УТВЪРДИЛ:
ПРОФ. Д-Р СОТИР НИКОЛОВ СОТИРОВ
РЕКТОР

СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

в Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“
по чл. 12, ал. 3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор

ГЛАВА ПЪРВА
ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Чл. 1. Настоящата стратегия урежда единния подход за управление на риска в Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“ (Университета). Тя определя основните принципи, етапи, роли, отговорности, начин на оценяване, документиране, мониторинг и докладване.

Чл. 2. Стратегията е част от системата за вътрешен контрол и се прилага във връзка с управленската отговорност на Ректора и ръководителите на структурни звена:

1. Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС), включително чл. 12 относно управлението на риска;
2. актуалните методически насоки и указания на министъра на финансите по финансово управление и контрол и управление на риска;
3. вътрешните правила, стратегии, планове, заповеди и други актове на Университета;
4. принципите на интегрираната рамка за вътрешен контрол COSO, доколкото са приложими към дейността на публично висше училище.

Чл. 3. Управлението на риска е непрекъснат управленски процес, интегриран в планирането, вземането на решения, изпълнението, контрола и мониторинга. То не се свежда до ежегодното попълване на риск-регистър.

Чл. 4. Целта на управлението на риска е да осигури разумна увереност за постигане на стратегическите и оперативните цели чрез своевременно разпознаване, оценяване и третиране на събития и обстоятелства, които могат да повлияят върху тях.

1. подкрепя информирани и проследими управленски решения;
2. ограничава вероятността и/или въздействието на неблагоприятни събития;
3. насочва контролните дейности към областите с по-висока значимост;

4. подпомага ефективното, ефикасното и икономично използване на ресурсите;
5. свързва годишното планиране, риск-регистъра, годишния преглед на риска и самооценката на системата за вътрешен контрол.

Чл. 5. Стратегията се прилага за всички основни, обслужващи и административни звена на Университета, включително факултети, колежи, департаменти, Научноизследователския институт, центрове, лаборатории, дирекции, отдели и звена.

ГЛАВА ВТОРА
ПРИНЦИПИ И ОСНОВНИ ПОНЯТИЯ

Чл. 6. Управлението на риска се основава на следните принципи:

1. връзка с целите – не се оценява риск сам за себе си, а риск за постигането на конкретна цел, процес или резултат;
2. пропорционалност – дълбочината на анализа и контрола е съобразена със значимостта на риска;
3. отговорност – рискът се управлява от лицето или звеното, което управлява съответната дейност;
4. проследимост – съществените решения, оценки и мерки се документират по достатъчен, но не самоцелен начин;
5. навременност – нов или съществено изменен риск се разглежда при възникване, а не се изчаква годишният цикъл;
6. практическа приложимост – управлението на риска следва реалните процеси и не създава паралелна административна система.

Чл. 7. За целите на стратегията:

1. „риск“ е възможно събитие или обстоятелство, което може да възпрепятства постигането на цел;
2. „присъщ риск“ е рискът преди отчитане на ефекта от действащите контролни мерки;
3. „остатъчен риск“ е рискът, оставащ след прилагане и отчитане на контролните мерки;
4. „риск-апетит“ е нивото на риск, което Университетът е готов да приеме при изпълнение на своите цели;
5. „собственик на риска“ е ръководителят, който има правомощия и отговорност да управлява дейността, в която възниква рискът;

6. „контролна мярка“ е действие, правило, процедура, проверка или друг механизъм, предназначен да ограничи вероятността и/или въздействието на риска.

Чл. 8. Рисковете се разглеждат съобразно конкретния управленски и организационен контекст. Като ориентир могат да се използват стратегически, финансови, правни и рискове от несъответствие, оперативни, проектни, рискове, свързани с човешките ресурси, информационни и киберрискове, репутационни, инфраструктурни, академични, рискове от измами и нередности, корупционни рискове, рискове от конфликт на интереси и други рискови области. Класификацията е ориентировъчна и не е изчерпателна. Тя не заменя конкретното идентифициране и описание на риска във връзка с целите, процесите и дейностите на Университета.

