаване качеството на образованието;

Приоритетна област 2 Системна и целенасочена работа за патриотично възпитание, формиране на национално самосъзнание и общочовешки ценности;

Приоритетна област 3 Насърчаване на физическата активност на учениците и участието им в спортни дейности;
Приоритетна област 4 Развитие и утвърждаване на гражданско, здравно, екологично и интеркултурно образование;
Приоритетна област 5 Механизъм за съвместна работа с институциите по обхващане и включване в системата на предучилищното и училищното образование на деца и ученици в задължителна предучилищна и училищна възраст;
Приоритетна област 6 Предоставяне на равни възможности за обучение и/или възпитание;
Приоритетна област 7 Приобщаване ученици към училищната общност;
Приоритетна област 8 Противодействие на тормоза и насилието;
Приоритетна област 9 Превенция на риск от ранно отпадане от системата на училищното образование.

II. ВЪВЕДЕНИЕ

Съгласно Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор, директорът на училището отговаря за осъществяване на финансовото управление и контрол в ръководеното от него учебно заведение. При изпълнение на своите задачи, насочени към постигане целите на училището, директорът спазва принципите за добро финансово управление, законосъобразност и прозрачност и се отчита за действията си и резултатите от тях, реализирайки своята управленска отговорност.

Финансовото управление и контрол в училището е цялостен процес, интегриран в неговата дейност, който се осъществява от директора, учителите и служителите. Финансовото управление и контрол се осъществяват по реда на Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор и се реализират чрез системи за финансово управление и контрол, включващи политики и процедури, въведени от ръководството с цел да се осигури:

- икономично, ефективно и ефикасно постигане на целите на просветното звено;
- съответствие на дейностите на учебното заведение със законодателството и вътрешните актове;
- опазване на активите и информацията;
- предотвратяване и разкриване на нарушения и грешки във функционирането на училището;
- достоверност на счетоводната информация;
- осигуряване на своевременна и надеждна информация, с оглед на вземане на правилни управленски нарушения.

Тези политики и процедури целят още да се осигури разумна увереност, че целите на училището са постигнати от директора, чрез:

- съответствие със законодателството, вътрешните актове и договори;
- надеждност и всеобхватност на финансовата и оперативна информация;
- опазване активите и информацията.

Доброто финансово управление е управленски процес, който в голяма степен зависи от добрата компетентност на директора и неговите организационно-управленски умения. Чрез доброто финансово управление се цели законосъобразно и оптимално оползотворяване на ресурсите и организиране на дейностите по начин, който позволява постигането на целите на училището при съблюдаване на принципите на икономичност, ефективност и ефикасност:

- икономичеността изисква свеждането до минимум на разходите за придобиване

на ресурси, необходими за осъществяване на дейността, при спазване на изискванията за качество, като ресурсите се придобиват своевременно и в необходимите количества;

- ефективността е степен на постигане на целите при съпоставяне на действителните и очакваните резултати от неговата дейност;
- ефективността е постигането на максимални резултати от използваните ресурси при осъществяване на дейността на училището;

III. УПРАВЛЕНСКА ОТГОВОРНОСТ НА ДИРЕКТОРА

В процеса на присъединяване на Република България към Европейския съюз се поставиха редица нови изисквания в областта на финансовото управление и контрол, включително и необходимостта от ясно дефиниране на управленската отговорност в публичния сектор. Със Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор /ЗФУКПС/ се въведе легално определение за управленската отговорност и се регламентираха задълженията на ръководителите на организациите от публичния сектор за осъществяването ѝ. Това означава, че на директора на учебното заведение, който е разпоредител с бюджетни кредити от втора степен, се вмениха нови управленски отговорности. Директорът, работещ по системата на делегираните бюджети, следва да преразгледа, актуализира и допълни съществуващите в училището политики, процедури и практики, свързани с осъществяването от него управленска отговорност, и да въведе нови, когато това е необходимо. Директорът пряко отговаря за управлението и развитието на училището, а неговата управленска отговорност се отнася до всички дейности и процеси, поради което той следва да разбира по-широко понятието за финансовото управление и контрол, което не се ограничава само до финансовия аспект от дейността на училището.

