



Некоммерческое образовательное учреждение Учебно-научно-производственный комплекс
«Международный университет Кыргызстана»

Система менеджмента качества
Управление рисками
СМК-П-1.1.4.-2021

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор НОУ УНПК «МУК»

к.т.н., профессор

Савченко Е.Ю.

«15» января 2021 г.

Протокол Ученого Совета

НОУ УНПК «МУК»

№ 65 от 14 января 2021 г.

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

СМК-П-1.1.4.-2021

Бишкек 2021



Некоммерческое образовательное учреждение Учебно-научно-производственный комплекс
«Международный университет Кыргызстана»

Система менеджмента качества
Управление рисками
СМК-П-1.1.4.-2021

Настоящая Процедура разработана согласно требованиям Международного Стандарта ИСО 9001-2015 и является документом системы менеджмента качества НОУ УНПК «МУК». Определяет порядок идентификации, анализа и оценки рисков, устранения рисков и их причин для предупреждения повторного их возникновения.



Оглавление

1. Область применения	4
2. Нормативно-правовая база	4
3. Термины и определения	4
4. Основные положения	5
Приложение 1: Паспорт риска	7
Приложение 2: Примерный перечень причин рисков процессов.....	8
Приложение 3: Примеры мероприятий (действий) по устранению или снижению рисков.....	10
Приложение 4: Возможности развития подразделения и действия по реализации.....	16
Приложение 5: Примеры возможностей развития университета и действий по их реализации	17
Приложение 6: Лист изменений.....	20
Приложение 7: Лист ознакомления.....	21



1. Область применения

1.1 Настоящая процедура определяет порядок идентификации, анализа и оценки, устранения рисков и причин для предупреждения повторного их возникновения.

1.2 Настоящая процедура обязательна для применения во всех структурных подразделениях университета.

1.3 Процедура разработана в соответствии с требованиями стандарта ИСО 9001-2015 (раздел 6.1).

2. Нормативно-правовая база

Настоящее положение разработано в соответствии с:

- МС ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества.
- Основные положения и словарь.
- МС ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования.
- МС ИСО 31000-2009. Менеджмент риска – Принципы и руководящие указания.
- Руководством по качеству.
- Процедурой «Внутренние аудиты».

3. Термины и определения

В процедуре используются термины и определения, приведенные в МС ИСО 9000-2015, МС ИСО 31000-2009 и в Руководстве по качеству университета.

Риск – вероятное событие, которое может повлиять на достижение стратегических и операционных целей университета в конечной перспективе.

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

Владелец риска – лицо, несущее ответственность за управление риском.

Возможность – способность объекта получить выход, который будет соответствовать требованиям к этому выходу.

Идентификация риска – процесс нахождения, распознавания и описания риска. Примечание: идентификация риска включает идентификацию источников риска, событий, их причин и потенциальных последствий.

Паспорт рисков – документ, содержащий всю имеющуюся информацию о риске. Последствие – исход события, влияющий на цели университета.

Примечание 1: последствие может быть определенным или неопределенным и иметь позитивное или негативное влияние на цели.

Примечание 2: последствия могут быть выражены качественно и количественно.

Примечание 3: начальные последствия могут повлечь за собой более серьезные.



4. Основные положения

Процесс управления рисками и возможностями включает следующие стадии:

- идентификация, анализ и определение степени рисков и их причин;
- планирование и осуществление необходимых мероприятий (действий) по устранению рисков и реализации возможностей;
- анализ результативности мероприятий.

Проректор по направлению координирует деятельность на всех этапах.

4.1. Идентификация, оценка и анализ рисков

4.1. Идентификация, оценка и анализ рисков

Идентификация рисков осуществляется по всем видам деятельности университета в соответствии с процессами, установленными в Руководстве по качеству.

При идентификации риска следует руководствоваться *Приложением 1* («Паспорт риска»), в котором указывается:

- наименование риска (причины риска);
- балльная оценка вероятности риска;
- мероприятия (действия) по устранению риска;
- ответственный;
- сроки исполнения;
- причины невыполнения.

Для определения балльной оценки вероятности риска, которая представляет собой совокупность вероятности риска, применяется таблица 1. Вероятность риска определяется по 5 балльной шкале. Оценка риска осуществляется не менее 1 раза в год.

