**Установление целей процесса «Маркетинг и планирование услуг в Учебном центре».** **Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

**Цели и задачи процесса:**

1) разработка и реализация маркетинговой стратегии:

* сбор, анализ и оценка информации на рынке сбыта услуг по консалтингу, организации и проведению обучающих курсов и тренингов;
* продвижение услуг, формирование уникального рыночного позиционирования образовательных программ и услуг СТАНДАРТ;
* сбор информации о конкурсах и участие в конкурсах на поставку услуг по консалтингу и обучению;
* определение потребностей рынка в услугах СТАНДАРТ;
* формирование портфеля заказов (заключение договоров) на поставку (оказание) услуг;
* разработка прогнозных планов реализации услуг;
* увеличение объемов реализации услуг СТАНДАРТ;

2) выявление несоответствий в регламентах процесса, в реализации регламентов процесса, разработка и реализация мер коррекций и корректирующих действий;

3) выявление потенциальных угроз на рынке, оценка рисков для бизнеса, разработка и реализация предупреждающих действий;

4) изучение и анализ инноваций, новых маркетинговых технологий, совершенствование маркетинговой деятельности Учебного центра.

**Цели в области качества должны:**

a) быть согласованными с политикой в области качества;

b) быть измеримыми;

c) учитывать применимые требования;

d) быть связанными с обеспечением соответствия продукции и услуг и повышением удовлетворенности потребителей;

e) подлежать мониторингу;

f) быть доведенными до работников;

g) актуализироваться по мере необходимости.

Организация должна разрабатывать, актуализировать и применять документированную информацию о целях в области качества.

## Ответственность и полномочия

Владельцем процесса «Маркетинг и планирование услуг» является Менеджер Учебного центра.

Ответственность за разработку и управление настоящей картой процесса в соответствии с требованиями документированных процедур: «Общие требования к разработке регламентирующей документации организации» (ДП-01) и «Управление документацией» (ДП-02) несет Менеджер Учебного центра.

Распределение ответственности и полномочий по выполнению и управлению процессом приведено в таблице 3.

Таблица 3. Матрица распределения ответственности и полномочий в процессе «Маркетинг и планирование услуг Учебного центра».

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование СП (должностных лиц)**  **Описание процедур,**  **действий по процессу** | Президент компании | Руководитель УЦ | Менеджер | Методист УЦ | Редакция газеты «Мир качества» | Отдел ИТ |
| 1 | Определение маркетинговой стратегии | ✓ | ✓ |  |  |  |  |
| 2 | Изучение рынка (характеристики потребителей, характер спроса, конкуренты и др.), формирование и ведение базы потенциальных потребителей, базы конкурентов |  | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 3 | Разработка методов и средств продвижения услуг |  | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |
| 4 | Планирование процесса маркетинга | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 5 | Реализация маркетинговых мероприятий (участие в конференциях, организация и проведение встреч с потенциальными потребителями, ведение переговоров с партнерами) | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |
| 6 | Реализация маркетинговых мероприятий (изготовление и распространение рекламных информационных материалов, коммерческих предложений и др.) |  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| 7 | Публикация информационных и рекламных материалов об УЦ и услугах в газете и размещение на сайте |  |  |  |  | ✓ | ✓ |
| 8 | Участие в конкурсах на поставку услуг |  | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 9 | Заключение договоров с потребителями услуг | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 10 | Мониторинг, измерение и анализ процесса, разработка необходимых корректирующих и предупреждающих действий | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Как планировать процесс** **«Маркетинг и планирование услуг в Учебном центре». Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

В соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2015 «Требования системы менеджмента качества» Р. 8.5 «Предоставление услуг» п.8.5.1, организация должна осуществлять предоставление услуг в управляемых условиях».

Управляемые условия должны включать в себя, такую составляющую, как планирование процесса.

Процесс планируется в соответствии с:

* Стратегией компании (Миссией, Видением, стратегическими целями, политикой и целями в области охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды);
* установленными законодательными требованиями, требованиями отраслевых нормативно-технических документов, требованиями акционера в области охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды и другими требованиями, применяемыми компанией для безопасной эксплуатации системы газоснабжения;
* директивными документами уполномоченных органов по вопросам охраны здоровья, безопасности труда и охраны окружающей среды, ГО и ЧС;
* долгосрочной программой развития (бизнес-планом) компании;
* комплексным годовым производственным планом компании, направленным на решение приоритетных задач на ближайшую перспективу;
* годовым бюджетным планом компании;
* договорными обязательствами на эксплуатацию оборудование.
* ….

Для решения вопросов, связанных с маркетинговыми исследованиями, в организации проводятся совещания под руководством Руководителя учебного центра. На совещаниях обсуждаются результаты проводимых исследований внешней среды, результаты предыдущих действий по маркетингу, анализируются отчеты по выполнению планов по маркетингу, формулируются проблемы стратегического и оперативного характера, исследуются элементы системы маркетинга относительно их сильных и слабых сторон и т.д.

В результате проведенных совещаний определяется эффективность маркетинговых действий, прогнозируются маркетинговые факторы будущего поведения потребителей, конкурентов, развития рынка и т.д., определяются стратегии, тактика и цели маркетинга.

После выбора стратегии, определения тактики и целей маркетинга подготавливается план маркетинговых мероприятий на предстоящий период (год), в котором отражается комплекс конкретных действий, необходимых для реализации стратегии и целей маркетинга.

В течение года, по мере возникновения новых проблем и появления новых возможностей, в перечень мероприятий маркетинга вносятся коррективы.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Как определить входы и выходы процесса «Маркетинг и планирование услуг в Учебном центре». Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

«Входы процесса» - это документы, информация, которые в процессе преобразовываются в выходы, поставщики (процессы, потребители услуг или другая заинтересованная сторона), требования к входам (сроки, периодичность, форма, нормативный документ, которому должен вход соответствовать).

В таблице 1 установлены входы процесса, поставщики входов (потребитель, заинтересованная сторона или другие процессы организации), требования к входам (регламенты времени по подаче информации, требования к форме поступающих документов, по объему и срокам предоставления или другие требования).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование входа** | **Поставщик входа** | **Требования к входам** |
| 1 | Стратегия маркетинга, Политика и цели в области качества.  Развитие международных партнерских сетей.  Поддержание взаимоотношений с потребителями услуг . | Процесс «Планирование, оперативное управление и анализ деятельности» | Согласование, доведение до сведения, разъяснение.  Содействие развитию ассортимента образовательных программ .  Содействие выполнению планов реализации услуг |
| 2 | Критерии результативности для процесса «Маркетинг рынка сбыта услуг УЦ», управленческие решения | Согласование, доведение до сведения, разъяснение |
| 3 | План (объем) реализации услуг | Согласование, соответствие возможностям (ресурсам) |
| 4 | Обращения (электронные сообщения, телефонные звонки) | Потребители услуг | Точное формулирование потребностей и требований |
| 5 | Заявки на оказание услуг | В установленном порядке (заполнение формы установленного образца, предоставление необходимой информации о слушателях) |
| 6 | Методические рекомендации по подготовке информационных и рекламных материалов.  Информация о реализуемых образовательных программах, о преимуществах обучающих программ и услуг. | Процесс «Методическое обеспечение» | Методическая и информационная поддержка.  Информирование об изменениях, новых программах обучения и др. |
| 7 | Потребности в маркетинговой информации о рынке сбыта услуг, характере спроса (требованиях потребителей) | Процесс «Оказание услуг по обучению персонала» | Указание целей, объекта исследования, согласование сроков |
| 8 | - |  |
| 9 | -…. |  |
|  |  |  |  |

«Выходы процесса» (продукция (услуга), ресурсы, документы, информация), потребители (другие процессы медицинского центра, потребители услуг или другая заинтересованная сторона), нормативные требования, требования к выходам (сроки, периодичность, форма, нормативный документ, которому должен выход соответствовать).

