

ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ „ХРИСТО БОТЕВ“ С. ВАРДУН, ОБЩ. ТЪРГОВИЩЕ

Улица „Христо Ботев“ №32, e-mail: info-250019@edu.mon.bg

УТВЪРДИЛ:



Заповед № 674 - 99 /27.10.2023 г. на директора на ОУ „Хр. Ботев“ с. Вардун, общ. Търговище

АКТУАЛИЗИРАНА СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ЗА ПЕРИОДА 2023 – 2026

Съдържание:

- I. СЪЩНОСТ И ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
- II. ОБЩ ПРЕГЛЕД НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ОСНОВНО УЧИЛИЩЕ „ХРИСТО БОТЕВ“ СЕЛО ВАРДУН, ОБЩИНА ТЪРГОВИЩЕ
- III. ПРОЦЕС ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
- IV. СТРУКТУРИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
- V. ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

I. СЪЩНОСТ И ЦЕЛИ НА СТРАТЕГИЯТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Настоящата Стратегия за управление на риска в Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун, община Търговище е изготвена в изпълнение на актуализираната методология и изискванията на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС). Ръководството на институцията декларира, че тази стратегия е в тясна взаимовръзка с определените мисия, визия и стратегически цели на организацията. Тя ще улесни системния подход по отношение на оценката на потребностите от и прогнозирането на умения, планирането и прилагането на гъвкави механизми и инструменти за тяхното развитие чрез образователния процес и не на последно място оценката на притежаваните умения и на тяхната приложимост непосредствено след завършване на училище. Този системен подход също така създава условия за формулиране на ясни, конкретни и измерими цели, осигурени с конкретни по размер и източник ресурси, в съответствие със съществуващите нормативни изисквания и добри практики. Предвид значението на правилното целеполагане тези отговорности са ключови за реалното функциониране на управлението на риска.

Част от отговорността по целеполагане е утвърждаването на Стратегически план, който да отразява общите (стратегически) цели на образователната институция и да бъде съгласуван с целите на други възлови организации (МОН, НГО и др.), с цели на национално, секторно или регионално ниво, обхващащи дейността на няколко организации и др. Стратегическият план следва да обхваща период не по-малък от 3 години (за разпоредителите с бюджет, може да бъде съгласуван по време със средносрочната бюджетна прогноза, изготвена съгласно Закона за публичните финанси) и да се доразвива ежегодно в годишни (оперативни) планове. Целта на Стратегията за управление на риска е да опише етапите, през които преминава процесът по управление на риска, използвания подход, отговорните лица (структури, където е приложимо) и основните изисквания към процеса и да подпомага директора и останалите служители при осъществяване на функциите им, свързани с:

- идентифициране и оценка на рисковете, застрашаващи постигането на целите;
- определяне на подходящи действия в отговор на дефинираните основни рискове;
- документиране на резултатите от управлението на риска. Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска, който позволява навременно пред приемане на адекватни действия спрямо идентифицираните рискове, застрашаващи постигането на целите на Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун, община Търговище. Стандартизиран подход означава:
- Едина теоретична база и терминология: общоприета дефиниция за рисик, единна система за идентифициране, оценка и контрол на рисковете и основни етапи (стъпки) на процеса.
- Общоприложима методология за идентифициране и оценка на рисковете – методологията се прилага от всички служители в образователната институция;

- Разбиране за възможните реакции в отговор на риска: ограничаване, прехврляне, толериране и прекратяване на риска, вземане на решение относно подходящата реакция и предприемането на конкретни действия в подкрепа на това решение;
- Определение на ролята и отговорностите на риск мениджъра;
- Приемственост и устойчивост на дейностите: управлението на риска е непрекъснат и динамичен процес, отнасящ се до всички дейности и нива в организацията. Адекватното управление на риска изисква редовна комуникация, мониторинг и докладване на резултатите от процеса по управление на риска. Целите на Стратегията за управление на риска Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун, община Търговище са свързани с:
- Изграждане на съзнание и разбиране за процеса по управление на риска сред служителите; • Изграждане на организационна култура по отношение на управлението на риска и на отговорност, свързана с управлението на риска сред служителите;
- Обхващане на всички рискове и на тяхното добро управление в рамките на риск апетита;
- Внедряване на управлението на риска като част от процеса по вземане на стратегически и оперативни решения, като това включва свързване на идентифицираните рискове и контролни дейности със стратегическите и оперативните цели като част от процеса по годишно планиране;
- Постигане на съответствие с изискванията на чл. 8 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС) за Годишно докладване за функционирането, адекватността, ефикасността и ефективността на системите за финансово управление и контрол (СФУК). Стратегията за управление на риска се увърждава от директора и задължително подлежи на мониторинг и евентуална актуализация на всеки три години или при междувременно настъпване на съществени промени в рисковата среда.

II. ОБЩ ПРЕГЛЕД НА ПРОЦЕСА ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун ,община Търговище

1. Дефиниции

1. Управление на риска Дефиницията за управлението на риска се съдържа в чл. 12, ал. 2 на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор: „Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигане целите на организацията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.“ Управлението на риска е линежен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат да повлияят отрицателно на способността на образователната институция да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия за управление, наблюдение и докладване.

1.2. Риск Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун, община Търговище

Рискът е възможността да настъпи събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на организациите. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му.

1.3. Риск апетит Риск мениджърът, с одобрението на директора на образователната институция, определя риск апетита на образователната институция. Риск апетитът се дефинира като нивото на застрашеност, което образователната институция може да приеме, без да бъде заплашено постигането на стратегическите и оперативните цели. Нивото на риск апетита има пряко отношение към реакцията спрямо даден риск, т.е. първо дали организацията ще ограничи, прехвърли, толерира или прекрати риска и второ, как и чрез какви дейности ще бъде изразена тази реакция. Реакцията към риска е в пряка връзка с риск апетита.