Таблица 1 - Вероятность риска

Интерпретация	Балльная оценка вероятности появления (0-5)
Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 5 лет	Очень низкая (1)
Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 4 года	Низкая (2)
Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 3 года	Средняя (3)
Событие скорее всего произойдет в ближайшие два года	Высокая (4)
Событие скорее всего произойдет в ближайшем году	Очень высокая (5)

4.2. Планирование необходимых мероприятий (действий) по устранению рисков

При планировании системы менеджмента качества (СМК) необходимо определить риски и возможности, способствующие принятию новых решений с целью удовлетворения заинтересованных сторон.



Проректор по направлению координирует деятельность по внесению информации о возможностях и мероприятиях по их реализации.

В *Приложении 2* приведены примеры мероприятий (действий) по устранению или снижению рисков.

Информация о возможностях развития подразделения и мероприятиях по их реализации вносится в форму *Приложение 3*.

4.3. Анализ результативности мероприятий (действий) по устранению рисков

Проводится анализ результативности мероприятий по устранению рисков с целью формирования требований к последующим мероприятиям по устранению рисков и выводов об изменениях в деятельности университета. Примерные показатели результативности процесса «Управления рисками» приведены в Таблице 2.

Таблица - 2 Показатели результативности процесса «Управление рисками»

Руководители подразделений / процессов	Показатели результативности процесса	Единица измерения	Критерий результативности	Значение показателя	
				Прошлый год	Отчетный год
Руководители подразделений	Реализация плана мероприятий по устранению рисков	%	Не менее 80%		
Ученый совет	Решение Ученого совета о результативности процесса	Решение	Процесс результативен/ не результативен		

При планировании мероприятий по устранению рисков проводится анализ информации о возможностях устранения рисков и их причин, о сроках их устранения и необходимых ресурсах. Анализ риска включает рассмотрение причин и источников риска, их положительных и отрицательных последствий и возможности того, что эти последствия могут произойти. Примеры возможностей и действий по их реализации приведены в *Приложении 4* к настоящей процедуре.

5. Мониторинг рисков и возможностей

Мониторинг рисков и возможностей достигается путем постоянной 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, ректората и др.).

Мониторинг возможностей проводится с целью отслеживания реализации выявленных возможностей и полученных результатов.



Риски	Действия по снижению рисков
I. Риски, связанные с экономическим кризисом: Общекризисные явления в экономике и высокая конкурентная среда. Снижение платежеспособности населения, что создает угрозу снижения набора студентов на 1 курс и сокращения контингента студентов старших курсов	сокращение издержек, появляющихся в результате приобретения некачественных товаров, работ, услуг. укрепление сотрудничества с отечественными и зарубежными высшими учебными заведениями; развитие дополнительных видов деятельности (консалтинг, научно-исследовательские разработки), поиск дополнительных источников дохода (аренда) и пр.; развитие системы льгот, скидок, повышающей привлекательность договорных отношений университета и обучающихся
II. Риски, связанные с зависимостью от мировых тенденций Ужесточение аккредитационных и лицензионных требований	развитие информационного и коммуникационного обеспечения университета для вхождения в открытое образовательное пространство; укрепление сотрудничества с отечественными и зарубежными высшими учебными заведениями
III. Риски, связанные со снижением заинтересованности предприятий в сотрудничестве с университетом Сложность согласования интересов Университета и бизнес-сообщества при реализации совместных проектов.	привлечение к научной и образовательной деятельности университета зарубежных специалистов и учёных, обеспечение возможности международной мобильности педагогических и научных работников университета; привлечение к учебному процессу потенциальных работодателей, учет их требований при разработке образовательных программ, привлечение к проведению внешней оценки качества образования в вузе формирование нормативно-правовых и организационно-экономических механизмов эффективного взаимодействия между университетом и кадровыми службами организаций работодателей; вовлечение сотрудников в предпринимательскую и инновационную деятельность университета

Риски процессов «МУК» (внутренние риски)

1. Управление процессами системы менеджмента качества

1.1. Стратегическое планирование и международное сотрудничество

Вид деятельности (владелец)	Риски	Действия
------------------------------------	--------------	-----------------



