

СТРАТЕГИЯ

ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

В НАТФИЗ "КРЪСТЬО САРАФОВ"

I. ВЪВЕДЕНИЕ

Понятие за риск. Мисия на НАТФИЗ

1. Рискът е събитие, което ще повлияе върху постигане на целите на НАТФИЗ „Кръстьо Сарафов“, наричана за краткост Академията. Рискът се измерва с неговия ефект и с вероятността от настъпването му. Риск е и събитие или група родствени случайни събития, предизвикващи неблагоприятни последици, както и всяка опасност от настъпване на нещо несигурно неблагоприятно развитие на обстоятелствата. Риск е и вероятността от настъпването на събитие, което може да окаже негативно влияние върху дейността на академията.

Стратегията за управление на риска на НАТФИЗ "Кръстьо Сарафов" е основен документ, който подпомага постигането на стратегическите цели като посочва и конкретизира механизмите за управление на риска, отчитайки конкретните специфики на дейността, което позволява на Академията да работи не само за изпълнение на националните приоритети и цели в областта на висшето образование, но и на тези в областта на българската култура, така както са формулирани в Закона за висшето образование и другите нормативни актове, регламентиращи дейността на държавните висши училища.

Стратегията за управление на риска съответства на мисията, основния предмет на дейност, стратегическите цели на НАТФИЗ „Кръстьо Сарафов“ и предвижда прилагане на системен подход за постигане на поставените задачи.

Мисията, целите и задачите на Академията са в съответствие с ценностите на висшето образование и очакванията на обществото. Със своята дейност Академията активно допринася за решаването на съществени национални и регионални задачи в областта на изкуството, науката и културата.

В съответствие с мисията на Академията са свързани и главните цели: развитие и по-нататъшно утвърждаване на НАТФИЗ в съвременните конкурентни условия като авторитетно и модерно държавно висше училище, както и уникален творчески, културен и научен център за подготовка на високообразовани професионални кадри в областта на сценичните и екранни изкуства, театрознанието и кинознанието, провеждане и активизиране на политика на сътрудничество, обмен и взаимодействие с висши училища и институции със сходен предмет на дейност в България и в чужбина, поддържане и повишаване на авторитета на НАТФИЗ като национален и международен център за продължаващо образование, следдипломна квалификация и преквалификация, поддържане и усъвършенстване на дейността на Академията като център за повишаване на педагогическата квалификация и методическата подготовка

на ръководителите на творчески школи, на полу-професионални и любителски творчески състави и колективи.

2. Основната мисия на НАТФИЗ "Кръстьо Сарафов" е да се развива като водеща съвременна научно-образователна и социално-културна институция, предлагаща широк спектър от специалности и програми с теоретико-приложна и научно-теоретична насоченост в областта на сценичните и екранни изкуства, на театрознанието и кинознанието, да обучава висококвалифицирани специалисти, адаптивни към динамично променящите се културни и обществени потребности; да формира знания и умения, осигуряващи успешната професионална реализация на студентите, да развива творческите заложби, аналитичните и комуникативни умения на студентите, да стимулира критическото мислене, да разширява техните културни хоризонти, да утвърждава в своята образователна дейност демократичните ценности и принципи на толерантност, диалогичност, сътрудничество, активност и инициативност.

Стратегията за управление на риска е разработена в съответствие с изискванията на чл. 12, ал. 3 на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор. Тя се актуализира , при промяна в приоритетите на НАТФИЗ на база анализ на риска.

II. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Цели и задачи на стратегията

1. Цел на стратегията на НАТФИЗ „Кръстьо Сарафов“ за управление на риска

Целта на стратегията е да се утвърди подход за идентифициране, оценяване и докладване на рисковете, застрашаващи постигането на целите на НАТФИЗ.

Да се определи методология за анализиране и актуализиране на контролните дейности, намаляващи рисковете до приемливи нива.

Разделянето на отговорностите по управление на риска, докладване за тяхното изпълнение.

Да се осигури информираност на преподавателите и служителите на НАТФИЗ за приетите процедури за управление на риска.

2. Задачи на стратегията на НАТФИЗ „Кръстьо Сарафов“ за управление на риска

Мисията и главните цели на НАТФИЗ “Кръстьо Сарафов” намират конкретен израз в основните задачи, на които е подчинена образователната, творческа, организационна и обществена дейност на Академията.

