

УКАЗАНИЯ

за управление на риска в Медицински университет – Плевен

I. Цел

Целта на указанията е да предоставят методически насоки относно процеса по управление на риска в МУ - Плевен в изпълнение на Стратегията за управление на риска в МУ (наричана по-долу Стратегия/та за управление на риска). Указанията третираат процесите на идентифициране, оценка и управление на риска като задача и отговорност на всяко структурно ниво в МУ.

Указанията:

1. Дефинират етапите на процеса на управление на риска: програмиране, изпълнение и докладване;

2. Представяват оперативен план за конкретните отговорности на служителите на Университета по управление на риска, като описват процедурите, разработени за откриване на рисковете и системите, въведени за контролиране на най-съществените рискове и функциите на Комитета по рисковете (КР);

3. Допринасят за спазване на принципите на добро финансово управление и прозрачност в Медицински университет – Плевен чрез осигуряване на правилното функциониране на системите за финансово управление и контрол.

II. Етапи на управление на риска.

Процесът по управление на риска е непрекъснат в рамките на годината. Състои се от етап на програмиране, изпълнение и докладване.



1. Програмиране на процеса по управление на риска в МУ – Плевен.

Етапът на програмиране включва: **1) идентифициране на рисковете, 2) анализ и оценка на идентифицираните рискове и 3) определяне на реакция спрямо рисковете.** Тези дейности се извършват при спазване на т. II (подточки 1, 2 и 3) от Стратегията за управление на риска.

1.1. Идентифициране на рисковете.

Идентифицирането на риска започва с подробен анализ на стратегическите и оперативните цели на МУ и свързаните с тях дейности и процеси, които касаят дейността на съответното звено.

1.1.1. Идентифицирането на рисковете се извършва въз основа на дефинираните стратегически цели в Стратегията за развитие на МУ за съответния период, Стратегията за управление на риска, както и въз основа на оперативните цели и планове (например, годишен план за прием на студенти, план-графика за обществените поръчки за съответната година и др.). На този етап се идентифицират събитията, които застрашават постигането на целите на съответното звено или изпълнението на конкретната дейност/процес, свързана с тези цели. Това са тези рискове, за които съществува най-голяма вероятност да настъпят и които са с най-голямо потенциално влияние върху стратегическите и оперативни цели на организацията.

1.1.2. При идентифициране на рисковете трябва да се изследват рисковите области, съгласно приложение № 1 към Стратегията за управление на риска – стратегически, оперативни, финансови и правни/регулаторни рискове.

1.1.3. Възможно е да се идентифицират и допълнителни рискови области, като:

1.1.3.1. Рискове за сигурността - причинени от кражби или злоупотреби с материални активи, парични средства или други финансови активи или нерегламентиран достъп до информация, поради неадекватна защита на информационната система;

1.1.3.2. Управленски рискове - причинени от неуспех в управлението на организацията или от незадоволителни мерки за вътрешен контрол;

1.1.3.3. Договорни или партньорски рискове - възникващи от неуспех на партньор или доставчик на обществена услуга.

1.2. Анализ и оценка на идентифицираните рискове.

Анализът и оценката на идентифицираните рискове имат за цел рисковете да бъдат анализирани и оценени, за да могат да бъдат определени съществените и значимите от тях и да се вземе решение как да се контролират и какво въздействие трябва да бъде оказано върху тях – т.е.

каква трябва да бъде реакцията на риска. Рисковете не могат да бъдат премахнати напълно, но могат да бъдат значително намалени чрез предприемане на подходящи действия. Необходимо е рисковете да се оценят чрез използване на два показателя – вероятност и влияние.

Вероятността характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятното събитие, а **влиянието** показва какви са последиците (въздействието) от настъпване на събитието за постигане целите на организацията и за изпълнението на дейностите ѝ. Съществени са рисковете, за които има висока вероятност да настъпят и имат високо влияние върху постигане целите на организацията. На тези рискове е необходимо да се обръща приоритетно внимание.

1.2.1. При оценката на риска въз основа на вероятността и влиянието, рисковете могат да попаднат в следните категории, съгласно Стратегията за управление на риска – съществени рискове, значими рискове и толерирани рискове.

1.2.2. Съществени рискове. Това са рисковете, при които оценката е 3D, 4C, 4D, съгласно Стратегия за управление на риска. Обикновено това са група рискове, които изискват незабавни действия и задълбочен преглед на дейностите по управление на риска.

1.2.3. Значими рискове. Това са рисковете, при които оценката е 1C, 1D, 2B, 2C, 2D, 3B, 3C, 4B. Те изискват постоянно наблюдение и изготвяне на съответни действия за намаляването им.

1.2.4. Толерирани рискове – рискове с оценки 1A, 2A, 3A, 4A, 1B. В зависимост от определения праг на толерантност към риска, тези рискове или предизвикват действия или не. Това зависи от наличните ресурси и от изискванията на заинтересованите лица.

