



MARIJAMPOLĖS
KOLEGIJA

RIZIKŲ VALDYMO
POLITIKA

TVIRTINU
MK direktorė
Alė Murauskienė
2021 m. birželio 30 d.


.....
(parašas)

**MARIJAMPOLĖS KOLEGIOS
RIZIKŲ VALDYMO POLITIKA**

Parengė: Vyresnioji specialistė kokybei Virginija Giliuvienė

Rizikų valdymo politika yra Marijampolės kolegijos nuosavybė.
Kopijuoti ir perduoti tretiesiems asmenims be vadovybės leidimo draudžiama.

Marijampolė
2021

Marijampolės kolegija rizikų valdymą supranta kaip procesą, kurio metu identifikuojamos, prioritetizuojamos ir panaikinamos arba sumažinamos neigiamos galimų įvykių pasekmės.

Rizikų valdymo politika - tai priemonė siekiant išiegti Marijampolės kolegijoje rizikų valdymą pagal tarptautinę praktikoje taikomus COSO ERM standartus, apibrėžiančius rizikų identifikavimo, vertinimo ir valdymo principus bei atsakomybes.

Šios politikos tikslas – užtikrinti Marijampolės kolegijos rizikų valdymą, kuris atitiktų COSO ERM standartą, sumažinant neapibrėžtumų įtaką Marijampolės kolegijos tikslų pasiekimui per veiksmingas valdymo priemones.

Rizikos valdymo filosofija - turimų įsitikinimų ir požiūrių rinkinys, numatantis, kaip kolegija kiekviename žingsnyje – nuo strategijos sudarymo iki kasdienės veiklos – traktuoja riziką.

Rizikos valdymo sistema taikoma – aukštojo mokslo koleginių studijų, mokslo taikomosios veiklos bei neformalaus švietimo paslaugų teikimo srityse.

Rizikų valdymo **galimybės** – tai veiksmai ir priemonės, skatinantys pageidaujamas bei perspektyvias galimybes patenkinti kolegijos, besimokančiųjų ar kitų suinteresuotų asmenų poreikius siekiant tikslų įgyvendinimo.

Vartojuamos savokos ir sutrumpinimai

COSO ERM – COSO įmonės rizikų valdymo metodologija (angl. The Committee of Sponsoring Organizations' Enterprise Risk Management).

VKS - Vyresnysis kokybės vadybos specialistas.

PRR – Pagrindiniai rizikos rodikliai.

Rizika – Kolegijos, jos klientų ir kitų suinteresuotų šalių poreikių ar lūkesčių neatitikimas.

Rizikos appetitas - Rizikos lygis, kurį Kolegijos vadovybė sutinka prisiimti siekdama įgyvendinti numatyta strategiją ir nustatytus veiklos tikslus.

Rizikų valdymo politika arba Politika - Ši Kolegijos rizikų valdymo politika su visais priedais, pakeitimais ir papildymais.

Rizikų valdymo procesas - Remiantis COSO ERM metodologija sudarytas veiklos procesas, skirtas identifikuoti, įvertinti, prioretizuoti rizikas, sudaryti rizikų valdymo priemonių planą, jį įgyvendinti, atlikti nustatytų rizikų ir rizikų valdymo priemonių plano įgyvendinimo stebėseną bei teikti informaciją susijusią su rizikų valdymu Kolegijoje.

Rizikų savininkas - Kolegijos struktūrinio padalinio vadovas ar darbuotojas atsakingas už tam tikrą veiklos sritį, kuriam pavesta valdyti tam tikras rizikas.

Už rizikos valdymo priemonės įgyvendinimą atsakingas asmuo - Asmuo, kuriam Kolegijoje priskiriama atsakomybė įgyvendinti rizikos valdymo priemonę numatyta rizikų valdymo priemonių plane, stebeti priemonės įgyvendinimo būklę bei teikti informaciją susijusią su valdoma rizika ir rizikos valdymo priemonės įgyvendinimu.

