

**МИНИСТЕРСТВО НА ОБРАЗОВАНИЕТО И НАУКАТА**  
**НАЦИОНАЛЕН STEM ЦЕНТЪР**

**1113 гр.София, бул. Драган 21А, тел. 02-873-83-57**

УТВЪРДИЛ:

**НАЙДЕН ШИВАРОВ**  
**ДИРЕКТОР**

**В сила от 01.06.2022 г.**

**СТРАТЕГИЯ**  
**ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В**  
**НАЦИОНАЛЕН STEM ЦЕНТЪР**  
**2022 - 2023г.**

**София, юни 2022 г.**

## **I. ВЪВЕДЕНИЕ**

Стратегията за управление на риска в Национален STEM център (НСЦ) 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 НСЦ и да осигури изпълнението на тези цели.

**Основните стратегически цели на НСЦ са насочени към:**

1. Подобряване на условия за откриване, стимулиране и развитие на деца с изявени дарби в областта на науката и изкуствата чрез предоставяне на по-добри условия;
2. Повишаване на мотивацията за включване в училищния живот на ученици, учители и родители чрез разширяване и разнообразяване на формите на извънкласни и извънучилищни дейности;
3. Подпомагане на национално значими прояви под патронажа на МОН.

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 техните задължения в този процес.

Акцентът се поставя върху следните въпроси:

- Системно и своевременно идентифициране на рисковете;
- Отчитане на вероятността и въздействието на рисковете;
- Установяване на приоритетите за разпределение на ресурсите за контрол и определяне на ясни цели за контрол.

**Стратегията за управление на риска в НСЦ 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 НСЦ обхваща:**

- Идентифициране и управление на рисковете в НСЦ;
- Намиране на съответствие между стратегическите цели на НСЦ и нивото на риск, което НСЦ 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 НСЦ да постигне целите си.

2. *Процес на управление на риска* включва 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 НСЦ 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 НСЦ**

### **Етап 1: Създаване на условия за управление на риска:**

- Директорът на НСЦ утвърждава стратегически план, в който се посочват общите цели на НСЦ. Стратегическият план обхваща период от не по-малък от три години и се доразвива ежегодно в годишните планове.
- Директорът на НСЦ определя задачите по всяка цел от стратегическия план, като определя отговорностите между съответните ръководители.
- Директорът на НСЦ определя необходимите ресурси във връзка с 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 НСЦ с външни за него субекти** /Инспекторати по образование, училища и детски градини, контрагенти по договори, клиенти, Комисия за защита на потребителите и др./ – рисковете свързани с дейността на тези външни субекти, могат да повлияят върху дейността на НСЦ.

- **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.

- **Географска разпръснатост** – отдалечеността между структурите на НСЦ, което създава предпоставки за нарушена комуникация и контрол.

- **Темпове на развитие на стопанската инициатива** – покупателната активност, определя търсенето на предлаганите от НСЦ услуги.

### **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 НСЦ към трети лица, както и неизпълнение на финансови задължения от трети лица към НСЦ.

### **3. Рискове за дейността:**

- **Стратегически рискове** – могат да повлияят върху постигането на целите на НСЦ; определяне на неточни и/или непостижими цели, несъответстващо 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 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 НСЦ има ограничен или никакъв 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.**

Рисковете се приоритизират, 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 НСЦ. Съществени са рисковете, при които вероятността да настъпят е висока или имат високо влияние върху постигане на целите. На тези рискове е необходимо да се обръща приоритетно внимание.