ГЛАВА ТРЕТА
РОЛИ И ОТГОВОРНОСТИ

Чл. 9. Ректорът носи общата управленска отговорност за управлението на риска и:

1. утвърждава настоящата стратегия и измененията в нея;
2. определя риск-мениджър и при необходимост Комитет/работна група по управление на риска;
3. утвърждава общия риск-апетит и решенията по неприемливи рискове;
4. осигурява необходимите условия и ресурси за функциониране на процеса;
5. получава обобщената информация за съществените рискове и предприетите мерки.

Чл. 10. Риск-мениджърът организира и методически подпомага процеса. Той не е собственик на всички рискове и не замества управленската отговорност на ръководителите.

1. координира идентифицирането, оценката, документирането и прегледа на рисковете;
2. поддържа общия модел, образците и методическите указания;
3. обобщава информацията и подготвя проект на риск-регистър и годишен преглед;
4. подпомага определянето на риск-апетита и реакцията към съществените рискове;
5. организира мониторинга и докладването по процеса;
6. организира обучения и методическа подкрепа;
7. информира Ректора при риск, изискващ незабавна управленска реакция;
8. участва в оценяването без да подменя преценката и отговорността на собствениците на риска.

Чл. 11. Комитетът/работната група по управление на риска се определя със заповед на Ректора. Съставът се определя функционално и може да включва представители на ръководството,

финансово-счетоводната функция, научноизследователската и проектната дейност, правната функция, човешките ресурси, дигитализацията, качеството и други звена според необходимостта.

Чл. 12. Ръководителите на основни, обслужващи и административни звена са собственици на рисковете в рамките на целите, функциите и процесите, които управляват. Те:

1. идентифицират и оценяват съществените рискове;
2. предлагат и прилагат подходящи мерки;
3. осигуряват необходимата информация и доказателства за изпълнение;
4. наблюдават промяната в риска и своевременно сигнализират при съществено изменение или проявяване;
5. носят отговорност за качеството и реалистичността на информацията за риска.

Чл. 13. Служителите участват в процеса чрез своевременно предоставяне на информация за възникнали рискове, слабости в контрола, отклонения и промени в средата, когато те могат да засегнат изпълнението на дейността.

Чл. 14. (1) Управлението на риска се организира съобразно принципите на модела „Три линии“, приложени функционално и съобразно организационната структура на Университета:

1. Първа линия – ръководителите на структурните звена и служителите, които управляват и изпълняват съответните дейности и процеси, носят непосредствена отговорност за идентифицирането, оценяването и управлението на рисковете в рамките на своите правомощия;
2. Втора линия – функциите по риск-мениджмънт, методология и вътрешен контрол, финансово управление и контрол, качество, правно съответствие, информационна сигурност и други специализирани функции подпомагат ръководството и структурните звена чрез методическа подкрепа, координация, наблюдение и анализ на функционирането на контролните механизми;
3. Трета линия – независимо вътрешноодитно уверение се осъществява чрез функция по вътрешен одит, когато такава е изградена по приложимия нормативен ред.

(2) Към момента на приемане на настоящата стратегия в Университета не е изградено самостоятелно звено за вътрешен одит. Това обстоятелство не прехвърля функциите на третата линия към риск-мениджъра, служителите по методология и вътрешен контрол или други контролни функции.

(3) Външните одити, инспекции и проверки от компетентни органи предоставят допълнителна информация и увереност относно функционирането на системите за управление и контрол, но не заместват функцията на вътрешния одит.

ГЛАВА ЧЕТВЪРТА
ГОДИШЕН ЦИКЪЛ НА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Чл. 15. (1) Управлението на риска следва последователен цикъл, включващ:

1. определяне на контекста и връзката със стратегическите и оперативните цели;
2. идентифициране и оценяване на риска;
3. определяне на риск-апетита и приоритетите;
4. избор и изпълнение на реакция и контролни мерки;
5. мониторинг, докладване и последваща актуализация.

(2) Основният годишен цикъл по управление на риска в Университета се осъществява на два етапа:

1. първоначална идентификация и оценка – до 31 март, при която се актуализират целите и контекстът, идентифицират се съществените рискове, извършва се тяхната оценка и се утвърждава риск-регистърът за съответната година;
2. годишен преглед – в периода септември–октомври, не по-късно от 31 октомври, при който се анализират развитието на значимите рискове, ефективността на предприетите контролни мерки, проявилите се рискове и необходимостта от допълнителни управленски действия.

