



ДЕТСКА ГРАДИНА „ДЕТСКИ РАЙ” -
гр. Сливен, 8800, ж.к „Дружба”
тел. 0896788954; 044 667456; 044 667876; 044 667542
www.detskirai-sliven.com e-mail: detski_rai@abv.bg

УТВЪРЖДАВАМ:

Директор: Недка Митева

Заповед № 41.../15.09.2026 г.



СТРАТЕГИЯ НА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА
На детска градина „Детски рай“ Сливен
за 2025-2027 г.

Въведение.

Настоящата Стратегия на управление на риска в ДГ „Детски рай“ е разработена в изпълнение на чл.12, ал.3 от Закона за финансовото управление и контрол в публичния сектор.

ДГ „Детски рай“ е образователна институция в системата на предучилищното и училищното образование, второстепенен разпоредител с бюджети към Община Сливен. В ДГ „Детски рай“ се реализират основно 5 групи дейности:

- Обучение, възпитание, социализация, отглеждане на деца от 2 годишна възраст до постъпването им в първи клас;
- Административно-управленска;
- Квалификационна;
- Социално-битова и стопанска;
- Финансова.

Основните групи са взаимно свързани с функциите на управление и с петте елемента на финансово управление и контрол.

Мисия.

ДГ „Детски рай“ подкрепя развитие на детската личност като:

- Подкрепя и развива потенциалните възможности на всяко дете, формиране на знания, умения и компетентности, усвояване и формиране на общочовешки ценности, добродетели и култура.
- Осигурява динамична образователна среда, учителите използват съвременни педагогически технологии.

Да осигурява щастливо и спокойно детство за всяко дете в детската градина чрез откриване, насърчаване и мотивиране на активно участие в процесите на образование, възпитание и социализиране.

Цел:

Утвърждаване на детска градина „Детски рай“, като модерна, гъвкава, конкурентна и необходима предучилищна институция в общественото пространство, като среда за социално-културна, възпитателна и образователна работа, център за творчество, партньор на деца, родители, учители и общност чрез:

- осигуряване на условия за социален и емоционален комфорт, психическо, физическо и творческо развитие на децата от 2 до 7 годишна възраст;
- гарантиране на личностно-ориентиран и резултативно обоснован възпитателно-образователен процес в педагогическо взаимодействие;
- взаимодействие, партньорство, общуване с доверие и подкрепа на семействата на

децата.

Приоритети:

1. Детето активен участник и партньор в процеса на педагогическото взаимодействие;
2. Обогащаване на дейностите, насочени към децата, съобразени с индивидуалните им потребности и интереси;
3. Квалификационна дейност на педагогическия екип, ориентиран към учене през целия живот;
4. Реализиране на принципа на екипност в работа на педагогическата колегия-отговорност, приемственост, съгласуване на действие, вземане на решения, съобразени с условията в детската градина и издигане на нейния авторитет и престиж, като образователна институция, гарантираща израстването и подкрепа в развитието на всяко дете;
5. Активно взаимодействие с родителската общност, с Обществен съвет, със заинтересовани организации, институции и лица.

Общи положения.

По отношение на риска:

Същност на управление на риска:

Управление на риска е процес, при който се изследва, анализира и проследява развитието на съществуващите рискове с цел да се намали негативния ефект от евентуалното им настъпване или пък да се предостави възможност за възползване от тяхното настъпване.

Възможни рискове:

Външни рискове-свързани с външни обстоятелства:

-инфраструктура; икономика и пазар; законодателство; околна среда; политика; природни бедствия.

-измами или кражби; застраховане; инвестиции; финансови задължения;

-политика; проекти; нововъведения;

Вътрешни рискове – свързани със самата организация и целите, които се изпълняват в нея:

-човешки ресурси: компетентност, лоялност, етика, мотивация, здравословни и безопасни условия на труд.

Управление на риска:

Включва идентифициране, оценяване, управление и контролиране на потенциални събития или ситуации/ рискове, които могат да повлияят негативно върху постигане на целите на детската градина и е предназначен да даде разумно ниво на увереност, че целите ще бъдат постигнати. В дефиницията на финансово управление и контрол е въведено понятие „разумна увереност“, защото независимо колко добре е структуриран и управляван вътрешния контрол не може да се представи на директора на детската градина увереност по отношение на неговите цели. Управлението на риска в детската градина се осъществява като се идентифицират, оценяват и наблюдават рисковете, които могат да повлияят върху постигане на целите и въвеждане на контролни дейности за ограничаване на рисковете до приемливо ниво.