В таблице 2 установлены выходы процесса, потребители выходов (потребитель, заинтересованная сторона или процессы организации), требования к выходам.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование выхода** | **Потребитель выхода** | **Требования к выходам** |
| 1 | Рекламно-информационные материалы (буклеты, коммерческие предложения, прайс-листы и др.) | Потенциальные потребители услуг Учебного центра | Размещение в СМИ, на сайте, рассылка коммерческих предложений и др. |
| 2 | Осуществление взаимосвязей – ответы на обращения и запросы (телефонные переговоры, электронные письма – ответы на обращения) | Компетентное ведение переговоров, грамотное составление ответов на письма, вежливость, знание и продвижение преимуществ (уникальных характеристик) программ обучения и услуг Учебного центра |
| 3 | Договоры с потребителями на оказание услуг по обучению персонала | Согласование условий, своевременная подготовка, подписание со стороны УЦ и предоставление на подписание Заказчику |
| 4 | Заявки на оказание услуг  Договоры с потребителями на оказание услуг по обучению персонала | Процессы «Оказание услуг по обучению персонала», «Оказание консалтинговых услуг» | Согласование, заблаговременное ознакомление с договором об оказании услуг по обучению персонала |
| 5 | Портфель заказов (Перечень договоров с потребителями – заказчиками, объем и характер заказов) | Наличие полной информации о потребителях (виды деятельности, масштаб деятельности, размер, адрес, история сотрудничества и др.) |
| 6 | Маркетинговая информация - результаты изучения рынка сбыта услуг, конкурентов, спроса на услуги и др. | Создание и ведение Базы потенциальных потребителей, конкурентов. Достоверность и полнота данных о потенциальных потребителях и конкурентах, наличие информации о результатах работы с потенциальным потребителем, о планах (потребностях) в отношении закупок услуг по обучению персонала и др. |
| 7 | - |  |  |
| 8 | -…. |  |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Алгоритмическое описание процесса «Маркетинг и планирование услуг Учебного центра». Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

Алгоритмическое описание процесса можно представить в табличной форме.

Блок схема процесса состоит их 4-хразделов и имеет основу классического цикла Деминга :

-планрование;

-выполнение;

-мониторинг, измерение и анализ показателей процесса;

-улучшение процесса.

Таблица 1. Алгоритмическое описание (Блок-схема) процесса «Маркетинг и планирование услуг Учебного центра».

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Блок-схема** | **Действие** | **Ответственный** | | **Исполнители** | | **Регламентирующий документ** | **Записи** |
|  | **1. Планирование** | | | | | | |
| 1.1 Формирование (корректировка) маркетинговой стратегии и тактики, разработка плана маркетинговых мероприятий, определение необходимых ресурсов для реализации мероприятий плана | Президент | ВП, Менеджер | | |  | План маркетинговых мероприятий. Цели в области качества УЦ. |
| 1.2 Согласование плана маркетинговых мероприятий. Соответствует стратегии, политике, целям и планам финансирования? «Да» - п.1.3, «Нет» - п.1.1 | Президент | ВП, Руководитель УЦ, Главный бухгалтер | | | Стратегия маркетинга, Политика и цели в области качества, План финансирования |
| 1.3 Утверждение плана маркетинговых мероприятий | Президент | | | | Утвержденный план |
| **2 Выполнение** | | | | | | |
| **2.1 Выполнениеплана маркетинговых мероприятий** | | | | | | |
| 2.1.1 Изучение рынка сбыта услуг УЦ,позиционирования конкурентов, сбор информации (опрос и др.), обработка и систематизация информации из внешней среды | Президент | | ВП | | План маркетинговых мероприятий | Электронные базы потребителей услуг, конкурентов |
| 2.1.2 Управление рекламно-информационными материалами (подготовка, согласование и утверждение и распространение) | Руководитель УЦ, ВП | | ВП, Методист, Специалисты ИТ, Редакция газеты | | Закон РК «О рекламе», План маркетинговых мероприятий | Рекламные материалы, коммерческие предложения, информация на сайте, публикации в печатных изданиях.  Переписка. Буклеты |
| 2.1.3 Осуществление взаимосвязей с потребителями:   * укрепление связей с имеющимися потребителями, определение их текущих потребностей и требований к продукции (услугам); * участие в конференциях, организация и проведение встреч, презентаций учебных программ и услуг | Президент ВП | | Президент, Руководитель УЦ, ВП, Методист, Консультанты | | План маркетинговых мероприятий |
| **2.2 Формирование портфеля заказов** | | | | | | |
| 2.2.1 Ведение коммерческих переговоров и сбор заявок от потребителей на поставку услуг. | Президент | | ВП | План маркетинговых мероприятий | | Заявки на поставку услуг |
| 2.2.2 Анализ требований заявок. Соответствуют возможностям УЦ? «Да»- на 2.2.7, «Нет» - отклонение заявки и на п. 2.2.1 | Президент | | ВП. Главный бухгалтер | План маркетинговых мероприятий | | Подпись утверждения или отклонения |
| 2.2.3 Сбор информации о проводимых конкурсах на поставку услуг | ВП | Закон РК «О государственных закупках» | | Объявления |
| 2.2.4 Анализ конкурсных требований и собственных возможностей. Требования соответствуют возможностям УЦ? «Да» - п.2.2.5,«Нет» - п.2.2.3 | Президент | | ВП, руководитель УЦ, Методист | п. 7.2.2 ИСО 9001 | | Подпись утверждения или отклонения |
|  | 2.2.5 Участие в конкурсах на поставку услуг (заполнение конкурсной документации, подача заявки на участие в конкурсе) | Президент | | ВП, Руководитель УЦ, Методист | Конкурсные требования. Закон РК «О государственных закупках» | | Заявки на участие в конкурсах, заполненная конкурсная документация |
| 2.2.6 Конкурс выигран?  «Да» - п.2.2.6, «Нет» - п.2.2.3 | Президент | | ВП | Решение об утверждении итогов | | Итоги |
| 2.2.7 Заключение договоров на поставку услуг:   * формирование и/или согласование (внутреннее и внешнее) условий договоров; * подписание договоров; * регистрация договоров в форме «Мониторинг исполнения договоров с потребителями» | Президент | | ВП | Гражданский кодекс РК. Закон РК «О государственных закупках» | | Договора, дополнительные соглашения. Форма «Мониторинг исполнения договоров с потребителями» |
| **2.3 Оперативный контроль качества исполнения мероприятий плана маркетинга** | | | | | | |
| 2.3.1 Осуществление:  - самоконтроля,  - административного контроля за качеством обслуживания потенциальных потребителей УЦ | ВП, Руководитель УЦ | | ВП, Руководитель УЦ, Методист | п. 8.2.1, 8.2.4 ИСО 9001 | | Журнал регистрации претензий, Журнал регистрации несоответствий услуг |
| 2.3.2 Качество обслуживания потенциальных потребителей при оформлении заявки и заключении договоров соответствует требованиям? «Да» - п.3, «Нет» - п.2.3.3 | ВП, Руководитель УЦ | | ВП, Руководитель УЦ | п. 8.3, 8.5 ИСО 9001, «Управление несоответствующей продукцией» (ДП-06) | |
| 2.3.3 Анализ причин, разработка и реализация корректирующих и/или предупреждающих действий…… | п. 8.5 «Корректирующие и предупреждающие действия» (ДП-05) | | Протокол собрания, КД и/или ПД |
| **3 Мониторинг, измерение и анализ результативности и эффективности процесса** | | | | | | |
| 3.1 Измерение и анализ:  3.1.1 Расчет показателей результативности процесса;  3.1.2 Оценка результативности и эффективности маркетинговых мероприятий |  | |  | |  |  |
| 3.2. Разработка и выполнение корректирующих (предупреждающих) действий |  | | | |  |  |
| **4 Улучшение процесса……** | | | | | | |
| 4.1. Разработка**:**  -новых задач, целей, критериев результативности процесса;  -мероприятий по улучшению процесса |  | | | |  |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Как определить результативность работы процесса «Маркетинг и планирование услуг Учебного центра». Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

Что бы оценить эффективность работы процесса, необходимо установить критерии его результативности, частоту и период мониторинга, а также распределить ответственных лиц за его проведение.

В таблице приведены выборочно критерии (показатели результативности) процесса и методики определения их значений.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование критерия (показателя результативности)** | **Методика расчетов**  (формулы расчетов) | **Расшифровка значений формулы** |
| 1 | Показатель выполнения плана маркетинговых исследований рынка сбыта услуг Учебного центра | Квып пл.м. = Nфакт. мх100%/ Nпл.м. | Nфакт. м- количество выполненных мероприятий маркетингового плана в отчетном периоде,  Nпл.м.-количество мероприятий по маркетинговому плану в отчетном периоде |
| 2 | Объем портфеля заказов (количество заключенных договоров на поставку услуг) | Nд | Nд– количество заключенных договоров на оказание услуг УЦ в отчетном периоде |
| 3 | Объем (сумма) заказов на оказание услуг | Vз | з– Общая сумма услуг по договорам |
| 4 | Показатель результативности рекламных рассылок и переговоров с потенциальными потребителями услуг Учебного центра |  |  |
| 5 | Показатель результативности участия в конкурсах на оказание услуг |  |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Установление целей процесса «Оказание консалтинговых услуг». Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

**Целями и задачами процесса «Оказание консалтинговых услуг» могут быть:**

**Цели в области качества должны:**

a) быть согласованными с политикой в области качества;

b) быть измеримыми;

c) учитывать применимые требования;

d) быть связанными с обеспечением соответствия продукции и услуг и повышением удовлетворенности потребителей;

e) подлежать мониторингу;

f) быть доведенными до работников;

g) актуализироваться по мере необходимости.