(3) Определените периоди не ограничават текущото управление на риска. При възникване на нов риск, съществена промяна в рисковата среда или проявяване на вече идентифициран риск оценката и риск-регистърът се актуализират своевременно, без да се изчаква следващият етап от годишния цикъл.

(4) При необходимост, обусловена от академичния календар, бюджетния процес, проектната дейност, нормативна или организационна промяна, сроковете по ал. 2 могат да бъдат адаптирани с решение на Ректора, без да се нарушава принципът за ежегодна идентификация, оценка и преглед на риска.

Чл. 16. Идентифицирането на рисковете се извършва въз основа на стратегическите и годишните цели, оперативните планове, бюджета, проектната дейност, нормативни промени, резултати от контролни дейности и одити, сигнали, настъпили събития, анализи и професионална преценка.

Чл. 17. Рискът се формулира ясно и конкретно по начин, който позволява да се разбере: какво може да се случи, поради каква причина и как това би повлияло върху конкретна цел или дейност. Не се записват като рискове самите цели, постоянни функции или общи проблемни теми без определено рисково събитие.

Чл. 18. (1) Оценяването на рисковете се извършва по утвърдения в Университета модел, запазен с цел осигуряване на приемственост, практическа приложимост и съпоставимост между отделните периоди.

(2) Методиката за оценка и приоритизиране на риска е уредена в Приложение № 1, което е неразделна част от настоящата стратегия.

(3) Числовата оценка подпомага управленската преценка и приоритизирането на рисковете и не се прилага самостоятелно извън анализа на причините, въздействието, действащите контролни механизми и конкретния организационен контекст.

Чл. 19. Риск-регистърът е основният документ за систематизиране на съществените рискове и съдържа най-малко: риск, връзка с цел/процес, присъща оценка, действащи контроли, избрана реакция, планирани мерки, срок, собственик/отговорно звено, статус и информация за мониторинга.

Чл. 20. (1) Риск-регистърът се изготвя ежегодно в рамките на първия етап от годишния цикъл по чл. 15, ал. 2.

(2) Ръководителите на структурни звена предоставят информацията за рисковете в рамките на управляваните от тях цели, дейности и процеси и носят отговорност за нейната пълнота и реалистичност.

(3) Риск-мениджърът координира процеса, обобщава представената информация, подпомага методически оценяването и изготвя проекта на общ риск-регистър на Университета.

(4) Комитетът/работната група по управление на риска участва в обсъждането и оценяването на съществените рискове и предлага приоритети и мерки за тяхното управление.

(5) Риск-регистърът се утвърждава от Ректора.

(6) Риск-регистърът подлежи на текуща актуализация през годината при възникване на нови рискове, съществено изменение на вече идентифицирани рискове или промяна в условията за тяхното управление.

(7) В рамките на годишния преглед по чл. 15, ал. 2, т. 2 се извършва анализ на рисковете с оценка, равна или по-висока от определения риск-апетит, както и на други рискове, чието развитие през годината изисква допълнителна управленска оценка.

Чл. 21. Нови или съществено изменени рискове се включват, когато могат да повлияят съществено върху целите, независимо дали са били идентифицирани в началото на годината.

ГЛАВА ПЕТА
ОЦЕНЯВАНЕ И РИСК-АПЕТИТ

Чл. 22. (1) Присъщият риск се оценява преди отчитане на ефекта от действащите контролни мерки като произведение между вероятността за настъпване и въздействието върху съответната цел, дейност или процес.

(2) Вероятността и въздействието се оценяват по тристепенна скала:

1. ниско ниво – стойност 1;
2. средно ниво – стойност 2;
3. високо ниво – стойност 3.

(3) Оценката на присъщия риск е в диапазона от 1 до 9.

(4) Числовата оценка има сравнителен и приоритизиращ характер и не замества професионалната и управленската преценка.

(5) За рисковете с оценка, равна или по-висока от определения риск-апетит, числовата оценка се придружава от кратка текстова обосновка, включваща причините за риска, възможното му отражение, действащите контролни механизми и необходимостта от управленска реакция.

Чл. 23. (1) Общият риск-апетит на Университета за присъщия риск се определя на ниво 6.

