

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

MỤC LỤC

SỬA ĐỔI TÀI LIỆU

I. MỤC ĐÍCH

II. PHẠM VI

III. TÀI LIỆU VIỆN DẪN

IV. ĐỊNH NGHĨA, VIẾT TẮT

V. NỘI DUNG

VI. BIỂU MẪU

VII. HỒ SƠ LƯU

Trách nhiệm	Soạn thảo	Xem xét	Phê duyệt
Họ tên	Nguyễn Đức Huy	Lê Quang Lâm	Nguyễn Hoàng Sơn
Chữ ký			
Chức vụ	Thư ký ISO	Chánh Văn phòng	Phó Giám đốc

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

I. MỤC ĐÍCH

Quy trình này thiết lập nhằm quy định thống nhất cách thức nhận diện, đánh giá và giải quyết các rủi ro ảnh hưởng đến việc thực hiện các mục tiêu chất lượng và kết quả dự kiến của HTQLCL của Sở Tài chính tỉnh Khánh Hòa (Sở TC).

II. PHẠM VI ÁP DỤNG

Áp dụng tại các đơn vị thực hiện nhiệm vụ chuyên môn được phân công và các quá trình trong phạm vi áp dụng của HTQLCL tại Sở TC.

III. TÀI LIỆU VIỆN DẪN

- Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9000:2015 – Hệ thống quản lý chất lượng – Cơ sở và từ vựng;
- Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 – Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu;
- Tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 31000:2018 – Quản lý rủi ro – Nguyên tắc và hướng dẫn;
- Quyết định số 101/QĐ-BKHCN ngày 21/01/2019 của Bộ KHCN về việc công bố Mô hình khung Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc gia TCVN ISO 9001:2015 cho các cơ quan, tổ chức thuộc hệ thống hành chính nhà nước tại địa phương;
- Sổ tay chất lượng của Sở TC.

IV. ĐỊNH NGHĨA, VIẾT TẮT

4.1 Định nghĩa:

- Bối cảnh của tổ chức: Là quá trình xác định các yếu tố ảnh hưởng tới mục đích, mục tiêu và sự bền vững của cơ quan; quá trình này xem xét các yếu tố nội bộ như giá trị, văn hóa, tri thức và kết quả thực hiện của cơ quan; quá trình này cũng xem xét các yếu tố bên ngoài như môi trường pháp lý, công nghệ, cạnh tranh, thị trường, văn hóa, xã hội và kinh tế.

- Bối cảnh bên trong: Là môi trường bên trong, trong đó cơ quan cố gắng đạt được các mục tiêu chiến lược của mình. Bối cảnh bên trong của cơ quan bao gồm:

- + Quản trị, cơ cấu tổ chức, vai trò và trách nhiệm;
- + Các chính sách, mục tiêu và chiến lược được đặt ra để đạt mục tiêu;
- + Khả năng, sự am hiểu về nguồn lực và kiến thức (ví dụ vốn, thời gian, con người, quá trình, hệ thống và công nghệ);
- + Các hệ thống thông tin, luồng thông tin và các quá trình ra quyết định (cả chính thức và không chính thức);
- + Mọi quan hệ, nhận thức và giá trị của các bên liên quan trong cơ quan;
- + Văn hóa của cơ quan;
- + Các tiêu chuẩn và quy chuẩn, hướng dẫn và mô hình được cơ quan áp dụng;
- + Hình thức và mức độ của các mối quan hệ hợp đồng.

- Bối cảnh bên ngoài: Là môi trường bên ngoài, trong đó cơ quan cố gắng đạt được các mục tiêu chiến lược của mình. Bối cảnh bên ngoài của cơ quan bao gồm:

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

+ Môi trường văn hóa, xã hội, chính trị, pháp lý, chế định, tài chính, công nghệ, kinh tế, tự nhiên và cạnh tranh, dù là quốc tế, quốc gia, khu vực hoặc địa phương;

+ Các xu hướng và động lực chính tác động đến mục tiêu của cơ quan;

+ Mọi quan hệ, nhận thức và giá trị của các bên liên quan bên ngoài.

