ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС, УрГУПС)

УТВЕРЖДЕН
приказом ректора УрГУПС
от «29» 12 2020 г., № 611

Р 1.1.2-2020

Система менеджмента качества

Управление рисками и возможностями

РЕГЛАМЕНТ

Екатеринбург
2020

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный университет путей сообщения»
(ФГБОУ ВО УрГУПС, УрГУПС)

П Р И К А З

29.12.2020 № 611

г. Екатеринбург

О введении в действие
регламента Р 1.1.2-2020
«Управление рисками и возможностями»

В целях совершенствования системы менеджмента качества университета,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Ввести в действие регламент Р 1.1.2-2020 «Управление рисками и возможностями» со дня утверждения настоящего приказа.

2. Начальнику пресс-службы разместить регламент Р 1.1.2-2020 на сайте университета в установленном порядке.

Ректор А.Г. Галкин

Рассылка: Ректорат, УООП, АКО – 2 экз., НИЧ, УК, Управление инфраструктуры, ДМС, филиалы и колледжи, пресс-служба – по 1 экз.

Лист результатов согласования

Документ	Регламент
Заголовок	Регламент Управление рисками
Подпись	Галкин А.Г., Ректор, УрГУПС
Исполнители	Скораева Е.А., Помощник первого проректора по менеджменту качества, Первый проректор Азаров Е.Б.
Инициатор	Скораева Е.А., Помощник первого проректора по менеджменту качества, Первый проректор Азаров Е.Б.
Тип согласования	Комбинированный
Срок согласования	определяется временем согласования участников
Дата начала процесса	23.12.2020 16:34:47
Дата окончания процесса	29.12.2020 14:31:30

	Виза	Должность	Ф.И.О.	Дата и время
1	Согласовано	Проректор по научной работе	Бушуев С.В.	24.12.2020 9:08:39
2	Согласовано	Проректор по учебной работе и связям с производством	Сирина Н.Ф.	28.12.2020 13:28:18
3	Согласовано	Проректор по капитальному строительству и инфраструктуре	Суворов А.В.	24.12.2020 16:04:07
4	Согласовано	Проректор по международным связям	Анашкина Н.Ю.	28.12.2020 14:45:54
5	Согласовано	Начальник отдела кадров	Апостолова Л.Н.	29.12.2020 13:48:11
6	Согласовано	Директор Академии корпоративного образования	Васильев И.Л.	24.12.2020 9:20:48
7	Согласовано	Первый проректор	Азаров Е.Б.	29.12.2020 14:31:28

Комментарии участников:

1. Настоящий регламент определяет порядок по управлению рисками и возможностями в ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения» (далее – Университет или УрГУПС) при выполнении требований международного стандарта ISO 9001:2015/ ISO/TS22163-2017(IRIS).

Настоящий регламент может применяться как методические указания по работе с рисками согласно корпоративным требованиям холдинга «Российские железные дороги» («РЖД») [2,3].

2. *Под управлением рисками и возможностями в УрГУПС* следует понимать комплекс взаимосвязанных методов и действий, реализуемых с целью прогнозирования, снижения или предотвращения потенциальных негативных последствий, а также усиления возможностей для повышения результативности процессов СМК УрГУПС, а также мероприятий, нацеленных на повышение удовлетворенности потребителей.

3. Определения [1, 2]

3.1 Антирисковые мероприятия – система мер, направленных на предотвращение возникновения риска или на снижение ущерба от его воздействия.

3.2 Возможности – события, которые могут возникнуть в ситуации благоприятной для достижения намеченного результата.

3.3 Риск – это влияние неопределенности, создающее угрозы стабильной деятельности.

3.4 Управление рисками – элемент менеджмента в Университете, представляющий собой процесс принятия решений по управлению выявленными рисками или возможностями и выбор конкретных действий из ряда потенциально применимых, а также для достижения улучшения, зафиксированный в соответствующем плане.

4. *Ответственность* за организацию разработки плана по управлению рисками и возможностями процессов СМК УрГУПС (далее – план), а также его утверждение возлагается на первого проректора. Для филиала/колледжа – на его директора.