(2) Нивото по ал. 1 е определено въз основа на:

1. натрупаната практика по идентифициране, оценяване и управление на риска в Университета;
2. резултатите от риск-регистрите и годишните прегледи на риска;
3. годишната самооценка и оценката на зрелостта на системата за вътрешен контрол;
4. годишния доклад за състоянието и функционирането на системата за вътрешен контрол;
5. характера, мащаба и сложността на дейността на Университета като публична образователна и научна организация;
6. необходимостта от балансиране между управляемото поемане на риск и изискванията за законосъобразност, финансова устойчивост и качество на основните дейности.

(3) При риск-апетит 6:

1. рисковете с оценка под 6 се управляват чрез текущите контролни механизми и наблюдение;

2. рисковете с оценка 6 се определят като значими и подлежат на активно управление, мониторинг и последващ анализ;
3. рисковете с оценка 9 се определят като приоритетни и изискват незабавно управленско внимание.

(4) Общият риск-апетит се преглежда най-малко веднъж годишно в рамките на годишния преглед на риска.

(5) При съществена промяна в рисковата среда Ректорът може да определи различно ниво на допустим риск за отделна дейност, процес, проект или рискова област.

(6) За области, при които естеството на дейността предполага по-ниска допустимост към риск, включително законосъобразност, защита на живота и здравето, защита на личните данни и информационната сигурност, академична почтеност и съществени финансови ангажименти, може да бъде определен по-нисък праг на приемлив риск или изискване за незабавна управленска реакция.

Чл. 24. (1) Управленската оценка на риска не се ограничава до определяне на числова стойност.

(2) При идентифицирането и първоначалното оценяване се анализират най-малко:

1. връзката на риска с конкретна стратегическа или оперативна цел;
2. причините и факторите за възникването му;
3. възможното финансово, правно, оперативно, репутационно или друго съществено въздействие;
4. действащите контролни механизми;
5. необходимостта от допълнителна управленска реакция.

(3) В рамките на годишния преглед първоначалната оценка се надгражда с текстов анализ на:

1. развитието и тенденцията на риска през периода;
2. реално приложените управленски и контролни действия;
3. ефективността на контролните мерки;
4. проявили се събития и настъпили последици;
5. остатъчното ниво на риска;
6. необходимостта от допълнителни действия през следващия период.

(4) При наличие на обосновани данни текстовата оценка може да доведе до промяна на числовата оценка, независимо че отделни първоначални фактори са останали непроменени.

Чл. 25. (1) Ефективността на действащите контролни мерки се оценява по следната скала:

1 – напълно ефективен контрол – контролът функционира устойчиво и в значителна степен ограничава риска;

3 – ефективен контрол – контролът функционира и са необходими само ограничени подобрения;

5 – адекватен контрол – приложените мерки са достатъчни при запазване на текущото наблюдение;

7 – недостатъчен контрол – необходимо е засилване или допълване на контролните мерки;

9 – неефективен контрол – необходима е съществена промяна на контрола или въвеждане на нови контролни механизми.

(2) По-високата стойност по ал. 1 отразява по-ниска ефективност на контролните мерки и по-висока необходимост от управленска намеса.

(3) Оценката се извършва въз основа на реалното функциониране на контрола, а не единствено на наличието на формално въведено правило, процедура или друг вътрешен акт.

Чл. 26. (1) Остатъчният риск е рискът, който остава след отчитане на действително прилаганите и функциониращи контролни мерки.

(2) Остатъчният риск се определя чрез управленска оценка на вероятността и въздействието след прилагане на контролните мерки и се изразява по скалата от 1 до 9, придружена от кратка текстова обосновка.

(3) За допълнителна съпоставимост и приоритизация може да се използва индекс за управленска приоритизация на риска, който се определя като произведение между оценката на присъщия риск и оценката за ефективност на контрола.

(4) Индексът по ал. 3 е в диапазона от 1 до 81 и се интерпретира, както следва:

1. от 1 до 15 – приемливо ниво, при което е достатъчно текущо наблюдение, освен ако конкретните обстоятелства налагат друго;
2. от 16 до 54 – ниво, изискващо управленско внимание и преценка за допълнителни мерки;
3. от 55 до 81 – неприемливо ниво, изискващо конкретна управленска реакция, определяне на отговорност и срок.

(5) Индексът има помощен характер и не представлява самостоятелна оценка на остатъчния риск, статистическа вероятност или автоматично основание за управленско решение.

(6) При противоречие между формалната стойност на индекса и обоснованата професионална оценка на конкретния риск водеща е документираната управленска преценка, като причините за отклонението се посочват изрично.