- Bên quan tâm: Người hoặc tổ chức có thể ảnh hưởng, chịu ảnh hưởng, hoặc tự nhận thấy bị ảnh hưởng bởi một quyết định hay hành động.

- Rủi ro: tác động của sự không chắc chắn lên mục tiêu.

+ Tác động là một sai lệch so với dự kiến (tích cực và/hoặc tiêu cực).

+ Mục tiêu có thể có những khía cạnh khác nhau (như mục tiêu tài chính, sức khỏe, an toàn và môi trường) và có thể áp dụng ở các cấp độ khác nhau (như chiến lược, toàn bộ tổ chức, dự án, sản phẩm và quá trình).

+ Rủi ro thường đặc trưng bởi sự dẫn chiếu đến các sự kiện và hệ quả tiềm ẩn hoặc sự kết hợp giữa chúng.

+ Rủi ro thường thể hiện bằng sự kết nối giữa các hệ quả của một sự kiện (bao gồm cả những thay đổi về hoàn cảnh) và khả năng xảy ra kèm theo.

+ Sự không chắc chắn là tình trạng, thậm chí là một phần, sự thiếu hụt thông tin liên quan tới việc hiểu biết hoặc nhận thức về một sự kiện, hệ quả hoặc khả năng xảy ra của nó.

- Cơ hội: Tác động có lợi hoặc tích cực của sự không chắc chắn ảnh hưởng tới khả năng của cơ quan trong việc đạt được các kết quả dự kiến của HTQLCL.

- Quản lý rủi ro: các hoạt động điều phối để định hướng và kiểm soát một tổ chức về mặt rủi ro.

- Đánh giá rủi ro: là quá trình tổng thể nhận diện rủi ro, phân tích rủi ro và xác định mức độ rủi ro.

- Nhận diện rủi ro: Là quá trình tìm kiếm, nhận biết và mô tả rủi ro.

+ Việc xác định rủi ro đòi hỏi phải xác định các nguồn rủi ro, sự kiện, nguyên nhân và hệ quả tiềm ẩn của chúng.

+ Xác định rủi ro có thể cần phân tích dữ liệu quá khứ, lý thuyết, ý kiến chuyên môn có hiểu biết và nhu cầu của các bên liên quan.

- Phân tích rủi ro: Là quá trình tìm hiểu bản chất của rủi ro và xác định mức rủi ro.

+ Phân tích rủi ro cung cấp cơ sở để xác định mức độ rủi ro và quyết định về xử lý rủi ro.

+ Phân tích rủi ro bao gồm cả ước lượng rủi ro.

- Mức rủi ro: Là mức độ của một rủi ro hay một tập hợp các rủi ro, thể hiện bằng sự kết hợp các hệ quả và khả năng xảy ra của chúng.

- Giảm thiểu rủi ro: Là một kế hoạch được thiết lập nhằm giải quyết tất cả các rủi ro đã biết, tiềm ẩn và ngăn ngừa sự tái diễn.

4.2 Từ viết tắt:

- HTQLCL: Hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2015;

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

- Ban chỉ đạo ISO: Ban chỉ đạo xây dựng, áp dụng, duy trì và cải tiến HTQLCL tại Sở TC được thành lập theo quyết định của Giám đốc Sở;
- Đơn vị: Các phòng, ban thuộc phạm vi áp dụng HTQLCL của Sở TC;
- VBQPPL: Văn bản quy phạm pháp luật;
- XXLĐ: Xem xét lãnh đạo;
- MTCL: Mục tiêu chất lượng;
- KP: Khắc phục;
- CCLĐ: Công chức, người lao động.