Основните задачи са обучение на студенти, докторанти и специализанти по програми, отговарящи на съвременните образователни изисквания, на новите технологии и постижения в областта на сценичните и екранни изкуства, науката и културата, икономиката и обществения живот; укрепване и развитие на основните, обслужващите и спомагателните академични отдели, служби и звена, водещи до разширяване и обогатяване на съществуващите учебни и творческо-научни направления, на техните кадри и материална база, с оглед повишаване качеството на образователните услуги; осигуряване на благоприятни условия и на необходимата

организация за творческа и научноизследователска дейност на преподавателите, докторантите, специализантите и студентите, както и по фундаментални и фундаментално-приложни направления в областта на и сценичните и екранни изкуства, театрознанието, кинознанието и хуманитаристиката, разширяване на дейностите във връзка с ранното издирване на таланти деца и младежи, работа с тях в школите на НАТФИЗ и осигуряване на подготовка за тяхното по-нататъшно развитие и образование; усъвършенстване на конкурсния принцип и на системата на кандидатстудентските консултации и изпити за осъществяване на най-ефективен подбор на кандидатите в различните специалности; разширяване на интердисциплинарната насоченост на обучението; осигуряване на баланс между теория и практика, между фундаментални знания и практически форми на обучение, между специалните и общи умения, оптимизиране и ефективно прилагане на академичните стандарти за качеството на обучението и на критериите за оценка по различните предмети, специалности, образователно-квалификационни степени, поддържане на пълноценна обратна връзка със студентите, докторантите и специализантите относно качеството на преподаваните знания и умения, степента на тяхното усвояване и критериите на оценяването им.

Тази стратегия има за задача да отрази основните задачи, свързани с управлението на рисковете, с оглед минимизирането им за постигането на целите на НАТФИЗ.

III. Управление на риска

1. Управлението на риска е процес, насочен към постигане на задачите на Академията и предприемането на действия за минимизирането на неблагоприятните последици до приемливи нива.

2. Доброто финансово управление е управленчески процес, целящ законосъобразно и оптимално използване на ресурсите и организиране на дейностите по начин, който позволява постигането на целите на НАТФИЗ "Кръстьо Сарафов" при съблюдаване на принципите за законосъобразност, икономичност, ефективност и ефикасност.

3. Управлението на риска включва следните елементи: идентифициране, оценяване и контролиране на потенциални събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигането на целите на Академията и е предназначено да даде разумна увереност, че целите ще бъдат постигнати.

4. Управлението на риска се осъществява като се идентифицират, оценяват и наблюдават рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите на Академията и въвеждането на контролни дейности, с цел ограничаване на рисковете до приемливо ниво.

5. Методът на управление на риска се състои от предприемане на следните действия:

- **идентифициране на рисковете**, застрашаващи постигането на целите на Академията, произтичащи от външни и вътрешни фактори, както на равнището ѝ, така и на равнището на отделните дейности;
- **преценяване на значимостта** на всеки риск, оценява се вероятността от възникването му и влиянието което ще окаже;
- **оценява се податливостта** на Академията към съответния риск;
- **избор на подходящ метод** за управление на риска – прехвърляне, толериране или намаляване на риска

IV. Елементи на финансовото управление и контрол

Ректорът осъществява финансовото управление и контрол чрез следните взаимносвързани елементи:

1. Контролна среда- определя климата в Академията и оказва влияние върху отношението на персонала към контрола.

1.1.Контролната среда включва следните фактори:

1.1.1. личната почтеност и професионална етика на ръководството и персонала на организацията; управленската философия и стил на работа;

1.1.2. организационната структура, осигуряваща разделение на отговорностите, йерархичност и ясни правила, права, задължения и нива на докладване;

1.1.3. политиките и практиките по управление на човешките ресурси-преподавателите и служителите на академията;

1.1.4. управленската философия и стил на работата;

1.1.5. отговорности и докладване.

1.2. Ректорът създава и прилага контролни дейности, които включват най-малко следните компоненти:

1.2.1. процедури за разрешаване и одобряване;

1.2.2. разделяне на отговорностите по начин, който не позволява един служител едновременно да има отговорност по одобряване, изпълнение, осчетоводяване и контрол;

1.2.3. система за двоен подпис, която не разрешава поемането на финансово задължение или извършване на плащане без подписите на ректора и главния счетоводител;

1.2.4. правила за достъп до активите и информацията;

1.2.5. предварителен контрол за законосъобразност се извършва постоянно и се отнася за всички служители на Академията на всички нива. Извършва се на три последователни етапа: предоставяне на цялата документация, относима към съответното предстоящо решение, извършване на конкретни проверки-документални, анкетиране, фактически проверки на място; писмено становище от лицето, осъществяващо предварителния контрол

1.2.6. процедури за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции;

1.2.7. докладване и проверка на дейностите – оценка на ефикасността и ефективността на операциите;

1.2.8. процедури за наблюдение;

- правила за управление човешките ресурси;

- правила за документиране на всички операции и действия, свързани с дейността на Академията;

- правила за спазване на лична почтеност и професионална етика.