Ответственность за непосредственную разработку плана для процессов СМК УрГУПС, его мониторинг, анализ результатов возлагается на руководителей процессов СМК, также руководителей в филиалах\колледжах.

Полномочия по методическому сопровождению разработки и мониторингу плана возлагаются на помощника первого проректора по менеджменту качества, в филиалах и колледжах – на представителя руководства по качеству или назначенное должностное лицо.

5. Процесс по управлению рисками и возможностями для процессов СМК УрГУПС *проводится не реже 1 раза в год* при регулярном мониторинге/пересмотре плана со стороны руководителей процессов СМК.

Инициирование разработки ежегодного плана проводит помощник первого проректора по менеджменту качества или назначенное лицо.

6. Меры по управлению рисками и возможностями могут применять также при выполнении проекта, комплексной задачи, реализуемой в Университете при участии высшего руководства УрГУПС.

7. *Входными данными* по управлению рисками и возможностями будут:

– регламентирующая документация или техническое задание (поставленная задача/показатели процесса СМК/результат проекта);

– анализ условий и/или ресурсы для выполнения требований/показателей процесса/проекта.

Выходными данными является план и реализуемые мероприятия, определение статуса проведенных действий к установленному сроку.

8. *Технология* по управлению рисками и возможностями построена на предупреждении возникновения потенциальных рисков и мер по усилению возможностей. Такая технология предполагает систематическое прогнозирование и оценку рисков и возможностей, назначение превентивных мер и ответственных за их выполнение.

Меры, принимаемые в отношении рисков и возможностей, должны быть пропорциональны их возможному влиянию на соответствие продукции и услуг.

Форма плана по управлению рисками и возможностями приведена в таблице 1. Этапы и содержание технологии представлены в таблице 2. Пример плана для процесса СМК представлен в приложении А.

Таблица 1 – Форма плана по управлению рисками и возможностями

№	Риска/ возможности	Последствия	Оценка риска			Антирисковые мероприятия и усиление возможностей	Ответственность/ срок	Статус риска
			Воздействие	Вероятность	Рейтинг			
	1	2	3	4	5	6	7	8
	Риски							
1								
…								
	Возможности							
1								
…								

Таблица 2 – Этапы и содержание технологии по управлению рисками и возможностями

Последовательность этапов	**Содержание**
Старт	Анализ входных данных применительно к процессу СМК/ выполнению проекта. Создание управленческих инструментов и механизмов, обеспечивающих эффективное управление рисками и возможностями (распоряжение, установленные требования).
1. Описание риска/ возможности	Идентификация потенциальных рисков и возможностей.
2. Последствия	Анализ потенциальных последствий рисков и возможностей.
Оценка рисков и возможностей: 3. Оценка воздействия прогнозируемого события 4. Оценка вероятности наступления события 5. Рейтинг	Определение оценки установленных рисков и возможностей согласно матрице – таблица 3. Определение рейтинга (итоговой оценки). Выявление типовых рисков.
6. Антирисковые мероприятия/усиление возможностей/ Ресурсы	Определение мероприятий по предотвращению рисковых ситуаций и минимизации ущерба в случае их наступления или по усилению возможностей. Определение ресурсов, необходимых для проведения работы по устранению или минимизации выявленных рисков/усилению возможностей.
7. Ответственность/срок	Назначение ответственных должностных лиц и срока выполнения назначенных мероприятий.
8. Статус риска	Оценка статуса риска (таблица 4).

Таблица 3 – Матрица определения рейтинга риска и возможности

Оценка риска (устанавливается экспертным методов)		**Вероятность**			
		1 Низкая	2 Средняя	3 Высокая	4 Очень высокая
Воздействие	**4 Очень высокое**	4	8	12	16
	3 Высокое	3	6	9	12
	2 Среднее	2	4	6	8
	1 Низкое	1	2	3	4

Рейтинг риска	**Величина риска (вероятность×воздействие)**
Очень высокий	12
Высокий	9
Средний	6
Низкий	3

9. Методические рекомендации по разработке плана:

– наиболее эффективным считается разработка плана *методом* «мозгового штурма», а также межфункциональной командой;