Категоризиране на ключовите рискове:

Присъщ риск е риск от грешки и слабости, дължащи се на средата, в която се реализират основните дейности на детската градина. Задължително се разглежда отделно от финансово-контролни системи, защото това е рискът от грешки и слабости, допуснати, независимо от контролни механизми, които могат да се прилагат, за да намалят такива рискове;

Контролен риск е риск, че част от грешките и слабостите не могат да бъдат предотвратени или открити и коригирани от контролните механизми в рамките на детското заведение. Системите на финансово управление и контрол са контролните механизми, установени в детската градина, за да смекчат присъщи рискове и да

предотвратят или разкрият и коригират съществени грешки и нередности.

Оценка на риска- процес, свързан със събиране, изследване, анализиране и обобщаване на информация, необходима да се прецени вероятността от настъпване на събития, които могат да повлияят върху постигане на целите на одитирана организация.

Обхват на стратегията : за 2025-2027 г.

Задачи на стратегията: Стратегията въвежда стандартизиран подход за управление на риска в детската градина „Детски рай“, който позволява навременно предприемане на адекватни действия спрямо идентифицирани рискове, застрашаващи постигането на целите му.

Цели на стратегията:

- Утвърждаване на подход за идентифициране, оценяване и докладване на рисковете, застрашаващи постигането на целите на детската градина;

- Утвърждаване на методология за анализиране и актуализиране на контролните дейности, намаляващи рисковете до приемливи нива;

- Ясно разделение на отговорностите по управление на риска, включително докладване на изпълнението им;

- Осигуряване на информираност на учителите, медицинските сестри, служителите и работници от детската градина за приетите процедури за управление на риска.

Управление на риска.

Управление на риска в детската градина „Детски рай“ е динамичен процес, който следва да осигурява добро разбиране на потенциалните заплахи, действия или събития, които могат положително или отрицателно да повлияят на способността на детското заведение да постигне своите цели, както и навременното им идентифициране, предприемане на подходящи действия за управление, наблюдение и докладване.

Управление на риска е неразделна част от управленския процес. Стъпките преди определяне на метода на управление на риска са следните:

- Идентифицират се рисковете, застрашаващи постигане на целите на детската градина;

- Преценява се значимостта на всеки риск, оценява се вероятността от възникването му и влиянието, което ще окаже ;

- Оценява се риск-апетита, който детската градина може да поеме;

- Избор на подходящ метод за реакция на риска-прехвърляне, толериране или намаляване на риска.

Основните рискове, които се идентифицират и управляват в детската градина са следните:

- Постигането на заложените стратегически цели;

- Показателите за оценяването на степента и точността на изпълнение на задачите и дейностите;

- Външна репутация на организацията;

- Спазването на законодателството и въведените правила.

За управление на риска се използва стандартен подход, състоящ се от четири основни стъпки:

- Стъпка 1- създаване на условия на управление на риска;

- Стъпка 2- рискови области;

- Стъпка 3- оценка и реакция на идентифицираните рискове;

- Стъпка 4- мониторинг и проследяване на процеса по управление на риска.

Основните изисквания по отношение на управлението на риска са:

- Стратегия за управлението на риска, която се актуализира периодично/ на всеки три години/ или при настъпване на съществени промени в рискова среда;

- Свеждане до знанието на Стратегията за управление на риска педагогическия и непедагогическия екип на детската градина;

- Ясно разделение на отговорностите по управление на риска, включително докладване за изпълнението им на ръководителя на организацията;

- Избор на подход за идентифициране, оценяване и докладване на рисковете;
- Определяне на срокове за идентифициране, оценяване и докладване на риска;
- Анализиране и актуализиране на контролните дейности, намаляващи риска, най-малко веднъж годишно;
- Документиране на процеса по управление на риска;
- Организиране, изпълнение, документиране и докладване на мерките за предотвратяване на риска от измами и нередности;
- Докладване на рисковете от извършване на нарушения на нормативните актове, уреждащи бюджетната, финансово-стопанската и отчетната дейност.

Етапи на управление на риска:

Идентифициране на рисковете:

Това е първия етап от процеса за управление на риска, при който се откриват рисковете, които биха могли да повлияят негативно върху изпълнението на целите на детската градина „Детски рай“.

От съществено значение при идентификацията на рисковете е :

Тяхното възможно най-пълно откриване, тъй като съществува голяма вероятност, рисковете, които не са идентифицирани в тази фаза да не бъдат открити никога;

Моментата 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-голямата вероятност да настъпят и съответно да повлияят върху постигане на целите на детското заведение.