1.2.8.Контролната среда е основата за всички останали компоненти на вътрешния контрол, осигуряващ структурен ред и дисциплина на служителите и преподавателите.

2. Управление на риска - Управлението на риска включва задачи в различните сфери на дейност - учебна, научна, управленска и административна, развитие на персонала, финансова.

2.1. Доброто финансово управление е управленски процес, целящ законосъобразно и оптимално използване на ресурсите и организиране на дейностите

по начин, който позволяват постигането на целите при съблюдаване на принципите на законсъобразност, икономичност, ефективност и ефикасност.

2.2. Основни аспекти в дейността на НАТФИЗ е обучението на студенти, докторанти, специализанти в областта на сценичните и екранни изкуства съгласно държавните образователни изисквания за придобиване на висше образование и националните стандарти за създаването, формирането и разпространението на знания и умения, като се предоставят на съответни услуги.

2.3. Подобряването на управлението на финансовите ресурси е свързано с децентрализация на бюджета към Академията, съпроводено със съответните отговорности. При това трябва да се акцентира и върху подобряване на заплащането на труда, и върху подобряване на условията за обучение (включително условията за живот) на студентите. Това ще спомогне за повишаване на качеството в основните дейности на Академията – обучение, повишаване на професионалната квалификация, учебно-творческата и художествено-постановъчната дейност на специалностите от факултетите „Сценични изкуства” и „Екранни изкуства”изследвания.

2.4. Подобряване на дейността на администрацията е изключително важна за редуциране на разхода на време, енергия и ресурси при извършване на основните за университета дейности. Добро функциониране допринася непосредствено за повишаване на качеството във всички останали сфери. Подмладяването на състава е необходимост за бъдещето на НАТФИЗ. Постигането на целта за висок престиж на университета е невъзможно без висококвалифициран компетентен състав.

2.5. Оценка на възможните загуби и избор на средства за свеждането им до приемливо ниво

3. Контролни дейности са отговорност на ръководителите на всички управленски нива съгласно утвърдената структура на НАТФИЗ. Осъществяват се в цялата академия , на всички равнища и във всички функции и процеси в нея.

3.1. Контролните дейности се регламентирани със съответни правила и процедури, които се извършват коректно и навременно създават необходимите условия за правилно управление и намаляване на рисковете.

3.2. Контролните дейности могат да бъдат констативни, превантивни и корективни.

3.2.1. Констативни са тези контролни дейности, с които се установяват възникнали нежелани събития и се сигнализира на непосредствения ръководител за тях.

3.2.2. Превантивни са контролните дейности, които пречат да възникнат нежелани събития. С тях се въвеждат мерки за избягване на предвидените евентуални отклонения и проблеми преди тяхното настъпване.

3.2.3. Корективни са контролните дейности, които целят да бъдат поправени последиците от настъпили нежелани събития.

4. Информация и комуникация

4.1. Информацията е необходима на всички нива в една организация, за да се определи, оцени и отговори на риска. Информацията и комуникацията създават възможност за оценка на правилността, етичността, икономичността ефективността и

ефикасността на дейностите. Информацията е необходима на всички равнища в академията, за да се осъществява ефективен вътрешен контрол и да се постигнат целите ѝ.

4.2. Ефективната комуникация трябва да протича по вертикалните и хоризонталните връзки на академията, през всички компоненти и в цялата структура. Предоставената информация трябва да бъде: своевременна, уместна, актуална, точна, вярна и достъпна.

5. Мониторинг - това е преглед на дейността за предоставяне на увереност, че въведените контролни дейности функционират според предназначението си и остават ефективни във времето. Осъществява се с цел утвърждаване на пълноценно работещите практики, коригиране на непълноценните такива и въвеждане на нови правила и процедури, чиято необходимост е установена.

V. Класификация на рисковете. Методи за идентифициране и оценяване на риска

1. Класификация на рисковете

1.1. След като бъдат идентифицирани рисковете се оценяват, като се определи степента на риска, която съответният ръководител е готов да приеме при осигуряване на необходимите ресурси.

