



**ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ПРОЦЕДУРА
ВОРОНЕЖСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**Система менеджмента качества
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ**

Предисловие

РАЗРАБОТАНА – Отделом по регламентации образовательной деятельности

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ – первый проректор – проректор по учебной работе
Е.Е. Чупандина

УТВЕРЖДЕНА решением Ученого совета ВГУ протокол от __.__.2018 № ____

ВВЕДЕНА В ДЕЙСТВИЕ приказом ректора от __.__.2018 № ____

ВВОДИТСЯ ВПЕРВЫЕ

СРОК ПЕРЕСМОТРА по мере необходимости

Содержание

1	Область применения	4
2	Нормативные документы	4
3	Термины и определения	4
4	Основные положения	5
4.1	Идентификация, оценка и анализ рисков	5
4.2	Планирование необходимых мероприятий по устранению рисков	6
4.3	Осуществление мероприятий по устранению рисков	6
4.4	Анализ результативности и эффективности мероприятий по устранению рисков	7
4.5	Мониторинг рисков	7
	Приложение А (рекомендуемое) Форма паспорта риска	9
	Приложение Б (рекомендуемое) Форма перечня причин рисков	10
	Приложение В (справочное) Примерный перечень возможных рисков	11
	Приложение Г (обязательное) Форма плана-отчета	13
	Приложение Д (рекомендуемое) Форма сводного отчета	14

ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ПРОЦЕДУРА
ВОРОНЕЖСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Система менеджмента качества
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Утверждена решением Ученого совета ВГУ протокол от __.__.201__ г. № __

Введена в действие приказом ректора от __.__.201__ г. № ____

1 Область применения

1.1 Настоящая документированная процедура определяет в Воронежском государственном университете (далее – Университет) порядок идентификации, анализа и оценки рисков, устранения рисков и их причин для предупреждения повторного их возникновения.

1.2 Настоящая документированная процедура обязательна для применения во всех структурных подразделениях Университета.

1.3 Документированная процедура разработана в соответствии с требованиями раздела 6.1 международного стандарта ИСО 9001:2015 и определяет средства управления, соответствующую ответственность и полномочия при работе с рисками процессов.

2 Нормативные документы

Настоящая документированная процедура разработана с учетом следующих документов:

ISO 9000:2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

ISO 9001:2015. Системы менеджмента качества. Требования.

ISO 31000:2009. Менеджмент риска. Принципы и руководящие указания.

3 Термины и сокращения

3.1 В настоящей документированной процедуре применены следующие термины и определения:

Документированная процедура (ДП) – внутренний нормативный (организационный) документ, содержащий установленный способ осуществления процесса.

Владелец риска – лицо, несущее ответственность за управление *риском*.

Идентификация риска – процесс нахождения, распознавания и описания риска.

Примечание 1 к определению: идентификация риска включает идентификацию источников риска, событий, их причин и потенциальных последствий.

Последствие – исход события, влияющий на цели Университета.

Примечание 2 к определению: последствие может быть определенным или неопределенным и иметь позитивное или негативное влияние на цели.

Примечание 3 к определению: последствия могут быть выражены качественно и количественно.

Примечание 4 к определению: начальные последствия могут повлечь за собой более серьезные.

Менеджмент рисков – это скоординированная деятельность для того, чтобы направлять и контролировать организацию в отношении рисков.

Паспорт рисков – документ, содержащий всю имеющуюся информацию о риске.

Процесс – совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих видов деятельности, преобразующих входы в выходы.

Риск – влияние неопределенности на достижение цели Университета.

Примечание 1 к определению. Любая неопределенность может иметь положительные или отрицательные воздействия. Положительное отклонение, вытекающее из риска, может создать возможность, но не все положительные отклонения приводят к возможностям.

Примечание 2 к определению: Слово «риск» иногда используется в тех случаях, когда существует возможность негативных последствий.

Примечание 3 к определению: Влияние выражается в отклонении от ожидаемого результата – позитивном или негативном.

Примечание 4 к определению: Неопределенность является состоянием, связанным с недостатком, даже частично, информации, понимания или знания о событии, его последствиях или вероятности.

Управление рисками – это процессы, связанные с идентификацией, анализом рисков и принятием решений, которые включают максимизацию положительных и минимизацию отрицательных последствий наступления рисков событий.

3.2 В настоящей документированной процедуре применены сокращения:

СМК – система менеджмента качества Университета;

УК – уполномоченный по качеству.