Организация должна разрабатывать, актуализировать и применять документированную информацию о целях в области качества.

## Ответственность и полномочия

Владельцем процесса «Маркетинг и планирование услуг» является Менеджер компании.

Ответственность за разработку и управление процессом в соответствии с требованиями документированных процедур: «Общие требования к разработке регламентирующей документации организации» и «Управление документацией» несет Менеджер компании.

Распределение ответственности и полномочий по выполнению и управлению процессом приведено в таблице 3.

Таблица 3. Матрица распределения ответственности и полномочий в процессе ««Оказание консалтинговых услуг».

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование СП (должностных лиц)**  **Описание процедур,**  **действий по процессу** | Президент компании | Руководитель УЦ | Менеджер | Методист УЦ | Редакция газеты «Мир качества» | Отдел ИТ |
| 1 | Определение маркетинговой стратегии | ✓ | ✓ |  |  |  |  |
| 2 | Изучение рынка (характеристики потребителей, характер спроса, конкуренты и др.), формирование и ведение базы потенциальных потребителей, базы конкурентов |  | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 3 | Разработка методов и средств продвижения услуг |  | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |
| 4 | Планирование процесса консалтинговых услуг | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 7 | Публикация информационных и рекламных материалов об УЦ и услугах в газете и размещение на сайте |  |  |  |  | ✓ | ✓ |
| 8 | Участие в конкурсах на поставку услуг |  | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 9 | Заключение договоров с потребителями услуг | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 10 | Мониторинг, измерение и анализ процесса, разработка необходимых корректирующих и предупреждающих действий | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Описание процесса «Оказание консалтинговых услуг». Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

**Основные входы процесса:**

**Основные выходы процесса:**

**Меры качества процесса:**

* соблюдение сроков выполнения договора;
* количество внесенных изменений в действующую ИСМ предприятия;
* динамика количества замечаний при контрольном аудите;
* динамика выявленных несоответствий при сертификационном аудите.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ, EFQM.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Установление целей процесса «Методическое обеспечение учебных курсов» в Учебном центре.**

**Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

**Целями процесса могут быть:**

* методическое обеспечение учебных курсов и тренингов Учебного центра по программам обучения персонала Органа по сертификации, а также программам, разработанным на основе требований потребителей услуг;
* создание условий, способствующих повышению эффективности и качества подготовки персонала организаций – заказчиков по программам обучения, а также по всем другим реализуемым Учебным центром программам обучения.

**Цели в области качества должны:**

a) быть согласованными с политикой в области качества;

b) быть измеримыми;

c) учитывать применимые требования;

d) быть связанными с обеспечением соответствия продукции и услуг и повышением удовлетворенности потребителей;

e) подлежать мониторингу;

f) быть доведенными до работников;

g) актуализироваться по мере необходимости.

Организация должна разрабатывать, актуализировать и применять документированную информацию о целях в области качества

**Задачи процесса:**

* подготовка необходимых учебно-методических материалов по реализации программ обучения Органа по сертификации персонала и по квалификациям персонала для систем менеджмента»;
* совершенствование и развитие услуг и учебно-методической базы Учебного центра в соответствии с перечнем квалификаций для систем менеджмента;
* разработка, внедрение новых и совершенствование существующих технологий, методов, средств и форм обучения и обеспечение проведения обучающих курсов и тренингов на высокотехнологичном и научно-методическом уровне;
* повышение квалификации и компетенций преподавателей-тренеров учебных курсов и тренингов в соответствии с соответствующими схемами сертификации персонала;
* развитие навыков и знаний руководителей учебных курсов и тренингов по дидактическим методам обучения.
* **Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**
* Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Как определить входы и выходы процесса «Методическое обеспечение учебных курсов» в Учебном центре. Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

«Входы процесса» - это документы, информация, которые в процессе преобразовываются в выходы, поставщики (процессы, потребители услуг или другая заинтересованная сторона), требования к входам (сроки, периодичность, форма, нормативный документ, которому должен вход соответствовать).

В таблице 1 установлены входы процесса, поставщики входов (потребитель, заинтересованная сторона или другие процессы организации), требования к входам (регламенты времени по подаче информации, требования к форме поступающих документов, по объему и срокам предоставления или другие требования).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование входа** | **Поставщик входа** | **Требования к входам** |
| Законодательные и нормативные правовые акты Республики Казахстан | Президент РК, Правительство РК, Комитет по техническому регулированию РК | Актуальность, своевременная (по мере внесения изменений) публикация на официальных сайтах. |
| Нормативные документы | Менеджер | Доведение до сведения по мере внесения изменений в нормативные документы |
| Стратегии развития | Процесс «Планирование, оперативное управление, анализ деятельности» | Доведение до сведения, доступность документов |
| Политика и Цели в области качества, управленческие решения |
| Показатели результативности процесса | Согласованность с нормативными требованиями к процессу, ресурсам процесса |
| Потребности процесса обучения в методическом обеспечении | Процесс «Оказание услуг по обучению персонала» | Участие в документировании требований к УМК учебных курсов и тренингов |
| Результаты изучения рынка сбыта услуг, конкурентов, спроса на услуги и др. | Процесс «Маркетинг и планирование услуг Учебного центра» | Сбор данных о требованиях к методическому обеспечению учебных курсов, о методических подходах и формах, используемых конкурентами, другой информации, необходимой для совершенствования методического обеспечения услуг УЦ |

«Выходы процесса» (продукция (услуга), ресурсы, документы, информация), потребители (другие процессы медицинского центра, потребители услуг или другая заинтересованная сторона), нормативные требования, требования к выходам (сроки, периодичность, форма, нормативный документ, которому должен выход соответствовать).

В таблице 2 установлены выходы процесса, потребители выходов (потребитель, заинтересованная сторона или процессы организации), требования к выходам.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Наименование выхода** | **Потребитель выхода** | **Требования к выходам** |
| УМК по каждому учебному курсу | процесс «оказание услуг по обучению персонала» | Соответствие стандартам оформления, своевременность в соответствии с графиком |
| Требования и рекомендации по методическому обеспечению учебных курсов, стандарты оформления УМК (Правила разработки УМК) | Согласование требований, разработка и документальное оформление Правил разработки УМК |
| Протоколы заседания УМС (согласования и утверждения УМК) | Предоставление выписок в течение 3-х дней после проведения |
| Планы, графики учебно-методической работы | Согласование, ознакомление |
| Методические рекомендации по совершенствованию учебного процесса | Современность рекомендаций (по инновационным интерактивным методам и средствам обучения) |
| Доступ к учебно-методической базе УЦ | Укомплектование, систематизация и обеспечение сохранности и доступности учебно-методической базы УЦ |
| Заявка о потребностях в товарах, работах и услугах | Процесс «Планирование, оперативное управление, анализ деятельности» | В соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности |
| - Справки (доклады) о готовности УМК учебных курсов по квалификациям;  - Отчеты по реализации планов методической работы;  - Отчет-анализ по показателям результативности процесса «Методическое обеспечение учебных курсов и тренингов» | - в соответствии с планами-графиками разработки УМК;  - соответствие стратегическим целям, задачам, политике целям в области качества, запланированным мероприятиям;  - в соответствии с пунктом 7.6 настоящего документа |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Как планировать процесс «Методическое обеспечение учебных курсов» в Учебном центре. Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

В соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2015 «Требования системы менеджмента качества» Р. 8.5 «Предоставление услуг» п.8.5.1, организация должна осуществлять предоставление услуг в управляемых условиях».

Управляемые условия должны включать в себя, такую составляющую, как планирование процесса.

Процесс планируется в соответствии с:

* изменениями в нормативных документах;
* потребностями процесса обучения УЦ в новых методических подходах, методах и средствах;
* результатами анализа качества обучающих курсов и тренингов, эффективности учебно-методических методов и форм работы;
* результатами анализа информации по обратной связи с потребителями и другими заинтересованными сторонами о качестве учебно-методического обеспечения учебных курсов и тренингов.

При планировании следует учесть:

- разработка целей в области качества и плана по достижению целей в области качества процесса;

-создание (пересмотр) организационной структуры управления методической работой;

- создание (назначение членов/актуализация списков) УМС УЦ.

- установление целей, задач, круга обязанностей и порядка работы органов (структур) управления методической работой;

- определение основных направлений и структуры планов методической работы, подготовка рекомендаций к составлению планов по соответствующим направлениям методической работы;

- рассмотрение современных методических рекомендаций, требований и подходов повышения эффективности и результативности учебного процесса;

- планирование методической работы - разработка, согласование и утверждение планов методической работы: УМС, Методиста, индивидуальных планов УМР преподавателей (тренеров);

- согласование и утверждение планов методической работы всех звеньев и уровней управления УМР.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Алгоритмическое описание процесса «Методическое обеспечение учебных курсов» в Учебном центре. Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

Структура методической службы УЦ:

* Методист УЦ;
* Преподаватели-тренеры учебных курсов и тренингов;
* Учебно-методический совет.

