



**ПРОФЕСИОНАЛНА ГИМНАЗИЯ ПО ТУРИЗЪМ И ЛЕКА
ПРОМИШЛЕНOST „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“, ГР. БЛАГОЕВГРАД**
бул. "Васил Левски" №60 | тел. 073 885 642 | www.pgtlp-blg.com | info-101730@edu.mon.bg



СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

БЛАГОЕВГРАД 2026 – 2027 ГОДИНА

Утвърдена със Заповед № РД-08-924/12.09.2025 год.

Дата на последна промяна: 12.09.2025 год.

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Стратегията за управление на риска в ПГТЛП „Гоце Делчев“ – гр. Благоевград е разработена на основание чл. 4, ал.1 и чл. 12 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор. Тя е основен документ, който подпомага постигането на стратегическите цели на училището, като посочва и конкретизира механизмите за управлението на риска. Актуализирането се извършва на всеки четири години, или при настъпване на съществени промени в рисковата среда.

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

Стратегията за управление на риска се разработва и актуализира в съответствие с:

- ✓ Мисията на ПГТЛП;
- ✓ Стратегическите цели на училището;
- ✓ Комплексният план на ПГЛП.

Стратегията за управление на риска 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.

Целите на Стратегията за управление на риска са свързани с:

- ✓ Разбиране на процеса по управлението на риска на организационни нива в училището;
- ✓ Разбиране на отговорността, свързана с управлението на риска;
- ✓ Разбиране на управлението на риска като част от процеса на вземане на решения;
- ✓ Постигане на съответствие с изискванията на чл.8 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор за Годишно докладване за функционирането, адекватността, ефикасността и ефективността на системите за финансово управление и контрол (СФУК).

Стратегията за управление на риска обхваща:

- ✓ Идентифициране и управление на рисковете
- ✓ Намиране на съответствие между стратегическите цели на ПГТЛП и нивото на риск, което училището е склонно да поеме;
- ✓ Подпомагане вземането на управленски решения относно реакциите спрямо риска;
- ✓ По-добро оползотворяване на финансовия и човешкия ресурси.

II. ОСНОВНИ СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ

1. Провеждане на образователно-възпитателния процес в ПГТЛП в съответствие с държавните образователни стандарти на МОН.
2. Формиране на знания и умения у учениците по общообразователните, специалните и практическите дисциплини от учебния план и създаване на нагласи за тяхното непрекъснато усъвършенстване;
3. Формиране на гражданско самосъзнание у учениците на основата на националните и общочовешки ценности;
4. Формиране на поведенчески модели у учениците на основата на
 - ✓ взаимно зачитане на личното достойнство и гражданските права;
 - ✓ толерантност към правото на самоопределяне на етническа, социална и религиозна идентичност;
 - ✓ отстояване на собствените права.
5. Развиване на индивидуалните качества на учениците и стимулиране на творческите им заложби.
6. Повишаване на качеството и ефективността на учебно- възпитателната работа чрез използване на новите технологии и иновативни методи на преподаване.
7. Създаване на условия за перманентно повишаване квалификацията на педагогическите специалисти с оглед на новите изисквания, които се поставят пред професионалното образование;
8. Създаване и утвърждаване на чувство за принадлежност и дълг към училището във всеки ученик и учител;
9. Завоюване на все по-голямо доверие и престиж пред обществеността и бизнеса чрез подготвяне на професионалисти, конкурентни на пазара на труда;
10. Въвеждане и утвърждаване на нови, актуални, конкурентни и атрактивни професии и специалности за обучение;
11. Разработване и реализиране на национални и международни проекти.

Процесът по управлението на риска трябва да трансформира тези стратегически цели в конкретни тактически и оперативни задачи, като разпредели отговорностите, към всички служители, които участват, чрез своите задължения в този процес. Акцентът се поставя върху следните въпроси:

- ✓ Системно и своевременно идентифициране на рисковете;
- ✓ Отчитане на вероятността и въздействието на рисковете върху изпълнението на целите на училището;
- ✓ Установяване на приетите за разпределение ресурси за контрол и определяне на ясни цели за контрол.

