

УТВЪРДИЛ:

РЕКТОР /П/

/Проф. д-р Сл. Томов, д.м.н./

Дата: 12.08.2015г.

СТРАТЕГИЯ

за управление на риска в Медицински университет – Плевен 2015-2016г

I. Въведение

Стратегията за управление на риска е предназначена да подпомогне Медицински университет - Плевен /МУ/ при постигането на неговите цели и приоритети, чрез прилагането на унифициран подход за идентифициране, оценяване и ограничаване на негативното въздействие на потенциални събития и ситуации, застрашаващи постигането им.

Стратегията е разработена на основание чл. 12 от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. Тя е актуализиран вариант на стратегията за управление на риска, приетата със Заповед № Р-1969 от 08.12.2012 г. и е съобразена с неговата мисия, визия и стратегически цели.

Управлението на риска е структуриран, последователен и непрекъснат процес, интегриран в оперативната дейност на МУ. При него се извършват последователни и съгласувани действия за идентифициране, анализ, оценка и реакция на рисковете, както и прилагане на координационен механизъм за отчетност и докладване. Възприет е централизиран подход при управлението на рисковете, който осигурява интегриране на резултатите по структурни звена, а на централно ниво по функционални направления.

Прилагането на стратегията ще осигури постигане на следните цели и приоритети в периода 2015 - 2020 г.:

- утвърждаване на МУ като модерна образователна институция и като модел на добро финансово управление в публичния сектор;
- усъвършенстване на управлението на учебната и административната дейност на МУ;
- оптимално използване на ресурсите, необходими за осъществяване на дейността на МУ;
- утвърждаване на организационна култура и разбиране за необходимостта и ползата от управление на рисковете;

- преминаване от формален отговор на законово изискване за въвеждане на процеса по управление на риска към иновативно прилагане на ефективен и работещ модел;
- повишаване на съзнанието за управление на риска и фокусиране върху ключовите рискови области;
- идентифициране на съществените рискове, които могат да засегнат законосъобразното, ефективното, ефикасното и икономичното осъществяване на дейностите в МУ;
- интегриране на оценката на управлението на риска в системите за финансово управление и контрол;
- ясно дефиниране и разграничаване на ролите и отговорностите на участниците в процеса по управление на риска.

II. Описание на управлението на риска в Медицински университет – Плевен

Процесът по управление на риска включва следните етапи и дейности:

1. Идентифициране на рисковете

- От гледна точка на целите на МУ – Плевен;
- От гледна точка на влиянието на външните и вътрешни фактори на средата.

Рисковете се идентифицират на ниво МУ и на ниво структурно звено, които се систематизират в четири основни групи - **стратегически, оперативни, финансови и за съответствие**, представени в Приложение № 1.

2. Анализ и оценка на рисковете обхваща следните последователни стъпки:

2.1 Оценка на идентифицираните рискове от гледна точка на вероятността от настъпването им и тяхното въздействие.

Вероятността характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие в настоящето или в обозримо бъдеще.

Влиянието показва какви са последиците от настъпването на неблагоприятното събитие.

Оценяват се присъщите рискове без да се вземат под внимание съществуващите контролни процедури, а само естеството на дейността или процеса.

2.2. Определяне на зоната, в която попадат оценените рискове - зона с висок приоритет, зона за наблюдение и зона с нисък приоритет. Спрямо

рисковете, попаднали в зоната с висок приоритет, задължително се предприемат мерки и се управляват активно. Рисковете от зоната за наблюдение подлежат на периодичен мониторинг, за да се предприемат своевременни реакции при ескалирането им. Рисковете с нисък приоритет се преглеждат и оценяват веднъж годишно.

На база на оценката рисковете се приоритизират като съществени, значими и толерирани. Риск-регистърът е документът, в който се отразяват резултатите от управлението на риска /Приложение № 2/. В него се вписват съществените и значимите рискове.

2.3. Определяне на допустими нива на приемане на риска.

Риск апетит е нивото на риск, което МУ- Плевен се стреми да постигне, а **риск толеранс** е нивото на риск, което може да си позволи без да застраши постигането на целите си.

Риск апетитът и риск толерансът се определят за всеки от идентифицираните рискове от Комитета по риска (КР).

2.4. Оценка на остатъчните рискове - представлява оценка на адекватността и ефективността на контролните процедури. Остатъчният риск е рискът, който остава след предприетите действия и мерки за ограничаването му. Остатъчните рискове се оценяват съобразно вероятността и влиянието за настъпването им.