4 Основные положения

Процесс управления рисками включает следующие стадии:

- идентификация, анализ и определение степени рисков;
- планирование необходимых мероприятий по устранению рисков;
- осуществление мероприятий по устранению рисков;
- анализ результатов и эффективности мероприятий по устранению рисков.

4.1 Идентификация, оценка и анализ рисков

При идентификации риска руководитель соответствующего структурного подразделения определяется следующая информация:

- наименование риска;
- описание риска;
- причины появления риска;
- владелец риска, и лицо, поставляющее информацию по риску;
- подразделение.

Документированная информация, сопровождающая риск может быть разделена на группы:

- документированная информация, требуемая для управления;
- входные данные;
- результаты процесса.

Оценка риска представляет собой совокупность вероятности риска. Оценка риска осуществляется не менее 1 раза в год.

Вероятность риска определяется по 5-балльной шкале (см. таблицу 1).

Таблица 1. Оценка вероятности появления риска

Балльная оценка вероятности появления риска	Шкала вероятности риска
---	-------------------------

1	(Очень низкая)	Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 5 лет
2	(Низкая)	Событие скорее всего будет происходить 1 раз в 4 года лет
3	(Средняя)	Событие скорее всего будет происходить 1 раз в 3- года
4	(Высокая)	Событие скорее всего произойдет в ближайшие два года
5	(Очень высокая)	Событие скорее всего произойдет в ближайшем году

4.2 Планирование необходимых мероприятий по устранению рисков

При планировании мероприятий по устранению рисков руководитель соответствующего структурного подразделения проводит анализ информации о возможностях устранения рисков, о возможных сроках устранения и необходимых ресурсах. Предварительно заполняется паспорт риска, перечень рисков (Приложения А и Б). Возможные причины появления рисков в Университете приведены в Приложении В. Затем руководитель соответствующего структурного подразделения заполняет план-отчет мероприятий по предотвращению появления выявленных рисков (Приложение Г) и доводит информацию до руководства по качеству Университета, который вносит соответствующую информацию в сводный отчет-анализ рисков в структурных подразделениях (Приложение Д).

Документированная информация по процессу приведена в таблице 2

Таблица 2

Документированная информация при планировании мероприятий по устранению риска

Вид документированной информации	Интерпретация
Документированная информация, требуемая для управления	Организационная, информационно-справочная и распорядительная документированная информация Университета, план-отчет мероприятий по предотвращению появления предполагаемых рисков
Входные данные	Паспорт риска (Приложение А)
Результаты процесса	План-отчет мероприятий по предотвращению появления выявленных несоответствий, документированная информация о необходимости устранения рисков в распорядительной и информационно-справочной документации (в протоколах заседаний кафедр, Совета по качеству, Ученого совета и т.п.)

4.3 Осуществление мероприятий по устранению рисков

Ответственность за проведение мероприятий по устранению рисков в структурном подразделении в целом несет руководитель. Непосредственные исполнители, указанные в плане-отчете по устранению обозначенных рисков несут ответственность за надлежащее исполнение намеченных мероприятий, сроки и информацию.

Документированная информация по процессу приведена в таблице 3.

Таблица 3

Документированная информация при устранении риска

Вид документированной информации	Интерпретация
----------------------------------	---------------

Документированная информация, требуемая для управления	Организационная и распорядительная документированная информация Университета, план-отчет мероприятий по предотвращению появления рисков
Входные данные	Записи о необходимости мероприятий по устранению рисков, результаты и процессы, в которых обозначаются риски.
Результаты процесса	Заполненный план-отчет мероприятий по предотвращению появления рисков и другие записи и соответствующие протоколы: - записи о проведении инструктажей с обучающимися. - записи о проведении инструктажей с работниками; - протоколы ректората и Ученого совета; - протоколы заседаний советов факультетов; - протоколы заседаний кафедр; - отчеты о внутренних аудитах; - анализ результативности системы менеджмента качества.

4.4 Анализ результативности и эффективности мероприятий по устранению рисков

Руководитель структурного подразделения совместно с представителем руководства по качеству на Совете по качеству проводят анализ результативности и эффективности предпринятых мероприятий по устранению рисков с целью формирования требований к последующим мероприятиям по устранению рисков и выводов о стратегических изменениях в деятельности Университета.

Документированная информация по процессу приведена в таблице 4.