2. Роли и отговорности Директорът на образователната институция отговаря за организирането и осъществяването на финансовото управление и контрол в образователната институция при спазване на принципите за законодъбърност, добро финансово управление и прозрачност. Служителите в образователната институция отговарят и се отчитат пред директора за своята дейност по отношение на финансовото управление и контрол. (чл. 3, ал. 1 и 2 от ЗФУКПС)

2.1. Директор на Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун, община Търговище отговаря за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите е част от управлялската отговорност на директора, съгласно чл. 7, ал. 1 от ЗФУКПС. Предвид факта, че именно директорът определя „тона на върха“ в организацията, трябва да демонстрира с поведението си разбиране на важността и подкрепа за дейностите по управление на риска. При реализиране на този аспект от управлялската си отговорност директорът има ангажимент за:

- Осигуряване на условия за използването на общо възприети модели и рамки за управление на риска и вътрешен контрол с цел поддръжане на надеждна система за вътрешен контрол;

- Осигуряване на условия за формалната оценка на риска поне веднъж годишно;
 - Одобряването на риск - апетита по смисъла на тази Стратегия;
 - Осигуряване на условия за ясно комуникиране на тази Стратегия до всички служители с цел нейното въвеждане в организационната култура на образователната институция.
- 2.2. Риск мениджър Съгласно модела на трите линии на защита и Указанията за управление на риска в организациите от публичния сектор ръководството на организацията установява дейности по управление на риска, които да помогнат при изграждането и/или мониторинга на

контролите на първата линия на защита. Директорът на образователната институция номинира риск мениджър (risk ръководител или служител по управление на риска). За да разполага с нужната позиция за изпълнение на функциите си, риск ръководителят е длъжен да познава добре структурата и дейността на организацията, нейните стратегически и годишни цели, както и да има познания за същността на процеса по управление по риска. Когато е приложимо, това лице е заместник-директор по административно-стопанска дейност или завеждащ административна служба.

Риск мениджърът има отговорности по:

1. Създаване на организация за разработване на Стратегията за управление на риска, съответно нейната актуализация
2. Координиране, организиране и информационно обезпечаване на дейностите по идентифициране и оценка на риска и определяне на реакции на риска.
3. Осигуряването на рисковете и тяхната оценка, на резултатите по управление на риска действия, сроковете, в които действията ще бъдат предприети, и отговорните лица в специален документ – риск регистър, както и да се подсигури неговото редовно актуализиране.
4. Подпомагане ръководството на организацията при определяне на риск-апетита и даване на указания относно приемливите нива на риск.
5. Методологически функции по управление на риска – подпомагане и консулиране „собствениците на риска“ при прилагането на методите и техниките на идентифициране и оценка на риска и при определяне на реакциите на риска.
6. Консултиране, организиране и провеждане на обучения по теми, свързани с управлението на риска.
7. Организиране и координиране обмната на знания и информация по отношение на управлението на риска между трите линии на защита.
8. Организиране осъществяването на мониторинг на управлението на риска. Целта на мониторинга е да се установи дали след прилагането на избраната реакция, рисът е бил намален до приемливо за организацията равнище и ако е необходимо да се изберат подходящи допълнителни действия. В резултат от мониторинга, управлението на риска се наблюдава непрекъснато на всеки един етап, като част от общия процес на управление, заедно с текущите промени, които могат да повлият на целите или на възможността те да бъдат постигнати, за да придобие увереност, че процесът по управление на риска е ефективен и ефикасен.
9. Докладване на ръководителя на организацията на обобщена информация по отношение управлението на риска под формата на отчети. При необходимост от предприемане на коригиращи действия, в резултат от мониторинга, риск мениджърът докладва на ръководителя на организацията и организира и координира тяхното разработване, в съответствие със Стратегията за управление на риска.

2.3. Ръководство на образователната институция Всички участници в ръководството са отговорни за управлението на рисковете в рамките на своите дейности и процеси. Те отговарят за определянето на цели в звената, които ръководят като разработват и прилагат оперативни планове. Съответните служители носят отговорност за идентифицирането, оценката и управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите на организацията. Отговорностите им по отношение на управлението на риска включват следното:

- Идентифициране на значимите рискове на ниво организация.
- Оценка на влиянието на тези рискове върху постигането на оперативните цели.
- Оценка на вероятността рисковете да се съблънат.
- Въвеждане на адекватни контролни дейности (контроли) за управление на рисковете и осигуряване на ефективното им прилагане.
- Преглед на доклада за управление на риска в рамките на образователната институция и гарантиране, че всички значими рискове се управляват по ефективен начин.
- Обобщаване на информацията за съществените рискове, на база на които се изготва цялостен рисков профил на ниво организация.
- Представяне на информация и предложения за необходими действия по управление на риска и въвеждане на контролни дейности в случаите, в които съответните решения относно реакция спрямо риска са извън правомощията им.
- 2.4. Служителите на образователната институция изпълняват всички възложени от съответния ръководител дейности, свързани с процеса по управление на риска и притежават добро разбиране за дейностите си, както и базови познания, умения и опит за оценяване и управление на комплексни рискови фактори.
- 2.5. Вътрешен одит Звеното за вътрешен одит в първостепенния разпоредител с бюджет (когато е приложимо) е в състояние да подпомогне институцията за постигане на целите ѝ, като при конкретен одитен ангажимент оценява адекватността и ефективността по отношение идентифицирането, оценяването и управлението на риска от ръководството на институцията. Звеното за вътрешен одит в първостепенния разпоредител с бюджет не е собственик на рисковете за институцията и не носи отговорност за управлението им.

III. ПРОЦЕС ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Процесът по управление на риска е механизъм за вземане на решения, чрез който ресурсите на институцията се разпределят така, че да се получи оптимално третиране на риска. Управлението на риска включва идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации,

които могат да повлияят негативно върху постигане целите на институцията, и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати. Основните етапи на процеса по управление на риска са описани детайлно по-долу:

1. Създаване на условия за управление на риска

1.1. Определяне на целите Основна предпоставка за ефективното управление на риска е определенето на ясни цели и тяхното разбиране. Правилното идентифициране на рисковете е невъзможно да бъде извършено, ако в организациите не е въведен адекватен процес на целеполагане.