Основные формы методической работы УЦ:

* самообразование и самооценка;
* индивидуальная методическая работа преподавателей/тренеров, работа над методическим обеспечением учебных курсов и тренингов;
* разработка учебно-методической документации;
* разработка авторских программ обучения и программ обучения на основе технических заданий заказчиков услуг;
* проведение методических дней;
* тематические выступления на учебно-методическом совете;
* повышение квалификации преподавателей в соответствии с соответствующими схемами сертификации персонала;
* взаимооценка (взаимопосещения);
* обобщение и распространение передового опыта (опыта творчески работающего тренера);
* написание и публикация информационных статей о характеристиках учебных курсов на сайте учебного центра <https://q-manager.kz>;
* выступление с докладами на конференциях, форумах;
* методическая подготовка проведения студенческих олимпиад, конкурсов и конференций.

Порядок разработки к УМК учебных курсов по подготовке персонала для различных областей менеджмента в соответствии с программами обучения установлен в Правилах разработки УМК, утвержденных на заседании УМС Учебного центра.

Алгоритмическое описание (блок-схема) процесса **«**Методическое обеспечение учебных курсов и тренингов**».**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Блок-схема** | **Описание действий** | **Ответственный** | **Исполнители** | **Регламент** | **Записи** |
|  | **1 Организация и планирование** | | | | |
| 1.1 Разработка целей в области качества и плана по достижению целей в области качества процесса. | Президент УЦ | Руководитель и Методист УЦ, Менеджер по качеству | п.5.2 СТ РК ИСО 9001Стратегический план (цели, задачи, мероприятия). Цели в области качества УЦ. | Цели и план по достижению целей в области качества процесса |
| 1.2.1 Создание (пересмотр) организационной структуры управления методической работой.  1.2.2 Создание (назначение членов/актуализация списков) УМС УЦ. | Президент УЦ | Руководитель и Методист УЦ | Приказ о назначении членов УМС |
| 1.3 Установление целей, задач, круга обязанностей и порядка работы органов (структур) управления методической работой |  |  |  |  |
| 1.4.1 Определение основных направлений и структуры планов методической работы, подготовка рекомендаций к составлению планов по соответствующим направлениям методической работы |  |  |  |
| - |  |  |  |  |
| - |  |  |  |  |
| - |  |  |
| **2 Выполнение (реализация целей, задач, планов методической работы)** | | | | |
| **2.1 Методическое обеспечение учебных курсов, разработка методической документации** | | | | |
| 2.1.1 Анализ комплектности и соответствия требованиям учебно-методической документации по учебным курсам, планирование работ по совершенствованию существующих УМК и разработке УМК по новым профилям (CoS), определяющих содержание, формы и методы проведения всех видов учебных занятий (теория, практика, самостоятельная работа обучающегося, контрольные мероприятия (тесты, экзаменационные билеты)):   * определение ответственных лиц за разработку конкретных материалов; * обеспечение разработчиков необходимыми требованиями и правилами; * подготовка плана-графика. | Президент УЦ | Руководитель и Методист УЦ | Правила разработки УМК | Приказ.  План разработки (актуализации) УМК |
| 2.1.2 Согласование и утверждение планов-графиков разработки УМК | Президент УЦ | УМС, преподаватели (тренеры) | Правила разработки УМК |
| 2.1.3 Разработка УМК по профилям подготовки персонала на основе требований соответствующей спецификации к компетентности CoS…… | Методист | Преподаватели - разработчики | Приказ, Правила разработки УМК, Спецификации к компетентности CoS | УМК |
| 2.1.4 Получение, учет, рассмотрение на заседании УМС.   * проверка отступления от плана-графика; * проверка УМК на соответствие требованиям (CoS, установленным стандартам оформления); * заслушивание разработчика. |  |  |  |  |
| - |
| - |  |  |  |  |
| **2.2 Повышение квалификации преподавателей** | | | | |
| 2.2.1 Ведение перспективного плана повышения квалификации, организация и контроль за своевременным прохождением преподавателями учебных курсов и сертификации в соответствии со схемами сертификации персонала EOQ и другими. | Методист | Методист | EOQ 24-2010 | Перспективный план повышения квалификации преподавателей (тренеров) |
| 2.2.2 Повышение компетентности, мастерства молодых преподавателей:   * организация наставничества, индивидуальные консультации; * заседания УМС по просмотру и оценке тематического выступления преподавателя, презентаций учебно-методических материалов | Председатель УМС | Методист, Члены УМС |  | Приказы, Материалы проведенных мероприятий  Протоколы заседаний УМС |
| 2.2.3 Реализация других форм повышения профессионального мастерства тренеров: | | | | |
| * Самообразование (самооценка, изучение и творческое освоение разнообразных форм и методов преподавания) | Преподаватели | Преподаватели | Индивидуальные планы УМР | Методические разработки |
| * Взаимопосещения тренингов (выполнение, контроль выполнения) | Методист | Преподаватели | Листок взаимопосещения |
| 2.2.4 Подготовка и проведение разнообразных форм методической работы, направленных на совершенствование учебного процесса и оказание практической помощи преподавателю (тренеру): | | | | |
| - Организация и проведение методического дня | Методист | Методист | Планы УМР | Отчет по проведению методического дня |
|  | * Формирование, обобщение и использование передового опыта (материалов творчески работающего преподавателя): оформление результатов. | Методист | Методист, Преподавательи | Планы УМР | Наглядный материал, доклад, статья в газете |
| 2.2.5 Учет, составление отчетов, докладов, справок по проведенным мероприятиям УМР | Методист | Методист | Планы УМР методиста | Справки, доклады, отчеты |
| 2.2.6 Проведение заседаний УМС по обсуждению и оценке выполненных методических мероприятий. Мероприятия эффективны? «Нет» - п.2.2.8, «Да» - п.3. |  |  |  |  |
| - |  |  |  |  |
| - |  |  |
| **2.3 Внедрение инноваций** | | | | |
| 2.3.1 Ознакомление с лучшим опытом, поиск новых методов, форм и средств организации и технологии учебного процесса | Методист | Методист | Цели в области качества |  |
| 2.3.2 Разработка и утверждение планов внедрения и распространения инновационных образовательных технологий (информатизации учебного процесса) | Президент УЦ | Руководитель и Методист УЦ, Отдел ИТ | Цели в области качества | Планы внедрения инноваций (информатизации) |
| 2.3.3 Выполнение, координация и контроль реализации мероприятий планов. |
| - |  |  |  |  |
| - |  |
| **3. Мониторинг, измерение и анализ результативности процесса** | | | | |
| 3.1.1 Мониторинг и измерение показателей процесса, составление отчетов, докладов, справок по выполнению планов УМР; анализу результативности и эффективности методической работы.  3.1.2 Составление отчета по показателям результативности управления процессом «Методическое обеспечение учебных курсов и тренингов». | Руководитель и Методист УЦ | Методист УЦ | Планы УМР Методиста, УМС, преподавателей (тренеров)  п. 7.6 карты процесса  УЦ ДП-06, УЦ ДП-05 | Отчеты по УМР  Отчет - анализ процесса  Протоколы заседаний. Планы КД и/или ПД |
| 3.2 Анализ показателей. |
| 3.3 Разработка и выполнение корректирующих и/или предупреждающих действий |
| **4. Улучшение процесса** | | | | |
| 4.1Разработка новых целей, показателей и мероприятий по повышению качества методического обеспечения учебного процесса. | Президент УЦ | Руководитель и Методист УЦ | Стратегические цели, задачи, индикаторы | Мероприятия по улучшению |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Критерии процесса «Методическое обеспечение учебных курсов и тренингов».** **Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

Что бы оценить эффективность работы процесса, необходимо установить критерии его результативности, частоту и период мониторинга, а также распределить ответственных лиц за его проведение.