Планирование, мониторинг, анализ и улучшение (Ректор, проректора)	Неэффективная структура управления университетом. Невыполнение планов работы на год. Срыв сроков выполнения планов работы на год.	Периодический мониторинг хода выполнения планов. Обсуждение хода выполнения планов на ректоратах подразделений. Оказание своевременной помощи со стороны руководителя подразделения
	Финансовые риски	Рациональное планирование и распределение средств. Оптимизация издержек
	Форс-мажорные обстоятельства	Снижение эффективности взаимодействия университета с заинтересованными сторонами по научным и образовательным услугам
	Срыв организации системы менеджмента качества	Обучение сотрудников и персонала менеджменту СМК. Повышение квалификации внутренних аудиторов. Изменение организационной структуры университета в соответствии с действующими процессами СМК. Повышение информированности подразделений о мероприятиях в области СМК, проводимых в университете.
	Ухудшение системы менеджмента качества университета	Рациональный выбор основных целей и задач при планировании улучшений СМК. Повышение квалификации сотрудников в области мониторинга и анализа результативности процессов СМК. Рациональный выбор времени проведения внутренних аудитов
	Снижение эффективности и результативности СМК	Ежегодное планирование мероприятий по улучшению СМК всеми подразделениями. Отражение их в планах работы подразделения на год. Мониторинг мероприятий.



Выработка стратегии, миссии, политики и целей в области качества (ректор, проректора)	Снижение эффективности работы университета в связи с отсутствием четко сформулированных долгосрочных целей	Разработка четко сформулированных целей по принципу SMART (цели изложены письменно, они измеряемы, достижимы, указано время, понятен результат) с указанием исполнителей и сроков их выполнения. Ежегодный мониторинг выполнения целей
Распределение ответственности и полномочий (ректор)	Недобросовестное отношение работников университета к выполнению должностных обязанностей из-за нечеткого отражения ответственности и полномочий в должностных инструкциях и Положении о подразделении	Четкое распределение ответственности в организующих документах, должен быть понятен объем и перечень работ, выполняемый подразделением, а также исполнители (кто делает, что делает, когда делает и как делает)
Международное сотрудничество (проректор по науке и международным связям)	Понижение рейтинга университета	Анализ тенденции снижения рейтинга, увеличение показателей международной активности
	Невыполнение или несвоевременное выполнение обязательств по договору	Направление уведомления о недопущении негативных последствий. Мониторинг международной деятельности и сотрудничества с зарубежными партнерами
	Снижение числа иностранных учащихся	Активное продвижение имиджа университета в международной среде. Укрепление сотрудничества с национальными и зарубежными высшими учебными заведениями.
Проведение внутренних аудитов (Начальник отдела МК)	Срыв сроков проведения внутренних аудитов. Проведение ВА не в полном объеме.	Своевременное планирование мероприятий по проведению внутренних аудитов. Обсуждение возникающих проблем на совещании на ректоратах
1.2. Маркетинговая деятельность и управление рисками		



Маркетинговая деятельность (Ректор Проректора Отдел мониторинга и качества Пресс-секретарь Отдел практики, карьеры и доп.образования)	Несоответствие предлагаемого набора образовательных услуг требованиям рынка. Проблемы с трудоустройством выпускников ВУЗов	Тщательный анализ рынка по выявлению требований рынка; привлечение к учебному процессу потенциальных работодателей, учет их требований при разработке образовательных программ, привлечение к проведению внешней оценки качества образования в университете
Управление сайтом университета	Недостаточное освещение деятельности на сайте	Актуализация, планирование и своевременное освещение деятельности университета.
Управление рисками	Несвоевременный мониторинг и анализ выявления рисков	Своевременное реагирование на изменения процессов и деятельности

2.Основные процессы «МУК» (образовательная деятельность)

2.1.Проектирование, разработка и реализация образовательных программ

Вид деятельности (владелец)	Риски	Действия по снижению рисков
Проектирование, разработки образовательных программ (Проректора Заведующие кафедр Директор СПО)	Несоблюдение ГОС требований. Несвоевременное проектирование и разработка образовательных программ	Согласование работы методических комиссий во время разработки ООП; мониторинг изменений требований входных документов. Повышение квалификации сотрудников университета.
Прием обучающихся (назначенное лицо по приказу)	Невыполнение плана приёма в университет. Набор студентов – первокурсников с низким значением ОРТ	усиление деятельности по подготовке к поступлению в университет и повышению образовательного уровня выпускников общеобразовательных и профессиональных образовательных организаций; усиление работы по распространению информации об университете; улучшение работы сайта университета; повышение квалификации членов приемной комиссии