ГЛАВА ШЕСТА
РЕАКЦИЯ НА РИСКА И КОНТРОЛНИ МЕРКИ

Чл. 27. Реакцията към риска се определя от собственика на риска при съобразяване с риск-апетита и може да включва:

1. приемане – когато рискът е в допустимите граници и допълнителна мярка не е икономически оправдана;
2. ограничаване – чрез нови или засилени контролни мерки, организация, срокове, проверки, обучение, технически или други решения;
3. споделяне/прехвърляне – когато част от риска може да бъде управлявана съвместно с друга страна или чрез застраховане, договорни механизми и други подходящи способи;
4. избягване/прекратяване – когато рискът е неприемлив и дейността може законосъобразно и обосновано да не бъде предприета или да бъде преустановена.

Чл. 28. Контролните мерки трябва да са конкретни, изпълними и съразмерни. За всяка допълнителна мярка се посочват отговорно лице/звено, срок и очакван резултат. Не се въвежда контрол само за да съществува формално.

Чл. 29. Контролните дейности, целящи намаляване на риска, се анализират и актуализират най-малко веднъж годишно, както и при установена неефективност, проявен риск или съществена промяна в средата.

ГЛАВА СЕДМА
МОНИТОРИНГ, ДОКЛАДВАНЕ И ПРОЯВИЛИ СЕ РИСКОВЕ

Чл. 30. Мониторингът има за цел да установи дали оценката остава актуална, дали мерките се изпълняват и дали контролите реално ограничават риска. Той се осъществява текущо от собствениците на риска и координирано от риск-мениджъра.

Чл. 31. Минималната информация при мониторинга включва: статус на риска; настъпили промени; изпълнение на мерките; ефективност на контрола; необходимост от нова оценка; необходимост от допълнителни действия.

Чл. 32. (1) В рамките на втория етап от годишния цикъл риск-мениджърът организира изготвянето на годишен преглед на риска.

(2) Годишният преглед не представлява повторно изготвяне на риск-регистъра, а аналитично надграждане на извършената първоначална оценка чрез анализ на:

1. развитието и тенденцията на съществените рискове;
2. реално приложените управленски и контролни действия;
3. ефективността на контролните мерки;
4. остатъчното ниво на риска;
5. проявилите се рискове и причините за тях;
6. необходимостта от допълнителни действия през следващия период.

(3) Годишният преглед се представя на Ректора.

(4) Резултатите от годишния преглед служат като аналитична основа за:

1. годишната самооценка на системата за вътрешен контрол;
2. годишния доклад за състоянието и функционирането на системата за вътрешен контрол;
3. планирането на управленските и контролните приоритети за следващия период;
4. преценката за необходимост от актуализиране на риск-апетита, методиката или настоящата стратегия.

Чл. 33. При проявяване на съществен риск се документират най-малко: дата и описание на събитието, собственик на риска, причини, последици, дали рискът е бил предварително идентифициран, приложени и неуспешни мерки, предприети последващи действия и изводи за системата за контрол. По преценка може да се поддържа отделен регистър на проявилите се рискове.

Чл. 34. Информацията от риск-регистъра и годишния преглед се използва при годишната самооценка на системата за вътрешен контрол, при планиране на контролни и последващи оценки и при определяне на управленски приоритети.

ГЛАВА ОСМА
ДОКУМЕНТИРАНЕ И ИНФОРМАЦИОНЕН ОБМЕН

Чл. 35. Документирането следва да осигурява достатъчна одитна пътека, без да създава ненужна административна тежест. Допустими са електронни регистри, таблици, доклади, протоколи, резолюции, контролни листове, системни записи и други надеждни доказателства.

Чл. 36. Риск-мениджърът поддържа централната обобщена информация за процеса. Структурните звена поддържат относимата първична информация и доказателствата за изпълнение на мерките.

Чл. 37. При възникване на критичен риск, съществено нарушение, риск за непрекъсваемостта на ключов процес или опасност от значим финансов, правен, репутационен или информационен ефект, информацията се докладва незабавно на Ректора и ресорния ръководител.

ГЛАВА ДЕВЕТА
АКТУАЛИЗАЦИЯ НА СТРАТЕГИЯТА

Чл. 38. Настоящата стратегия се преглежда текущо за приложимост и се актуализира най-малко веднъж на три години или по-рано при настъпване на съществени промени в рисковата среда, организационната структура, нормативната уредба или модела на управление.

