

АНАЛИЗ НА РИСКОВЕТЕ И ВЪЗМОЖНОСТИТЕ ПО ПРОЕКТА (БСУ, 2026)

Проект: Оценка на риска на работната среда на преподавателския състав
Клиент: Собствена оценка
Тип на проекта: Текуща оценка на рисковете и възможностите
Дата на оценката: 23.07.2026 г.

1. Въведение

Анализът е изготвен във връзка с периодичната оценка на рисковете и възможностите в рамките на Системата за управление на качеството на Бургаския свободен университет.

Целта на оценката е да се установи степента, в която фактори от финансов, технически, методологически, организационен и оперативен характер могат да окажат влияние върху изпълнението на дейностите, работната среда и способността на организацията да постига планираните резултати.

Анализът се основава на **18 критерия**, оценени по петстепенна скала. При използваната методика по-високата оценка означава по-благоприятно състояние и съответно по-ниско ниво на риск:

- ✓ **5 точки** – отлично състояние, минимален риск и благоприятни условия;
- ✓ **4 точки** – добро състояние и нисък, контролиран риск;
- ✓ **3 точки** – средно състояние и необходимост от повишено наблюдение;
- ✓ **2 точки** – повишен риск и необходимост от конкретни действия;
- ✓ **1 точка** – критично състояние и необходимост от незабавни мерки.

За 2026 г. общият резултат е **80 точки от максимално възможни 90**, което представлява средна оценка **4,44 от 5**.

Съгласно използваната методика полученият резултат попада в категорията „Отлични условия за изпълнение“.

Особено положителен е фактът, че **ниито един от 18-те критерия не е оценен с по-малко от 4 точки**.

2. Обобщени резултати по критерии

За по-голяма яснота резултатите от оценката са представени поотделно за всеки от 18-те критерия.

№	Група риск	Критерий	Оценка	Интерпретация
---	------------	----------	--------	---------------

1	Финансов	Възможност за финансиране; баланс на паричните потоци	5	Отлични условия, минимален риск
2	Финансов	Възможност за забавяне на плащания и неплащане	5	Не е установен съществен риск
3	Финансов/договорен	Възможност за отказ от рамкови отношения (договор)	5	Стабилни договорни отношения
4	Технически и методологически	Изисквания към обучителните теми/проекти	4	Изискванията са изяснени; възможни са отделни промени
5	Технически и методологически	Адекватност на решението за изпълнение	4	Решенията удовлетворяват основните изисквания
6	Технически и методологически	Тематична обезпеченост	5	Пълна тематична обезпеченост
7	Технически и методологически	Сложност и възможност за изпълнение	4	Наличие на Know-How; рискът е управляем
8	Технически и методологически	Други изисквания от секторни закони, стандарти, контролни органи и др.	4	Специалните изисквания са изпълними и контролируеми
9	Организационен	Ниво на взаимоотношения с клиента/заинтересованите страни	5	Установена ефективна комуникация
10	Организационен	Проблеми по доставките	5	Доставките са изяснени и предвидими
11	Организационен	Зависимост от подизпълнители	4	Налице е ограничена и управляема външна зависимост

12	Организационен	Неопределеност и планиране	4	Добра възможност за планиране при вероятност за частични промени
13	Организационен	Срокове	5	Сроковете са изпълними и осигуряват необходимия времеви ресурс
14	Други/оперативни	Изисквания за интегрируемост	4	Изискванията са изпълними
15	Други/оперативни	Интензивност на работа по проекта	4	Работното натоварване е в контролируеми граници
16	Други/оперативни	Обучение	4	Налични са необходимите базови компетентности; необходимо е текущо развитие
17	Други/оперативни	Промяна на условията по проекта	4	Съществува ограничен и контролиран риск от промени
18	Други/оперативни	Условия на труд	5	Нормална и подходяща работна среда

Обобщение на оценките

От общо **18 критерия**:

- ✓ **8 критерия** са оценени с максималните **5 точки**;
- ✓ **10 критерия** са оценени с **4 точки**;
- ✓ няма критерии с оценка **3, 2 или 1 точка**.