V. NỘI DUNG

TT	Hoạt động	Trách nhiệm	Nội dung	Biểu mẫu
5.1	Phân tích bối cảnh tổ chức, yêu cầu các bên quan tâm và quá trình giải quyết TTHC	Lãnh đạo Sở, Ban chỉ đạo ISO	<ul style="list-style-type: none"> - Ban chỉ đạo ISO, đơn vị thực hiện xem xét, phân phân tích bối cảnh định kỳ, các bên quan tâm 1 lần/năm vào Quý I hàng năm (sau hoạt động XXLĐ, đánh giá thực hiện MTCL năm trước) nhằm cung cấp các thông tin cho việc nhận diện, xác định các rủi ro và cơ hội mà có thể ảnh hưởng đến khả năng của Sở TC trong việc đạt được các kết quả dự kiến của HTQLCL. - Khi có yếu tố bên trong, bên ngoài, các bên quan tâm thay đổi ảnh hưởng tới HTQLCL và việc đạt được các mục tiêu dự kiến, Lãnh đạo Sở và Ban chỉ đạo ISO sẽ xem xét đột xuất để đảm bảo cập nhật tình hình mới và có biện pháp giải quyết rủi ro kịp thời (<i>ví dụ: Các yếu tố khách quan như: dịch bệnh, thiên tai, lũ lụt; thay đổi của chính sách, văn bản QPPL; thay đổi cơ cấu tổ chức, nhân sự chủ chốt..</i>). - Thông tin bối cảnh bao gồm, không giới hạn các yếu tố sau đây (theo 5.1.1 và 5.1.2): 	
5.1.1	Bối cảnh bên ngoài		<ul style="list-style-type: none"> - Môi trường pháp lý bao gồm chính sách pháp luật nhà nước, các văn bản quy phạm pháp luật hiện hành có liên quan đến hoạt động của Sở TC và các lĩnh vực, quá trình nằm trong phạm vi áp dụng hệ thống. - Tình hình kinh tế, chính trị, văn hóa xã hội trong và ngoài nước, tại tỉnh hoặc địa phương. - Các yếu tố bất thường: Thiên tai, dịch bệnh... - Sự đổi mới trong hoạt động, ứng dụng công nghệ thông tin, các phương pháp CCHC của các cơ quan cùng cấp ở các tỉnh, địa phương 	

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

			khác hoặc trong tỉnh, địa phương mình. - Sự tác động của các nhà thầu phụ, nhà cung cấp bên ngoài.	
5.1.2	Bối cảnh bên trong (nội bộ):		- Kết quả hoạt động trong nội bộ của Sở, có thể bao gồm: Cơ cấu tổ chức, phân công chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền hạn, sự phối kết hợp từ trên xuống dưới, từ dưới lên trên, liên đơn vị, những vấn đề bất cập nổi bật... tác động vào các quá trình, hoạt động, hiệu quả công việc. - Sự đầy đủ của các nguồn lực (nhân lực, vật lực, tài lực). - Tình hình văn hóa công sở. - Tri thức của nguồn nhân lực (tất cả CCLĐ). - Các quá trình của HTQLCL (liên quan đến chức năng quản lý Nhà nước và cung cấp các dịch vụ hành chính công).	
5.1.3	Nhu cầu và mong đợi của khách hàng và các bên quan tâm		- Các yêu cầu của tổ chức, cá nhân. - Sự chỉ đạo của cơ quan cấp trên, cơ quan chủ quản, cơ quan chuyên môn, chính quyền địa phương. - Các yêu cầu của các cơ quan phối hợp trong giải quyết công việc, giải quyết TTHC. - Nhu cầu, nguyện vọng của các nhà thầu phụ, nhà cung cấp bên ngoài.	
5.1.4	Xem xét quá trình giải quyết công việc, TTHC		- Kết quả giải quyết các công việc, TTHC theo chức năng nhiệm vụ. - Việc thực hiện quá trình giải quyết công việc, TTHC (toàn bộ quá tiếp nhận, giải quyết hồ sơ, trả kết quả). - Các công cụ, phương tiện sử dụng cho quá trình giải quyết công việc, TTHC.	
5.2	Nhận diện, xác định rủi ro và cơ hội	Ban chỉ đạo ISO, các đơn vị, CCLĐ được phân công	- Căn cứ trên việc phân tích nêu trong mục 5.1, Ban chỉ đạo ISO, các đơn vị xem xét và xác định các rủi ro và cơ hội để đánh giá và phân tích. Thực hiện hành động KP/cải tiến ngay nếu rủi ro và cơ hội đã rõ cần hành động ngay (theo QT.CTCL). Trường hợp cần đánh giá mức độ rủi ro thì đưa vào bảng phân tích theo BM.QLRR.01 và thực hiện bước đánh giá ở mục 5.3. - Trong quá trình thực hiện, kiểm tra, giám sát công việc, nếu phát hiện có bất kỳ rủi ro và cơ hội nào cần thiết xem xét và thực hiện giải pháp	BM.CTCL.01 hoặc BM.QLRR.01