В таблице приведены критерии (показатели результативности) процесса и методики определения их значений.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование критерия (показателя результативности)** | **Методика расчетов**  (формулы расчетов) | **Расшифровка значений формулы** |
| **Показатели процесса** | | | |
| 1 | Показатели структурного, количественного и качественного анализа методической работы | Абсолютные, относительные показатели | Отчет по выполненным мероприятиям УМР (структура, количество и качество мероприятий по направлениям методической работы) |
| **Показатели результативности управления процессом** | | | |
| 2 | Показатель обеспеченности учебных курсов УМК | Коб. УМК. = Nутв УМК х100% / Nпр | Nутв УМК – количество подготовленных и утвержденных УМК в соответствии с Правилами по разработке УМК;  Nпр – количество профилей подготовки персонала для различных областей менеджмента |
| 3 | Показатель обеспеченности форм методической работы методическими рекомендациями | Коб.МР. = Nоб рек х100% / NФМР | Nоб рек – количество основных форм методической работы, обеспеченных методическими рекомендациями;  NФМР – количество основных форм методической работы |
| 4 | Показатели выполнения плана УМР УЦ (Методиста, УМС, преподавателей) | - |  |
| 5 | Показатель результативности работы по повышению квалификации преподавателей (тренеров) | - |  |
| 6 | Показатель выполнения целей в области качества процесса | - |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Возможные риски и способы, предпринимаемые при обнаружении несоответствий в процессе «Методическое обеспечение учебных курсов и тренингов» в учебных центрах. Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

В таблице приведены действия, предпринимаемые при обнаружении несоответствий.

Таблица 1. Действия при обнаружении несоответствий

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№**  **п / п** | **Несоответствие** | **Действия** |
| 1 | * 1. Несоответствие показателей процесса нормативным значениям, несоответствия при обычном выполнении работ, внешняя информация | Выявление и установление причин, разработка и выполнение плана корректирующих действий в соответствии с требованиями процедуры «Корректирующие и предупреждающие действия» |
| 2 | При изменении нормативных требований, требующих специальной подготовки, переподготовки, повышения квалификации персонала.  При появлении новых образовательных технологий, требующих материально-технического переоснащения учебного процесса.  Отрицательные тенденции показателей результативности процесса (п. 7.6) в течение 3-х месяцев в рамках нормативного значения | Выявление потенциальных проблем, оценка рисков, разработка и выполнение плана предупреждающих действий в соответствии с требованиями процедуры «Корректирующие и предупреждающие действия» |

Для управления рисками в Учебном центре, необходимо составить программу мероприятий для управления ими.

Пример программы дан в таблице 2.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование** | **Исполнители** | **Периодичность/срок исполнения** | **Форма завершения** | **Примечание** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
| 1 | Идентификация (определение) основных групп рисков в деятельности Учебного центра | Комитет по управлению рисками, риск-менеджер | 1 раз в год и по мере необходимости | Классификатор основных групп рисков |  |
| 2 | Идентификация рисков, составление первоначального реестра рисков процесса/проекта | Владельцы процессов, владельцы проектов, риск-менеджер | 1 раз в год и по мере необходимости | Первоначальный реестр рисков по процессам, подразделениям |  |
| 3 | Ведение реестра рисков (с оценкой рисков) и построение карты рисков | Владельцы процессов, владельцы проектов, риск-менеджер | 1 раз в год и по мере необходимости | Реестр рисков с оценкой рисков, карта рисков |  |
| 4 | Передача информации о рисках, плановой информации о рисках и мероприятиях по управлению ими риск-менеджеру | Владельцы процессов, владельцы проектов | 1 раз в год и по мере необходимости | База данных |  |
| 5 | Разработка плана мероприятий по обработке риска. | Владельцы процессов, владельцы проектов | 1 раз в год и по мере необходимости | План управления рисками |  |
| 6 | Передача отчетной информации о рисках и мероприятиях по управлению ими, в том числе информации по реализованным рискам риск-менеджеру | Владельцы процессов, владельцы проектов | 1 раз в год и по мере необходимости | Отчет по управлению рисками |  |
| 7 | Проведение проверок соблюдения требований в управлении рисками со стороны владельцев рисков компании, владельцев проектов | Риск-менеджер | 1 раз в год и по мере необходимости | Форма «Результаты мониторинга и управления рисками» |  |
| 8 | Подготовка отчетности по анализу эффективности управления рисками | Владельцы процессов, владельцы проектов | 1 раз в год и по мере необходимости | Отчет «Анализ эффективности управления рисками» |  |
| 9 | Осуществление контроля за соблюдением лимитов по рискам в подразделениях компании | Комитет по управлению рисками, риск-менеджер | по мере необходимости | Акты проверок |  |
| 10 | Принятие решений о выделении необходимых ресурсов для управления рисками | Комитет по управлению рисками, риск-менеджер | по мере необходимости | Протокол собрания |  |
| 11 | Оценка и утверждение уровня рисков, на которые готова пойти компания | Комитет по управлению рисками, риск-менеджер | по мере необходимости | Приказ об утверждении уровне рисков |  |
| 12 | Обеспечение формирования бюджетов на мероприятия по управлению рисками университета | Комитет по управлению рисками, | по мере необходимости | Бюджет |  |
| 13 | Проверка деятельности всех подразделений компании, оценка использования ресурсов, показателей эффективности управления рисками | Комитет по управлению рисками, риск-менеджер | 1 раз в год | Акты проверок |  |
| 14 | Составление (возможно независимого) заключения о том, что Учебный центр управляет риском должным образом и ее система управления рисками является эффективной | Комитет по управлению рисками, риск-менеджер | 1 раз в год | Заключение |  |
| 16 | Осуществление всеобъемлющего контроля над эффективностью системы управления рисками Учебного центра | Комитет по управлению рисками,  риск-менеджер | 1 раз в год | Отчеты по внутреннему аудиту |  |
| 17 | Мониторинг и анализ системы управления рисками на пригодность и адекватность (политики, методик, ответственности и полномочий, процедур) | риск-менеджер | 1 раз в год | Актуализированные документы по системе риск менеджмента, согласно плана актуализации документов ИСМ. |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

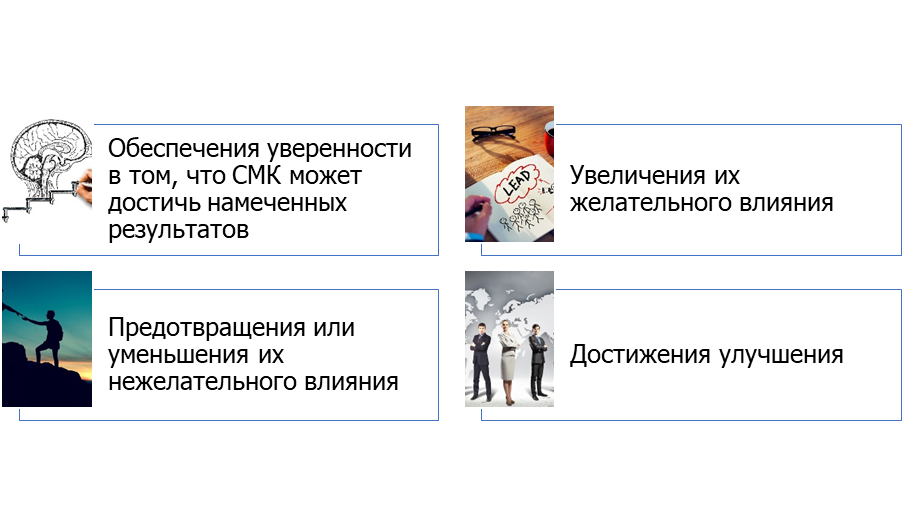
Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Составление программы по внедрению системы риск менеджмента в Учебном центре.** **Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

Требования ISO 9001:2015, п.6.1.1, при планировании в системе менеджмента качества, Учебный центр должен учесть факторы внешней и внутренней среды, требования потребителей и ожиданий всех заинтересованных сторон и определить риски и возможности, подлежащие рассмотрению для:



За основу можно взять международный стандарт ISO 31000:2020.

Учебный центр должен планировать:

1. действия по рассмотрению этих рисков и возможностей;
2. то, каким образом:
   1. интегрировать и внедрить эти действия в процессы системы менеджмента качества
   2. оценивать результативность этих действий.

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

Для этих целей разрабатывается программа по внедрению риск-менеджмента.

В таблице представлен проект возможной программы по внедрению системы риск-менеджмента.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование мероприятий | Ответственный | Исполнитель | Срок исполнения | Форма завершения |
| **1** | **Организационные работы** |  |  |  |  |
| 1.1 | Принятие решения по внедрению риск-менеджмента |  |  |  | Протокол |
| 1.2 | Проведение курса обучения персонала по МС ISO 31000:2020 «Риск менеджмент» |  |  |  | Внутреннее обучение |
| 1.3 | Создание Комитета по управлению рисками |  |  |  | Приказ |
| 1.4 | Создать организационную структуру риск менеджмента |  |  |  | Приказ |
| 1.5 | Создание штатной единицы риск менеджера |  |  |  | Приказ |
| 1.6 | Создание рабочей группы по разработке документации системы риск-менеджмента и ее интеграции с существующей СМК. |  |  |  | Приказ |
| **2.** | **Разработка документации согласно МС ISO 31000:2020 «Риск менеджмент»:** |  |  |  |  |
| 2.1 | Разработка Политики риск менеджмента |  |  |  | Политика |
| 2.2. | Разработка Концепции риск менеджмента |  |  |  | Концепция |
| 2.3 | Разработка карты процесса Учебного центра по управлению рисками |  |  |  | Карта процесса по управлению рисками |
| 2.4 | Разработка плана мероприятий по управлению рисками. (Реестры по процессам, подразделениям, составление общего реестра, оценка рисков и принятие мер по управлению рисками). |  |  |  | План мероприятий по управлению рисками |
| **4.** | **Внедрение Риск менеджмента** |  |  |  |  |
| 4.1 | Издание приказа о введение документации по риск менеджменту в действие |  |  |  | Приказ о введении документов по риск менеджменту |
| 4.2 | Апробация документов системы риск менеджмента в деятельности компании, при необходимости проведение ее корректировки. |  |  |  | Приказ о введении документов по риск менеджменту |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Реестр и оценка рисков Учебного центра. Требования международного стандарта ISO 9001:2015**

При внедрении в Учебном центре риск-менеджмента, необходимо составить реестр рисков, описать этот риск, определить категорию риска, оценить эти риски. Далее определить факторы каждого риска, методы обработки, признаки реализации риска, действия по реагированию на риск, а так же определить его статус.