3. Определяне на реакция спрямо рисковете

Реакцията на риска зависи от неговата оценка и приемливото ниво на риска (т.е. апетита към риска).

При реакция на риска се съпоставят очакваните негативни последици и разходите за функциониране на контролната процедура.

Реакцията на риска може да бъде:

- **Ограничаване на риска /третиране/** – въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване до допустимите нива. Контролните дейности могат да бъдат превантивни и разкриващи;
- **Прехвърляне на риска** – в случай, че рискът е неприемливо висок, се търси възможност за прехвърлянето му към друга организация;
- **Толериране на риска** – приемане на риска на нивото, на което е оценен. Такава реакция е възможна само, ако установените рискове имат ограничено /незначително/ влияние върху постигане на целите или са налице ограничени възможности за предприемане на ефективни действия.

4. Мониторинг и докладване

Целта на наблюдението е идентифициране на възможности за подобряване на процеса по управление на риска и установяване на промени в рисковия профил.

Наблюдението на риска дава разумна увереност на МУ, че процесът по управление на риска е адекватен и ефективен и предприетите действия са довели до намаляване на риска до приемливо ниво.

Ръководителите на структурните звена наблюдават и докладват на (КР) състоянието на рисковете от тяхната област.

Комитета по риска наблюдава и обобщава състоянието на процеса по управление на риска периодично и докладва на Ректора на МУ - Плевен.

III. Отговорности в процеса по управление на риска

Управлението на риска е интегриран процес в дейността на МУ, в който участват Ръководителите на структурни звена /основни и обслужващи/ и служителите на университета.

Ректорът на МУ - Плевен осигурява изпълнението на Стратегията за управление на риска чрез назначаване на **Комитета по риска**. Ректор / Ректорски съвет разглежда докладите на КР и риск-регистъра, както и промените в него и предприема действия за изпълнение на предложенията за подобряване на процеса. В управлението на риска вземат участие, както следва:

Комитета по риска

Съветът се формира от членове, определени поименно със Заповед на Ректора. При изпълнение на своите отговорности КР може да привлича за съдействие други служители от МУ и/или външни лица.

Основните отговорности на КР са да:

- Извършва регулярен преглед на Стратегията за управление на риска и прави предложения за актуализирането ѝ;
- Координира изпълнението на дейностите по управление на риска;
- Анализира и предлага за утвърждаване от Ректор / Ректорски съвет приемливите нива на идентифицираните рискове (риск-апетит и риск толеранс);
- Отговаря за разработването и поддържането на риск-регистър за стратегическите рискове на МУ;
- Отговаря за разработването и поддържането на риск-регистър за четирите групи рискове – стратегически, оперативни, финансови и за съответствие;
- Разработва и предлага програма за прилагане на мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво;
- Събира и анализира информация за напредъка по изпълнението на предприетите за намаляване на стратегическите рискове мерки;
- Предлага организирането на подходящи обучения по управление на риска;

- Участва в изготвянето на годишен доклад за управлението на риска.

Ръководителите на структурни звена

Ръководителите на структурни звена отговарят за:

- Определянето на ясни и измерими цели на ниво структурна единица;
- Идентифицирането на рисковете за постигане на целите;
- Оценяват установените рискове и ги предлагат за утвърждаване на КР;
- Правят предложения за въвеждане на контролни дейности за управление на рисковете;
- Попълват риск-регистъра на съответната структурна единица;
- Извършват периодично наблюдение на рисковете и докладват на КР .

Ръководителите на структурни звена, в състава на които има отдели и сектори, осигуряват обобщаване на попълнените риск-регистри на звената в състава на структурното звено.

IV. Рисково моделиране и интеграция на управлението на риска

Рисковото моделиране увеличава надеждността за правилното оценяване и управление на идентифицираните рискове.

Рисковото моделиране включва онагледяване на етапите на идентифициране, анализ и оценка на риска.

При оценката на риска се прилага четиристепенна скала като резултатите от нея се представят чрез матрица на риска (Приложение № 3).

Вероятността на риска се оценява по следната скала:

- 1- Много ниска
- 2- Ниска
- 3- Висока
- 4- Много висока

Влиянието се оценява по следната скала:

- A. Незначително
- B. Умерено
- C. Сериозно
- D. Критично

Обща оценка на риска:

- 1 – Съществени рискове – рискове с оценки 3D, 4C, 4D;
- 2 – Значителни рискове – рискове с оценки 1C, 1D, 2B, 2C, 2D, 3B,