III. ПОНЯТИЯ И СЪЩНОСТ НА РИСКА

Риск е възможността да настъпи събитие, което може да повлияе негативно върху постигането на целите на ръководството и педагогическите специалисти на ПГТЛП. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

Процес на управление на риска са дейностите по идентифициране, оценяване и мониторинг на рисковете и предприемането на необходимите стъпки за ограничаване на риска до приемливо равнище. Управлението на риска е непрекъснат процес, който е неразделна част от управленския процес като цяло.

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

IV. СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

ЕТАП 1: Създаване на условия за управление на риска:

Директорът на ПГТЛП „Гоце Делчев“ утвърждава стратегия, в която се посочват общите цели на училището. Стратегията обхваща развитието му за период не по-малък от три години и се доразвива ежегодно в годишните планове;

Директорът определя задачите по всяка оперативна цел от стратегическия план, като определя отговорностите на съответните служители и срока за изпълнение;

Директорът определя необходимите ресурси във връзка с изпълнение на задълженията по управление на риска.

Идентифициране на риска:

Класифицирането на рисковете по рискови области се извършва с цел улесняване на идентифицирането на конкретните рискове. При идентифицирането на рисковете е необходимо да се вземат под внимание следните по-важни рискови области:

Външни рискове

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

Финансови рискове

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

- ✓ Финансови задължения и вземания към служители и трети лица;

Рискове на дейността:

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

Рискове, свързани с управлението на човешките ресурси

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

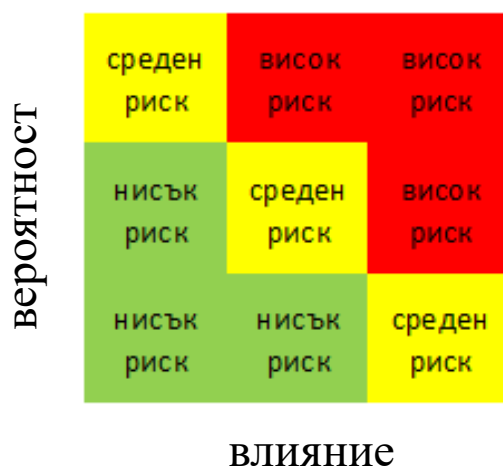
Рискове, свързани с обществени поръчки

Това са рискове, свързани с провеждане на процедурите по обществени поръчки, които могат да доведат до незаконосъобразно избиране на фирми за доставки, услуги и строителство. При неправилно определяне на стойността на доставката /услугата/ има вероятност от нецелесъобразно разходване на средства.

ЕТАП 3: Анализ и оценка на идентифицираните рискове.

Рисковете се прецизират, 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. 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. 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:



Вероятност

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

Количествена оценка на вероятността	Качествена оценка на вероятността	Действие
от 1 до 2	нисък риск	приемане на риска или пренебрегване на риска
от 3 до 5	среден риск	анализ и наблюдение на риска
от 6 до 9	висок риск	управление на риска или прекратяване на риска

Влияние

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

Първоначално се избира **подход за оценка на влиянието на риска**

- ✓ **количествен** (загуба на средства, брой нарушения, брой засегнати други звена и лица),
- ✓ **качествен** – какви структури ще засегне, каква ще бъде честотата на проявление и какво отражение ще има върху изпълнението на целите на училището.

Идентифицирането на рисковете в ПГТЛП „Гоце Делчев“ Благоевград се извършва чрез:

1. Фактически проверки на място;
2. Проверка на документи;
3. Писмени становища;
4. Анкети;
5. Фокус групи;
6. Други методи по преценка на ръководството.

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

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

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

Системата /моделът/ за управление на риска е механизмът за вземане на решения, който подпомага постигането на целите на ПГТЛП и разпределянето на ресурсите на гимназията така, че да се получи оптимално третиране на риска.

ЕТАП 4: Документиране

След направената оценка се изготвя **Риск – регистър** на идентифицираните рискове.

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 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:

1. **Ограничаване на риска** – при този метод се изграждат контроли, предоставящи разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи граници в зависимост от значимостта на риска и съобразно разходите за въвеждането на контролите. Рисковете при този метод се наблюдават периодически.