Това означава, че:

- ✓ **44,4%** от оценяваните области са в оптимално състояние;
- ✓ **55,6%** са в добро и контролирано състояние;

- ✓ **100% от оценяваните критерии са в зоната на нисък и контролиран риск.**

Полученият профил показва липса на критични области и наличие на стабилни предпоставки за изпълнение на дейностите.

Оценките от **4 точки** не следва да се разглеждат като несъответствия. Те идентифицират области, в които условията са добри, но има възможност за допълнително усъвършенстване или е необходимо текущо наблюдение.

3. Финансови и договорни аспекти

Финансовите и договорните фактори са сред най-силно оценените области.

Трите критерия в тази група получават максимална оценка:

Критерий	Оценка
Възможност за финансиране и баланс на паричните потоци	5
Възможност за забавяне на плащания и неплащане	5
Възможност за отказ от рамкови отношения/договор	5

Резултатите показват наличие на благоприятни финансови условия, предвидимост на паричните потоци и липса на съществен риск от забавяне или неплащане.

Договорните отношения също се оценяват като стабилни, без идентифицирана съществена вероятност от прекратяване или промяна, която да застрашава изпълнението на дейностите.

Оценка: Финансовият и договорният риск е **нисък**, а условията се оценяват като **отлични**.

Не се установява необходимост от допълнителни коригиращи действия извън текущия финансов и организационен контрол.

4. Технически и методологически фактори

Техническите и методологическите критерии са оценени между **4 и 5 точки**.

Критерий	Оценка
Изисквания към обучителните теми/проекти	4
Адекватност на решението за изпълнение	4
Тематична обезпеченост	5
Сложност и възможност за изпълнение	4
Секторни закони, стандарти и изисквания на контролни органи	4

Максималната оценка за тематичната обезпеченост показва наличие на необходимото съдържание и ресурсна осигуреност.

Оценката от 4 точки за изискванията към темите и проектите показва, че те са изяснени, като е възможно възникване на отделни промени, които могат да бъдат управлявани в рамките на съществуващите процеси.

Адекватността на решенията за изпълнение също е оценена високо. Те удовлетворяват основните изисквания, като остава възможност за текущо оптимизиране в зависимост от конкретната ситуация.

При критерия „Сложност и възможност за изпълнение“ е налице необходимото Know-Now, като оценката от 4 точки показва необходимост от поддържане и развитие на експертния капацитет.

Секторните и нормативните изисквания са определени като изпълними и не създават критичен риск.

Оценка: Техническите и методологическите рискове са **ниски и контролирани**.

Не се установяват критични слабости. Областите с оценка 4 точки представляват преди всичко възможности за текущо подобряване.

5. Организационни аспекти

Организационните фактори показват много добри резултати.

Критерий	Оценка
Ниво на взаимоотношения с клиента/заинтересованите страни	5
Проблеми по доставките	5
Зависимост от подизпълнители	4
Неопределеност и планиране	4
Срокове	5

Максималната оценка за взаимоотношенията показва наличие на ефективна комуникация и добра координация.

При доставките също не са установени съществени затруднения – необходимите условия са предварително изяснени и предвидими.

Оценката от 4 точки при зависимостта от подизпълнители показва наличие на ограничена външна зависимост, която се управлява чрез подбор на компетентни партньори и текущ контрол.

При планирането е налице добра предвидимост, като е възможно възникване на частични промени в плановете. Те не се оценяват като съществен организационен риск.

Сроковете получават максимална оценка от 5 точки, което показва, че са реалистични и изпълними.

Оценка: Организационният риск е **нисък**, а механизмите за комуникация, планиране и контрол се оценяват като ефективни.

6. Интегрируемост и работно натоварване

Изискванията за интегрируемост и интензивността на работа са оценени с по **4 точки**.