При идентифицирането на рисковете трябва да бъдат взети в предвид:

всички отношения на детската градина с външни организации, граждани, медии, изпълнители по договори и др.

вероятностите за възникването на такива, при изпълнението на нови проекти или дейности в рамките на осъществяването;

Методи на идентифициране.

Идентифицирането на рисковете в детска градина „Детски рай“ се извършва чрез: фактически проверки на място, проверки на документи, наблюдение, доклади, писмени становища, въпросници, интервюта, анкети и други методи по преценка на ръководството.

Анализ, оценка и категоризация на рисковете.

След като бъдат идентифицирани, рисковете се оценяват, като се определи степента на риска, която директор е готов да приеме при осигуряване на необходимите ресурси. Оценяването на идентифицираните рискове се извършва, като се съпостави вероятността от настъпването им и влияние/ефекта/, които биха имали.

Рисковете се прецизират чрез използване на два показателя- **вероятност и влияние**. Вероятността характеризира предполагаемата честота за настъпване на неблагоприятно събитие, а влиянието показва какви са последиците от настъпване/ въздействие/ на това събитие за дейността и постигане на целите. Съществени са рисковете, при които вероятността да настъпят е висока или имат високо влияние върху постигане на целите. На тези рискове е необходимо да се обръща приоритетно внимание.

Природата на риска се променя непрекъснато. От тук следва, че вероятността за настъпване на риска и възможното влияние са динамични процеси и трябва да се наблюдават непрекъснато.

Ограничен брой рискове могат да бъдат количествен измерител/ като финансов риск/, но повече рискове/ като риска за репутация/ могат да бъдат оценени качествено / с преценяване/.

Риск се измерва с понятията „влияние“ и „вероятност“, а оценката на риска е комбинация от тези две понятия.

При оценка на риска, може да се използва двуизмерна скала, на която се отразяват вероятността от настъпването им и тяхното влияние.

Скалата изглажда по следния начин:

вероятност	висока	жълто	червено	червено	ч	висок риск
	средна	зелено	жълто	червено	ж	среден риск
	ниска	зелено	зелено	жълто	з	нисък риск
		ниско	средно	високо		

ВЛИЯНИЕ

Когато разглеждаме вероятността, рисковете могат да се определят като високи, средни и ниски. Подобно на това, когато разглеждаме влиянието, рисковете отново могат да се определят като високи, средни и ниски. При транспонирането им върху скалата рисковете, оценени като **високи/високи** и **високи/средни** при оценяването на вероятността и влиянието, ще попаднат в червената област. Те би трябвало да се смятат за съществени и да се управляват активно, чрез предприемане на действия за намаляването им, като приоритетно се обръща внимание на рисковете, оценени като високи/ високи. Трябва да се има предвид, че те не могат да бъдат елиминирани напълно. Рисковете, оценени като **средни/средни**, **ниски/високи** или **високи/ниски**, попадат в жълтата област на скалата и са все още значителни рискове. Тези рискове трябва да се наблюдават отблизо, като се прилагат действия за контролирането им, за предотвратяване им или преминаването им в по-висока рискова категория.

По преценка ръководството може да категоризира, като съществени и рисковете, които са **високи/ниски** и **ниски/ високи** (попадащи в жълта област). Този подход се прилага, тъй като, ако не се предприемат мерки и настъпят рискове с високо влияние, но с ниска вероятност, това може да има значителни последици. В случай на ниско влияние и висока вероятност може сериозно да бъде нарушена ежедневната дейност.

Рисковете, оценени като **ниски/ниски** или **ниски/средни**, попадат в зелената област и могат да се смятат като ниско приоритетни и следователно рискове, които се „толерират“. 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 намаляването на риска.

След направената оценка се изготвя **Риск-регистър** за идентифициране на рисковете в детската градина „Детски рай“, имащи отношение към конкретните цели.

Документиране.

Всяка основна дейност, свързана с управление на рисковете е необходимо да бъде документирана, за да се осигури проследимост на целия процес. Документирането включва описване 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 определен срок.

За документиране на резултатите се изготвя риск-регистър, съгласно приложението.

Методи за оценяването :

Първоначална оценка на рисковете по отношение разбиране на целите на структурната единица и конкретизирането им в годишен план.

На база първоначалните резултати се оценяват рисковете в следните област:

- Стратегия и цели;
- Финансови дейности;
- Персонал;

- Организация на процесите;
- Степен на постигане на целите: Система на отчитане и докладване на резултатите.

Процеси на управление. Самооценка.