В таблице частично представлен проект реестра рисков Учебного центра и их оценивание.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Наименование (описание) риска** | **Категория риска по сфере возникновения** | **Код про-цесса** | **Ответственное лицо** | **Оценка риска** | | | | **Объект воздействия** | **Факторы риска** |
| **Вероятность** | **Степень воздей-ствия** | **Значение риска** | **Класс** |  |  |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** |
| **1** |
| 1.1 | Невыполнение стратегических целей и задач | Стратегический | КП-ОП 01-2024 | Руководитель УЦ | 0,3 | 3 | 0,9 | В | Бюджет, качество | Недостаточное финансирование стратегических целей задач |
| 1.2 | Предоставление некачественной консультационной услуги | Стратегический, производственный | - | Президент | 0,3 | 2 | 0,6 | В | Качество | Недостаточный уровень интеграции услуг с наукой, с практической деятельностью заказчика  и инновационными подходами |
| 1.3 | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1.4 | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **2** | **КП СМК 02-2013**  **«Маркетинг, планирование услуг по обучению учебного центра»** | | | | | | | | |  |
| 2.1 | Риск невыполнения объема предоставленных консультационных услуг | Организационный,  Финансовый | ИКЦА КП ОП КП-03-2013 | Менеджер по консалтигу. | 0,3 | 2 | 0,6 | В | Бюджет, качество | Неправильная организация предоставление консультационных услуг |
| 2.2 | Снижение количества разработки и утверждения УМК | Производственный  операционный | ИКЦА КП СМК 02-2013 | Учебно-методический совет | 0,1 | 2 | 0,2 | С | Качество | Несвоевременная сдача УМК Учебно-методическому совету |
| 2.3 | Отсутствие мониторинга учебно-методической обеспеченности учебного центра | Производственный,  операционный | ИКЦА КП СМК 02-2013 | Сотрудники УМЦ | 0,1 | 3 | 0,3 | С | Качество | Загруженность (отсутствие времени) сотрудников УМЦ (проверки, самооценка, болезнь и т.д.) |
| - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| **3** |
| 3.1 | Недостаточность компетенции вновь поступивших работников. | Организационный  Производствен  ный; | КП ПП -01-2024 | Президент, Специалист по кадрам | 0,5 | 2 | 1.0 | В | Качество | Некачественный отбор сотрудников при приеме на работу |
| 3.2 | Ошибки в оформле  нии личных дел сотрудни  ков компании | Производс  твенный | КП ПП -01-2013 | Президент, Специалист по кадрам | 0,1 | 1 | 0,1 | С | качество | Неполное исполнение ДИ |
| 3.3 | Текучесть кадров |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Порядок идентификации рисков в Учебном центре. Требования международных стандартов ISO 9001:2015, 31000:2020**

В соответствии с требованиями ISO 9001, 31000 Учебные центры (далееУЦ) должны идентифицировать риски и предпринимать меры по отношению к этим рискам.

Идентификация рисков и наличие реального объективного взгляда на имеющиеся риски является одной из основ эффективного управления рисками, содействующих достижению поставленных целей УЦ.

Более детальные подходы к оценке рисков могут быть отражены во внутренних документах, регулирующих процесс управления отдельными рисками УЦ.

### **Идентификация рисков**

Для идентификации рисков используется комбинация различных методик и инструментов. События идентифицируются как с точки зрения прошлого опыта, так и с точки зрения будущих возможных событий. Основные методики описаны ниже.

Идентификация рисков на основе поставленных целей и задач:

На основе поставленных целей или системы сбалансированных показателей (ССП) определяются потенциальные события, которые могут повлиять на их достижение. События идентифицируются владельцами рисков и проходят согласование с Менеджером СМК или риск-менеджером (РМ)УЦ, и на этой основе составляется (или корректируется или, дополняется) реестр рисков - перечень рисков, присущих УЦ;

Реестр рисков составляется на основе перечня потенциальных событий, характерных для УЦ, подобных других УЦ;

Семинары и обсуждения:

Реестр рисков составляется на основе организованного обсуждения (мозговой штурм, круглый стол и т.д.) потенциальных событий, которые могут влиять на компанию и на достижение ей целей, работниками УЦ. Такие обсуждения могут проводиться в рамках каждого структурного подразделения для определения событий (рисков) влияющих на деятельность каждого структурного подразделения, затем результаты интегрируются в единый реестр (или дополняется/корректируется существующий реестр).

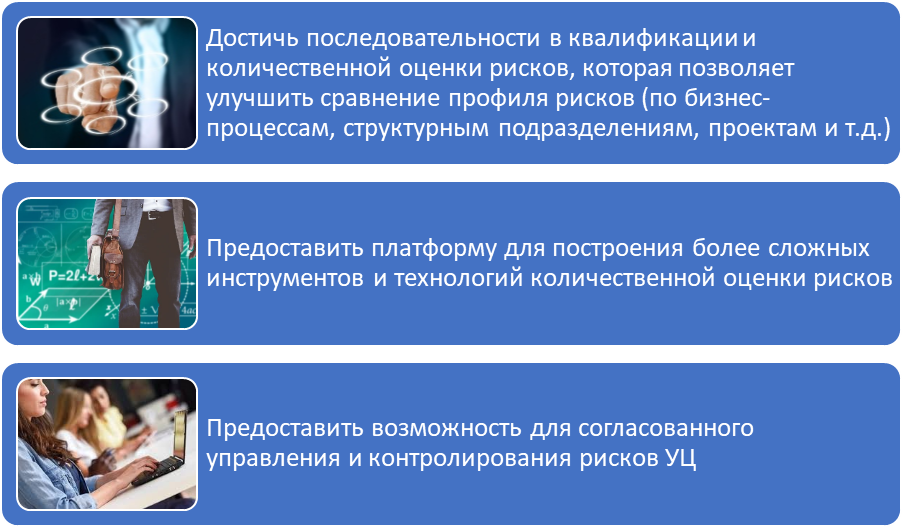
**Интервьюирование:**

Менеджер СМК или РМ проводит целевое интервьюирование ключевых работников УЦ для открытого обсуждения существующих и потенциальных рисков и путей их управления. Интервью проводятся с руководителями структурных подразделений УЦ;

6.2.5 База исторических данных состоявшихся рисков и убытков:

Общество ведет постоянный мониторинг состоявшихся рисков и убытков, информация о которых также позволяет идентифицировать события, имеющие негативный эффект на деятельность ИКЦА. Кроме этого, база данных состоявшихся рисков и убытков является хорошей основой для количественной опенки рисков. База данных формируется на основе отчетности структурных подразделений ИКЦА, а также может включать данные из внешних источников.

Систематизация идентифицированных рисков позволяет:



Реестр рисков ИКЦА представляет собой перечень рисков, с которыми сталкивается УЦ в своей деятельности, распределенных по основным категориям рисков, который также включает различные сценарии возможной реализация риска. По каждому риску определены владельцы риска.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001:2018***

**Формирование реестра рисков с их классификацией в Учебных центрах. Требования международных стандартов ISO 9001:2015, 31000:2020**

**Классификация рисков.**

Для классификации рисков используется группировка рисков по следующим категориям:

* риск потери репутации - риск значительного ухудшения репутации УЦ или её потери вследствие реализации рисков УЦ;
* стратегический риск - риск возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии развития УЦ, изменение политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;
* финансовый риск - включает риски, связанные со структурой капитала УЦ, снижением прибыльности, колебаниями валютных курсов, кредитными рисками и колебаниями процентных ставок и т.д.;
* информационно-технологический риск - риск потерь вследствие сбоев и отказов информационных систем, программ или базы данных, систем передачи информации и прочего технологического оборудования, необходимого для осуществления допел юности УЦ;
* страховой риск - риск неспособности контрагента выполнения своих обязательств перед компанией вследствие изменения экономической ситуации, политической обстановки, появления ограничений государственных органов иностранного государства и т.п.;
* проектный риск - риск потерь, связанный ненадлежащей реализацией текущих инвестиций, а также инвестиционных проектов, предусмотренной инвестиционной программой УЦ, в том числе невыполнение инвестиционной программы;
* экологический риск - риск нанесения вреда окружающей среде в результате деятельности УЦ;
* операционный риск - риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны работников (включая риски персонала), функционирования информационных систем и технологий (технологические риски), а также вследствие внешних событий;
* нормативный (правовой) риск - риск возникновения потерь вследствие несоблюдения компанией требований законодательства Республики Казахстан, в там числе, нормативных правовых актов, а также внутренних правил и процедур;
* производственный риск - риск потерь, возникающий вследствие несоблюдения мер безопасности на производстве, который может привести к травмам, авариям и остановке производства.