Критерий	Оценка
Изисквания за интегрируемост	4
Интензивност на работа	4

Оценката показва, че изискванията за интегрируемост са изпълними и не представляват съществена пречка за функционирането на процесите.

Работното натоварване също е в контролируеми граници.

С оглед спецификата на университетската дейност е подходящо да продължи наблюдението на баланса между:

- ✓ преподавателска дейност;
- ✓ научноизследователска дейност;
- ✓ работа по проекти;
- ✓ административни ангажименти;
- ✓ международни и обществени инициативи.

Оценка: Не е установен риск от критично натоварване или невъзможност за интегриране на дейностите. Необходимо е да се запази текущият мониторинг.

7. Обучение и развитие на компетентностите

Показателят „Обучение“ е оценен с **4 точки**.

Оценката показва наличие на необходимите базови компетентности за осъществяване на текущите дейности.

Същевременно динамичното развитие на образователната, технологичната и нормативната среда създава необходимост от продължаващо професионално развитие.

Особено значение имат компетентностите в областта на:

- ✓ дигиталните образователни технологии;
- ✓ използването на изкуствен интелект;
- ✓ съвременните методи на преподаване;
- ✓ информационната сигурност;
- ✓ акредитационните и нормативните изисквания;

- ✓ международната и проектната дейност.

Оценка: Не е установен критичен дефицит на компетентности. Необходимо е да продължат съществуващите форми за квалификация и обмен на добри практики.

8. Управление на промените

Показателят „**Промяна на условията по проекта**“ е оценен с **4 точки**.

Това показва наличие на ограничена възможност за промени, която е нормална за динамична образователна и организационна среда.

Източници на промяна могат да бъдат:

- ✓ нормативни и акредитационни изисквания;
- ✓ развитие на технологиите;
- ✓ използване на AI;
- ✓ промени в потребностите на заинтересованите страни;
- ✓ международни програми и партньорства;
- ✓ развитие на образователните и научноизследователските дейности.

Съществуващите механизми за планиране, наблюдение, анализ и Преглед от ръководството позволяват тези промени да бъдат своевременно идентифицирани и управлявани.

Оценка: Рискът от промяна на условията е **нисък и контролиран**.

9. Условия на труд

Критерият „**Условия на труд**“ получава максимална оценка от **5 точки**.

Съгласно приложената методика това съответства на нормална работна среда в затворени помещения, при контролирани условия.

Не са идентифицирани фактори на работната среда, които да създават съществен риск за нормалното изпълнение на дейностите на преподавателския състав.

При практически обучения или дейности, извършвани извън стандартната университетска среда, следва да продължи спазването на приложимите правила за безопасност.

Оценка: Условията на труд са **подходящи и контролирани**.

10. Системна оценка и синтез

Обобщените резултати от оценката на риска за 2026 г. са:

Показател	Резултат
Брой оценени критерии	18

Максимален възможен резултат	90 точки
Получен резултат	80 точки
Средна оценка	4,44 от 5
Критерии с оценка 5	8
Критерии с оценка 4	10
Критерии с оценка 3	0
Критерии с оценка 2	0
Критерии с оценка 1	0
Класификация	Отлични условия за изпълнение

Резултатите показват **висока степен на риск-устойчивост**.

Няма показатели, които да попадат в зона на среден, висок или критичен риск.

Областите с оценка 4 точки представляват **контролирани фактори**, при които е необходимо запазване на текущото наблюдение и при възможност – постепенно подобряване.

11. Съпоставка с предходния период

През 2025 г. общата оценка също е **80 точки**, при средна стойност **4,44 от 5**.

И през двата периода структурата на резултатите е:

- ✓ 8 критерия с оценка 5;
- ✓ 10 критерия с оценка 4;
- ✓ без критерии с оценка под 4.

Следователно през 2026 г. се наблюдава **запазване на достигнатото високо ниво на управление на рисковете и възможностите**.

