

УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА В ДЪРЖАВНИТЕ УНИВЕРСИТЕТИ В БЪЛГАРИЯ

*ас. д-р Недялка Александрова
Икономически университет – Варна*

RISK MANAGEMENT IN PUBLIC UNIVERSITIES IN BULGARIA

*Ass. Prof. Nedyalka Alexandrova, PhD
University of Economics – Varna*

Резюме: В доклада управлението на риска се разглежда от две гледни точки – като тема, която се преподава на студентите, и като дейност, която е законово задължение на държавните университети. Университетите се справят с преподаването, но не осъзнават достатъчно необходимостта от управление на риска в собствената им дейност. Прилагането на ефективна система за управление на риска би допринесла за доброто им управление.

Ключови думи: *управление на риска в университетите*

Abstract: The report examines risk management from two perspectives – as a subject that is taught to students and as an activity that is a legal obligation of public universities. Universities cope with teaching but are not sufficiently aware of the need to manage risk in their own operations. The implementation of an effective risk management system would contribute to their good management.

Key words: *risk management in public universities.*

Doi: <https://doi.org/10.36997/PPDD2022.186>

Въведение

Управлението на риска е концепция, придобила широко практическо приложение в последните около 30 години и въведена като задължителен елемент на системите за финансово управление и контрол в организациите от публичния сектор в България, каквито са и държавните университети. В този смисъл всички те имат задължението по закон да разработят и прилагат системи за управление на риска. Самата концепция не е непозната за университетите като

цяло и те активно преподават управление на риска на своите студенти – инженерните специалности учат за управление на риска при използване на техника, строителните – при експлоатация на строежите, представителите на хуманната и ветеринарната медицина – за риска от разпространение на болести и т.н. Същевременно университетите имат определени затруднения относно управлението на риска по отношение на собствената им дейност, дължащи се донякъде на факта, че възприемат нормативното изискване да прилагат такава система като административно утежнение на тяхната дейност. И действително спазването на това изискване се проверява от органите на Сметната палата и от вътрешните одитори в Министерството на образованието (Андреева и др. 2019), което води до неговото изпълнение заради отговаряне на изискванията на проверяващите, а не заради ползите, които биха имали университетите от него.

Актуалността на представената проблематика е продиктувана от наличието на нормативни изисквания към дейността на държавните университети, от една страна, както и от съществуването на специфични рискове пред тях.

Целта на настоящия доклад е чрез комплексен литературен анализ да се очертаят възможностите за прилагане на управление на риска в българските държавни университети и да се изведат някои специфични рискове пред тях.

Предмет на изследване са държавните университети в България и специфичните рискове пред тях.

За постигането на целта авторът си поставя **следните задачи**: 1) идентифициране на основните рамки и подходи за управление на риска; 2) очертаване на възможните етапи при прилагане на система за управление на риска; 3) извеждане на специфични рискове за университетите, и конкретно за държавните висши училища в България.

Методологията на изследването включва комплексното прилагане на методи, традиционни такива изследвания – литературен обзор, индукция и дедукция.

Анализирането на проблематиката, свързана с управление на риска в държавните висши училища, е не само с теоретично, но и с голямо практическо приложение. Последното се корени именно в осъзнаването на големия потенциал за добавена стойност от приложението им на всички нива в организациите.

Изложение

Управлението на риска е задължение на държавните университети, произтичащо от Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор (ЗФУКПС), където в чл. 4 е регламентирано, че ръководителите на организациите от публичния сектор отговарят за определяне на техните цели, идентифициране на рисковете за постигането на тези цели и за въвеждане на адекватни и ефективни системи за финансово управление и контрол. Със ЗФУКПС през 2006 г. бяха въведени пет елемента на финансовото управление и контрол – контролна среда, управление на риска, контролни дейности, информация и комуникация. По този начин на управлението на риска следва да се гледа като на елемент от доброто финансово управление и контрол и на задължителен негов елемент. Но осъзнаването му само като задължение може да доведе до възприемането му като форма на бюрокрация, административна тежест, наложена външно върху университетите, която трябва да бъде преодоляна, за да могат те да извършват своята нормална дейност. На необходимостта от управление на риска може да се гледа и по друг начин – като на дейност, която носи добавена стойност за университетите.