В съответствие със Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор управленската отговорност може да бъде определена като задължение на директора да изпълнява определени дейности, насочени към постигане целите на управляваното от него училище. За осъществяване на управленската си отговорност и в съответствие със спецификата на училището, директорът изгражда, развива и осигурява функционирането на петте елемента: контролна среда; управление на риска; контролни дейности, информация и комуникация; мониторинг, чрез които се осъществяват финансовото управление и контрол. Необходимо е директорът да направи връзка между управленската отговорност и интегрираната рамка за контрол, която представляват петте елемента на финансовото управление и контрол. Директорът на учебно заведение, във връзка с управленската отговорност, която носи, следва:

1. Да определи в стратегически план целите, представляващи дългосрочните приоритети на училището. Стратегическите цели трябва да са съобразени с целите и задачите, заложили в законите и подзаконовите нормативни актове, регламентиращи дейността на училището, икономическата програма на правителството, в национални стратегии, приети от съответните общински съвети стратегии, прогнози, програми и други.
2. Да определи оперативните цели на училището, структурирани в оперативен план, които да подпомагат постигането на стратегическите цели.
3. Да запознае учителите, служителите и работниците в ръководеното от него училище, със стратегическите и оперативните цели и утвърдените планове и да определи конкретни срокове за постигането на целите и показатели за отчитане на

постигнатите резултати.

4. Да осигури функционирането на система за ефективно планиране, управление и отчитане на изпълнението на резултатите и разходването на публичните средства.

5. Да осигури обвързаност между процесите на целеполагане и планиране на ресурсите.

6. Да осигури контрол върху разходването на публичните средства в съответствие с принципите за добро финансово управление, законосъобразност и прозрачност.

7. Да изгради системи за управление и развитие на персонала и поддържане нивото на компетентността му.

8. Да осигури извършването на периодична оценка на организационната структура, с оглед нейното адаптиране към променящите се условия.

9. Да осигури въвеждането и адекватното функциониране на вътрешен одит в организацията в съответствие с изискванията на Закона за вътрешен одит в публичния сектор.

10. Да разработи и въведе вътрешни процедури, включващи система от превантивни мерки, система за проверка на сигнали за корупция и за наличие на индикатори за измами и нередности, тяхното разкриване и регистрация и система за отчитане и докладване от всички служители на констатираните несъответствия.

11. Да разработи и въведе процедури за незабавно докладване от вътрешния одит, в съответствие с чл.30 от ЗФУКПС, за установяване на индикатори за наличие на измами, когато дейността на организацията има отношение към финансовите интереси на ЕС.

12. Да въведе система за контрол и да осъществява мониторинг върху процедурите за определяне на изпълнители в резултат на обществени поръчки, търгове или конкурси.

13. Да осигури адекватно разделяне на задълженията между учителите, служителите и работниците в институцията, а също и разделянето на отговорностите по вземане на решение, осъществяване на контрол и изпълнение. Това разделяне трябва да бъде регламентирано от вътрешни писмени правила.

14. Да утвърди етичен кодекс/етични правила за поведение на служителите, който да съответства на общоприетите правила за поведение и на спецификата на училището, и да осъществява контрол върху спазването му.

15. Да осигури разработването на политики, вътрешни правила и процедури за финансово управление и контрол, в съответствие с изискванията, посочени в ЗФУКПС, в методическите насоки по чл.10,ал.3 от Закона, и да доведе до знанието на персонала разработените документи и предвиди механизъм за своевременното им актуализиране.

16. Да осигури наличието и функционирането на надеждна система за управление на риска, изградена въз основа на утвърдена стратегия за управление на риска и да извършва редовен преглед на стратегията.