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

			thì Ban chỉ đạo ISO/Trưởng đơn vị chỉ đạo và phân công CCLĐ thực hiện hành động KP/cải tiến ngay nếu rủi ro và cơ hội đã rõ, cần hành động ngay (theo QT.CTCL) hoặc xem xét và cập nhật bảng phân tích theo BM.QLRR.01, thực hiện bước đánh giá ở mục 5.3.	
5.3	Đánh giá rủi ro, cơ hội	Ban chỉ đạo ISO, các đơn vị, CCLĐ được phân công	Ban chỉ đạo ISO, đơn vị, CCLĐ căn cứ từ kết quả xem xét nêu trên để tiến đánh giá mức độ rủi ro theo hướng dẫn tại Phụ lục của quy trình này ghi vào BM.QLRR.01.	Phụ lục và BM.QLRR.01
5.4	Giải quyết rủi ro và cơ hội	Ban chỉ đạo ISO, các đơn vị, CCLĐ được phân công	- Sau khi nhận định, xác định rủi ro và cơ hội, CCLĐ, đơn vị được phân công tiến hành xây dựng Kế hoạch giải quyết rủi ro theo BM.QLRR.02 (đưa ra các biện pháp, đối sách phù hợp), trong đó phải làm rõ: + Những hành động cụ thể sẽ đưa ra để thực hiện giải quyết rủi ro và cơ hội. + Trách nhiệm cho từng hành động. + Thời gian thực hiện. + Kết quả dự kiến sẽ đạt được. - Lãnh đạo đơn vị xác nhận Kế hoạch của đơn vị, Lãnh đạo Sở phê duyệt kế hoạch và chỉ đạo việc thực hiện tại Sở. Lãnh đạo Sở, Trưởng các đơn vị phân công CCLĐ thực hiện giám sát và báo cáo việc thực hiện các hành động xử lý rủi ro và cơ hội.	BM.QLRR.02
5.5	Đánh giá hiệu lực của hành động giải quyết rủi ro và cơ hội	Ban chỉ đạo ISO/ Lãnh đạo Sở	- Việc xem xét và đánh giá kết quả thực hiện giải quyết rủi ro và cơ hội được xem xét tối thiểu 1 lần/năm trong hoạt động XXLĐ tại các cuộc XXLĐ độc lập hoặc lồng ghép trong các cuộc họp của cơ quan; hoặc theo báo cáo để có các quyết định phù hợp cho việc cải tiến HTQLCL. Cập nhật thông tin về hoạt động giám sát, báo cáo và xem xét hiệu lực, tiến độ của các hành động xử lý rủi ro và cơ hội vào biểu mẫu BM.QLRR.02. - Trường hợp các biện pháp giải quyết không đảm bảo đáp ứng, thực hiện yêu cầu hành động khắc phục theo QT.CTCL.	BM.QLRR.02

VI. BIỂU MẪU

STT	Ký hiệu	Tên biểu mẫu
1	BM.QLRR.01	Bảng nhận diện, đánh giá, hành động giải quyết rủi ro và cơ hội