1. Bendrosios nuostatos

Siekiant užtikrinti tinkamą įstaigos veiklos vykdymą bei teikiamų paslaugų kokybę, atitinkančią studijuojančiuų lūkesčius, Kolegija taiko rizikų valdymą. Rizikų valdymas organizuojamas vadovaujantis ISO 9001 ir ISO 21001 standartais. Pagrindinės sritys:

- Organizacija ir jos kontekstas;
- Suinteresuotų šalių poreikiai ir lūkesčiai;
- Orientacija į klientą;
- Veiksmai dėl rizikos ir galimybių.

1.1. Politika tvirtinama ir keičiama Marijampolės kolegijos direktorės įsakymu.

1.2. Politika MK taikoma tiesiogiai, MK valdymo organai, veikdami savo kompetencijos ribose, vadovaujasi Politikos nuostatomis, kai tai reikalinga.

1.3. Taikyti rizikų valdymo metodiką, kuri atitiktų šioje Politikoje įtvirtintus principus ir atsakomybes.

1.4. MK šią politiką skelbia viešai savo interneto tinklapyje.

2. Pagrindiniai politikos principai

2.1. **Kolegijos vertės išsaugojimo ir jos kūrimo principas** reiškia, kad Rizikų valdymas tiesiogiai prisideda prie kolegijos strategijos įgyvendinimo ir veiklos tikslų pasiekimo bei veiklos gerinimo padedant pasiruošti, reaguoti į neigiamus veiksnius, mažinant jų poveikį ir (ar) tikimybę.

2.2. **Integralumo principas** reiškia, kad rizikų valdymas yra vieninga kolegijos veiklos valdymo, kontrolės ir planavimo bei pokyčių valdymo dalis. Rizikų valdymas padeda kolegijos vadovybei priimti geriau informuotus sprendimus bei prioretizuoti veiksmus, įvertinančius galimas alternatyvas ir jų pasekmes.

2.3. **Informacijos aktualumo ir patikimumo principas** reiškia, kad Rizikų valdymas paremtas patikimaus istoriniais duomenimis, stebėjimu, patirtimi ir ekspertiniu vertinimu.

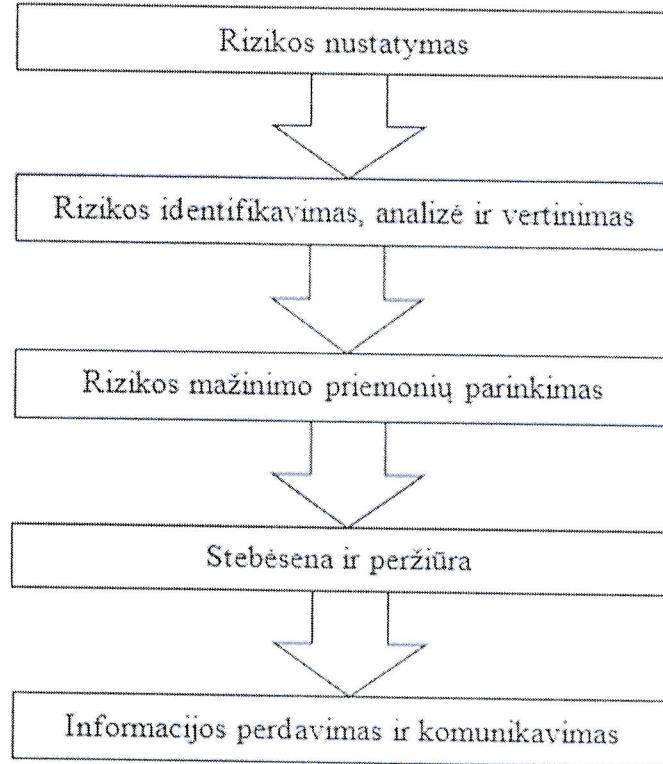
2.4. **Rizikų valdymo savalaikiškumo principas** reiškia, kad kolegijos vadovai ir kiti atsakingi darbuotojai turi būti laiku ir tinkamai informuoti bei įtraukti į Rizikų valdymo procesą, užtikrinant jo naudingumą.

2.5. **Savarankiškumo principas** reiškia, kad atsakingi darbuotojai, vadovaudamiesi MK rizikų valdymo metodika, savarankiškai veikia savo kompetencijos ribose, prisiimdami atsakomybę už jų kompetencijai priskirtų sprendimų priėmimą.