17. Да се увери, че въведените в училището контролни дейности са подходящи, ефективни по отношение на разходите, изчерпателни, разумни и са свързани с постигане на целите на организацията.

18. Да създаде необходимата организация за достъп до активите и информацията в организацията само на оторизирани лица, да осигури тяхното физическо опазване и да идентифицира критични, много важни за организацията активи и информация или такива, особено уязвими от гледна точка на загуби, кражби или неоторизиран достъп, и да въведе строг контрол върху ползването и разпореждането с тях.

19. Да осигури пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции в съответствие с установените нормативни изисквания.

20. Да организира изграждането и функционирането на информационна система, която да осигурява своевременно и точно регистриране на данните, свързани с дейността на организацията и да позволява движение на необходимите за

ефективното управление информационни потоци по вертикала и по хоризонтала на йерархията.

21. Да въведе с вътрешни правила система за документиране и архивиране и изискванията към нея, включително за изграждането на одитна пътека.

22. Да отчита и ежегодно да докладва на министъра на финансите за състоянието на финансовото управление и контрол в организацията, по реда и в сроковете, определени с наредбата по чл.8, ал.2 от ЗФУКПС.

23. Да извършва периодично наблюдение на дейностите и данните, свързани с финансовото управление и контрол.

24. Въз основа на информацията, събрана при упражнявания мониторинг, да предприема подходящи мерки за поддържане и подобряване на адекватността и ефективността на системите за финансовото управление и контрол.

ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ ПО ОТНОШЕНИЕ НА РИСКА

1. Същност на риска: риск е възможността да настъпи събитие, което да повлияе върху постигането на целите на училището. Рискът се измерва с неговия ефект/влияние и с вероятността от настъпването му.

2. Примери за рискове:

- външни рискове: инфраструктура; икономика и пазар; законодателство; околна среда; политика; природни бедствия;
- финансови рискове: бюджетни; измами или кражби; застраховане; инвестиции; финансови задължения;
- рискове на дейността: политика; оперативни; информация; репутация; технологични; проекти; нововъведения;
- човешки ресурси: компетентност; етика; здравословни и безопасни условия на труд;

3. Управление на риска: включва идентифициране, оценяване, управление и контролиране на потенциални събития или ситуации/рискове, които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на училището, и е предназначен да даде разумно ниво на увереност, че целите на училището ще бъдат постигнати. В дефиницията на финансово управление и контрол е въведено понятието „разумна увереност“, защото, независимо колко добре е структуриран и управляван вътрешния контрол, не може да се предостави на директора на училището абсолютна увереност по отношение на постигането на неговите цели.

Управлението на риска в училището се осъществява, като се идентифицират, оценяват и наблюдават рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на учебното заведение, и въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до приемливо ниво.

4. Категоризиране на ключовите рискове:

- Присъщ риск – това е рискът от грешки и слабости, дължащи се на средата, в която се реализират основните училищни дейности. Задължително следва да се разглежда отделно от финансово-контролните системи, защото това е рискът от грешки и слабости, допуснати независимо от контролните механизми, които могат да се прилагат, за да намалят такива рискове;
- Контролен риск – това е риск, че грешките и слабостите не могат да бъдат предотвратени или открити и коригирани от контролните механизми в рамките на училището. Системите за финансово управление и контрол са контролните механизми, установени в училището, за да смекчат присъщите рискове и да предотвратят или разкрият и коригират съществени грешки или нередности.

5. Оценка на риска – това е процес, свързан със събиране, изследване, анализиране и обобщаване на информация, необходима да се прецени вероятността от

настъпване на събития, които могат да повлияят върху постигане целите на одитираната организация.

ПО ОТНОШЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА

6. Същност на стратегията: настоящата стратегия се разработва на основание чл.12 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор и се утвърждава от директора на училището. 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.

7. Обхват: оценката на риска по тази стратегия обхваща повереното ми учебно заведение.