- Външни фактори;
- Информация и комуникация. Етични ценности;
- Изпълнения на предписания от предходни проверки.

Методи за управление на риска:

Ръководството използва оценка на риска като част от процеса на осигуряване на успех при постигане на целите на детската градина. Рискът е вероятността от настъпването на събитие, което може да окаже негативно влияние върху дейността на разпоредителя. Оценка на риска е метод за установяване на зони с потенциално високо ниво на риск. В детската градина се използват 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.

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

Толериране на риска – такава реакция на управление на риска се предприема, когато определени рискове имат незначително влияние върху постигане на целите или разходите за предприемане на действия са многократно по високи от очакваните ползи. В този случай ръководството поема този риск, но го наблюдава постоянно, тъй като е възможно различни фактори да окажат въздействие върху вероятността и влиянието, което има да го изместят в по-висока категория.

Конкретният метод за управление на риска в детската градина се определя от директора с цел получаване на разумна увереност за ограничаване на риска в приемливи параметри за постигане на поставените цели.

Управление на риска в детската градина се осъществява чрез:

- Определяне и конкретизиране на контролни дейности, които намаляват рискове до нива, определени от ръководството като приемливи.
- 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 на детското заведение.
- Изготвяне на доклади предоставящи информация за конкретните проблеми, с цел предприемане на действия на база информация от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.
- Предприемане на коригиращи действия на база информацията от мониторинга и докладване за тяхното изпълнение.

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

1. Постигането на определени стратегически и оперативни цели.
2. Изграждане на подходяща организационна структура.
3. Спазването на законовата уредба, договорните отношения, вътрешни процедури, системи, политики и правила.
4. Показатели за оценка на степента на изпълнение на задачите и дейности.
5. Финансирането и наличието на бюджетни ограничения.
6. осъществяването на оперативните дейности и задължения в детското заведение и създаване на линия на докладване и отчетност.

Мониторинг и докладване:

Целта на процеса по мониторинг и докладване е да наблюдава дали рисковия профил/ вероятността и влиянието на идентифицираните рискове/ се променя и да дава увереност на ръководителя на детското заведение, че процеса по управление на риска остава ефективен във времето и са предприети необходимите действие за намаляване на риска до приемливо ниво.

Директорът назначава със заповед Комисия по управление на риска.

Комисията по управление на риска осъществява текущ мониторинг/преглед/ на състоянието и функционирането на системата за управление на риска в учебното заведение с цел:

Да установи нивото на остатъчния риск след предприетите мерки по ограничаване на риска/въведените контроли и процедури/;

Да открие нови рискове/заплахи/ за постигане на целите на детското заведение, възникнали в процеса на работа през изминалия период;

Да направи оценка на въведените контроли по отношение на тяхната адекватност/т.е. дали са ситуирани на правилно място, дали функционират добре и дали свързаните с тях разходи не превишават очакваните ползи/;

Да оцени цялостната дейност по управление на риска, с оглед достигане на разумна увереност за степента, в която целите на детска градина „Детски рай“ са изпълнени и процесът по тяхното постигане се контролира ефективно.

Комисията изготвя доклад относно:

- Предприетите действия във връзка с процеса по управление на рисковете.
- Изпълнението на планираните действия, заложили в регистрите на рисковете, информация за ефективността им в случай, че не са били ефективни, анализ на причините за това;
- Настъпила ли е промяна в регистрираните рискове;
- Нововъзникнали рискове;
- Компетентност на служителите по отношение управление на рисковете;

Приложение към настоящите Етапи на управление на риска е риск-регистъра за идентифициране и оценяване на риска, предприемане на действия за намаляване на риска, отговорните длъжностни лица и срокове за изпълнение.

ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ РАЗПОРЕДБИ

Стратегията за управление на риска е част от Системите за финансово управление и контрол на детската градина „Детски рай“.

Всички действия, свързани с управление на рисковете, застрашаващи постигането на целите, задължително е документиран.

Настоящата Стратегия за управление на риска подлежи на актуализиране в съответствие с промените, които могат да настъпят в целите и задачите на детската градина.

Стратегията за управление на риска е разработена съгласно указанията, дадени в Методическите насоки по елементите на финансовото управление и контрол. Указанията за осъществяване на управленската отговорност в организациите от публичния сектор и Насоките за въвеждане на управление на риска в публичния сектор, утвърдени от Министъра на финансите и съобразно спецификата на осъществяваната в повереното ми детско заведение дейност.

С настоящата стратегия следва да бъдат запознати всички работещи в детска градина „Детски рай“.