Необходимостта от управление на риска произлиза логически от академичната автономия, която включва академични свободи, академично самоуправление и неприкосновеност на територията на висшето училище (Андреева, Димитрова 2019). Доколкото университетите имат възможност сами да определят цели и да вземат решения, което е същността на академичното самоуправление, дотолкова тяхната дейност е изложена на рискове, свързани с изпълнението на тези цели. Ако те функционираха в условията на пълен контрол, без никаква оперативна или стратегическа свобода, въпросът за управление на риска нямаше да стои пред тях. В този смисъл на управлението на риска може да се гледа като на ефективно средство за постигане на целите на организацията. В този дух е и разбирането за т.нар. „собственик на риска“, заложено в публикуваните от Министерството на финансите „Указания за управление на риска в организациите от публичния сектор – „всеки ръководител на структурно звено в организациите от публичния сектор е „собственик на риска“ по отношение на целите, функциите и дейностите, стоящи за изпълнение пред ръководеното от него звено“ (Министерство на финансите 2020).

У нас университетите нямат традиция в прилагането на подходи по анализ и управление на риска. „Често на такъв анализ се гледа като на нещо излишно с аргумента, че всичко е уредено в нормативната база на висшето образование и презумпцията, че законът решава всичко“ (Терзиев, Любчева 2020). Университетите не само в България, а и по света, независимо че преподават на студентите си концепциите, свързани с риска, често „сякаш живеят в кула от слонова кост“ (Md. Sum, Saad 2017), далеч от реалния свят и не разпознават рисковете, пред които са изправени. Често те започват процес по управление на рисковете или въвеждат т.нар. системи за риск-мениджмънт (известни като ERM системи – Enterprise Risk Management Systems) тогава, когато това започне да се изисква от агенциите, които ги акредитират, или като отговор на разразил се скандал (Lindquist 2015; Sityata et al. 2021). В повечето случаи обаче управлението на риска не се осъзнава като неотменна и ежедневна задача на ръководството, а се свежда до реакция на настъпилите събития и евентуално на тяхното предотвратяване (Sityata et al. 2021).

Съществува виждането, че управлението на риска се развива като във времето могат да се различат традиционно, напреднало и стратегическо управление на риска (Kageyama 2016). За фазата „традиционно управление на риска“ са характерни отделни дейности, които не представляват едно цяло, а рискът се разглежда като негативно явление и управлението има ясен стремеж да го прехвърля (например чрез застраховане). Втората фаза, наречена „напреднало управление на риска“, се съсредоточава върху намаляване на цената на риска, а организациите стават проактивни относно дейностите по предотвратяване и намаляване на риска, като те са свързани помежду си. Третата фаза – тази на стратегическото управление на риска, го разглежда като несигурност и се фокусира върху неговото оптимизиране с оглед постигането на целите на организацията. Ако се изходи от това разбиране, процесите по управление на риска в държавните университети в България могат да се оценят като принадлежащи към първата и частично към втората фаза.

Според доклад на Economist Intelligence Unit, посветен на внедряването на ERM системи, то преминава през четири етапа (Enterprise Risk Management Initiative 2011):

- Реагиране – организацията се среща с риск, на който е принудена да реагира или да се съобрази с натиск от външни заинтересо-

вани страни.

- Изпреварване – организацията се стреми да изпревари определени рискове, като автоматизира някои процеси.

- Сътрудничество – организацията задава правила, които да бъдат следвани и въвежда технология за сътрудничество, която да бъде следвана при изпълнение на процесите.

- Оркестриране – цялата организация е приведена в съответствие с целите и управлението на риска е последователно.

Ако се изходи от цитираното разбиране, то държавните университети в България се намират на втория етап, а за въвеждане на автоматизирани системи за риск-мениджмънт (ERM) или за интегрирани системи за управление като цяло не може да се говори (Александрова 2019).

Световната практика по въвеждане на системи за управление на риска е възприела като основен модел разработената и публикувана през 2004 г. от Комитета на спонсориращите организации към комисията Трейдусей в САЩ „Интегрирана рамка за управление на риска в предприятията“, известна като „Модел COSO“ (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) (Kageyama 2016). Рамката COSO днес има ролята на водещ световен модел в областта на управление на риска и е залегнала в основата на указанията на българското Министерство на финансите (Министерство на финансите 2020). Съгласно подхода, възприет от Модела COSO, рискът и вероятността от настъпването му произтичат от несигурността на определено събитие и от възможности за реализиране на загуба или печалба при неговото настъпване и развитие.