8. Задачи на стратегията: разработената стратегия има за задача да отрази основните цели и задачи, свързани с управлението на рисковете, с цел минимизирането им за постигането на целите на училището като второстепенен разпоредител с бюджетни кредити.

9. Цели на стратегията:

- Утвърждаване на подход за идентифициране, оценяване и докладване на рисковете, застрашаващи постигането на целите на училището;
- Утвърждаване на методология за анализиране и актуализиране на контролните дейности, намаляващи рисковете до приемливи нива;
- Ясно разделение на отговорностите по управление на риска, включително докладване на изпълнението им;
- Осигуряване на информираност на учителите, служителите и работниците от училището за приетите процедури за управление на риска.

IV. ЕЛЕМЕНТИ НА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ И КОНТРОЛ

Финансовото управление и контрол се осъществява от директора на училището чрез взаимосвързани елементи. Елементите на финансово управление и контрол са следните:

- Контролна среда – това са отношениято и действията на училищното ръководство спрямо значимостта на контрола вътре в училището. Контролната среда осигурява необходимите дисциплина и структура за постигането на основните цели и включва следните елементи: почтеност и етични ценности; управленска философия и стил на работа; организационна структура; възлагане на правомощия и отговорности; политики и практики по отношение на човешките ресурси; компетентност на персонала;
- Управление на риска – процес на идентифициране, оценяване, управляване и контролиране на потенциални събития или ситуации /рискове, предназначен да даде разумно ниво на увереност, че целите на организацията ще бъдат постигнати;
- Контролни дейности;
- Информация и комуникация;
- Мониторинг.

Директорът на училището осигурява изграждането, развитието и функционирането на елементите на финансовото управление и контрол в съответствие със спецификата на учебното заведение. По елементите на финансовото управление и контрол методически насоки се издават от министъра на финансите на основание чл.10,ал.3 от ЗФУКПС. Методическите насоки имат за цел да пояснят същността на финансовото управление и контрол и неговите елементи. Директорът на училището следва да доразвие методическите насоки и да ги

адаптира в съответствие със спецификата на управляваното от него учебно заведение, както и да извърши преглед на съществуващите системи за финансово управление и контрол. Въз основа на резултатите от прегледа следва да се актуализират и допълнят вътрешните правила и процедури, а при необходимост да се разработят нови.

Между целите на училището и елементите на финансовото управление и контрол съществува пряка връзка. Петте елемента на финансово управление и контрол са взаимосвързани, допълват се и се отнасят не само за цялата организация, но и за специфичните ѝ дейности и процеси. Елементите на финансово управление и контрол са приложими в училището, а директорът следва да прилага индивидуален подход при тяхното прилагане в зависимост от спецификата на дейността на учебното заведение. Каква е същността и какво включват петте елемента на финансово управление и контрол?

Първи елемент – КОНТРОЛНА СРЕДА

Контролната среда осигурява дисциплина и структурираност на контрола в училището. На тази основа се развиват останалите елементи на вътрешния контрол. Контролната среда определя климата в организацията и оказва влияние върху отношението на учителите, служителите и работниците към контрола и включва следните фактори: лична почтеност и професионална етика на директора и трудовия персонал, управленската философия и стил на работа. Основно изискване за реализирането на този първи елемент е в училището да има утвърден Етичен кодекс на поведение. В този кодекс се определя рамката на поведение на ръководителя и служителите. Етичният кодекс е писмен документ, с който трябва да бъдат запознати всички служители и да го прилагат. Следва да бъде изградена система за наблюдение по прилагането на Етичния кодекс, както и да се създаде механизъм за установяване и докладване на нарушения.

Към контролната среда се отнасят и управленската философия и стилът на работа на директора. Това означава, че директорът трябва да подкрепя вътрешния одит и да създаде и да поддържа условия за функциониране на независимия финансов одит. Управленската отговорност на ръководителя включва и задължението му да въведе и осигури адекватното функциониране на дейността по вътрешен одит в организацията, в съответствие с изискванията на Закона за вътрешния одит в публичния сектор.