Чл. 39. Актуализацията е съдържателен преглед на приложимостта на процеса, ролите, методиката, риск-апетита, документирането и мониторинга. Не се извършва само техническа промяна на периода или датата на документа.

Чл. 40. Риск-мениджърът организира прегледа и внася мотивирано предложение до Ректора за изменение, допълнение или приемане на нова стратегия.

ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

§ 1. Приложенията към настоящата стратегия са неразделна част от нея.

§ 2. За неуредените въпроси се прилагат ЗФУКПС, актуалните указания и методически насоки на министъра на финансите и относимите вътрешни актове на Университета.

§ 3. При противоречие между настоящата стратегия и действащ нормативен акт се прилага нормативният акт до привеждане на стратегията в съответствие.

§ 4. С влизането в сила на настоящата стратегия се преустановява прилагането на предходната Стратегия за управление на риска. Издадените заповеди и други вътрешни актове относно организацията на процеса по управление на риска запазват действието си, доколкото не противоречат на настоящата стратегия и не са изрично отменени или изменени.

§ 5. Стратегията влиза в сила от датата на приемането ѝ от Академичния съвет.

Настоящата СТРАТЕГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА в Бургаски държавен университет „Проф. д-р Асен Златаров“ по чл. 12, ал. 3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор е приета от Академичния съвет с Решение по Протокол № 68/22.10.26 г. и влизат в сила от датата на тяхното приемане.

Технически секретар:
доц. Петя Стефанова

Секретар:
доц. д-р Полина Милушева

ПРИЛОЖЕНИЕ № 1 МЕТОДИКА ЗА ОЦЕНКА И ПРИОРИТИЗИРАНЕ НА РИСКА

1. Оценка на присъщия риск.

   Оценяват се вероятността и въздействието преди отчитане на ефекта от контрола.

СТОЙНОСТ	ВЕРОЯТНОСТ	ВЪЗДЕЙСТВИЕ
1	Ниска – малко вероятно събитие	Ниско – ограничен ефект, овладяем в рамките на обичайния процес
2	Средна – събитието е реалистично възможно	Средно – съществено затруднение, но без критично прекъсване
3	Висока – вероятно/очаквано събитие	Високо – значим ефект върху цели, финанси, законност, непрекъсваемост или репутация

Присъщ риск = Вероятност × Въздействие. Стойност от 1 до 9.

ПРИСЪЩ РИСК	СТАТУС	УПРАВЛЕНСКА РЕАКЦИЯ
1–4	Под риск-апетита	Текущ контрол и наблюдение
6	Значим риск	Активно управление, мерки и последващ анализ
9	Приоритетен риск	Незабавно управленско внимание и решение

2. Оценка на ефективността на контрола.

   Запазва се установената скала, при която по-високата стойност означава по-слаба ефективност.

СТОЙНОСТ	ОЦЕНКА НА КОНТРОЛА	ИНТЕРПРЕТАЦИЯ
1	Напълно ефективен	Контролът работи устойчиво; може да се прецени оптимизация на усилията

3	Ефективен	Контролът работи; необходими са ограничени подобрения
5	Адекватен	Полаганите усилия са достатъчни при текущо наблюдение
7	Недостатъчен	Необходимо е засилване/ допълване на контрола
9	Неефективен	Необходимо е съществено изменение или въвеждане на нов контрол.

3. Оценка на остатъчния риск

   След отчитане на действително функциониращите контролни мерки вероятността и въздействието се оценяват повторно по тристепенната скала от 1 до 3.

   Остатъчен риск = Вероятност × Въздействие след прилагане на контролните мерки.

   Оценката е в диапазона от 1 до 9 и се придружава от кратка текстова обосновка относно ефекта от контролните мерки, тенденцията на риска и необходимостта от последващи действия.

4. Индекс за управленска приоритизация на риска.

   За допълнителна съпоставимост може да се използва:

   Индекс = Присъщ риск × Оценка на ефективността на контрола.