**Формирование реестра рисков.**

Основным результатом этого этапа системы управления рисками является формирование реестра рисков УЦ.

Реестр рисков пересматривается, уточняется или дополняется на ежегодной основе и/или по мере поступления информации о рисках, предоставляемых структурными подразделениями УЦ при идентификации новых или изменения статуса существующих рисков в структурное подразделение УЦ, ответственного департамента. При включении в реестр рисков нового или изменении статуса существующего риска с потенциальным влиянием выше уровня удерживающей способности н высокой вероятностью его реализации, Менеджер ИСМ или риск-менеджер (РМ)доводит информацию о подобном риске с предложениями о его минимизации до сведения Руководителя УЦ; Ответственным за проведение мероприятий по идентификации рисков и формирование реестра рисков является ответственное подразделение, назначенное Руководителем УЦ.;

Реестр рисков подлежит согласованию с владельцами рисков.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001***

**Порядок проведения оценки рисков в Учебных центрах.** **Требования международных стандартов ISO 9001:2015, 31000:2020**

Оценка рисков позволяет Учебным центрам (УЦ) проанализировать влияние потенциального риска на достижение его целей. Риски оцениваются с точки зрения вероятности или частоты их наступления и влияния, по возможности, используя комбинацию качественных и количественных методов. Позитивное или негативное влияние потенциальных рисков должно оцениваться индивидуально или во взаимосвязи в масштабах всей Группы. Риски оцениваются как с точки зрения их полного влияния (присущие риски), так и с учетом остаточного влияния после применения методов управления (остаточные риски).

Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых рисков, которые могут негативно влиять на деятельность УЦ и достижение его стратегических целей и задач. Эти риски выносятся на рассмотрение Руководства УЦ и принимаются решения по их управлению и контролю.

Первоначально оценка рисков проводится на качественной основе, затем для наиболее значимых рисков может быть проведена количественная оценка. Риски, которое не поддаются количественной оценке или нет надежной статистической информации для моделирования или построения таких моделей не является целесообразным с тонки зрения затрат, оцениваются только на качественной основе. Количественная оценка позволяет получать более точные аналитические данные н особенно полезна при разработке методов финансирования рисков;

На этапе подготовки проведения качественной опенки рисков устанавливаются основные параметры такой оценки. Оценка рисков проводится по трем показателям - частота или вероятность риска; время влияния и размер риска. Для обеспечения сопоставимости рисков между собой и облегчения качественной оценки вводится балльная шкала:

Частота или вероятность риска

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Балл | Значение | Частота или вероятность |
| 1 | Очень редко | Раз в 7 и более лег (или вероятность наступления до 5%) |
| 2 | Редко | Раз в 5 лет (или вероятность наступления до 25%) |
| 3 | Время от времени | Раз в 3 года (или вероятность накуплен и я до 40%) |
| 4 | Часто | Раз в год (или вероятность наступления до 80%) |
| 5 | Очень часто | Раз в полгода и чаще (или вероятность наступления свыше 55%) |

Время влияния риска

|  |  |
| --- | --- |
| Балл | Время влияния |
| 1 | Есть время для исправления |
| 2 | Влияние риска, проявляется с временным отставанием |
| 3 | Риск проявляется с немедленным эффектом |

Размер риска (финансовые показатели)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Балл | Значение | Потенциальный убыток от наступления риска |
| 1 | Незначительный | до размера удерживающей способности |
| 2 | Заметный | до удерживающей способности |
| 3 | Крупный | до 25% потерн ликвидности или до 50% потери доходности |
| 4 | Критический | до полной потери доходности или до 25% потери собственного капитала |
| 5 | Катастрофический | полная потеря доходности или 25% потери собственного капитала |

Нефинансовые показатели влияния рисков (пример)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Балл | Степень влияния | Потенциальный убыток от наступления риска |
| 1 | Незначительное | Отсутствие каких-либо последствии в случае реализации риска |
| 2 | Низкое | Последствия от реализации риска не значительные |
| 3 | Среднее | Последствия от реализации риска не значительные и могут быть исправлены |
| 4 | Существенное | Последствия от реализации риска очень значительные, но могут быть исправлены до определенной степени |
| 5 | Катастрофическое | В случае реализации риска, компания практически не сможет восстановиться от последствий, связанных с данным риском |

Реестр рисков и балльная шкала оценки рисков по частоте (вероятности), времени влияния и размеру (влиянию) риска доводится до ключевых работников УЦ для проведения качественной оценки рисков.

Качественная оценка рисков проводится либо путем целевого интервьюирования ключевых работников, либо путем анкетирования, при котором экспертам предлагается выбрать риски, которые они считают наиболее значимыми для Группы, оценить их по предложенной балльной шкале, а также дать предложения (рекомендации) по управлению ими. Может использоваться комбинация обоих методов: широкое анкетирование работников УЦ на основе электронной системы анкетирования н интервьюирование руководителей структурных подразделений.

Расчет коэффициента значимости риска проводится следующим образы:

**Балл значимости** **= (частота + Время реализации)\*(влияние)\*(вес)**, где вес определяется на основе удельного числа респондентов, указавших данный риск как значимый, т.е. на основе формулы:

**Вес** **= (число респондентов, указавших данный риск) / (общее число респондентов)**.

Вес также может быть определен на основе качественной экспертной оценки, осуществляемой руководителем ответственного подразделения.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001***

**Построение карты рисков в Учебном центре. Требования международных стандартов ISO 9001:2015, 31000:2020**

Карта рисков позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению (минимизации). Построение Карты рисков позволяет:

1. Определись потенциал удержания рисков в рамках, которые могут быть применены ко всем операциям Учебного центра (УЦ);
2. Разработать перечень критических риской УЦ и обеспечить наличие соответствующих процессов по управлению ими;
3. Определить приоритетность рисков и разработать распределение финансовых ресурсов

Карта рисков разбита на несколько областей, выделенных разным цветом-

* Красная зона - риски, которые являются критичными для УЦ либо в связи с высокой вероятностью наступления, либо с серьезным потенциалом ущерба, который может повлиять на финансовую жизнеспособность Группы.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Очень  высокая |  |  |  |  |  |
| Высокая |  |  |  |  |  |
| Средняя |  |  |  |  |  |
| Низкая |  |  |  |  |  |
| Очень низкая |  |  |  |  |  |
|  | Очень низкая | Низкая | Средняя | Высокая | Очень  высокая |

* Желтая зона - риски, которые имеют среднюю вероятность наступления или среднее потенциальное влияние на финансовую жизнеспособность.
* Зеленая зона - риски, которые имеют низкую вероятность наступления и (или) не отзывают значительного влияния на финансовую жизнеспособность.

Вероятность



Размер ущерба

На карту наносятся идентификационные номера рисков (в соответствии с реестром) в соответствии с показателями частоты (вероятности) наступления и размера влияния риска;

Карта рисков представляет собой графическое изображение подверженности Группы критическим рискам и является обязательным приложением к Программе управлению рисками;

Приоритетность рисков устанавливается в соответствии с позицией каждого из риска на карте рисков:

1 группа - катастрофические риски - красная область карты рисков - риски, имеющие наиболее высокий приоритет;

2 группа - средние риски - желтая область карты рисков - вторые по приоритетности риски;

3 группа - низкие риски — зеленая область карты рисков - риски в пределах удерживающей способности Группы - мониторинг и контроль.