Целите трябва да бъдат разбрани от всички ръководители и служители в организацията, за да се осигури тяхното постигане чрез изпълнение на конкретни дейности и задачи, ежегодно определя целите, дейностите и резултатите, които трябва да бъдат постигнати в програмния бюджет. Следователно задължителна отправна точка за идентифицирането на рисковете са целите, заложени в утвърдения бюджет, в т.ч. целите и задачите на съответните звена. всяка поставена цел, която трябва да бъде постигната през годината (включително, когато тя представлява междинен етап от дългосрочен проект), следва да отговаря на изброените по-долу критерии (наричани SMART):

- S (Specific) – целта трябва да е ясно и точно определена;
 - M (Measurable) – целта трябва да е измерима;
 - A (Attainable) – целта трябва да е обективно постижима, с оглед обстоятелствата и разполагаемите ресурси;
 - R (Realistic) – целта трябва да е обвързана с компетентността и професионалния опит на служителите и с времето за нейното изпълнение;
 - T (Time-bound) – целта трябва да е формулирана с определен срок за изпълнение; Краткосрочните цели на образователната институция се определят в оперативен годишен план, изготвен въз основа на целите, формулирани в утвърдения бюджет. В него се дефинират крайните срокове за изпълнението на целите, съответните дейности и отговорностите за отчитане на изпълнението. Анализът на напредъка по постигането на целите се извършва на базата на ясно определени индикатори (критерии), съгласно които към крайния срок се определя дали целта е постигната успешно.
- 1.2. Определяне на риск мениджънта и отговорностите по управление на риска Основните правоомощия на риск мениджъра са разгледани в раздел II от настоящата Стратегия. В Методическите насоки по елементите на СФУК и в Указанията за управление на риска в организациите от публичния сектор също се съдържат достатъчно насоки по отношение на изискванията и процеса на определяне на риск мениджънта и по определяне на останалите отговорности по управление на риска.

2. Управление на риска Дейностите по управление на риска следва да сведат до приемливи нива съществените рискове, които биха могли да застрашат постигането на целите на образователната институция или да повлият негативно на ефективноста, ефикасността и/или икономичността на ресурсите, използвани за постигането на тези цели. Идентифицирането на рисковете, трябва да се извърши по отношение на всяка стратегическа или оперативна цел. Ако отделните собственици на риска в образователната институция са дефинирали своите оперативни цели за постигане на стратегическите цели, идентифицирането на рискове по всяка оперативна цел ще осигури и нужната детайлност на управлението на риска. През този етап риск собствениците трябва да идентифицират присъщите рискове, които биха могли да повлият на постигането на всяка отделна оперативна цел от списъка на целите. При идентифицирането на рисковете, застрашаващи постигането на поставените цели, е от ключово значение да се обхванат всички аспекти на средата, в която съществува организацията, на самата организация и на дейността ѝ. За целта се използват предварително установявани класификации на рисковете, като при идентификацията риск-собствениците преглеждат и работят по всички категории, с цел идентифициране на съществуващите рискове от различни категории. Най-важната класификация на рисковете разделя рисковете на вътрешни и външни за организацията.

- ✓ Външни рискове – рискове, свързани с външни обстоятелства, като например: политически събития, законодателни промени, пандемии, промени в икономиката, природни явления, външни организации – партньори, контрагенти, медии и др.
- ✓ Вътрешни рискове – рискове, свързани с правно-организационната форма, спецификата на дейността и процеса на работа на организацията, като например: рискове, свързани със системата за обмен на данни, проблеми, свързани с човешкия ресурс, промени в работните задачи, неефикасно управление и др. Възможни са и други класификации на рисковете, които да улеснят идентифицирането на конкретните рисковете. Като примерни рискови области могат да се посочат следните:
 - ✓ Страгетически рискове – те могат да повлияят върху постигането на стратегическите цели, влияещи критично на качеството на предлаганого образование, които могат да се детализират като:
 - Политически рискове – възникват от промяна в правителството и провеждане на
 - Икономически рискове – породени от особеностите и/или промяната на икономическата система (инфлация, конкуренция и др.). Това може да се отрази на нивото на търсение на някои услуги, да повлияе на разходите или да доведе до намаляване размера на наличното финансиране.
 - Правни/регулаторни рискове – възникващи от промяна в националното или на ЕС законодателство.

- Финансови рискове – причинени от недостатъчно финансиране или от незаконosъобразно, неефективно, неефикасно или неикономично разходване на средствата. Финансовите рискове могат да се проявят и по отношение приходната част на бюджета – незаконosъобразно/неефикасно определяне/събирамеост на приходите за организацията.

- Екологични и здравни рискове – възникващи в резултат на въвеждането на нови екологични стандарти или поради настъпили екологични катастрофи, промени в климата, пандемии и др.

- Управленски рискове – причинени от грешни управленски решения или от нездадоволителни мерки за вътрешен контрол, честа промяна в ръководния състав на организацията.

✓ Оперативни рискове – тези, с които организацията се сблъска ежедневно и заплашват изпълнението на оперативни процеси и лейности, в т. ч.:

- учебно-възпитателни и методически;
- административно-управленски;
- организационни, координирани и контролни;
- учебно-производствени;
- санитарно-хигиенни;
- социални и др.

Самото идентифициране на рисковете може да се извърши чрез различни методи и техники. От съществено значение е процесът да позволи на всички риск собственици да изразят своите виждания за възможните рискове, преди да се пристъпи към обсъждане и финално формулиране на идентифицираните рискове. В практиката са познати различни техники, които могат да се използват като за идентифициране, така в последствие и за оценка на рисковете и за дефиниране на реакции на рисковете. Диаграмата по-долу представя ключовите стъпки в процеса по управление на риска.

2.1. Идентифициране на рисковете Това е първият етап от процеса на управление на риска, при който се дефинират рисковете, които биха могли да повлияят негативно върху изпълнението на целите на институцията:

- 1 . На този етап риск собствениците имат задължението да идентифицират събитията, застрашаващи постигането на целите на организацията или изпълнението на конкретната дейност/процес, свързана с тези цели. Тъй като управлението на риска е непрекъснат процес, образователната институция трябва да създаде условия за идентифициране на рисковете, както периодично с цел актуализиране на идентифицираните и оценени рискове, така и текущо – в случай че даден риск собственик има основания да счита, че е възникнала необходимост от идентифициране и оценка на нов риск. Риск мениджърът има ангажимент за дефинирането на подходящи критерии, които да показват в какви ситуации, каква тежест на вероятност или ефект следва да се присъди и за създаването на база данни с историческа информация. В тази връзка той организира периодични работни срещи на риск собствениците или прилага процедура, с която да изисква риск собствениците да му докладват подходяща относима информация. За целите на текущото идентифициране на рисковете, застрашаващи целите на организацията, всеки служител, който счита, че е идентифицирал нов риск или промяна във вероятността или влиянието на съществуващ риск, трябва да информира риск собственика. Риск собственикът преценява дали има основания да информира риск мениджъра. Също така всеки служител трябва да има възможност и трябва да е ясно, че ако има нова информация за рисковете, той може да информира директно риск мениджъра, ако обективни причини му пречат да информира и обяди въпроса с ръководителя на образователната институция. При периодично идентифициране на рисковете, застрашаващи целите на организацията, риск собствениците се включват във формална работна група, работеща с ясни правила и процедури. Работната група може да бъде постоянно действаща или временна. По преценка на риск мениджъра, същият организира риск собствениците в работни заседания за идентифициране и оценка на риска, без този процес да е формализиран като работна група. От съществено значение при идентификацията на рисковете е:
 - тяхната всеобхватност при откриването, тъй като съществува голяма вероятност, рисковете, които не са идентифицирани в тази фаза, да не бъдат открити никога;
 - моментът на идентифициране на рисковете, тъй като колкото по-рано е открит един риск, толкова по-успешно ще бъде неговото противодействие;
 - концентриране към откриване на най-съществените рискове от всички възможни, т.е. тези, за които съществува най-голяма вероятност да настъпят и съответно да повлияят върху постигане целите на институцията. При идентифициране на рисковете, трябва да бъдат взети предвид всички фактори, които влияят на процеса по управление на риска в институцията, като например:
- ✓ Възприятие на равния достъп до образование, когто възниква в резултат на практики като нерегламентиран прием в образователни институции, полкупност и измами при провеждане на изпити за достъп до по-висока образователна степен и др.
- ✓ Подронване на възпитанието на граждани добродетели поради липсата на ефективно противодействие на измамите и корупцията.

✓ Ерозиране на професионализма на педагогическите специалисти чрез фаворитизъм в управлението на човешките ресурси и др.

✓ Отклоняване на обществени средства, които би трябвало да финансират образователни цели и др. Важен източник на информация за рисковете са представителите на обществения съвет и на настоятелството на образователната институция. За да използва този източник, риск мениджърът ги кани на заседанието на работната група за идентифициране на рисковете или ако това не е възможно, се поканват от риск мениджъра да споделят своите виждания за рисковете, застрашаващи целите на организацията. Това може да стане в структурирана форма, чрез използване на Приложение № 1 или в свободна – чрез провеждане на интервюта. Важно е и в двата случая, на представителите на обществения съвет или на настоятелството да се припомни какви са целите, стоящи пред образователната институция.

2.2. Оценка и анализ на идентифицираните рискове Анализът на риска е вторият етап от процеса по управление на риска. Рисковете се анализират² като се преценява вероятността да настъпят и резултатът от тяхното въздействие, което служи за основа при решението, как могат да бъдат управлявани. При този етап се изследват вероятността/предполагаемата честота от настъпване на неблагоприятно събитие, влиянието/последиците от възникване на конкретните рискове. Приоритетно се изследват всички рискове с висока вероятност на възникване и същевременно имати високо влияние върху постигане на целите. Значителни последици могат да предизвикат и такива с високо влияние, но с ниска вероятност.

Резултатите от този етап се използват в следващия трети етап на процеса. Риск мениджърът преценява коя от познатите техники, които се прилагат за идентифициране и оценка на рисковете и за дефиниране на реакции на рисковете да бъде използвана. Такива са например техниката на брейнсторминг и др. Риск мениджърът осигурява различни източници на информация, които индикират възможните източници и фактори за проявление на рискове. Такива източници могат да бъдат:

- доклади от различни одитни и контролни органи;
- информация за предстоящи нормативни, регулатогорни или други промени;
- информация в медии;
- оплаквания и сигнали от трети страни;
- доклади, анализи и др. от професионални организации. На първата стъпка, въз основа на списъка на идентифицираните рискове, всеки риск собственик извършва независима оценка чрез самостоятелно попълване на предварително дефинирани формуляри. Оценката на риска се извършва чрез оценяване на потенциалното въздействие (ефекта) на всеки риск и вероятността от неговото възникване. След като всеки риск собственик оцени рисковете, риск мениджърът отделя т. нар. „рискове под въпрос“. Това са всички рискове, за които има разлика от повече от 1 единица в оценките, присъдени от различните членове на работната група за вероятност и/или за влияние. Всеки оценител мотивира резултата си за повторна оценка и в двата случая – при промяна на резултата или при запазването му. В тази връзка се взема окончателно решение за ефекта и/или

вероятността на „рисковете под въпрос“. Ако няма консенсус относно установените разлики в оценките, трябва да се вземе средната стойност. След приключване на дискусията Риск мениджърът изчислява средноаритметичната оценка за вероятност и влияние на всички оценени рискове.

Остатъчен риск е рисъкът, който остава след прилагането на съществуващите контроли. За да го оценят, риск собствениците, под методологическата организация на риск мениджъра, трябва да анализират дали съществуващите контроли са адекватни и ефективни за управление на идентифицираните присъщи рискове. За тази цел те трябва да идентифицират съществуващите контроли, които оказват влияние върху вероятността и влиянието на идентифицираните присъщи рискове. Преоценката на влиянието и ефекта на остатъчните рискове, след като са оценени контролите, се извършва по същия ред, както оценката на присъщите рискове. Рамката за категоризиране на рисковете е като високи, средни и ниски на база вероятност от настъпване и оказано влияние. При оценката на риска трябва да се има предвид субективният момент при извършването ѝ, тъй като ограничен брой рискове могат да бъдат количествено измерени, но повечето рискове могат да бъдат оценени само с персонална качествена преценка. При оценката на рисковете в образователните институции се използва следната скала: При транспонирането им върху скалата – рисковете, оценени като високи/високи и високи/средни, при оценяването на вероятността и влиянието попадат в червената област. Те се считат като съществени и следва да се управляват активно чрез предприемане на действия за снижаването на техния ефект. Тези рискове не могат да се елиминират напълно. Рисковете, оценени като средни/средни или ниски/високи или високи/ниски, попадат в жълтата област на скалата и са все още значителни рискове. Тези рискове се наблюдават отблизо, като се прилагат действия за контролирането им или за предотвратяване преминаването им в повисока рискова категория. Рисковете, оценени като ниски/ниски или ниски/средни, попадат в зелената област. Тези рискове могат да се смятат като ниско приоритетни и следователно рискове, които се „приемат“. 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.