Таблица 4

Документированная информация при анализе результативности и эффективности мероприятий по устранению рисков

Вид документированной информации	Интерпретация
Документированная информация, требуемая для управления	Организационная и распорядительная документированная информация Университета
Входные данные	План-отчет мероприятий по предотвращению появления выявленных рисков
Результаты процесса	Решения Совета по качеству и Ученого совета, касающиеся выводов о стратегических изменениях в деятельности Университета, содержащие требования к последующим мероприятиям по устранению рисков

4.5 Мониторинг рисков

Мониторинг рисков заключается в контроле над уровнем риска. Это достигается путем ежегодного проведения актуализации информации о рисках, мероприятий по управлению рисками, статуса выполнения мероприятий, а также путем отслеживания значений ключевых индикаторов риска, разработанных ранее на этапе идентификации и оценки риска (на заседаниях Ученого совета, Совета по качеству и др.).

Отслеживание ключевых индикаторов риска всех подразделений (процессов) Университета выполняется в ходе внутреннего аудита на регулярной основе в зависимости от значимости рисков и уровня принятия решения о риске.

**Приложение А
(рекомендуемое)**

Форма паспорта риска

ПАСПОРТ РИСКА

(наименование подразделения)

(Фамилия И.О. руководителя подразделения)

Общая информация о рисках

№	Наименование процесса	Наименование риска	Причины риска	Балльная оценка вероятности риска	Вероятность последствий риска

Руководитель подразделения _____ « ____ » _____ 201__ г.

Подпись

**Приложение Б
(рекомендуемое)**

Форма перечня причин рисков

Наименование процесса	Наименование риска	Причина риска

Приложение В (справочное)

Примерный перечень возможных рисков

Наименование процесса	Наименование риска	Причина риска
РУКОВОДСТВО И ПЛАНИРОВАНИЕ		
Стратегическое планирование	Финансовые риски	- непредвиденная инфляция; - повышение налогов; - неправильное планирование и распределение бюджетных средств (неэффективного расходования финансов); - недостаточная квалификация работников и т.д.
	Юридический риски	- несоблюдение требований нормативных правовых актов и заключенных договоров; - несовершенства правовой системы (противоречивость законодательства, отсутствие правовых норм по регулированию отдельных вопросов) - нарушения контрагентами нормативных правовых актов, а также условий заключенных договоров.
Анализ и улучшение системы менеджмента качества	Организация системы менеджмента качества	- отсутствие соответствующих ресурсов; - отсутствие средств на обучение работников; - недостаточная квалификация внутренних аудиторов и др.
	Внутреннее информирование	- несвоевременность получения информации; - несистематичность ознакомления работников с документированной информацией.
ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		
Набор студентов	Риск невыполнения контрольных цифр приема в Университет	- снижение спроса со стороны абитуриентов; - наличие конкуренции в вузовском сообществе и недостаточная реклама; - недобросовестное отношение в работе членов приемной комиссии.
Проектирование и разработка основных образовательных программ	Риск несвоевременного проектирования и обработки образовательных программ	- недостаточный уровень квалификации работников; - отсутствие необходимого оснащения (программ) для разработки образовательных программ; - недобросовестное отношении работников Университета.
	Невостребованность образовательной программы	- искаженные сведения о спросе
Реализация основных образовательных программ	Риск недостаточного уровня теоретической подготовки работников	- невладение современными подходами и технологиями обучения и управления; - низкий уровень методологической рефлексии; - отсутствие соответствующих, обучающих курсов, семинаров.
	Риск недостаточного (низкого) качества образовательных услуг	- недостаточно высокий начальный уровень абитуриентов; - недостатки в построении рабочих учебных планов; - отсутствие необходимого финансирования образовательной деятельности; - низкая исполнительская дисциплина работников; - недостаточная материально-техническая база при реализации образовательных программ; дефицит средств обучения (таблицы, слайды, фильмы, видеоматериалы, интерактивные доски и др.); технического обеспечения; - невозможность обеспечить обучающихся современной литературой и доступом к информационным ресурсам;