SỞ TÀI CHÍNH TỈNH KHÁNH HÒA	QUY TRÌNH QUẢN LÝ RỦI RO	Mã hiệu: QT.QLRR
		Lần ban hành 01
		Ngày ban hành: 20/10/2025

2	BM.QLRR.02	Kế hoạch giải quyết rủi ro và cơ hội
3	Phụ lục	Hướng dẫn nhận diện, đánh giá và giải quyết rủi ro

VII. HỒ SƠ LƯU

STT	Tên hồ sơ	Trách nhiệm lưu	Thời gian lưu
1	Bảng nhận diện, đánh giá, giải quyết rủi ro và cơ hội (BM.QLRR.01)	Thư ký ISO, CCLĐ được phân công	3 năm
2	Kế hoạch giải quyết rủi ro và cơ hội (BM.QLRR.02)		

BẢNG NHẬN DIỆN, ĐÁNH GIÁ, HÀNH ĐỘNG GIẢI QUYẾT RỦI RO VÀ CƠ HỘI

Của: Sở Tài chính/Đơn vị/Cá nhân.....

TT	Vấn đề/quá trình	Đánh giá rủi ro (R) (-)			Cơ hội (+)	Hành động cần thực hiện để giải quyết rủi ro, cơ hội	Đơn vị liên quan	Ghi chú
		Khả năng xảy ra (P) (từ 1-5)	Mức độ tác động (S) (từ 1-5)	Kết quả (P*S)				
I.	CÁC YẾU TỐ NỘI BỘ <i>(Ban chỉ đạo ISO xem xét các yếu tố gợi ý dưới đây để xác định rủi ro và cơ hội, đánh giá mức độ rủi ro theo hướng dẫn tại Phụ lục)</i>							
1	Kết quả hoạt động trong nội bộ của Sở TC, có thể bao gồm: Cơ cấu tổ chức, phân công chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm và quyền hạn, sự phối kết hợp từ trên xuống dưới, từ dưới lên trên, liên đơn vị, những vấn đề bất cập nổi bật... tác động vào các quá trình, hoạt động, hiệu quả công việc thường xảy ra vấn đề/rủi ro gì?							
2	Sự đầy đủ của các nguồn lực bao gồm (nhân lực, vật lực, tài lực); - Tình hình văn hóa công sở thường xảy ra vấn đề/rủi ro gì không? - Tri thức của nguồn nhân lực (CCLĐ) có thiếu hụt/ biến động hoặc rủi ro gì?; - Các quá trình của HTQLCL (liên quan đến chức năng quản lý Nhà nước và cung cấp các dịch vụ hành chính công) có thay đổi hoặc thường xảy ra vấn đề/rủi ro gì?.							
II.	CÁC YẾU TỐ BÊN NGOÀI <i>(Ban chỉ đạo ISO xem xét các yếu tố gợi ý dưới đây để xác định rủi ro và cơ hội, đánh giá mức độ rủi ro theo hướng dẫn tại Phụ lục)</i>							
1	Chính sách pháp luật nhà nước, các VBQPPL hiện hành có liên quan đến hoạt động của Sở TC và các lĩnh vực, quá trình nằm trong phạm vi áp dụng hệ thống có thay đổi hoặc thường xảy ra vấn đề/rủi ro gì?							