– среди множества прогнозируемых рисков и возможностей *предпочтение* необходимо отдавать, тем, что способны оказать *влияние на ключевые показатели* процессов СМК;

– в плане могут присутствовать *типовые риски* (прошлого периода), что менее применимо к возможностям;

– следует учитывать *субъективный фактор* проведения оценки риска, определяемый предшествующим опытом, уровнем владения информации и т.п.;

– при возможности, следует *вовлекать потребителей* и внешних поставщиков в совместную работу по оценке рисков и воздействию на них;

– следует учитывать проверку *качества разработки плана* при проведении внутреннего аудита процесса СМК;

– необходимо проводить *мониторинг плана* по влиянию изменений внешних и внутренних факторов, оценивать эффективность плана, основываясь на затратах на несоответствующее качество.

10. План является внутренним локальным актом с применением к нему требований документооборота в УрГУПС и обеспечения доступности для заинтересованных лиц.

11. При определении в плане итоговой оценки «Статус риска» следует руководствоваться данными таблицы 4.

Таблица 4 – Описание статуса риска

Статус риска	Градация
Состоялся	Прогнозируемое событие произошло, соответственно: *антирисковые мероприятия* проведены не эффективно.
Не состоялся	Прогнозируемое событие не произошло, соответственно: *антирисковые мероприятия* проведены успешно.
Снижение	Прогнозируемое событие произошло, но в меньшей степени оказало влияние: антирисковые мероприятия проведены достаточно эффективно.

12. После определения статуса риска, следует, при необходимости (статус «состоялся»), назначить повторные корректирующие/предупреждающие действия или перенести работу с данным риском в план на следующий период (типовой риск). Все дополнительные/последующие записи можно вносить в план в рукописном виде, при этом следует обеспечить читаемость записей.

Литература

1. Глоссарий терминов и определений в области управления процессами ОАО «РЖД». Утвержден распоряжением ОАО «РЖД» от 30.01.2019, №159-р.
2. Распоряжение ОАО «РЖД» от 26 июня 2012 г. № 1494-р «Об утверждении функциональной стратегии управления рисками в холдинге «РЖД». [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://base.garant.ru/70531620/
3. Стратегия обеспечения гарантированной безопасности и надежности перевозочного процесса в холдинге «РЖД». Утверждена распоряжением от 8.12.2015, №2855р. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://cssrzd.ru/orders/2855.php

Приложение А

Процесс «Планирование»

	Риски/возможности	Последствия	Оценка			Мероприятия по снижению риска и усилению возможностей	Ответственный за мероприятие
			Воздействие	Вероятность	Рейтинг		
	1	2	3	4	5	6	7
	Риски						
1	Нарушение сроков выполнения запланированных действий	Снижение результатов планирования или их последствий	3	3	9	Контроль выполнения сроков планирования; выстраивание и управление системой планирования по процессам	Руководители процессов/ по направлениям деятельности, ученый секретарь ученого совета
2	Несвоевременность или отсутствие контроля и/или текущего мониторинга плана	Снижение результата плана или отсутствие результата	3	2	6	Контроль подведения итогов и выполнения планов за период	Руководители процессов/ по направлениям деятельности, ученый секретарь ученого совета
3	Не знание технологии по планированию целевых показателей работы	Отсутствие прослеживания и получение целостного результата, непоследовательность в планировании	4	2	8	Требование к знанию/применению правил при формировании ЛНА, планов работ	Руководители процессов/ по направлениям деятельности, ученый секретарь ученого совета, помощник первого проректора, специалист по качеству (в филиалах)
	Возможности						
1	Определение предупреждающих действий при проведении планирования	Повышение результативности процесса планирования	3	3	9	Планирование изменений по процессам/направлениям согласно прогнозу	Проректоры, ученый секретарь ученого совета; руководители филиалов/колледжей
2	Согласованность действий по направлениям	Достижение установленного результата	4	3	12	Мониторинг со стороны высшего руководства вуза	Руководители процессов/ по направлениям деятельности, ученый секретарь ученого совета; руководители филиалов/колледжей