Критерии за финансов риск:

Тежест Вероятност Ефект 1 Вероятност почти не съществува. Може да настъпи, само при комбинираното наличие на условия, които е малко вероятно да се случат. Ефектът върху бюджета на организацията е незначителен. Може да се измери само в конкретен, тясно специализиран кръг лица, но не засяга основните функции на образователната институция.

2 Вероятността е под и около средното равнище. Съществува реална вероятност предоставките за събитието да се случат. Ефектът за лейностите на институцията ще се отрази върху някои основни дейности, както и върху постигането на част от запложените оперативни цели.

3 Вероятността е над средното равнище. Предстоящо Цялостният ефект върху образователната институция е значителен с настъпване на повечето предпоставки за събитието. застрашаване на постигането не само на оперативни, но и на част от стратегическите цели. Ефектът би предизвикал и проверки на външни контролни институции. Ръководството на образователната институция отчита субективизма при присъждане на съответните качествени показатели за оценка на вероятността и ефекта, като в тази връзка снижава нивото на субективизъм и за унифициране разбирането на оценявашите въз основа на балансираното участие на достатъчен брой служители. Нивото на риска се определя като резултат от комбинирането на нивата на вероятност и влияние и отразява виждането за неговото цялостно значение по отношение целите на институцията. Рисковете, оценени

като високи/високи и високи/средни, са съществени и следва да се управляват активно. Средните/средни или ниските/високи рискове съгласно скалата се определят като значителни. Същите подлежат на наблюдение и контрол с цел предотвратяване преминаването им в по-висока рискова категория. Някои рискове от тази група, могат да бъдат категоризирани и като съществени. Оценените като ниски/ниски или ниски/средни рискове се считат за ниско приоритетни и такива, които се толерират. Те подлежат на наблюдение, като в случай на вземане на решение за приемане на никакви действия, да се изхожда от принципа, че разходите за съществуване на контрол могат да надвишат ползата от намалението на съществуващия риск. При оценката на остатъчния риск, риск собствениците, под методологическата организация на риск мениджъра, анализират съществуващите контроли и преценяват тяхната алексватност и ефективност по отношение управлението на идентифицираните присъщи рискове. Те идентифицират съществуващите контроли, които оказват влияние върху вероятността и влиянието на идентифицираните присъщи рискове. Идентифицираните контроли се попълват в риск-регистъра с оценените присъщи рискове. За постигане на унифициран подход в описанието на съществуващите контроли се реферира към съответния вътрешен акт, процедура или правило. Когато няколко контроли влияят на даден риск, всички те се отнасят към съответния риск. Преоценката на влиянието и ефекта на остатъчните рискове, след като са оценени контролите, се извършва по същия ред, както оценката на присъщите рискове.

2.3. Документиране Всяка основна лейност, свързана с управлението на рисковете, е необходимо да бъде документирана, за да се осигури проследяване на целия процес. Документирането включва описание по подходящ начин на идентифицираните рискове, както и на всеки етап от процеса по управление на риска, избраната подходяща реакция/действие и служителите, които отговарят за изпълнението на тези действия в определени срокове. За документиране на резултатите се изготвя риск регистър

3 . Основната информация, която се отразява в регистъра, е:

- идентифицираните съществени рискове за лейността на институцията;
- оценката на тяхното влияние и вероятност;
- предприетите действия (реакции на риска);
- рисковете, които остават да съществуват, след предприемане на описаните действия (остатъчни рискове) и тяхната оценка;
- допълнителните действия за понижаване на остатъчните рискове;
- срок за изпълнение на допълнителните действия и служителите, отговорни за тяхното изпълнение. Всеки собственик на риска изготвя риск регистър за своите рискове и на тази база се изготвя риск регистър на образователната институция с т.нар. хоризонтални рискове, които са обобщавалидни. (За относително малките образователни институции – може да се изготви един обши риск регистър.) Идентифицираните рискове се

документират от риск ръководителя в риск регистъра, съдържащ стратегическите и оперативните цели на организацията и идентифицираните до момента рискове, които могат да застрашат постигнатото на тези цели. 2.4. Определение на риск-апетита Пречепняват се кои рискове изискват незабавни действия и какъв тип коригиращи действия трябва да се приложат – да се определи реакцията на риска. Реакцията на риска е в пряка зависимост от риск апетита на организациата и риск-апетитът се дефинира преди ответните реакции към риска. Отговорност на директора е да определи риск апетита, като в този случай риск ръководителят чрез вътрешни срещи и консултации с риск собствениците следва да дефинира възможни варианти на риск апетит. За да се определи апетитът към риска и приемливото ниво на риск, при обсъжданятия се търсят отговори на следните ключови въпроси:

- ✓ За кои категории рискове смятаме, че трябва да отделим ограниченото си време и ресурси, за да сведем до минимум експозицията на риск?
- ✓ Какво ниво на излагане на риск изисква незабавни действия?
- ✓ Какви събития са се случвали в миналото и на какво ниво са били управлявани?
- ✓ Какви са очакванията на заинтересованите страни, по отношение на постигане целите на организацията?
- ✓ Какво е съотношението разходи/ползи при дадено ниво на риск-апетит? Дефинирането на риск-апетита включва както определяне на стойностите на вероятност и влияние, под които рисковете попадат в прага на търпимост, така и реакциите по отношение на рисковете (например поставяне под наблюдение или вземането на решение да не се предприемат никакви действия по отношение на рискове, за които няма почти никаква вероятност да настъпят и чието настъпване ще причини шести под прага на търпимост). По отношение на рискове, при които вероятността и ефектът могат да бъдат измерени количествено, нивата на риск апетита се определят като конкретни стойности. По отношение на рискове, които могат да бъдат измерени единствено чрез качествена оценка, нивата на риск апетита се определят чрез подходяща формулировка. Дефинирането на риск-апетита по отношение на реакциите към риска означава поставянето на разграничителна линия между рисковете, които изискват незабавно действие, рискове, към които трябва да се предприемат мерки, без нужда от незабавно действие, рискове, които трябва да бъдат поставени под наблюдение. Един от възможните модели на определяне на риск апетита, по отношение на реакциите към риска, включва следните категории:
- ✓ Критични рискове: рисковете, при които и вероятността, и ефектът са високи. Те изискват незабавното внимание и подробно разглеждане на дейностите, свързани с управление на риска.
- ✓ Рискове с високо влияние (ефект) и ниска до средна вероятност. Тези рискове трябва да бъдат контролирани веднага, след като се вземат мерки по отношение на критичните рискове, тъй като въздействието им може да бъде значително, впреки че вероятността да се случат е по-малка, отколкото при критичните рискове.