		-недостаточное численность высококвалифицированных преподавателей и т.д.
	Риск недостаточной научно-методической подготовки научно-педагогических работников	- недооценивание работниками учебно- и научно-методической работы; - отсутствие методической среды в вузе; - неразвитость системы стимулирования и поощрения за высокий уровень осуществления научно-методической работы.
Воспитательная и внеучебная работа	Риск низкой активности обучающихся во воспитательных и внеучебных мероприятиях	- формально-традиционный подход к воспитанию в высшей школе; - низкий уровень мотивации обучающихся, а именно их участия в воспитательной и внеучебной работе
Научные исследования и разработки и инновационная деятельность	Необеспеченность эффективности исследовательской деятельности	- низкий уровень острепенённости НПР; - низкая публикационная активность НПР; - низкая активность студентов в работе студенческого научного общества;
	Недостаточная активность научных и научно-педагогических работников по созданию инновационных продуктов в науке и образовании	- низкий уровень профессионально-педагогической подготовки; - недостаточное стимулирование инновационной деятельности; - отсутствие соответствующих конкурсов, грантов в Университете.
УПРАВЛЕНИЕ СРЕДСТВАМИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ		
Управление ресурсами	Финансовый риски	- непредвиденная инфляция; - повышение налогов; - несбалансированное планирование и распределение бюджетных средств (неэффективного расходования финансов)
	Юридический риски	- изменения в законодательстве РФ
Управление персоналом	Риск недостатка квалифицированных педагогических кадров	- неумение работников Университета работать с орг. техникой, компьютером; - недостаточное количество высококвалифицированных преподавателей, отсутствие практического опыта НПР.
	Риск недостаточного практического опыта работников	- недостаточный уровень повышения квалификации работников по ряду специальностей; - отсутствие финансирования для обучения сотрудников; - отсутствие циклов повышения квалификации по ряду специальностей
Библиотечное и информационное обслуживание	Несоответствие библиотечного фонда университета современным требованиям	- несвоевременное обновление учебников и учебных пособий; - ограниченность доступа к зарубежным библиотечным базам; - несоответствие применяемого университетом учебно-методического обеспечения образовательного ФГОС.
Управление информационной средой	Риск недостаточного информационного обеспечения научно-образовательного процесса	- отсутствие Интернета; - несогласование действий разных исполнителей.

**Приложение Г
(обязательное)**

Форма плана-отчета

План-отчет мероприятий по предотвращению появления рисков

(наименование подразделения)

(Фамилия И.О. руководителя подразделения)

Общая информация о рисках

Наименование риска	Мероприятие по устранению риска	Ответственный	Сроки исполнения	Отметка	Подтверждающие документы

Руководитель подразделения _____ « ____ » _____ 201__ г.
подпись

**Приложение Д
(рекомендуемое)**

Форма сводного отчета

Сводный отчет-анализ по выполнению мероприятий по устранению рисков всеми подразделениями Университета

Структурное подразделение	Количество рисков, выявленных руководителем структурного подразделения	Количество рисков, выявленных в ходе внутреннего аудита СМК	Запланировано мероприятий по устранению рисков в предыдущем году	Выполнено мероприятий по устранению рисков в предыдущем году	Запланировано мероприятий по устранению рисков в настоящем году	Выполнено мероприятий по устранению рисков в настоящем году	Примечание

УДК 378.1:006

Ключевые слова: документированная процедура, управление рисками, причины рисков, план-отчет рисков.

РЕКТОР

Д.А. Ендовицкий

ОТВЕТСТВЕННЫЙ ИСПОЛНИТЕЛЬ

Е.Е. Чупандина

ДОКУМЕНТИРОВАННАЯ ПРОЦЕДУРА
ВОРОНЕЖСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА

Система менеджмента качества
УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Ответственный исполнитель –
Первый проректор-проректор
по учебной работе

Е.Е. Чупандина __.__.20__

СОГЛАСОВАНО

Проректор по науке и инновациям

В.Н. Попов __.__.20__

Проректор по контрольно-аналитической
и административной работе

Ю.А. Бубнов __.__.20__

Проректор по экономике и контрактной
службе

Е.С. Коробейникова __.__.20__

Проректор по воспитательной и
социальной работе

О.В. Гришаев __.__.20__

Проректор по эксплуатации зданий и
капитальному строительству

В.Ф. Анохин __.__.20__

Ведущий специалист ОпРОД

Л.А. Кунаковская __.__.20__

Начальник юридического
отдела

Е.С. Астафьева __.__.20__

УТВЕРЖДЕНА решением Ученого совета ВГУ протокол от __.__.20__ г. №__

ВВЕДЕНА В ДЕЙСТВИЕ приказом ректора от __.__.20__ г. №__