Оценяването на идентифицираните рискове се извършва като се съпостави вероятността от настъпването им и влиянието (ефекта), което биха имали:

1.2. Рисковете се категоризират като високи, средни и ниски

1.2.1. Рискът е висок, когато не всички рискове са покрити с контролни процедури;

1.2.2. Рискът е среден, когато всички рискове са покрити в известна степен с контролни процедури, но с недостатъчна ефективност;

1.2.3. Рискът е нисък, когато всички рискове са покрити с адекватни контролни процедури с висока ефективност и липсват или са налице незначителни отклонения.

1.3. Идентифицирането на рисковете в НАТФИЗ се извършва чрез анализ на данните, получени от фактически проверки на място, от проверки на документи, от наблюдение, от доклади, от писмени становища, от въпросници, от интервюта, от други методи по преценка на ръководството.

Първоначална оценка на рисковете се конкретизира в годишен план. Извършва се от ръководителите на отдели и деканите на факултети съгласно утвърдената структура на НАТФЗИ и се попълва Таблица за определяне на рисковете (риск регистър).

2. Методи и подход за управление на риска

Ръководството използва оценка на риска като част от процеса на осигуряване на успех при постигане на целите на Академията. Оценката на риска е методът за установяване на зони с потенциално високо ниво на риск. НАТФИЗ използва следните методи за управление на риска:

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

6.7. До месец февруари на следващата година се обобщават получените доклади и въз основа на тях се вземат решения за подобряване на организацията на дейността на отдела или структурата.

4. Разпределение на отговорностите при управление на риска

1. Възлагане на проверка на риска – подход „отгоре на долу“:

В НАТФИЗ се води регистър на рисковете от помощник – ректора, подпомаган от Комисия, назначена със заповед от Ректора. Комисията периодично разглежда функциите и дейностите, във връзка с целите и идентифицира свързаните с тяхното постигане рискове. Работата ѝ приключва с доклад до Ректора на Академията, в който се посочват констатираните и оценени от нея като най-съществени рискове в стратегически аспект.

Въз основа на писмения доклад на Комисията, Ректорът предприема действия за намаляване на рисковете чрез: издаване на заповеди, създаване на комисии за действие; въвеждане на строг режим за наблюдение на проблема и други.

2. Самооценка на риска – подход „отдолу нагоре“

Идентификацията на рисковете в дейността на НАТФИЗ е вътрешен процес, който се извършва по последователен и координиран начин във всички отдели.

Таблица – описание на риска 1

	Наименование на риска	
2	Обхват на риска	Качествено описание на събитията, техния мащаб, вид, брой и зависимости.
3	Характер на риска	Например: стратегически, оперативен, финансов, риск от несъответствие
4	Фактори, които влияят на риска	Различни групи хора, ситуации, среди, както и техните очаквания, предвидимост
5	Количествена характеристика на риска	Въздействие и вероятност
6	Праг на поносимост	Потенциални загуби и финансови последствия. Максимална възможна загуба. Вероятност и размер на потенциалната загуба. Цели за контрол на риска и желано ниво на изпълнение.
7	Механизми за контрол и прехвърляне на риска	Основни средства за текущ трансфер на риска. Ниво на доверие в съществуващите механизми. Процедури за мониторинг и преглед.
8	Възможни мерки за подобрене	Препоръки за минимизиране на риска.
9	Стратегия и развитие на политики	Определяне на функционално отговорен

екип (длъжностно лице) за минимизиране на риска.

Началник отделите и ръководителите на факултети избират и предлагат на ръководството мерки за изменение на риска до приемливо ниво.

3. Документиране- Всички действия, свързани с управлението на рисковете, застрашаващи постигането на целите задължително се документират.

VI. ДОКЛАДВАНЕ НА РИСКОВЕТЕ И КОМУНИКАЦИЯ

1. Вътрешна отчетност

На различните нива в управлението на Академията се предоставя съответна информация за процеса на управление на риска:

1.1. Ректорът, зам.-ректорите, и помощник ректора трябва да:

- 1.1.1. Имат информация за най-важните рискове за Академията.
- 1.1.2. Имат информация за възможните загуби на бюджетни средства и възможните пропуски в събирането на собствени приходи.
- 1.1.3. Координират информацията за процеса на управление на риска по отдели и структурни звена.
- 1.1.4. Познават плана за действие на организацията при кризи.
- 1.1.5. Ценят важноста на доверието на всички заинтересовани страни в успеха на Академията.
- 1.1.6. Бъдат убедени, че процеса на управление на риска е ефективен.
- 1.1.7. Водят разбираема политика за управление на риска, която включва философията за управление на риска и поетите отговорности.