✓ Рискове с висока вероятност и сравнително ниско влияние/ефект. За такива рискове обикновено не се взимат предлазни мерки. Пълско трябва да се има предвид и да се следи ефектът на натрупването, който може да повиши ефекта (например поредица от малки проблеми, които придобиват голямо влияние при натрупване или системно нарушение).

✓ Неотносими рискове: Тук се отнасят рисковете, при които и двета фактора – вероятност и влияние, са ниски. Те трябва да бъдат наблюдавани, но не изискват мерки. Третирането им зависи от наличните ресурси и от изискванията на заинтересованите страни.

2.5. Определяне на адекватността и ефективността на контрола Адекватните контролни дейности са създадени за минимизирането на определени рискове и са планирани и организирани по начин, който дава разумно ниво на увереност, че целите ще бъдат постигнати ефикасно и икономично. Следователно адекватните контролни процедури са разположени на точното място, в правилното време и по своята същност могат да допринесат за минимизирането на съответния риск в желаните граници – т.е. дизайнът им е такъв, че ако бъдат прилагани на практика от служителите, целите ще бъдат постигнати. Именно последното условие реферира към ефективността на вътрешния контрол. Оценката за ефективност представлява отговор на въпроса функционира ли и в каква степен така създадената система за вътрешен контрол. Една контролна процедура може да бъде много подходяща като дизайн (т.е. адекватна), но на практика да не се прилага. Възможен е и обратният вариант – за определена дейност да бъдат стриктно прилагани контролни процедури, които са неподходящи и създадени по начин, който не допринася за минимизиране на рисковете и постигане на целите. Като част от процеса по управление на риска се определят съществуващите механизми за контрол, които могат да ограничават идентифицираните рискове. Оценката на ефективността на контрола по същество представява оценка и на остатъчния риск, който се дефинира като „рискът, който остава след реакцията на риска от страна на ръководството“, т.е. вземат се предвид съществуването или липсата на контроли или други дейности по управлението му. Оценката на ефективността на контрола се прави чрез следните два показателя: Стойност на риска – стойността на риска се изразява като средноаритметична величина на влиянието и вероятността (нанася се по вертикалата на графиката). Адекватност и ефективност на контрола – дава отговор на въпроса до каква степен активно контролирате този риск (каква е възприеманата адекватност и ефективност на дейностите/наличните контроли, които упражнявате)? Стойността на остатъчния риск се определя от адекватността и ефективността на контролите. Колкото по-адекватни и по-ефективни са контролите, толкова е по-висок остатъчният риск. Висок риск е този, който се оцения с висока стойност и към който не е приложен адекватен и ефективен контрол. Среден риск е този, който: 1) е с висока стойност, но са предприети необходимите мерки за ограничаването му чрез въвеждане на адекватни и ефективни контроли. Вътрешният одит следва да даде основно училище „Никола Йонков Вапцаров“ – село Лято, относно ефективността и ефикасността на контролите или 2) е с ниска стойност, но организацията е изложена на този риск поради липса на ефективни контролни механизми за ограничаването му, като в този случай следва да се анализира общото въздействие на всички такива рискове, за да се провери дали те не надвишават риск апетита. Нисък риск е този, който има ниска стойност и същевременно са предприети необходимите мерки за ограничаването му чрез въвеждане на ефективни контролни дейности. Ръководството следва да прецени дали да запази съществуващото ниво на контролни дейности или да преразпределни ресурсите, тъй като поради ниската си стойност този риск би могъл до голяма степен да се приеме.

3. Попълване на риск регистъра Индивидуалните оценки в цифри на влиянието и вероятността на всеки идентифициран риск се попълват в риск регистъра, който автоматично пресмята стойността на риска. След това се пристъпва към оценка на адвекватността и ефективността на контрола, а на база на тази тези две оценки се определя и рейтингът на всеки един от рисковете, отнесен към риск апетита на образователната институция.

Оценителите на риска използват попълването на риск регистъра като основа за дискусия, чиято цел е постигането на консенсус и общо разбиране за оценката на всеки от идентифицираните рискове. След като се попълни риск-регистърът, резултатите могат да бъдат представени графично.

4. Отговор на риска След като идентифицираните рискове са оценени, директорът на образователната институция взима решение относно подходящата реакция към всеки от рисковете, като съобразява решението си с приетия риск апетит.

✓ Ограничаване на риска – Ограничаването на риска представлява намаляване или третиране на риска чрез прилагане на контроли (например чрез законодателството, партньорство и сътрудничество, повишаване на ефикасността на контрола чрез засилване на съществуващите контроли или въвеждането на нови и т.н.) с цел да се намали остатъчният риск. Решението да се ограничи даден риск изиска: адвекватен подбор на действията в съответствие с оценката на риска; добро разбиране в сферата на вътрешния контрол; внимателно анализиране на разходите и ползите от контрола; дефиниране на специфични дейности за ограничаване или третиране на риска и ясно определяне на роли и отговорности. Това е най-често предприеманата реакция на риска в публичния сектор.

✓ Прехвърляне на риска – Прехвърляне или споделянето на риска по същество означава да се влезе в партньорство с трета страна, така че той да бъде управляван съвместно. Типични примери за прехвърляне на риска са застраховането, публично-частните партньорства, различни степени на споразумения и др. Подобни схеми позволяват достъп до допълнителен ресурс (например контролни дейности или опит и квалификация), като в същото време ограничават възможността от загуба на контрол над дейностите, която е възможна при 100% прехвърляне на трета страна. Ръководството на образователната институция като цяло продължава да бъде отговорно за управлението на риска, независимо от факта, че рискът е прехвърлен или споделен.

✓ Толериране на риска – Приемането или толерирането на даден риск означава, Основно училище „Никола Йонков Вапцаров” – село Лято, организацията поема риска, без да предприеме конкретни мерки за управлението му. Такова решение означава, че риск мениджърът следва периодично да наблюдава и преоценява риска, за да може при необходимост да бъде избран друг подход за управлението му. Решението да се толерира даден риск трябва да бъде взето, имайки предвид оценката на риска, последствията за постигането на целите, риск апетита и правните последили (например решението да не се предприемат действия може да доведе до по-голям риск). Причините да се толерира даден риск без по-нататъшни действия за управлението му могат да бъдат:

- Рискът има ограничено (незначително) влияние върху постигането на целите на организацията.