3. Rizikų valdymo procesas

Kolegijoje yra taikomas Rizikų valdymo procesas, sudarytas pagal COSO ERM 2017 m. atnaujintą metodologiją, kuri apibrėžia pagrindines sąlygas ir veiksmus, reikalingus rizikų valdymo efektyvumui ir rezultatyvumui užtikrinti.

Rizikos valdymo procesas vyksta etapais ir yra nuolatinio pobūdžio.



1 pav. Rizikos valdymo procesas

Rizikos valdymo proceso etapai:

3.1. Rizikos nustatymas.

Kolegijos vadovybė nustato, peržiūri ir įgyvendina organizacijos politiką. Kolegija nustato išorinius ir vidinius veiksnius, susijusius su jos tikslu, jos socialine atsakomybė ir strategine kryptimi, ir tai, kas turi poveikį jos gebėjimui pasiekti numatytais rezultatus. Išoriniai ir vidiniai veiksniai nuolat stebimi ir peržiūrimi. Kolegija stebi ir peržiūri informaciją apie suinteresuotų šalių poreikius ir lūkesčius ir jų atitinkamus reikalavimus.

3.2. Rizikos identifikavimas, analizė ir vertinimas.

Nustatyti, kurios rizikos yra pakankamai svarbios ir reikšmingos. Rizikos įvertinamos atsižvelgiant į tikimybę (galimybę) ir galimų padarinių poveikį. Tikimybė atspindi galimybę, kad įvykis atsitiks per tam tikrą laikotarpį, o poveikis atspindi, kaip stipriai įvykis paveiks subjekto gebėjimą pasiekti savo tikslų. Poveikio / tikimybės vertinimo matrica:

Poveikis	Mažai tikėtina	Nelabai tikėtina	Gana tikėtina	Labai tikėtina	Tikimybė
Kritinis					
Reikšmingas					
Vidutinis					
Nežymus					
Nereikšmingas					

2 pav. Rizikos vertinimas

Rizikos reikšmingumas=tikimybė x poveikis. Rezultatai: 1-5 – nereikšminga rizika, 6-12 vidutinė rizika, 13-25 reikšminga rizika.

3.3. Rizikos mažinimo priemonių parinkimas.

Nustatyti rizikos valdymo priemones, numatyti atsakingus už jų įgyvendinimą darbuotojus, rizikos valdymo priemonių įvykdymo terminus ir patvirtinti rizikos valdymo planą.

Įvertinus riziką, vadovybė nusprendžia, kaip iš ją reaguos. Rizikos sprendimo būdai gali būti rizikos vengimas, rizikos prisiėmimas siekiant pasinaudoti proga, rizikos šaltinio pašalinimas, tikimybės ar pasekmių pakeitimasis, rizikos pasidalijimas ar rizikos pripažinimas priimant pagrįstą sprendimą. Galimybės gali paskatinti naujos praktikos pritaikymą, naujų švietimo produktų ar švietimo paslaugų pristatymą, naujų rinkų atidarymą, partnerystės kūrimą, naujų technologijų naudojimą ir kitas pageidaujamas bei perspektyvias galimybes patenkinti organizacijos, besimokančių ar kitų suinteresuotų asmenų poreikius.

Parinkus rizikos valdymo būdą nusprendžiama, kaip rizikos valdymo priemonė turėtų būti įgyvendinama techninėmis priemonėmis; informacinėmis priemonėmis, organizacinėmis priemonėmis teisiniais instrumentais; finansinėmis priemonėmis.

Vadovaujantis sudarytu rizikų sąrašu ir rizikos planu, kuriame nurodomas kiekvienos rizikos valdymo būdas ir detali priemonė, įgyvendinimo terminai ir atsakingi asmenys. Tokį rizikos valdymo planą turi patvirtinti vadovybė.

3.4. Stebėseną ir peržiūrą.

Kolegija vykdo savo veiklos stebėseną ir veiksmingumą. Kolegijoje atliekami kokybės vadybos sistemos vidaus auditai, kurie padeda vykdyti pačios kolegijos nustatytus reikalavimus bei jų veiksmingumą.

Vykdyti rizikos valdymo plano įgyvendinimo ir pasiektų rezultatų priežiūrą, taip pat užtikrinti rizikos vertinimo bei valdymo priemonių taikymo efektyvumą. Rizikos valdymo stebėseną vykdoma reguliarai peržiūrint ir atnaujinant rizikos valdymo priemonių įgyvendinimą.