Контролната среда включва и организационната структура, която следва така да бъде изградена, че да позволява изпълнение на целите и да съответства на нормативно определените функции.

Основните изисквания към организационната структура са сведени до следните:

- Наличие на подходяща структура на организацията, отразена в писмен акт, който да е на разположение на служителите;
- Ясно и точно описание на функциите на структурите и звената;
- Създаване на система за делегиране на правомощия, която да подпомага изпълнението на дейностите;
- Наличие на подобрени и ясни длъжностни характеристики, утвърдени от ръководителя, и запознаване на всеки с длъжностната характеристика;
- Изграждане на подходящи линии на докладване.

Политиките за човешките ресурси и свързаните с тях практики обхващат подбора, назначаването, обучението, атестирането, повишаването в длъжност и заплащането и са важна част от контролната среда. В тази връзка училището следва да изпълни следните основни изисквания:

- Да разработи и приеме специфични, приложими политики, правила, процедури,

съобразени със съответната нормативна уредба, относно подбора, назначаването, оценката, обучението, определянето на възнаграждението и стимулирането на персонала;

- Наличието на ясни критерии за подбор, оценка и повишаване на служителите;
- Предвиждане на санкции при нарушение на установените правила и процедури.

Компетентността на персонала също спада към първия елемент на финансово управление и контрол, а отговорност на директора е да прецени необходимото ниво на компетентност на служителите, както и да осигури подходящи политики и практики в тази област.

Втори елемент – УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

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;
- Оценява се „апетита“ на организацията към съответния риск;
- Избор на подходящ метод – прехвърляне, толериране или намаляване на риска;

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

- Постигане на определени оперативни и стратегически цели;
- Показателите за оценяване на степента и точността на изпълнение на задачите и дейностите;
- Външна репутация на организацията;
- Спазването на законодателството и въведените правила.

За управление на риска се препоръчва съобразяване със спецификата на училището и използване на стандартен подход, състоящ се от четири основни стъпки:

- Стъпка 1 – създаване на условия за управление на риска;
- Стъпка 2 – рискови области;
- Стъпка 3 – оценка и реакция на идентифицираните рискове;
- Стъпка 4 – мониторинг и проследяване на процеса по управление на риска.

Основните изисквания по отношение на управлението на риска са:

- Утвърждаване на стратегия за управлението на риска, която се актуализира периодично /на всеки три години/ или при настъпването на съществени промени в рисковата среда;
- Информираност на учителите, служителите и работниците от организацията за приетата стратегия за управление на риска;
- Ясно разделение на отговорностите по управление на риска, включително докладване за изпълнението им на ръководителя на организацията;
- Избор на подход за идентифициране, оценяване и докладване на рисковете;

- Определяне на срокове за идентифициране, оценяване и докладване на риска;
- Анализиране и актуализиране на контролните дейности, намаляващи риска, най-малко веднъж годишно;
- Документиране на процеса по управление на риска;
- Организиране, изпълнение, документиране и докладване на мерките за предотвратяване на риска от измами и нередности, засягащи финансовите интереси на Европейските общности пред компетентните органи;
- Докладване на рисковете от извършване на нарушения на нормативните актове, уреждащи бюджетната, финансово-стопанската и точетната дейност.

Трети елемент – КОНТРОЛНИ ДЕЙНОСТИ

Контролните дейности са правилата, процедурите и действията, насочени към намаляване на рисковете за постигане на целите на организацията и допринасящи за изпълнение на решенията на ръководителя. Контролните дейности преди всичко са отговорност на ръководителя и се осъществяват в цялата организация, на всички равнища и във всички функции и процеси в организацията. Контролните дейности представляват действията, регламентирани със съответните правила и процедури, които се извършват коректно и навременно и създават необходимите условия за правилно управление и намаляване на рисковете. Тези дейности са:

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

Контролните дейности включват редица политики и процедури:

- Процедури за разрешаване, одобряване и оторизиране;
- Контрол върху достъпа до ресурси и данни;
- Потвърждения и съгласуване;
- Проверки на текущото изпълнение;
- Разделение на отговорностите;
- Система на двоен подпис;
- Предварителен контрол;
- Процедури за пълно, вярно и точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;
- Процедури за наблюдение /възлагане, проверки и одобрение, даване на указания и обучение/;
- Преглед и проверки на процедури, дейности и операции;
- Анкорупционни процедури;
- Правила за достъп до активи и информация;
- Правила за управление на човешките ресурси;
- Процедури по документиране, архивиране и съхраняване на информацията;
- Съпоставяне на данните;
- Контролни дейности, свързани с информационните технологии.

Четвърти елемент – ИНФОРМАЦИЯ И КОМУНИКАЦИЯ

Училището в съответствие с определените му функции и поставените цели, създава, обработва, използва, съхранява и предоставя информация, която е основа

за осъществяване на комуникация, необходима за ефективно изпълнение на възложените задължения. Информацията и комуникацията създават възможност за оценка на правилността, етичността, икономичността, ефективността на дейностите.

Информацията е съвкупността от данни относно събитията, които имат значение за осъществяване на дейността на училището. Тя е необходима на всички нива в организацията, за да се определи, оцени и отговори на риска, да се осъществи ефективен вътрешен контрол и да се постигнат целите ѝ. Директорът на училището трябва да въведе подходящи информационни системи, които да дават възможност за вземане на правилни управленски решения, за адекватно изпълнение на задълженията и за изготвяне на навременни и достоверни доклади относно дейността. Предоставяната информация следва да бъде:

- Своевременна;
- Уместна;
- Актуална;
- Точна;
- Вярна;
- Достъпна;

Комуникацията е двупосочно движение на информацията в права и обратна посока по всички информационни канали в училището, по хоризонтала и веритикала. Нейната цел е да повиши осведомеността и така да подпомогне постигането на целите на организацията. Един от най-важните комуникационни канали е между директора и служителите. Комуникацията има важна роля в управлението и контрола на дейностите на организацията и бива вътрешна и външна.

Пети елемент - МОНИТОРИНГ

Мониторингът е цялостен преглед на дейността на учебното заведение, който има за цел да предостави увереност, че контролните дейности функционират според предназначението си и остават ефективни във времето. Мониторингът се реализира предимно като текуща дейност. При осъществяването на мониторинга, директорът на училището трябва да обърне внимание върху състоянието на финансовото управление и контрол и постигнатите цели. Директорът също така следва да въведе процедури за текущ мониторинг и специални ad hoc оценки. За осъществяване на мониторинг директорът би могъл да използва и вътрешния одит. По отношение на петия елемент основните изисквания са сведени до:

- Утвърждаване на система за мониторинг на финансовото управление и контрол от ръководителя на училището;
- Периодично оценяване на състоянието на системите за финансово управление и контрол;
- Осигуряване на кратка линия за докладване на ръководителя на училището за адекватността на системите на финансово управление и контрол;
- Получаването на навременна и уместна информация за констатираните недостатъци на системите за финансово управление и контрол;
- Утвърждаване на система за предприемане на коригиращи действия и докладване на резултатите от тях.

V. КЛАСИФИКАЦИЯ НА РИСКОВЕТЕ

След като бъдат идентифицирани, рисковите се оценяват, като се определи степента на риска, която директорът е готов да приеме при осигуряване на необходимите ресурси. Оценяването на идентифицираните рискове се извършва

като се съпостави вероятността от настъпването им и влиянието/ефекта, което биха имали:

В	среден	висок
Е		
Р	ниско	
О	влияние	
Я		
Т	нисък	среден
Н		
О		
С		
Т		

В Л И Я Н И Е

Р И С К

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 налице незначителни отклонения.