Каждый из рисков, вошедших в 1 и 2 группу приоритетности, оценивается на следующих факторах:

1) анализ причин наступления рисков (сценарий убытков);

2) анализ потенциального влияния риска на финансовые показатели УЦ - присущие риски (без учета методов управления рисками) и остаточные риски (остаточный риск после применения методов управления рисками);

3) анализ корреляции рисков с другими рисками (погашение негативного эффекта от наступления риска в одном из подразделении позитивным в другом подразделении - принцип компенсации, либо усиление негативного эффекта в связи с наступлением других рисков - принцип домино);

Размер влияния критического риска может быть оценен количественно. При количественной оценке риск всегда оценивается сначала ка основе присущих рисков (без учета принимаемых мер по управлению рисками), затем на основе остаточных рисков (с учетом принимаемых мер по управлению рисками). На карте изменение риска может быть отражено путем перемещения соответствующего идентификационного номера;

Количественно риск оценивается на основе показателя максимального возможного ущерба от наступления каждого конкретного риска. Для количественной оценки могут использоваться различные методы и модели. В частности можно выделить следующие:

1) количественна оценка риска на базе стоимости имущества, которое может быть повреждено в результате наступления риска, и подсчитывается восстановительная стоимость имущества, которое может быть повреждено и подлежит впоследствии ремонту или замещению. Обычно используется для количественной оценки операционных рисков (материальный ущерб имуществу в результате техногенных катастроф, пожара и т.д.);

2) количественная оценка на основе расчета неполученного дохода. Оценивается продолжительность возможного простоя производства в результате наступления риска и рассчитывается доход (или постоянные доходы за день). В результате умножения этих показателей, получаем количественную оценку риска. Такая оценка обычно используется для оценки риской прерывания производства или нарушения поставок;

3) количественная оценка риска на основе сравнительного анализа. Оценка максимального ущерба от некоторых видов рисков, например, рисков ответственности за причинение вреда или за экологическое загрязнение, не может быть рассчитана по каким-либо формулам, и поэтому для количественной оценки таких рисков обычно используется прецедентная статистика (отраслевая и территориальная. Для оценки таких рисков обычно оценивается сценарий их наступления и стороны, которые могут быть вовлечены (понести ущерб), а также общее влияние такого риска, и на основе соответствующей информации (статистики) о стоимости ущерба при реализации таких сценариев определяется максимальный возможный ущерб. Прецедентная статистика также используется при оценке влияния каких - либо рисков на рыночную стоимость акций и других ценных бумаг Группы;

4) Количественная оценка риска на основе статистических моделей. Такая оценка применяется для рисков, которые имеют конкретное денежное выражение и зависимость от определенных внешних факторов (например, колебания цен на нефть и газ, колебания валютных курсов, инфляционные ожидания и т.д.) и базируются на построении статистических зависимостей (например, с использованием методов регрессионного анализа), В этом случае можно четко определить, при каких условиях наступивший риск может оказаться существенным для УЦ;

5) количественная оценка риска на основе стохастических (вероятностных, метод Монте-Карло) моделей. Такая оценка используется при оценке рисков, которые могут быть выражены в денежной форме, но корреляционную зависимость от внешних факторов достаточно трудно установить, поскольку риск имеет четко выраженный вероятностный характер. К таким рискам, например, может относиться риск природных катастроф.

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001***

6.3.19 Часто для достоверной количественной оценки рисков необходимо применить сочетание некоторых или всех вышеуказанных методов, либо специально разработанные методы. Для многих рисков могут быть построены математические модели, которые позволяют получить оценки их количественного влияния в зависимости от различных факторов, и позволяют «проигрывать сценарии» наступления рисков;

6.3.20 Количественная оценка рисков необходима для понимания значимости каждого конкретного риска, для оценки эффективности затрат на управление такими рисками, а также для установления параметров (условий) контрактов при перенесении риска на третьи стороны. Степень точности количественной оценки определяется потребностями ИКЦА, но в любом случае, такая оценка будет давать ориентиры для ИКЦА, т.е. так называемый «коридор». Задача ИКЦА при проведении количественной оценки рисков - обеспечить, чтобы этот «коридор» был не только достаточно широким для того, чтобы все возможные последствия укладывались по значению в его пределы, но и достаточно узким, чтобы не платить излишние суммы за перенос риска;

6.3.21 Количественная оценка позволяет провести стресс-анализ финансовых показателей Группы на риски - по показателям доходности, долгосрочной финансовой устойчивости (капитализации) и ликвидности. В случае если потенциальное влияние риска выходит за пределы удерживающей способности ИКЦА, риск относится к критическим рискам;

6.3.22. Проведенная оценка рисков позволяет уточнить карту рисков и показатели значимости рисков, и на этой основе определяются критические риски ИКЦА - те риски, которым компания должна уделять особое внимание и по которым должны незамедлительно приниматься решения об их управлении;

6.3.23. Основным результатом этого этапа системы управления рисками является перечень критических рисков ИКЦА, которые доводятся до сведения Совета директоров ИКЦА.

**Кто отвечает за процесс управления рисков в Учебном центре. Требования международных стандартов ISO 9001:2015, 31000:2020**

Ответственность за управления рисками устанавливается на каждом уровне управления Учебного центра. Возможно появиться необходимость создание должности риск-менеджера (РМ) , который будет отвечать за обработку рисков. Так же целесообразно создать Комитет по рискам.

РМ ответственен за:

1) обеспечение сбора И обработки экспертной информации по идентификации и оценке рисков всех групп, на ежегодной основе до 1 июня;

2) расчет собственной удерживающей способности Группы и направление в структурные подразделения предварительные Реестр рисков, Карту рисков Группы, а также информацию о существующих н рекомендуемых мероприятиях по управлению рисками.

3) совместно со структурными подразделениями УЦ, определяет возможные причины и последствия наступления рисков, анализирует корреляцию рисков, уточняет данные оценки рисков определяет наиболее эффективные мероприятия по управлению рисками Группы, на ежегодной основе до 10 июля;

РМ совместно с заинтересованными структурными подразделениями определяют позицию УЦ по вопросам, связанным с рисками подразделений, которые рассматриваются на заседаниях комитетов УЦ в состав которых могут входить работники УЦ.

4) разработку проект Программы управления рисками Группы, которая включает в себя:

а) Реестр рисков;

b) Карту рисков;

с) Расчет собственной удерживающей способности;

d) План мероприятий по минимизации рисков.

Программа управления рисками Группы, разрабатывается ежегодно и должна выноситься РМ на рассмотрение Комитета по рискам УЦ до 20 июля;

5) обеспечение инициирование вопроса о рассмотрении Программы управления рисками Руководством УЦ после предварительного одобрения Комитета по рискам РМ;

6) рассылку утвержденной Руководством УЦ Программы управления рисками с сотрудникам УЦ для ознакомления;

8) мониторинг хода исполнения плана мероприятий по минимизации рисков ежеквартально до 15 числа, следующего за отчетным кварталом;

6.4.2 Руководители подразделений участвуют в процессе интервьюирования, проводимом РМ в целях выявления н оценки рисков и предоставляют полную, достоверную информацию, предусмотренную настоящей документированной процедурой и другими документами по управлению рисками.

6.4.3 Структурные подразделении (по компетенции) ответственны зa:

1) обеспечение участия в процессе интервьюирования, проводимого РМ в целях идентификации и оценки рисков Группы, руководителей Структурных подразделений, их заместителей, других работников Структурных подразделений, которых дополнительно может определить руководитель Структурного подразделения;

2) участие в заботе по определению возможных причин и последствий наступления рисков, анализу корреляции рисков, уточнению данных оценки рисков, определению эффективных мероприятий по управлению рисками;

3) соблюдение максимально допустимых лимитов по рискам и выполнение мероприятий по реализации Программы управления рисками Группы;

4) представление РМ по его запросам, сделанным в установленном порядке, информации о соблюдении максимально допустимых лимитов по рискам, о ходе исполнения мероприятий Программы управления рисками Группы в сроки, указанные в запросе;

5) выявление причин ненадлежащего исполнений мероприятий, указанных в Программе управления рисками Группы и/или несоблюдения максимально допустимых лимитов по рискам, разработку рекомендаций по их устранению;

6) выявление новых рисков, подготовку и своевременное представление РМ информации о новых выявленных рисках, включая данные по их оценке, изменениях в ранее выявленных рисках;

7) своевременное информирование РМ о неблагоприятных событиях, а также наступивших убытках Группы в результате наступления неблагоприятных событий;

8) управление рисками УЦ, не включенными в Реестр рисков УЦ, в соответствии с Политикой управления рисками УЦ

-

-

-

-

**Если Вас заинтересовала данная информация, приглашаем Вас на тренинг «Менеджер ИСМ (9001+14001+45001)»**

Занятия для вас будут проводить наши высокопрофессиональные специалисты - руководители семинаров и тренингов, консультанты, эксперты-аудиторы, зарегистрированные в Казахстанской системе технического регулирования, а также в международных организациях AFNOR (Франция), EOQ.

**Подробнее по ссылке:** <https://q-manager.kz>

Материал подготовила ***Людмила Циновкина, консультант, руководитель семинаров и тренингов по системам менеджмента ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO 45001***