Воспитательная и внеучебная работа (зам декана по воспитательной работе)	Риск снижение активности участия обучающихся во внеучебных мероприятиях	низкий уровень мотивации к участию во внеучебной работе
Реализация образовательных программ (Зав кафедрой, ППС)	Риск недостаточного уровня теоретической подготовки сотрудников Низкое качество образовательных услуг	Повышение квалификации ППС Соответствие требованиям рабочих учебных планов Обеспечение материально-технической базой для реализации образовательных программ; гибкость в управлении программой, позволяющей оперативно реагировать на изменения внешней среды
2.2 Подготовка научно-педагогических кадров и кадров высшей квалификации		
Проектирование программ дополнительное образования (Отдел практики, карьеры и дополнительного образования)	Недостаточный анализ потребностей рынка и заинтересованных сторон	Мониторинг внешних изменений Прогнозирование и реализация дополнительных программ Внедрение дополнительных программ по всем уровням обучения (СПО, ВПО, магистратура)
2.3. Научно-инновационная деятельность		
Научные исследования, разработки и инновационная деятельность (Проректор по науке и международным связям. Департамент науки. Кафедры)	Риски необеспечения эффективности исследовательской деятельности	Повышение уровня острепенённости; Повышение публикационной активности; Привлечение обучающихся в работу студенческого научного общества
	Риск несоответствия в лабораторной базе	отсутствие соответствующего методического обеспечения; отсутствие сотрудников соответствующей квалификации; неудовлетворительное состояние лабораторий, правил техники безопасности и внутреннего трудового распорядка
3. Управление ресурсами		
3.1 Управление персоналом и делопроизводством		



Управление персоналом (Первый проректор Проректора Деканы Отдел кадров Заведующие кафедрами)	Риск недостатка квалифицированных педагогических кадров Неэффективная кадровая политика	обучение сотрудников работать с информационными технологиями; привлечение высококвалифицированных преподавателей
	Риск недостаточного практического опыта сотрудников	Внедрение внутренних программ повышения квалификации по ряду специальностей
Управление делопроизводством	оформление документированной информации не по внутренним требованиям	Повышение исполнительской дисциплины сотрудников университета; обучение сотрудников университета
3.2. Управление инфраструктурой и образовательной средой		
Управление инфраструктурой (образовательной средой) (Первый проректор Проректора Инженер технической, пожарной безопасности и охраны труда Отдел практики, карьеры и дополнительного образования)	Риски финансово-хозяйственной деятельности	Разработка финансовой стратегии университета; обеспечение необходимыми ресурсами
Библиотечное и информационное обслуживание (Директор научной библиотеки Информационный центр Отдел АСУ и AVN)	Риск несоответствия библиотечного фонда университета современным требованиям	Своевременное обновление учебников и учебных пособий; обеспечение доступа к учебно-методической литературе
	Кибер атака Технические сбои сервера	Постоянный контроль за архивацией резервных копий Установка дополнительного технического оборудования

Приложение 3

Возможности развития подразделения и действия по их реализации



Некоммерческое образовательное учреждение Учебно-научно-производственный комплекс
«Международный университет Кыргызстана»

Система менеджмента качества
Управление рисками
СМК-П-1.1.4.-2021

№ п/п	Формулировка ка возможности	Мероприятия по реализации возможности	Ответственный (сроки исполнения)	Отметка о выполнении	Причина невыполнения

Приложение 4



Примеры возможностей развития университета и действий по их реализации

Возможности развития университета	Действия по реализации возможностей
Расширение спектра реализуемых образовательных программ по заказам организаций отрасли и по исследованиям рынка	<p>Привлечение к учебному процессу потенциальных работодателей, учет их требований при разработке образовательных программ, привлечение к проведению внешней оценки качества образования в университете.</p> <p>Выбор тематики дипломных проектов (работ), соответствующих запросам отрасли, а также современному состоянию науки и техники, повышение качества выполнения ВКР.</p> <p>Повышения квалификации специалистов на основе современных образовательных технологий на базе предприятий.</p> <p>Реализация совместных образовательных проектов (в форме конференций, круглых столов, семинаров, мастер-классов и др.).</p> <p>Выполнение курсовых проектов и выпускных квалификационных работ с ориентацией на конкретных заказчиков из числа потенциальных работодателей из государственного или частного сектора.</p> <p>Организация практик студентов на базе предприятий отрасли.</p>
Продвижение бренда университета на международном уровне.	Участие в конкурсах, прохождение международных аккредитаций, внедрение и поддержание СМК, продвижение и совершенствование сайта НОУ УНПК «МУК»
Повышение эффективности административного управления университетским комплексом за счет использования информационных технологий и электронного документооборота	<p>Организацию информационной поддержки продвижения положений и реализации стратегии путем размещения информации на официальном сайте.</p> <p>Организация мониторинга достижения качественных, количественных и показателей эффективности реализации стратегии.</p> <p>Увеличение скорости телекоммуникационного обмена внутри университетского кампуса.</p> <p>Расширение внешних каналов доступа к глобальной сети с обеспечением высокой скорости передачи данных между субъектами университетского комплекса.</p>
Дальнейшее развитие используемых в университете образовательных технологий (электронное обучение, дистанционные образовательные технологии и т.д.).	<p>Внедрение в учебный процесс инновационных форм обучения, телеконференций, лекций в режиме видеоконференций, онлайн-обсуждений.</p> <p>Систематическая модернизация технических средств и программно-информационного наполнения научно-образовательной среды.</p>