VI. МЕТОДИ ЗА ИДЕНТИФИЦИРАНЕ

Идентифицирането на рисковете в училището се извършва чрез:

1. Фактически проверки на място.
2. Проверки на документи.
3. Наблюдение.
4. Доклади.
5. Писмени становища
6. Въпросници.
7. Интервюта.
8. Анкети.
9. Други методи по преценка на ръководството.

VII. МЕТОДИ ЗА ОЦЕНЯВАНЕ

1. Първоначална оценка на рисковете по отношение разбиране на целите на структурната единица и конкретизирането им в годишен план.
2. На база първоначалните резултати училището, категоризирано с най-висок риск, се оценява, съгласно „Матрица за оценка на съответствието”, която включва следните области:
 - 2.1. Стратегия и цели;
 - 2.2. Финансови дейности;
 - 2.3. Персонал;
 - 2.4. Организация на процесите;
 - 2.5. Степен на постигане на целите Система на отчитане и докладване на резултатите. Процеси на управление. Самооценка;

- 2.6. Външни фактори;
- 2.7. Информация и комуникация. Етични ценности;
- 2.8. Изпълнения на предписания от предходни проверки;
3. Други методи по преценка на ръководството.

VIII. МЕТОДИ 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 на разпоредителя. Оценката на риска е метод за установяване на зони с потенциално високо ниво на риск. В училището се използват следните методи за управление на риска:

1. Ограничаване на риска – при този метод се играждат 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.
2. Прехвърляне на риска – този метод се използва, когато ръководството преценява, че рискът е твърде висок и трябва да се „прехвърли“ към друга организация. Класическият начин за прехвърляне е застраховането.
3. 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. Конкретният метод за управление на риска в училището се определя от директора с цел получаване на разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри за постигане на поставените цели.

Управление на риска в училището се осъществява чрез:

1. Определяне и конкретизиране на рисковете, които намаляват рисковете до нива, определени от ръководството като приемливи.
2. Въвеждане на дейности за контролиране на рисковете, които намаляват рисковете до нива, определени от ръководството като приемливи.
3. Мониторинг и периодично преоценяване на съществуващите рискове, застрашаващи постигането на целите на организацията.
4. Изготвяне на доклади, предоставящи информация за констатираните проблеми, с цел предприемане на действия на база информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.
5. Предприемане на коигиращи действия на база информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.

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

1. Постигането на определени стратегически и оперативни цели.
2. Изграждане на подходяща организационна структура.
3. Спазването на законовата уредба, договорните отношения, вътрешни процедури, системи, политики и правила.
4. Показатели за оценка на степента на изпълнение на задачите и дейностите.
5. Финансирането и наличието на бюджетни ограничения.
6. Осъществяване на оперативните дейности и задължения в училището и създаване на линия на докладване и отчетност.

IX. ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

1. Неразделна част от стратегията за управление на риска в повереното ми учебно заведение са изготвените и утвърдени от директора вътрешни документи — правила, процедури, заповеди, указания, насоки, инструкции, одитни пътеки и други, които в голяма степен следва да способстват за намаляване на риска в училището.
2. Всички действия, свързани с управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите, задължително се документират.
3. Настоящата Стратегия за управление на риска подлежи на актуализиране в съответствие с промените, които могат да настъпят в целите и задачите на училището.
4. Актуализирането на Стратегията се извършва по реда на нейното утвърждаване.
5. Стратегията за управление на риска се разработва съгласно указанията, дадени в Методическите насоки по елементите на финансовото управление и контрол. Указанията за осъществяване на управленската отговорност в организациите от публичния сектор, утвърдени от Министъра на финансите и съобразно спецификата на осъществяваната в училището дейност.
6. С настоящата стратегия следва да бъдат запознати всички учители, служители и работници от училището.
7. Утвърдената от директора Стратегия се представя за съгласуване на първостепенния разпоредител с бюджетни кредити.
8. Настоящата стратегия влиза в сила от 15.09.2025 г.