ИНДЕКС	КАТЕГОРИЯ	ПОДХОД
1–15	Приемлива	Наблюдение; допълнителни мерки само при обоснована необходимост

16–54	Изисква внимание	Преценка и планиране на допълнителни мерки; проследяване
55–81	Неприемлива	Задължителна управленска реакция, срок и отговорност

Индексът има помощен характер, не представлява самостоятелна оценка на остатъчния риск и не заменя професионалната и управленската преценка.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 2 ОБРАЗЕЦ НА РИСК-РЕГИСТЪР

РИСК-АПЕТИТ ЗА ПЕРИОДА: 6

ДАТА НА ПЪРВОНАЧАЛНА ОЦЕНКА/АКТУАЛИЗАЦИЯ: .....

№	Цел / процес	Риск	Собственик	Вероятн.	Възд.	Присъщ риск	Действащи контроли	Ефект. контрол	Индекс за управленска приоритизация	Реакция / мерки	Срок	Статус / мониторинг
1												
2												
3												
4												
5												

Минимално правило: в регистъра се включват съществените рискове, а не всички възможни неблагоприятни събития. Рискът се свързва с конкретна цел/процес и има определен собственик.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 3 ЛИСТ ЗА ТРЕТИРАНЕ НА ЗНАЧИМ / ПРИОРИТЕТЕН РИСК

Цел /процес	
Описание на риска	
Причини/фактори	
Собственик на риска	
Присъщ риск	Вероятност: ____ Въздействие: ____ Оценка: ____
Действащи контроли	
Оценка на ефективността на контрола	
Индекс за управленска приоритизация	
Остатъчен риск:	Вероятност: ____ / Въздействие: ____ / Оценка: ____ Текстова оценка на остатъчния риск и тенденцията:
Избрана реакция	□ Приемане □ Ограничаване □ Споделяне/прехвърляне □ Избягване
Допълнителни мерки	
Отговорно лице/звено	
Срок	
Очакван резултат/индикатор	
Статус при преглед	

ПРИЛОЖЕНИЕ № 4 МИНИМАЛНО СЪДЪРЖАНИЕ НА ГОДИШНИЯ ПРЕГЛЕД НА РИСКА

1. обхват, период и използвани източници на информация;
2. промени в стратегическия, организационния и рисковия контекст;
3. съответната стратегическа/оперативна цел или процес;
4. идентифицирания риск и неговия собственик;
5. първоначалната оценка на присъщия риск;
6. предприетите през периода управленски и контролни действия;
7. оценка на действителната ефективност на контролните мерки;
8. текстова оценка на развитието и тенденцията на риска;
9. оценка на остатъчния риск;
10. индекс за управленска приоритизация, когато е приложим;
11. проявили се рискове, настъпили последици и извлечени управленски изводи;
12. допълнителни действия за следващия период – мярка, отговорно лице/звено и срок;
13. извод относно необходимостта от промяна на риск-апетита, методиката или стратегията;
14. връзка с годишната самооценка на системата за вътрешен контрол и управленското планиране.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 5 РЕГИСТЪР НА ПРОЯВИЛИТЕ СЕ РИСКОВЕ – ОБРАЗЕЦ

№	Дата	Риск / събитие	Собственик	Причини	Последици	Предварително идентифициран?	Последващи действия/ извод
1							
2							
3							
4							
5							

Цел: да се поддържа практическа история на съществените проявили се рискове, да се установява дали са били предварително разпознати и дали контролите са функционирали, както и да се използват изводите при следващия цикъл.

ПРИЛОЖЕНИЕ № 6 ФУНКЦИОНАЛНА МАТРИЦА НА ОТГОВОРНОСТИТЕ

Участник	Основна роля	Отговорност за оценката	Докладване
Ректор	Обща управленска отговорност; утвърждава стратегията и риск-апетита	Приема/решава по неприемливи и критични рискове	Получава обобщения и незабавни сигнали
Риск-мениджър	Координация и методическо ръководство	Организира оценката, без да подменя собственика на риска	Обобщава и докладва на Ректора
Комитет/работна група	Колективна експертна преценка и координация	Участва в оценката на съществените рискове	Предлага мерки и приоритети
Ръководители на звена	Собственици на риска	Идентифицират, оценяват и управляват рисковете в своя обхват	Докладват промени, мерки и резултати
Специализирани контролни функции	Методическа и контролна подкрепа	Предоставят оценки, констатации и данни в своята компетентност	Към ръководството и риск-мениджъра
Служители	Източник на оперативна информация	Сигнализират за промени, слабости и проявени рискове	Към прекия ръководител / по установения ред