• Действията по ограничаването на риска са свързани със съществени контролни дейности, разходите за които значително надхвърлят ползите.

• Поемането на риска е свързано със самото развитие на организацията, т.е. за да постигне целите си, тя трябва да остане гъвкава към променящата се среда, да извърши нови дейности и методи на работа и да търпи развитие, което би било ограничено в контролирана среда.

• Управлението на риска е извън контрола на ръководството и/или неизлагането на риск би могло да означава преустановяване на дейности, които са от ключова важност за организацията.

✓ Прекратяване (избягане) на риска – Избягането на даден риск означава да се прекратят дейностите, свързани с потенциалното му проявление.

Подобно решение би могло да означава, че ръководството следва да преразгледа поставените цели и доколко те са изпълними и съвместими с останалите цели и основни дейности. Също така риск мениджърът анализира приложимите регуляторни изисквания и ограничения, за да предвиди е допустимо дадена дейност да не се извърши или да не се оперира в определена среда. Следва да се разгледат и възможности за избягане на риска в определена степен, т.е. дадени цели или дейности да бъдат частично променени или преустановени, както и да се установят възможностите поставените цели да бъдат постигнати по различен от предвидения начин.

4.1. Анализ на разходите и ползите от контрола Отговорните длъжностни лица – собственици на риска, следва да са в състояние да изготвят анализ разходи/ползи за предложената контролна дейност. Анализът включва както определяне на влиянието от въвеждането на новите или подсилените контроли, така и определяне на влиянието от невъвеждането им. За да бъдат разпределени ресурсите и въведени разходноефективни контроли, риск мениджърът трябва да предприеме преглед на извършения анализ за всяка предложена контролна дейност, като предлага на директора на образователната институция да определи кой е задължителен и подходящ при дадените обстоятелства.

4.2. Дефиниране на специфични дейности за ограничаване или третиране на риска и ясно определяне на роли и отговорности Мерките, които ще бъдат предприети за ограничаване на всеки от рисковете, се комуникират с всички заинтересовани лица под формата на план за действие. Риск мениджърът изготвя план за действие за ограничаване на рисковете като цяло, а съответните лица, за дейностите, за които отговарят. Планът за действие има следните характеристики:

✓ Включва ясно дефинирани отговорности.

✓ Предвижда постижими, реалистични, прецизни и стриктни крайни срокове за изпълнение.

✓ Мотивира служителите и създава чувство за лична отговорност и „собственост“ на риска (т.е. определят се канали за комуникация, дейностите се обсъждат, анализират се мнения, предложени и оценки, за да може всеки включен в процеса да е напълно убеден, че дейностите, включени в плана са най-подходящите и найдобрите).

✓ Определи и разграничава функциите, свързани с ръководството, изпълнението и надзора на дейностите, както и линиите на докладване между тях.

✓ Позволява лесно и обективно проследяване на напредъка, докладване и отчетност, като отбележва етапи на изпълнение и ключови индикатори за измерване на представянето.

5. Мониторинг и докладване След като стратегията за реакция и противодействие на риска е определена, е необходимо постоянно наблюдение с цел да се гарантира, че тя е въведена и работи успешно. Мониторингът (наблюдението) е една от най-важните стъпки от цялостния процес на управление на риска, тъй като осигурява ранно предупреждение за рисковете, които могат да се създадат и материализират. Следните техники трябва да бъдат използвани, с цел да се подпомогне процесът по мониторинг (наблюдение) на рисковете:

✓ Идентифициране и проследяване на показателите за риска, които могат да действат като системи за ранно предупреждение. Например, ако лошото отношение към образователяния процес е идентифицирано като риск и са въведени контроли за ограничаване на риска, показател за риска може да бъде броят на сигнали и оплаквания от родители и ученици. Ако този показател е над допустимата норма, това е индикация, че създадените контроли не работят добре.

✓ Когато това е приложимо, резултатите от относимите одитни ангажименти на звеното по вътрешен одит в първостепенния разпоредител може да бъдат използвани за предоставяне на увереност по отношение на адекватността и ефективността на въведените контроли.

✓ Напредъкът по отношение на ограничаването на риска следва да бъде обсъждан на редовни работни срещи и оперативки.

✓ Всеки ангажиран служител редовно докладва за прогреса на изпълнение на плана за действие пред риск-менеджъра. Текущ мониторинг на процеса на управление на риска се осъществява от Комисия по управление на риска. Комисията се състои от: Председател: Нихат Билялов-директор; Членове: Христина Петкова – главен счетоводител, Румен Marinov – образователен медиатор, Айлин Ахмедова – старши учител в прогимназиален етап и Мария Пенкова – старши учител в начален етап

Комисията е необходимо да:

✓ установи нивото на остатъчен риск, след предприети мерки по ограничаване на риска (въведените контроли и процедури).

✓ открива нови рискове (заплахи) за постигнате целите, възникнали в процеса на работа през изминалния период.

- ✓ 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).

✓ 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. Етапът на докладване на резултатите от управлението на риска е от изключителна важност и следва да бъде организиран по начин, който да осигури непрекъснатост на процеса. Честотата на докладване зависи от оценката на остатъчния риск. Като минимум докладването се прави на всяко тримесечие. Нивото, до което се докладват рисковете, зависи от естеството на поставената оперативна цел и на рейтинга на риска, преучлен през риск апетита на образователната институция. Директорът трябва да:

- имат информация за най-важните рискове в образователната институция;
- имат информация за възможните загуби на бюджетни средства и възможните пропуски в събирането на собствени приходи;
- координират информациията за процеса на управление на риска;
- познават плана за действие на организацията при кризи;
- ценят важността на доверието на всички заинтересовани страни;
- бъдат убедени, че процесът на управление на риска е ефективен;
- водят разбирама политика за управление на риска, която включва философията за управление на риска и посилите отговорности. Отговорните лица в образователната институция трябва да:
 - познават рисковете, които попадат в тяхната сфера на отговорност, взаимовръзката на тези с други области, както и последствията за дейността на тяхната единица от произтичащи процеси в свързани области;
 - имат достъп до основни показатели за представянето на организацията с цел наблюдение на ключовите финансови и оперативни дейности, изпълнението на целите, а също и за откриване на онези области, в които е необходима намеса;
 - разполагат със системи, които да следят отклоненията от бюджета и плановете, и да бъдат информирани достатъчно често с оглед своевременното прилагане на мерки;

• докладват систематично и своевременно на ръководството при разпознаване на нови рискове или при неефективност на предприетите мерки.