2	Tình hình kinh tế, chính trị, văn hóa xã hội trong và ngoài nước, tại tỉnh hoặc địa phương có thay đổi hoặc thường xảy ra vấn đề/rủi ro gì?								
3	Các yếu tố bất thường như: Thiên tai, dịch bệnh...nếu có?								
4	Sự đổi mới trong hoạt động, ứng dụng công nghệ thông tin, các phương pháp cải cách hành chính của các cơ quan cùng cấp ở các tỉnh, địa phương khác hoặc trong tỉnh, địa phương có thay đổi?.								
5	Sự tác động của các nhà thầu phụ, nhà cung cấp bên ngoài có vấn đề/rủi ro gì?								
6	Vấn đề khác (nếu có)								
III. NHU CẦU VÀ MONG ĐỢI CỦA CÁC BÊN QUAN TÂM									
<i>(Ban chỉ đạo ISO xem xét yêu cầu của các bên liên quan gọi ý dưới đây để xác định rủi ro và cơ hội, đánh giá mức độ rủi ro theo hướng dẫn tại Phụ lục)</i>									
1	Các đơn vị phối hợp giải quyết TTHC (nếu có), gồm:.....								
2	Cộng đồng, xã hội (nếu có).								
3	Nhà cung cấp dịch vụ, thiết bị, phần mềm,...(nếu có)								
IV. QUÁ TRÌNH GIẢI QUYẾT CÔNG VIỆC, THỦ TỤC HÀNH CHÍNH									
<i>(Ban chỉ đạo ISO xem xét khâu chính trong quá trình giải quyết công việc, TTHC gọi ý dưới đây để xác định rủi ro và cơ hội, đánh giá mức độ rủi ro theo hướng dẫn tại Phụ lục)</i>									
1	Khâu tiếp nhận hồ sơ TTHC thường có vấn đề và rủi ro gì?								
2	Khâu xem xét và giải quyết công việc, TTHC thường có vấn đề và rủi ro gì?								
3	Khâu trả kết quả TTHC thường có vấn đề và rủi ro gì?								
4	Trong quá trình giải quyết công việc cụ thể thường có vấn đề và rủi ro gì?								

Ghi chú:

- Bảng này được lập định kỳ 1 lần/năm. Bảng này có thể lập điều chỉnh, bổ sung khi có các thay đổi biến động bên trong, bên ngoài, các bên quan tâm và quá trình giải quyết công việc, TTHC khi có thay đổi bất thường ảnh hưởng tới mục tiêu cần xem xét và hành động kịp thời;

- Các hành động xử lý rủi ro có thể bao gồm: Việc tránh rủi ro, chấp nhận rủi ro để theo đuổi một cơ hội, loại bỏ các nguồn rủi ro, thay đổi khả năng hoặc hậu quả, chia sẻ rủi ro, hoặc chấp nhận rủi ro;

- Cách đánh giá và lượng hóa rủi ro theo hướng dẫn tại Phụ lục: Hướng dẫn nhận diện, đánh giá và giải quyết rủi ro.

Khánh Hòa, ngày..... tháng..... năm.....

Phê duyệt

Người lập

KẾ HOẠCH GIẢI QUYẾT RỦI RO VÀ CƠ HỘI

Của: Sở Tài chính/Đơn vị/Cá nhân.....

TT	Rủi ro/ cơ hội	Biện pháp	KẾ HOẠCH THỰC HIỆN			Đánh giá hiệu lực
			Nội dung thực hiện	Thời gian hoàn thành	Trách nhiệm	

Người lập

Khánh Hòa, ngày tháng năm

Phê duyệt

Phụ lục

HƯỚNG DẪN NHẬN DIỆN, ĐÁNH GIÁ VÀ GIẢI QUYẾT RỦI RO

1. Nhận diện rủi ro

Nhằm nâng cao sự thỏa mãn khách hàng, các bên quan tâm đến HTQLCL và quy định của pháp luật, trên cơ sở xem xét các thông tin phân tích bối cảnh, Lãnh đạo Sở/đơn vị/CCLĐ được phân công có trách nhiệm xác định các rủi ro mà có tác động bất lợi, tiêu cực, không mong muốn ảnh hưởng đến:

- Định hướng chiến lược;
- Mục đích của HTQLCL;
- Các kết quả dự kiến của HTQLCL;
- Sự phù hợp của kết quả hoạt động quản lý nhà nước, hoạt động nội bộ của Sở;
- Sự phù hợp của các kết quả giải quyết dịch vụ hành chính công.