1.3. Определяне на реакция спрямо рисковете

1.3.1. Определянето на реакция спрямо рисковете включва преценка на следните обстоятелства:

1.3.1.1. избиране на най-подходящия метод чрез балансиране на разходите за реализиране на всяко възможно решение и ползите от него. Разходите по управлението на риска трябва да са съизмерими с получените ползи. Предпочитани са методите, при които може да се постигне значително намаляване на риска на сравнително ниска цена.

1.3.1.2. при вземането на решения трябва да се извърши прецизна преценка на малко вероятните, но сериозни рискове, тъй като обезпечаването им е свързано със значителни ресурси, но настъпването им води до сериозни последици. Често оптимално решение е използването на комбинация от методи, като намаляване на риска и прехвърляне или наблюдение на остатъчния риск.

1.3.1.3. въз основа на горното, видовете реакции, приети от МУ, са:

1.3.1.3.1. ограничаване на риска /третиране/ – въвеждане на контролни дейности, с цел ограничаване до допустимите нива. Контролните дейности могат да бъдат превантивни и разкриващи;

1.3.1.3.2. прехвърляне на риска – в случай, че рискът е неприемливо висок, се търси възможност за прехвърлянето му към друга организация;

1.3.1.3.3. 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.

1.3.2. Изготвяне на риск-регистър.

1.3.2.1. Риск-регистърът се изготвя съгласно приложение №2 към Стратегията за управление на риска от съответния ръководител на структурно звено и представлява предложение за управление на рисковете за идентифицираните рискове, анализ и оценка на риска и остатъчния риск, както и необходимите действия, срокове и отговорници за управление на риска, **за съответното структурно звено**. Попълват се всички колони от риск-регистъра, както е посочено по-долу:

а) в колона „Риск“ се попълва информация за идентифицираните рискове, оценени като съществени и значими, както и за други, които не попадат в посочените категории, но са важни по мнение на съответния ръководител.

б) в подколони „Влияние“ и „Вероятност“ от колона „Оценка на присъщия риск“ се попълват оценките на влиянието и вероятността на риска, като за тяхното определяне се използва описания в Стратегията за управление на риска в МУ подход. Под „присъщ риск“ се разбира риск от грешки и слабости, които се дължат на средата, в която организацията или дейността се развиват, преди да са въведени контролни процедури за въздействие върху него.

в) в колона „Предприети действия и текущи контролни дейности“ се описват основните предприети действия по отношение на идентифицираните рискове.

г) в подколони „Вероятност“ и „Влияние“ на колона „Оценка на остатъчния риск“ се описват оценките на влиянието и вероятността на остатъчния риск след прилагане на описаните в колона „Предприети действия и текущи контролни дейности“ мерки.

д) в колона „Планирани действия“ се попълва информация за необходимостта от допълнителни действия за снижаване на остатъчния риск. Тя се попълва при преглед на риск – регистъра и при установяване, че предприетите действия не са били достатъчно ефективни и рискът не е намален до приемливо за организацията ниво. При необходимост от действия се предлагат конкретни мерки за намаляване на риска.

е) в колони „Срок“ и „Отговорник“ се попълва предложението на съответния ръководител за разумните срокове и компетентен служител/и,

които могат да предприемат действия за изпълнение на планираните дейности за намаляване на нивото на риска.

Ръководителите на съответните звена представят на КР с докладна записка изготвения от тях риск-регистър, за утвърждаване.

Ръководителите на структурни звена, в състава на които има обособени други звена, осигуряват обобщаване на риск-регистрите на съответните звена.

1.3.2.2. Изготвяне на окончателен риск-регистър.

1.3.2.2.1. След получаване на на риск-регистрите от структурите на МУ, КР изготвя мотивирана оценка за определяне на нива на риск апетит и риск толеранс.

1.3.2.2.2. КР изготвя риск-регистър за стратегическите рискове за МУ и обобщен риск-регистър на основните групи рискове, идентифицирани при изготвянето на риск-регистрите на основните и обслужващи звена на МУ.

1.3.2.2.3. КР изготвя становище и докладва на Ректора на МУ за идентифицираните и оценени видове рискове за съответния период, както и за разработване и предлагане на план за прилагане на мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво.

2. Изпълнение (мониторинг)

Мониторингът (етап на изпълнение) се извършва при спазване на т. II (подточка 4) от Стратегията за управление на риска. Мониторингът включва въвеждането и наблюдението на планове за действие, прегледи на специфични процеси, текущ анализ на рисковете.

2.1. Целта на процеса по мониторинг е да се наблюдава дали рисковият профил (вероятността и влиянието на идентифицираните рискове) се променя и да дава увереност, че процеса по управление на риска остава ефективен във времето, както и че са предприети необходимите действия за намаляване на риска до приемливо за организацията ниво.