3.5. Informacijos perdavimas ir komunikavimas.

Procesų šeimininkai vidinės komunikacijos kanalais tarpusavyje reguliarai ir operatyviai dalinasi informacija apie svarbius pasikeitimus, įvykius ir kita aktualia su Kolegijos veikla susijusia informacija, kuri turi įtakos vertinant Kolegijos rizikas ir jų valdymą.

4. Rizikų valdymo proceso dalyviai ir jų atsakomybės

Lentelėje detaliau pateikiamos Rizikų valdymo proceso dalyvių atsakomybės:

1 lentelė. Rizikų valdymo proceso dalyvių atsakomybės

Rizikų valdymo proceso dalyviai	Atsakomybės*
Kolegijos vadovybė	- formuoja Kolegijos rizikų valdymo vertėbes, darbuotojų rezultatų lūkesčius ir darbuotojų atsakomybes; - vertina alternatyvius būdus pasiekti strategijos tikslus pagal Kolegijos išteklius ir rizikos lygi;

* Politikoje pateikiamos kompetencijos informaciniais tikslais. Detali kompetencija pateikiama įstatuose, veiklos nuostatuose ir kituose Kolegijos vidaus dokumentuose, kuriais turi būti vadovaujamas nustatant konkrečias funkcijas ir atsakomybę.

	<ul style="list-style-type: none"> - skatina darbuotojus valdyti Rizikas Kolegijoje ir atvirai bei ryžtingai komunikuoti apie jas; - formuoja Rizikų valdymo sistemos įgyvendinimą ir tobulinimą bei deleguoja šią atsakomybę atsakingiems asmenims skirtinguose Kolegijos lygiuose; - skatina Kolegijos darbuotojus vadovautis Rizikų valdymo procesu ir nustatytais principais; - teikia siūlymus dėl Rizikų valdymo proceso tobulinimo ir įgyvendinimo.
VKS (vyresnysis kokybės vadybos specialistas)	<ul style="list-style-type: none"> - vykdo procesų lygio rizikų ir jų valdymo priemonių peržiūrą ir teikia rekomendacijas dėl rizikų nustatymo, vertinimo ir efektyvesnio rizikų valdymo.
Už Rizikų valdymą atsakingi darbuotojai	<ul style="list-style-type: none"> - koordinuoja Rizikų valdymo proceso įgyvendinimą Kolegijos lygiu; - rengia, tobulina ir koordinuoja Rizikų identifikavimo ir vertinimo procesus; - apibendrina Kolegijos Rizikų valdymo priemonių planus gautus iš Rizikų savininkų; - prioretizuoją Rizikų valdymo priemones; - paruošia Kolegijos Rizikų valdymo priemonių planą ir Rizikų portfelį; - dalyvauja Rizikų valdymo priemonių ir Rizikų stebėsenoje; - komunikuoja su Rizikų savininkais, Kolegijos valdymo organais apie Kolegijoje esančias rizikas ir būtinės priemones joms valdyti.
Rizikų savininkas	<ul style="list-style-type: none"> - dalyvauja Rizikų valdymo procese nustatant ir analizuojant rizikas; - siūlo Rizikų valdymo priemones; - nuolat stebi identifikuotų rizikų rodiklius; - identifikuoja naujas Rizikas.
Vidaus auditoriai	<ul style="list-style-type: none"> - atlieka Rizikų valdymo sistemos ir atskirų priemonių veiksmingumo vidaus auditą, taip pat teikia išvadas dėl jų rezultatyvumo.