Việc mô tả rủi ro phải đảm bảo nội dung sau đây:

- Bản chất của rủi ro;
- Nguyên nhân và tác động tiêu cực của chúng, đối với các rủi ro có tác động tích cực có thể dẫn đến cơ hội thì ghi vào mục cơ hội;
- Không nên mô tả như một quá trình, một biện pháp kiểm soát tiêu cực hoặc một hoạt động kiểm soát không xảy ra.

2. Đánh giá rủi ro

Rủi ro được đo bằng công thức: $R = P \times S$ Trong đó:

- + R (Risk): Rủi ro
- + P (Probability): Khả năng xảy ra
- + S (Severity): Mức độ tác động nếu xảy ra

Đánh giá rủi ro nhằm xác lập mức độ ưu tiên giải quyết các rủi ro quan trọng và chỉ ra các cơ hội cho việc cải tiến đối với các hoạt động hiện tại. Đánh giá rủi ro giúp thấu hiểu các rủi ro cố hữu từ bối cảnh thực tế và kết nối tới các mục tiêu, các chiến lược và các quá trình của HTQLCL.

Tiêu chí đánh giá rủi ro được xác lập như sau:

a) Khả năng xảy ra (P):

Phân loại	Định nghĩa	Điểm
Hiếm khi xảy ra	Hầu như không bao giờ xảy ra hoặc có thể xảy ra trong trường hợp hy hữu	1
Ít khả năng xảy ra	Xảy ra 1 lần trong nhiều năm	2
Có khả năng xảy ra	Có thể xảy ra 1 lần trong 1 năm	3
Nhiều khả năng xảy ra	Xảy ra nhiều lần trong 1 năm	4
Chắc chắn xảy ra	Đã từng xảy ra thường xuyên trong 1 năm/quý/tháng	5

b) Mức độ tác động xảy ra (S):

Phân loại	Định nghĩa	Điểm
-----------	------------	------

Nhẹ	Có tác động nhưng dễ khắc phục	2
Vừa phải	Tác động dễ nhận thấy hoặc một số mục tiêu không đạt	3
Nghiêm trọng	Tác động mạnh đối với Sở hoặc các mục tiêu chính không đạt được	4
Rất nghiêm trọng	Có thể dừng hoạt động, quá trình	5

c) Phân loại rủi ro:

Điểm rủi ro sẽ được xếp hạng như sau:

- Từ 01 - 10 điểm: rủi ro thấp (L), quy ước màu xanh lá cây.

- Từ 11 - 15 điểm: rủi ro cao (M), quy ước màu vàng.

- Từ 16 - 25 điểm: rủi ro rất cao (H), quy ước màu đỏ.

d) Nhận diện cơ hội:

Nhận diện cơ hội là nhận diện các rủi ro mà có tác động có lợi, tích cực ảnh hưởng đến khả năng đạt được các kết quả dự kiến của HTQLCL, sự phù hợp của các hoạt động chức năng quản lý nhà nước, hoạt động nội bộ, dịch vụ hành chính công, nâng cao sự thỏa mãn khách hàng của Sở.

Căn cứ vào bối cảnh hiện tại của Sở (bên trong và bên ngoài) và mức độ của các rủi ro để xác định cơ hội để đạt được mục tiêu, kết quả dự kiến.

3. Giải quyết rủi ro và cơ hội

a) Biện pháp giải quyết rủi ro và cơ hội:

- Xác định các biện pháp giải quyết rủi ro và cơ hội là:

+ Đưa ra các hành động để giảm thiểu các tác động tiêu cực, bất lợi, không mong muốn ảnh hưởng đến khả năng cơ quan đạt được các định hướng chiến lược, mục đích, mục tiêu và các kết quả dự kiến của HTQLCL.

+ Đưa ra các hành động để thúc đẩy các tác động tích cực, có lợi để đạt được các định hướng chiến lược, mục đích, mục tiêu và các kết quả dự kiến của HTQLCL.

- Giải quyết rủi ro và cơ hội có thể thúc đẩy sự cải tiến đối với HTQLCL.