1.2. Отделите и структурните звена трябва да:

- 1.2.1. 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.
- 1.2.2. 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.
- 1.2.3. Разполагат със системи, които да следят отклоненията от бюджета и плановете и да бъдат информирани достатъчно често с оглед своевременното прилагане на мерки.
- 1.2.4. Докладват систематично и своевременно на ръководството при разпознаване на нови рискове или при неефективност на предприетите мерки.

1.3. Отделните служители трябва да:

- 1.3.1. Осъзнават своята роля при управлението на всеки риск;
- 1.3.2. Разбират как със своите действия могат да допринесат в подобряване на процеса на управление на риска и предоставят правилна обратна връзка;
- 1.3.3. Разбират, че познаването и управлението на риска са ключови елементи на организационната култура;

1.3.4. Докладват систематично и своевременно на ръководството при разпознаване на нови рискове или при неефективност на предприетите мерки.

2. Външна отчетност

Академията трябва да предоставя периодични отчети на всички заинтересовани страни, като очертава ясно своите практики по отношение на управление на риска и ефективността на постигане на целите.

Методичен подход към управлението на риска:

- Защишава интересите на всички заинтересовани страни.
- Гарантира, че ръководството на Академията изпълнява задълженията си по отношение на стратегическо управление и контрол върху дейността на всички отдели и структурни звена.
- Потвърждава съществуването на ефективни механизми на контрол.
- Всички значителни пропуски в системата за управление на риска трябва да се докладват своевременно, както и мерките, които се взимат за отстраняването им.

3. Ефективността на процеса на управление на риска се постига чрез:

- Съдействие от страна на ръководството на Академията.
- Ясно разпределение на отговорностите.
- Осигуряване на необходимите ресурси за обучение и развитие на култура на управление на риска сред всички заинтересовани страни.

5. Ресурси и приложение

Разпределението на ресурсите, необходими за осъществяването на управление на риска в Академията е ясно определено за всяко управленско ниво и всяка структурна единица. В допълнение към други оперативни функции, които те изпълняват, всички участващи в управлението на риска имат ясно определени задължения по координация на политиката/стратегията за управление на риска, включени в длъжностните им характеристики.

Управлението на риска е неразделна част от дейността на Академията и мястото му е определено посредством стратегията и бюджета. То присъства в началния инструктаж, обучението и развитието на персонала, както и във всички оперативни процеси.

XII. МОНИТОРИНГ НА ПРОЦЕСА НА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА

Ефективното управление на риска се осъществява чрез процедури за отчетност и контрол осигуряващи ефективно разпознаване и оценка на риска, както и предприемане на необходимите мерки. Тези процедури са неразделна част от Системата за финансово управление и контрол на Академията.

Периодично се извършва преглед на стратегията за управление на риска и утвърдените процедури за отчетност и контрол, с цел идентифициране на възможности за подобряване. Промените в средата се разпознават и се извършват своевременни изменения в системата. Процесът на наблюдение потвърждава наличието на необходимите контроли, че процедурите за осъществяване на дейностите се разбират и изпълняват.

При процеса на преглед и наблюдение се определя дали:

- Предприетите мерки са дали желания резултат.
- Възприетите процедури и събраната информация за оценката са били подходящи.
- По-добро познаване на проблема би довело до по-сполучливи решения и до по-добри представи за това, какво ново трябва да се научи за по-добро бъдещо оценяване и управление на рисковете.

Стратегия подлежи на периодичен преглед и актуализиране.

Настоящата стратегия за управление на риска е утвърдена на заседание на Академичния съвет на ^{3.06.17} (Протокол №12) и влиза в сила от датата на приемането й.



- **прехвърляне на риска** – този метод се използва, когато ръководството преценява, че рискът е твърде висок и трябва да се “прехвърли” към друга организация. Класическият начин за прехвърляне на риска е застраховането.

- **толерирание на риска** – този метод се прилага когато определени рискове имат незначително влияние върху постигане на целите или ако разходите за предприемане на действия са многократно по високи от очакваните ползи.

Методът за управление на риска в НАТФИЗ се определя от съответния ръководител в зависимост от дейността, с цел получаване на разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри за постигане на поставените цели.