2. **Прехвърляне на риска** – този метод се използва, когато ръководството преценява, че риска е твърде висок и трябва да се „прехвърли“ към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риск е застраховането. По този начин се намалява показателят “влияние на риска” въпреки допълнителните разходи по застраховането. Друг способ е сключване на споразумение с друга организация, по силата на която се прехвърля дейността
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.
4. **Прекратяване на риска** – ограничаване на риска чрез прекратяване на дейността.

Управление на риска в училището се осъществява чрез:

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

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

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

ЕТАП 6: Мониторинг и проследяване на процеса по управление на риска.

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.

Комисията по управление на риска се състои от:

Председател: Димитрина Иванова – Директор на ПГТЛП;

Членове:

1. Калинка Денинска – гл. счетоводител;
2. Даниела Докузова – РНИКТ

Комисията е необходимо да:

- 1) установи нивото на остатъчен риск, след предприети мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури).
- 2) открива нови рискове (заплахи) за постигане целите, възникнали в процеса на работа през изминалия период.
- 3) 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).
- 4) оцени цялостната дейност, свързана с управлението на риска 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 ще бъдат постигнати.

Комуникация

Комуникацията е необходим елемент от процеса на управление на риска, който включва:

- ✓ обмен на информация между служителите, относно идентифицираните рискове;
- ✓ спазване на реда и сроковете за извършване на регулярни прегледи на Риск – регистъра;
- ✓ спазване на реда и сроковете за докладване на значимите рискове, предприетите действия и ефекта от тях, както и за нововъзникнали събития;
- ✓ дейности на отговорните служители.

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.

V. КОНТРОЛНИ ДЕЙНОСТИ

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

Контролните дейности включват редица политики и процедури:

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

VI. МОНИТОРИНГ

Постигането на ефективност на процеса по управление на рисковете изисква редовно и непрекъснато систематично наблюдение (мониторинг) на всеки негов етап, периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното снижаване. За тази цел се определя работна група, чиито членове се определят със заповед на директора на ПГТП за целия срок на действие на СУР или за учебна година.

Работната група е в състав:

1. Цветелинка Котева – старши учител;
2. Магдалена Стоименова – старши учител
3. Антон Димитров – учител;
4. Спасимир Русков – учител.

VII. СТРУКТУРИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Организационната структура по управление на риска е:

1. Директор
2. Главен счетоводител;
3. Ръководител направление ИКТ;
4. Комисия за управление на риска.

Отговорностите по управление на риска са разпределени както следва:

Директор - отговорен за управление на риска по смисъла на чл. 2 от ЗФУКПС. В тази дейност той се подпомага от всички служители на ръководни длъжности. Участва в разработването и прегледа на риск-регистра, като член на работната група.

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

Комисия за управление на риска в ПГТЛП

- ✓ Осъществява дейностите на процеса по управление на риска, дава мнение и съвети;
- ✓ Контролира законосъобразността и прилагането на нормативно установения ред за протичане на процеса;
- ✓ Информира директора на училището и служителите относно рисковете за организацията, взетите решения, предприетите мерки и индивидуалните отговорности (комуникация и докладване);
- ✓ Осигурява последователност на действията при управление и докладване на рисковете в учебното заведение с цел подпомагане консолидацията на резултатите;
- ✓ При установяване на слабости в процеса по управление на риска, изготвя план за действие, като по този начин се осигурява ефективното управление;
- ✓ Следи управлението на риска да се извършва навсякъде в организацията;
- ✓ Пряко подпомага длъжностните лица при:
- ✓ Идентифициране, анализиране, оценяване, групиране, приоритизиране на рисковете за изпълнение на оперативни цели;
- ✓ Избиране на вариант за допълнителни действия;
- ✓ Попълване на риск-регистра по установен образец;
- ✓ Разглежда докладите на вътрешния и външния одит и всички дадени препоръки, като оценява тяхното въздействие върху рисковия профил на учебното заведение;
- ✓ Следи за изпълнението на взетите решения;
- ✓ Изготвя отчет по изпълнение на дейностите за постигането на оперативните цели;



VIII. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Стратегията за управление на риска има силата на вътрешно административен акт и подлежи на промени и корекции, в случай на възникване на нови обстоятелства.

Настоящата стратегия се свежда до знанието на всички служители на ПГТЛП „Гоце Делчев“ като се поставя на общодостъпно място в училището.

Изготвил:

Директор: Димитрина Иванова