Друга широко прилагана основа за управление на риска е стандарт ISO 31000 Управление на риска, чиято последна редакция е от 2018 година (International Organization for Standardization 2018). Съгласно този стандарт рискът представлява отклонение от предварителните очаквания, което може да се отрази както в негативна, така и в позитивна посока на организацията. Като най-общо определение може да се изведе, че рискът е влияние на неопределеността върху поставените цели.

На практика и двете широко прилагани и авторитетни рамки, ISO 31000 и Моделът COSO, имат аналогично разбиране за същността на риска. В този смисъл под управление на риска в широк смисъл следва да се разбира дейност по управление на организацията, която

се извършва при отчитане на рисковете и намаляване възможността те да доведат до отклонение от поставените цели.

От гледна точка на същността си управлението на риска включва идентифициране на рисковете, застрашаващи изпълнението на целите, тяхната оценка (вероятността от настъпването им и влиянието, което те биха имали при евентуалното им настъпване), разработване на т.нар. контроли, т.е. защитни механизми за свеждане до минимум на вероятността от настъпването на рисковете и определяне на стратегия за реакция спрямо остатъчния риск. Тази система подпомага по-внимателното вглеждане в дейността и в потенциалните заплахи за постигане на целите на организацията, предварително набелязване на действия спрямо тези от тях, които са оценени като значими и по този начин постигане на по-висока степен на управляемост на процесите в организацията.

За да бъдат правилно идентифицирани рисковете, те трябва да се познават. Според редица автори (Cassidy, D. et al. 2001; Md. Sum, Saad 2017) рисковете пред университетите могат да бъдат подразделени на стратегически, оперативни, финансови, рискове при изпълнението на нормативни и регулаторни изисквания (compliance) и репутационни.

Наред с общите рискове, които стоят пред всяка организация, има и специфични рискове, на които университетите са по-чувствителни. Според проучване от 2011 година на водеща компания в областта на управление на риска най-големите рискове пред университетите са регулаторни и законодателни промени, икономически спад и проблеми с бранда и репутацията (AON 2013). Според изследване на университетите в ЮАР най-важните рискове пред тях са свързани с високата цена на образованието и нарасналото търсене на безплатно (обществено) образование, глобализацията и свързаното с нея увеличаване на конкуренцията, интернационализацията на образованието, възможността за е-обучение (Sityata et al. 2021). Български автори посочват като основни проблеми пред университетите у нас цифровизацията и демографския проблем (Терзиев, Любчева 2020). Наред с тях обаче не може да бъде подминат рискът от регулаторни и законодателни промени, особено на фона на разразилата се в последните месеци полемика, свързана с бъдещата съдба на държавните университети у нас (Труд 2022). Този риск е особено значим поради факта, че висшето образование е инертна система, изискваща дълго време за реакция, поради което резките промени в изискванията към нея биха

могли да я извадят от равновесие.

Това важи особено в областта на човешките ресурси, които в университетите се изграждат в продължение на много години и промяната в изискванията към тях понякога означават напасване в продължение на дълъг период. В проучване, проведено през 2010 година във Великобритания, е установено, че нивата на психологически стрес в редица направления (изисквания, подкрепа от колегите и ръководителите, междуличностни отношения, яснота на ролята и участие в промените в организацията) са завишени спрямо нивата им в предходни изследвания и превишават нормите, заложили от Службата по здраве и безопасност. Единствено в направление „Контрол върху работата“ нивата на стрес във висшето образование са по-ниски (Kinman, Court 2010). В България нивата на стрес сред академичния персонал са обезпокоителни (Апостолов 2019, 2020), а резките и чести промени в изискванията към хората (Министерство на образованието и науката 2022) неминуемо водят до увеличени нива на стреса и съответно – до рискове пред университетите.

За наличието на управление на риска в университетите може да се съди по някои косвени признаци, като публикуване в сайтовете на университетите на стратегия за управление на риска, възприета рамка за управление на риска, наличие на риск-мениджър и/или комитет по управление на риска (Md. Sum, Saad 2017). Наличието на тези елементи не означава, че реално има работеща система за управление на риска, но дава достатъчно добър ориентир за степента, в която необходимостта от такава е осъзната. Този анализ изисква по-голямо ниво на задълбоченост и е обект на бъдещи публикации.