Развитие сетевого взаимодействия с другими образовательными организациями	Развитие интегрированной электронной информационно-образовательной среды университета. Развитие информационного и коммуникационного обеспечения университета для вхождения в открытое образовательное пространство. Укрепление сотрудничества с отечественными и зарубежными высшими учебными заведениями.
Участие отраслевых предприятий в подготовке кадров на условиях государственно-частного партнерства	Подготовка кадров на договорной основе по заявке предприятия – заказчика. Целевой прием на основании договоров о целевом обучении. Стажировка преподавателей университета на базе предприятий. Выполнение курсовых проектов и выпускных квалификационных работ с ориентацией на конкретных заказчиков из числа потенциальных работодателей из государственного или частного сектора.
Возможности интеграции ресурсов отраслевых вузов для разработки и внедрения научно-инновационных проектов, увеличения объемов НИР	Реализация совместных образовательных проектов (в форме конференций, круглых столов, семинаров, мастер-классов и др.). Развитие административного взаимодействия с учебными заведениями, администрациями и другими заинтересованными сторонами.
Разработки и реализация кадровой политики, нацеленной на развитие кадрового потенциала университета	Привлечение ведущих специалистов отрасли для чтения лекций, в том числе на программах магистерской подготовки. Повышение мобильности ППС
Наличие механизмов поддержки научно-исследовательской деятельности студентов, аспирантов, молодых ученых в форме конкурсов, грантов, стипендий, премий	Выделение грантов в виде безвозмездного финансирования конкретных направлений деятельности: образовательных курсов и программ, научной деятельности, инновационных проектов, стипендиальных программ. Выполнение курсовых проектов и выпускных квалификационных работ с ориентацией на конкретных заказчиков из числа потенциальных работодателей из государственного или частного сектора.
Выход на новые рынки или сегменты рынка с предложением новых образовательных, научно-исследовательских и иных услуг	Реализация исследовательских проектов, выполнение научно-исследовательских работ по заказу предприятий. Реализация совместных образовательных проектов (в форме конференций, круглых столов, семинаров, мастер-классов и др.).



<p>Расширение международных связей, интернационализация образования и знаний на основе сотрудничества с зарубежными вузами и др. организациями</p>	<p>Реализация совместных образовательных проектов (в форме конференций, круглых столов, семинаров, мастер-классов, стажировок за границей, обмен делегациями и др.).</p>
<p>Повышение эффективности хозяйственной, административной и образовательной деятельности университета с целью развития и обеспечения всех его возможностей</p>	<p>Рост доходов университета, обеспечивающих финансирование основной деятельности и развитие кадрового и научного потенциала. Совершенствование механизмов ценообразования образовательных услуг на основе постоянных маркетинговых исследований и расчёта затрат на одного обучающегося. Развитие системы льгот, скидок, повышающей привлекательность договорных отношений университета и обучающихся. Развитие дополнительных видов деятельности (консалтинг, научно-исследовательские разработки), поиск дополнительных источников дохода, управление имущественным комплексом, и пр. Оптимизация издержек. Сокращение издержек, появляющихся в результате приобретения некачественных товаров, работ, услуг.</p>



Некоммерческое образовательное учреждение Учебно-научно-производственный комплекс
«Международный университет Кыргызстана»

Система менеджмента качества
Управление рисками
СМК-П-1.1.4.-2021

Приложение 5

Лист изменений

№	Номер страницы	Номер пункта	Изменения	Дата внесения изменения	Утверждение Ф.И.О.



Некоммерческое образовательное учреждение Учебно-научно-производственный комплекс
«Международный университет Кыргызстана»

Система менеджмента качества
Управление рисками
СМК-П-1.1.4.-2021

Приложение 6

Лист ознакомления

№	Должность	ФИО	Дата	Подпись