VEIKLOS ANALIZĖ (SSGG)

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
Atsižvelgiant į darbo rinkos poreikius ir stojančiųjų reikalavimus, iš esmės atnaujinamos ir tobulinamos studijų programos.	Nepakankamai išvystyta neformaliuoju ir savaininiu būdu igytų mokymosi pasiekimų įvertinimo ir pripažinimo studijų rezultatais sistema.
Atliepame regiono misiją: daugiau kaip 80 proc. stojančiųjų studentų ir išidarbinačių absolventų iš Marijampolės regiono.	Neaukšti kolegijos reitingavimo rezultatai.
Aukštos pridėtinės vertės studijų ir perspektyvių specialistų rengimo atitinkis Pietvakarių Lietuvos regiono darbo rinkos poreikiams	Nepakankamas dėstytojų ir studentų akademinio judumo intensyvumas.
Sudarytos salygos kolegijos dėstytojams ir studentams dalyvauti mokslo taikomojoje veikloje bei publikuoti mokslo rezultatus.	Nenumatyta administracijos iš kitų darbuotojų veiklos if kvalifikacijos tobulinimo vertinimo tvarka.
Kuriama paritetinė bendradarbiavimo sistema su regiono merais ir savivaldybėmis.	Neišplėtota ryšių su alumnais sistema.
Vykdoma intensyvi ir įvairiapusė viešoji komunikacija ir rinkodara.	Nepakanka šiuolaikiskų savarančių mokymosi erdvę.
Teikiama įvairi psychologinė, socialinė, akademinė ir finansinė parama studentams.	Nepakankamas dalies akademinio personalo užsienio kalbų kompetencijų lygmuo.
Kolegijoje kuriamas STEAM atviros priegos centras.	Kolegijos informacijos ir studijų šaltinių centro paslaugų ivairovė neatitinka šiuolaikinių reikmių.
Sukurta ir sėkmingai vykdoma Marko moksleivių akademijos veikla.	Nepakankamas moksliinės veiklos rezultatų integravimas į studijų procesą.
Sertifikuota kokybės valdymo sistema pagal ISO 9001:2015 reikalavimus.	Augantis kolegijos darbuotojų amžiaus vidurkis.
Mokymosi visą gyveninimą prieinamumo didinimas, siūlant studijų formą, būdų ir galimiųjų įvairovę.	
Absolventams sudaromos salygos kolegijoje testių universitetinės magistrantūros studijas.	
Sudarytos salygos dėstytojų kompetencijų ugdomui ir tarptautinės patirties plėtotei.	
Sukurta efektyvi tinklaveika su socialinių partneriai Lietuvoje ir užsienyje.	
Vykdomos projeketas, skirtas kolegijos studijų infrastruktūros modernizavimui.	

GALIMYBĖS	GRĒSMĖS
Naujų studijų programų kūrimas ir esančiu turinio atnaujinimas, orientuojantis į regiono verslo specializacijos kryptis ir viešojo sektoriaus poreikius.	Mažas studentų skaičius dėl nepalankios demografinės situacijos regione.
Atniekiant ISCED poreikius, V-ojo kvalifikacino lygmens programų parengimas.	Akademiniu jaunimo noras studijuoti didžiuosiuose Lietuvos miestuose.
Papildomų finansinių išteklių telkimas, pasinaudojant projektnėmis ir kitomis galimybėmis.	Netolygji didžiuju miestų ir regionų plėtra.
Studentų skaicius didinimas, plėtojant MarkO akademijos veiklą.	Regioninių kolegijų poreikių neatitinkantis finansavimo modelis.
Atnaujinus studijų programas, sukurti neformalaus ir savaiminių būdu išgytų kompetencijų pripažinimo sistemą	Nekonkurencingi atlyginimai kolegijų absolventams regiono darbo rinkoje.
Studentų kompetencijų portfolio sukūrimas, laiduojant sėkmingesį isidarbimo ir tolimesnės karjeros galimybes.	Maži pedagogų darbo krūviai.
Bendradarbiavimas su kitomis Lietuvos ir užsienio aukštosiomis mokyklomis, suteikiant galimybę akademiniam personalui dalyvauti bendruose projektuose, moksliiniuose tyrimuose ir publikuotis moksliiniuose leidiniuose.	Aukstojo mokslo strategijos neapibrėžumas, darantis įtaką kolegijos veiklai.
Užsienio šalių studentų priėmimo organizavimas ir vykdymas.	Nepalankus verslo požiūris į mokslinę veiklą kolegijoje.
Socialinių partnerių vaidmens didinimas, vykdant užsakomąją mokslo taikomąją veiklą.	
Kolegijos studijų bazės atnaujinimas, pasinaudojant vykdamu infrastruktūriniu projektu.	
Ivairesnių studijų krypčių magistrantūros studijų organizavimas kolegijos bazeje.	