Липсата на влошаване е съществен положителен резултат, особено с оглед динамиката на средата – дигитализация, развитие на AI, промени в образователните технологии, нормативни и акредитационни изисквания и разширяване на международната и проектната активност.

Извод: Риск-профилът на организацията е **стабилен и устойчив спрямо предходния период**.

12. Идентифицирани възможности за подобряване

Оценките от 4 точки определят областите, в които е целесъобразно да се поддържа фокус върху текущото усъвършенстване.

Като основни възможности се идентифицират:

1. **Поддържане на актуалността на изискванията към обучителните теми и проекти**, включително при промени в нормативната и технологичната среда.
2. **Продължаване усъвършенстването на решенията за изпълнение** чрез използване на съществуващия експертен капацитет и добри практики.
3. **Поддържане и развитие на Know-How** при по-сложни или нови образователни и проектни дейности.
4. **Текущо наблюдение на секторните, нормативните и акредитационните изисквания.**
5. **Поддържане на контрол върху външните зависимости и подизпълнителите.**
6. **Продължаване на доброто планиране**, като се отчита възможността за частични промени.
7. **Поддържане на съвместимостта и интегрируемостта на използваните системи и процеси.**
8. **Проследяване на работното натоварване** и поддържане на разумен баланс между различните видове академична и административна дейност.
9. **Продължаващо развитие на компетентностите** на академичния и административния състав.
10. **Поддържане на готовност за своевременно адаптиране при промяна на условията.**

13. Заключение

Извършената на **23.07.2026 г.** оценка на рисковете и възможностите показва **висока степен на устойчивост и управляемост на анализирания фактори.**

Полученият резултат от **80 точки от максимално възможни 90**, при средна оценка **4,44 от 5**, определя общия риск-профил като благоприятен и съответстващ на категорията **„Отлични условия за изпълнение“.**

Не са идентифицирани критични, високи или средни рискове. Всички 18 критерия са оценени с **4 или 5 точки.**

Максимални оценки са постигнати по отношение на:

- ✓ финансовото обезпечаване;
- ✓ риска от забавяне на плащания;
- ✓ стабилността на договорните отношения;
- ✓ тематичната обезпеченост;
- ✓ взаимоотношенията със заинтересованите страни;
- ✓ доставките;

- ✓ сроковете;
- ✓ условията на труд.

Областите с оценка 4 точки не представляват несъответствия, а **възможности за текущо наблюдение и усъвършенстване.**

Съпоставката с резултатите от 2025 г. показва запазване на общата оценка от 80 точки и средната оценка 4,44, което потвърждава **устойчивостта на системата за управление на рисковете и възможностите.**

Обща оценка

Рискът е нисък и контролиран. Условията за изпълнение се оценяват като отлични. Не са необходими извънредни коригиращи действия.

Необходимо е да продължи текущото наблюдение на идентифицираните рискове и възможности като част от функционирането на Системата за управление на качеството.

14. Препоръки за следващия период

1. Да продължи периодичната оценка на рисковете и възможностите в рамките на действащата Система за управление на качеството.
2. Да се запази наблюдението върху критериите с оценка **4 точки**, без въвеждане на допълнителна административна отчетност, когато съществуващите механизми осигуряват достатъчен контрол.
3. Да се продължи поддържането и развитието на компетентностите на преподавателския и административния състав.
4. Да се проследяват промените в нормативната, технологичната и образователната среда и въздействието им върху процесите.
5. Да се поддържа балансът на работното натоварване и установените добри условия на труд.
6. Да продължи развитието на дигиталните процеси и рационалното използване на ресурсите.
7. Резултатите от настоящия анализ да бъдат взети предвид при **Прегледа от ръководството за 2025–2026 г.** и при планирането на дейностите по качеството за следващия период.

Изготвил:

проф. д.н. Мария Алексиева
Зам.-ректор и УПР по качеството