2.2. Осигуряването на ефективност на процеса по управление на рисковете изисква текущо наблюдение (мониторинг) на всеки негов етап, изготвяне на план за намаляване на риска от ръководителите на съответните звена и периодично докладване на идентифицираните рискове и предприетите действия за тяхното намаляване (реакции). За осъществяване на систематично наблюдение ръководителите на структурни звена преглеждат периодично и докладват в техните компетенции изпълнението на риск-регистър пред КР и в определените срокове в Стратегия за управление на риска.

2.3. Определени рискове могат да бъдат преглеждани по-често, в зависимост от тяхната специфика или особена значимост.

2.4. При възникване на внезапни събития риск-регистърът може да се разглежда извънредно, без да се чака редовния преглед.

3. Докладване

Докладването е третият етап в процеса на управление на риска и се извършва при спазване на т. II (подточка 4) от Стратегията за управление на риска. Докладването включва текущо, периодично и годишно докладване и е тясно обвързано с етапа на мониторинг, поради което отделните етапи от докладването се инкорпорират в етапа на изпълнение.

3.1. Ръководителите на структурните звена наблюдават и докладват на КР състоянието на рисковете от тяхната област както следва:

- съществените рискове – на три месеца;
- значимите рискове – на шест месеца;
- толерираните рискове – веднъж годишно.

Ръководителите на структурни звена, в състава на които има обособени други звена, осигуряват обобщаване на информацията за състоянието на рисковете за отделите и секторите,.

3.2. КР наблюдава и обобщава състоянието на процеса по управление на риска периодично и докладва най-малко два пъти годишно на Ръководството на МУ.

III. Отговорности и срокове за изпълнение.

	Отговорник	Фази	Срок	Административно действие
1	2	3	4	5
I.	Етап Програмиране			
1.	Ръководителите на структурни звена (основни и обслужващи)	1.1. Определят ясни и измерими цели на ниво структурна единица; 1.2. Идентифицират рисковете за постигане на целите; 1.3. Оценяват рисковете; 1.4. Правят предложения за въвеждане на контролни дейности; 1.5. Изготвят риск-регистър; 1.6. Предлагат за утвърждаване до КР;	31.03	Докладна записка с попълнен образец съгласно приложение №2 към Стратегията до КР (образец на риск-регистър)

2.	КР	<p>2.1. Идентифицира и оценява стратегическите рискове на ниво МУ и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска;</p> <p>2.2. Предлага контролни дейности; попълва риск-регистър за стратегическите рискове на ниво МУ и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска;</p> <p>2.3. Извършва обобщаване и анализ по т. 1.5</p> <p>2.4. Изготвя мотивирана оценка за определяне на приемливите нива на идентифицираните рискове (риск-апетит и риск-толеранс)</p> <p>2.5. Изготвяне на становище и докладване до Ректора;</p> <p>2.6. Изготвяне на план за прилагане на мерки за намаляване на стратегическите рискове, които са над приемливото ниво и докладване на плана до Ректора.</p>	30.04	<p>Попълнен риск-регистър за стратегическите рискове на ниво МУ и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска</p> <p>Доклад до Ректора</p> <p>Изготвена мотивирана оценка; изготвен анализ и обобщаване</p>
3.	Ректор/Ректорски съвет	<p>3.1. Одобрява риск-регистрите на всяко звено, както и риск-регистрите за стратегическите рискове на ниво МУ и четирите групи рискове съгласно Стратегията за управление на риска; нива на риск-апетит и риск-толеранс; плана за намаляване на стратегическите рискове</p>	30.05	
II.	Етап Изпълнение			
4.	Ръководителите на структурни звена	<p>4.1. Периодично наблюдение на рисковете</p> <p>4.2. Предложения за</p>	На 3/6 месеца; годишно	Доклади от ръководителите на структурни звена

		промени в риск-регистрите		
5.	КР	5.1. Поддържа риск-регистър за стратегическите рискове на МУ; 5.2. Поддържа обобщен риск-регистър за четирите групи рискова 5.3. Периодично наблюдение на рисковете – събиране и анализиране на информация за напредъка по изпълнение на предприетите за намаляване на стратегическите рискове мерки; 5.4. становища за изменение на риск-регистрите	текущо	Доклади до Ректор
III.	Етап Докладване			
6.	КР	6.1. Периодично докладване 6.2. Годишно докладване 6.3. Предлагане на обучения по управление на риска	30.06 31.12.	Доклади от Ректор Годишен доклад за управлението на риска Доклади за включване в плана за обучение на МУ

Допълнителна разпоредба

§1. По смисъла на тези указания „ръководител на структурно звено” е ръководител на структурно звено, ръководител на отдел, ръководител на сектор, ръководител на звено , които не включват други звена в структурата си.

Заключителни разпоредби

§2. Стратегията за управление на риска в МУ - Плевен е достъпна на интернет- страницата на МУ.

§3. Дейностите по координиране на отделните етапи по управление на риска и контрол за изпълнение на настоящото указание се осъществява от КР.