Отделните служители трябва да:

• осъзнават своята роля при управлението на всеки значим риск;

• разбират как със своите действия могат да допринесат за подобряване на процеса на управление на риска и предоставят правилна обратна връзка;

• разбираат, че познаването и управлението на риска са ключови елементи на организационната култура;

• докладват систематично и своевременно на ръководството при разпознаване на нови рискове или при неефективност на предприетите мерки.

IV СТРУКТУРИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Организационната структура по управление на риска в Основно училище „Христо Ботев“ село Вардун ,община Търговище е:

1. Директор; 2. Главен счетоводител; 3. Старши учител; 4. Председатели на методични обединения и комисии; 5. Класни ръководители, учители, учители в ЦДО; 6. Непедагогически персонал, вкл. медиатор. Отговорностите по управление на риска са разпределени както следва: Директор – отговорен за управлението на риска по смисъла на чл. 2 от ЗФУКПС. В тази дейност той се подпомага от всички служители на ръководни длъжности. Счетоводител – отговорен за управлението на риска за поверениият му ресурс. Директорът – контролира рисковите фактори за дейността на съответната степен на образование и взема 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, контролира рисковите фактори за дейността на съответната степен на образование и взема решения в границите на своите правомощия за ограничаване и управление на идентифицираните рискове, участва в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазва разписаниите правила и своевременно уведомява директора при констатирани нарушения. Главен учител – провежда политики за защита на личните данни в съответствие с регламент EU 2016/679 – GDPR НА Европейския парламент и на съвета по отношение на личните данни, както и по реализиране на дейности, свързани с квалификацията на педагогическите специалисти и работа по програми и проекти. Всички учители – участват в процесите по управлението на риска чрез прилагане на определени контролни процедури, спазват разписаниите правила и своевременно уведомяват директора при констатирани нарушения. Председатели на методични обединения и комисии, класни ръководители, учители, учители в ЦДО,медиатор – наблюдават за рискови фактори при осъществяване на образователния процес и при необходимост своевременно уведомяват директора. Непедагогически персонал – наблюдават за рискове, свързани с материално- техническата база и при ежедневно изпълняване на основните си дейности и при необходимост своевременно уведомяват директора. Стратегията за управление на риска се предлага за утвърдждаване, 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. Форма и съдържание на докладите Целта на тази стратегия не е да опиле в детайли формата на докладването, а да посочи минималните изисквания по отношение на това какво трябва да се докладва за всеки риск. Тези минимални изисквания са:

- ясно описание на риска, включително на контекста на риска;
- целта, над чието постигане влияе;
- оценката на влиянието, вероятността, стойността на риска, рейтинга и на остатъчния размер на риска;
- съществуващи контроли за отговор на риска;
- предложената стратегия за намаляване на остатъчния рисков с допълнителни действия/контроли;
- собственик на риска. Срещите с риск мениджъра се организират:

 - в началото на годината, когато се потвърждават целите и се стартира процесът по идентифициране и оценка на рисковете за организацията като цяло;
 - на среща за оценка на риска, на която се представя и се ползва риск регистърт на образователната институция;
 - на среща за утвърждаване на плана за действие за управление на идентифицираните рискове;

- на среща при внезапно възникнала необходимост в случай на непредвидени обстоятелства или внезапен развой на събитията и т.н.;
- на среща в края на годината за отчитане на резултатите, на която риск мениджърът подгответ годишен доклад до директора, в който отчита дейностите си по управление на риска през годината, както и постигнати цели. Докладът съдържа и становище за цялостния рисков профил на образователната институция и планирани дейности за следващата година.
- . Управление на знанието 1. Единна база данни за управление на риска За да се постигне приемственост в процеса по управление на риска и осведоменост на всички нива, риск мениджърът поддържа единна база данни за управлението на риска, в която , съхранява следните документи в електронен формат: • актуалната версия на Стратегията за управление на риска;
- изготвени документи с пряко отношение в процеса по управление на риска

- (документи, свързани с целеполагането, риск регистри, планове за действие и др.);
 - решения, доклади и меморандуми от срещи с риск мениджъра;
 - политики и процедури, свързани с вътрешния контрол;
 - други. Базата данни е достъпна за всички служители (стъгласно определените правила и нива на достъп). За дефинирането на подходящи критерии, които да показват в какви ситуации, каква тежест на вероятност или ефект следва да се присъди, или създаването на база данни с историческа информация, има отговорност риск ръководителят. Нейното актуализиране се осъществява чрез организиране на периодични работни срещи на риск собствениците или е упоменато в работна процедура, с която да изиска риск собствениците да му докладват подходяща относима информация.
2. Регистър 4 на проявилите се рискове Риск мениджърът поддържа актуален регистър на рисковете, които са настъпили. Целта на този документ е да се осигури обмяна на опит и знания, както във времето, така и между различни служители, за да се подобри ефективността на процеса по управление на риска като цяло. Форматът на регистъра на проявилите се рискове позволява:
- да се води история на рисковете, като се посочва дата на проявление на риска;
 - да се посочи собственикът на риска (и други отговорни лица за лейностите по управлението му);
 - да се опише ситуацията, довела до събъдането на негативното събитие (причините);
 - да се опише конкретното проявление на риска и последните от това (количествени и качествени показатели за последните);
 - да се посочи дали рисъкът е бил идентифициран и оценен в рамките на редовните заседания за оценка и актуализация на оценката на риска или идентифициран преди да се прояви;
 - да се посочи предварително определената реакция на риска (включително да се реферира към планове за действия и други свързани документи);
 - да се анализира кой от предвидените дейности за ограничаване на риска са били неуспешни и са създали предпоставка за проявление на риска;
 - да се посочат сценарийте за възможни действия и направления избор, като се подчертаят последващи дейности за ограничаване на риска (включително фактори за успех от плана за възстановяване);