Заклучение

Управлението на риска е тема, която, от една страна, е позната на университетите в България и е залегнала в съдържанието на учебните им програми, а от друга страна, е нова за тях като практическа дейност. В този аспект тя е задължение на държавните висши училища, вменено по силата на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор, но все още се възприема като бюрократична тежест, а не като възможност за подобряване на управлението. Реалното осмисляне и въвеждане на управлението на риска би могло да донесе добавена стойност за държавните университети като пови-

ши възможността им да реагират адекватно на настъпилите рискове или дори да предотвратяват тяхното негативно влияние. Това важи за всички организации, но е особено валидно за висшите училища, където има специфични рискове, свързани с дългосрочността на процесите във времето, която изисква предварителна оценка на рисковете пред тях.

Използвана литература

1. Александрова, Н. Системата за финансово управление и контрол в държавните висши училища – предизвикателства и перспективи. // Счетоводство, одит и финанси в променящия се свят. Сборник доклади. Научно-практическа конференция, организирана по повод 95 г. от създаването на катедра „Счетоводна отчетност” при ИУ – Варна, 2019, с. 495-508.

2. Андреева, А., Димитрова, Д. Академичното самоуправление в България - традиции и предизвикателства. // Стратегии на образователната и научната политика, 2019, том 27, №2, с. 141-153.

3. Андреева, А., Димитрова, Д., Александрова, Н. Правни и икономически аспекти на контрола върху стопанската дейност на държавните висши училища. // Икономически и социални алтернативи, 2019, том 25, №4, с. 74-85.

4. Апостолов, В. Трудът в сектор “висше образование”. Специфики, особености, предизвикателства. // Индустриални отношения и обществено развитие, 2019, том 2, с. 1-233 (<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=821051>).

5. Апостолов, В. Психосоциалните рискове в преподавателския труд във висшите училища. // Панорама на труда, 2020, том 1, с. 1-30 (<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=944894>).

6. Министерство на образованието и науката. Нови правила за академично израстване и оценяване на преподавателите в университетите, 2022 (<https://mon.bg/bg/news/4800>).

7. Министерство на финансите. Указания за управление на риска в организациите от публичния сектор, 2020, с. 1-45.

8. Терзиев, В., Любчева, М. Вътрешни и външни предизвикателства пред висшето образование. // Бизнес управление, 2020, том 4, с. 21-36.

9. Труд. Ректори дават отпор на силово сливане на университете-

ти. // Труд, 23 февруари, 2022 (<https://trud.bg/ректори-дават-отпор-на-силово-сливане-на-университети/>).

10. AON. Higher Education Risk Management. Aon, 2013 (<https://www.aon.com/industry-expertise/higher-education-risk-management.jsp>).

11. Cassidy, D. et al. Developing a strategy to manage enterprise wide risk in higher education, 2001.

12. Enterprise Risk Management Initiative. Implementing Effective Enterprise Risk Management and Compliance. // ERM - Enterprise Risk Management Initiative. NC State Poole College of Management, 2011 (<https://erm.ncsu.edu/library/article/implementing-enterprise-risk/>).

13. International Organization for Standardization. // Risk Management, 2018, pp. 1-5.

14. Kageyama, A. The Implementation Process of Enterprise Risk Management in Higher Education Institutions LK (<https://umaryland.on.worldcat.org/oclc/997532775>). // International Review of Business, 2016, Vol. 14, №03, pp. 60-81 (<http://jairo.nii.ac.jp/0029/00009213>).

15. Kinman, G., Court, S. Psychosocial Hazards in UK Universities: Adopting a Risk Assessment Approach. // Higher Education Quarterly, 2010, Vol. 64, №4, pp. 413-428 (<https://doi.org/10.1111/j.1468-2273.2009.00447.x>).

16. Lindquist, A. E. Lessons from the Academy: ERM Implementation in University Settings. // Implementing Enterprise Risk Management: Case Studies and Best Practices, John Wiley & Son, Inc., 2015, pp. 143-178.

17. Md. Sum, R., Saad, Z. M. Risk Management in Universities. // 3rd International Conference of Qalb-Guided Leadership in Higher Education Institutions 2017, Vol. 1, №12, pp. 128-142 (https://www.researchgate.net/profile/Rabihah_Mdsum/publication/321746840_Risk_Management_in_Universities/links/5a2f6963aca2726d0bd6cfc4/Risk-Management-in-Universities.pdf).

18. Sityata, I., Botha, L., Dubihlela, J. Risk Management Practices by South African Universities: An Annual Report Disclosure Analysis. // Journal of Risk and Financial Management, 2021, Vol. 14, №5, p. 195 (<https://doi.org/10.3390/jrfm14050195>).

За контакти:

Ас. д-р Недялка Александрова

Икономически университет – Варна

E-mail: alexandrova.n@ue-varna.bg