Управлението на риска в НАТФИЗ на всички управленски нива се осъществява чрез определяне, анализ, оценка и категоризиране на рисковете, които заплашват постигането на целите в академията, въвеждане на дейности за контролиране на рисковете, които намаляват рисковете до нива, определени от ръководството като приемливи, мониторинг и периодично преоценяване на съществуващите рискове, застрашаващи постигането на целите в академията - изготвяне на доклади до ръководството, предоставящи информация за констатираните проблеми, с цел предприемане на действия за отстраняването им. Предприемане на коригиращи действия на база информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.

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

- постигане на определените стратегически и оперативни цели;
- изграждане на подходяща организационна структура;
- спазване на законната уредба, договорните отношения, вътрешните процедури, системи, политики и правила;
- показателите за оценка на степента на изпълнение на задачите и дейностите;
- финансирането и наличието на бюджетни ограничения;
- осъществяването на оперативните дейности и задължения в НАТФИЗ, като се създаде линия на докладване и отчетност.

3. Стратегически подход при определяне на риска

3.1. Процесът на определяне на остатъчния риск в Академията на база измерения по конкретна методология риск и минимизирането му чрез внедряване на средства за защита:

Коригиращи действия

Изменение на процесите

Процедури по докладване на риск

Стратегически цели -заплахи и възможности

Вътрешен контрол-взимане на решения

Оценка на риска -прилагане на мерки

Анализ на риска

Идентификация на риска -последващ риск

Описание на риска

Измерване на риска

Качествена оценка на риска

3.2. Управлението на риска подпомага постигането на стратегическите и оперативни цели на НАТФИЗ чрез предоставяне на рамка за извършване на контролирана, последователна и ориентирана към бъдещето дейност, чрез подобряване процеса на

вземане на решения, планиране и определяне на приоритети чрез предоставянето на структурирано и изчерпателно разбиране на дейността, променливите движения и тенденциите

3.3. Елементи на управлението на риска: ценности, заплахи, въздействия, последствия мерки за защита остатъчен риск.

3.4. Етапи на идентифициране, оценяване и управление на рисковете на ниво НАТФИЗ“ Кръстьо Сарафов“ -второстепенен разпоредител с бюджетни кредити:

Първи етап

1. Разглеждане на дейността на НАТФИЗ по отношение на:

- идентифициране на целите.
- нормативни актове, регламентиращи дейността.
- вътрешни правилници и вътрешни правила.

2. Събиране на информация за рисковете – данни за промени в персонала и ръководството на отделните структурни звена, извършвани предишни проверки на дейността, нормативни актове регламентиращи дейността, информационни системи, връзки и взаимоотношения между отделите и структурните звена.

Втори етап

1. Разглеждане на избрана дейност (процес) или отдел.

2. Събиране на конкретна и подробна информация за дейността на отдела.

3. Оценка на конкретните рискове в дейността от ръководителя, рисковете се оценяват в оперативен аспект, като се изхожда от задачите по оперативния план на академията.

4. Оценяват се въведените контролни дейности.

5. Докладване и даване на препоръки.

6. Осъществяване на контрол по изпълнение на препоръките, отговорност на ръководителите на отделите:

6.1. Изготвяне на годишен план за дейността на управлението от тях отдел, в който се определят сроковете и отговорните длъжностни лица за изпълнение на задачите. Планът се изготвя до 15 март на съответната година.

6.2. Всяко отговорно длъжностно лице да състави план за изпълнение на задачата.

6.3. Ежемесечно да се докладва на прекия ръководител за изпълнението на задачите. В доклада да се посочват събития и проблеми, които биха попречили за изпълнението и действия за преодоляване на проблемите – конкретна необходимост от ресурси – финансови, човешки и др.

6.4. Решение за намаляване на вероятността от осъществяване на нежеланите събития се вземат от прекия ръководител. Ако извън компетенциите му, последния докладва на по- висшестоящия ръководител, от чиито възможности е решаването на проблема. Докладването се извършва в писмен доклад, в който освен описанието на проблема се посочват възможностите за преодоляването му.

6.5. Съответният ръководител изразява писмено своето решение за ответна реакция на идентифицирания риск. По обратния ред решението се свежда до знанието на длъжностните лица за изпълнение.

6.6. При изпълнение на задачата да се изготвя обобщен доклад до ръководителя, включващ: задача, изпълнение, срокове, срещнати трудности и начини (методи за преодоляването им), предложения за подобряване на дейността.