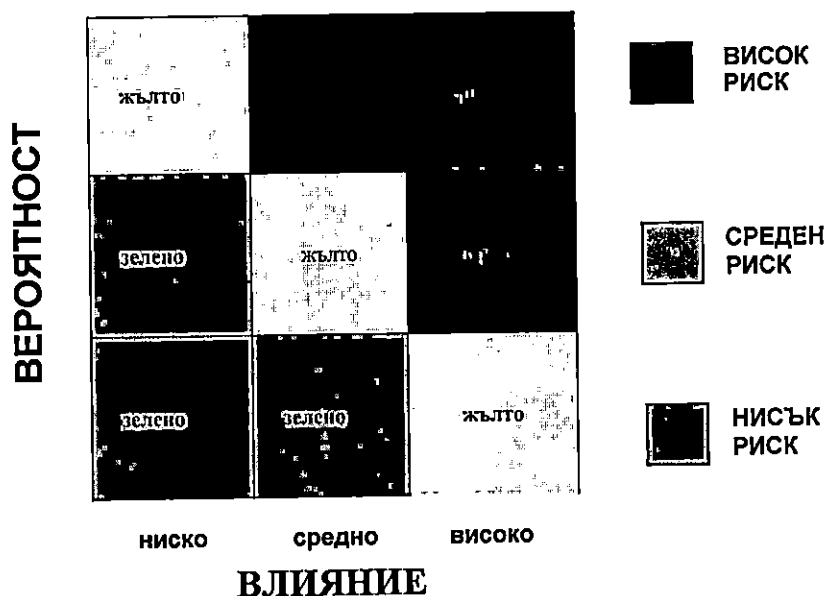
Развитието на предлаганите услуги е динамичен процес поради засилената конкуренция и агресивен маркетинг от страна на частния сектор. Следователно природата на риска се променя непрекъснато. Оттук следва, че вероятността за настъпване на риска и възможното влияние са динамични процеси и трябва да се 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 с комбинацията 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 приоритетно са 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 или за предотвратяване преминаването им в по-висока рискова категория. По преценка ръководството на НСЦ може да категоризират, 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 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. След направената оценка се изготвя **Риск-регистър** на идентифицираните в НСЦ рискове (Приложение № 1), имащи отношение към конкретните цели.

#### **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 НСЦ 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

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 НСЦ. 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 и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното снижаване.

Ръководството на НСЦ осъществява текущ мониторинг на процеса на управление на риска, чрез обобщаване и преглед на тримесечната информация, подадена от съответните структурни звена. При идентифициране на критични рискове (рискове с високо ниво, които изискват незабавна реакция), ръководителите на структурни звена незабавно уведомяват Директора.

***Най-малко веднъж годишно началниците на бази правят преоценка на рисковете с цел:***

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

## **2. Докладване**

За успешното наблюдение и оценяване на процеса по управление на рисковете в НСЦ във Вътрешните правила се включва раздел „Докладване”, който урежда:

- Комуникация и обмен на информация между служителите в почивните бази 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.

Всички бази изготвят периодични доклади – най-малко на 12 месеца, предоставящи информация за процесите по управляемост на риска. Докладите се адресират до Директора на НСЦ и съдържат данни за:

- предприетите действия за управление на риска;
- изпълнението на планираните действия, заложи в регистъра на рисковете;
- промяна в описаните в регистрите рискове /при наличие/.

Посочените длъжностни лица отговарят за изготвянето на шестмесечни обобщени доклади, съдържащи информация за резултатите от процеса по управление на риска. Докладите се адресират до Изпълнителния директор на НСЦ.

В случай на установяване на критични рискове, които не са покрити от контролни процедури, Директорът на НСЦ 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 НСЦ е:

1. Директор
2. Главен счетоводител
3. Финансов контролър
4. Началник на база
5. Счетоводител на база
6. Служители /експерти

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 агенцията.

**Главен счетоводител** – отговорен за управлението на риска за поверените му ресори.

**Финансов контролър** – отговорен за управление на риска в съответната структура: разработва вътрешни правила за управление на риска в съответствие с настоящата стратегия. Докладва на Директора на НСЦ тримесечно.

**Началници на бази** – контролират рисковите фактори за дейността на почивната база и вземат решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове. Разработват вътрешни правила в съответствие с настоящата стратегия. Извършват преглед на риск-регистра и го актуализират при необходимост. Определят служител, който да изпълнява функциите на отговорник на ниво почивна база.

**Счетоводител база** – организира и контролира ефективното протичане на процесите от системата за управление на риска, създава организация на работа, следи за съответствие на прилаганите от служителите контролни дейности, информира периодично началника на почивна база за състоянието на установените рискове и за предприетите контролни дейности.

**Служител/експерт** – участва в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазва разписаните правила и своевременно уведомява началник отдела при констатирани нарушения.

Стратегията за управление на риска в НСЦ се предлага на Директора за утвърждаване, 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 НСЦ.

**Документът подпомага процеса по въвеждане управлението на риска и е основание за изготвяне на Вътрешни правила за управление на риска на ниво база.**

Съгласно чл. 12, ал. 3 от ЗФУКПС 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.