- Các biện pháp giải quyết rủi ro và cơ hội có thể bao gồm nhưng không giới hạn:

Biện pháp	Mô tả
A Né tránh rủi ro	- Không thực hiện các hoạt động gây ra rủi ro; - Chọn một hành động khác thay thế; - Chọn một phương pháp hoặc quá trình kém rủi ro hơn.
B Chấp nhận rủi ro	- Khi các hành động kiểm soát không khả thi; - Khi các biện pháp kiểm soát áp dụng đòi hỏi chi phí nhiều hơn lợi ích; - Khi rủi ro nằm trong khả năng chịu được của cơ quan; - Cần theo đuổi một cơ hội nào đó.
C Giảm thiểu rủi ro	- Khi mà việc chấm dứt xét thấy tốn thời gian và chi phí; - Chỉ cần giảm thiểu rủi ro ở mức chấp nhận được bao gồm: + Giảm thiểu khả năng xảy ra; + Giảm thiểu hậu quả; + Tăng khả năng phát hiện nguyên nhân và hậu quả.
D	Chuyển giao rủi ro cho một bên thứ 3 (ví dụ: công ty bảo hiểm, hợp đồng)

Chia sẻ rủi ro	nhà thầu, dịch vụ...)
E Loại bỏ rủi ro	Chấm dứt nguồn phát sinh rủi ro

b) Các bước thực hiện:

** Bước 1: Phát triển kế hoạch giải quyết rủi ro và cơ hội*

Ban chỉ đạo ISO phối hợp với Trường các đơn vị trong phạm vi HTQLCL có trách nhiệm phát triển “Kế hoạch giải quyết rủi ro và cơ hội” theo mẫu BM.QLRR.02. Trong đó xác định cấp độ xử lý cần thiết cho mỗi rủi ro. Ví dụ: đối với rủi ro “cao”, thì cần lập kế hoạch để xử lý ngay; đối với những rủi ro thấp hoặc rất thấp mà có các cơ hội cải tiến, thì lập kế hoạch để cải tiến; cũng cần quan tâm có biện pháp giải quyết đối trường hợp có mức độ rủi ro “thấp” nhưng có mức độ tác động khi xảy ra “rất nghiêm trọng” (5 điểm). Hành động xử lý rủi ro hiệu quả phụ thuộc vào các mục tiêu cụ thể và thời gian thực hiện.

Đối với rủi ro được nhận diện, cần phải:

- Cụ thể biện pháp xử lý: tránh, giảm thiểu, chia sẻ, chuyển giao hoặc chấp nhận.
- Văn bản hóa kế hoạch xử lý.
- Chỉ định người chịu trách nhiệm giám sát và báo cáo tiến độ.
- Xác định cụ thể ngày hoàn thành.

** Bước 2: Thực hiện và giám sát kế hoạch xử lý*

Khi thực hiện một kế hoạch xử lý, xem xét các hành động giải quyết sẽ được hỗ trợ:

- Nguồn lực sẵn có.
- Trao đổi với các bên liên quan.

4. Đánh giá hiệu lực của hành động giải quyết rủi ro và cơ hội

Ban chỉ đạo ISO/Trường đơn vị phân công CCLĐ thực hiện giám sát và báo cáo việc thực hiện các hành động xử lý rủi ro và cơ hội.

Định kỳ hàng năm, Ban chỉ đạo ISO và Trường đơn vị phải xem xét các rủi ro và cơ hội đã được nhận diện, văn bản hóa các hành động làm thay đổi hiện trạng của các rủi ro và cơ hội để có các quyết sách phù hợp cho việc cải tiến HTQLCL.

Ban chỉ đạo ISO có trách nhiệm cập nhật thông tin về hoạt động giám sát, báo cáo và xem xét hiệu lực, tiến độ của các hành động xử lý rủi ro và cơ hội vào biểu mẫu BM.QLRR.02.

BẢNG NHẬN DIỆN, ĐÁNH GIÁ, XỬ LÝ RỦI RO VÀ CƠ HỘI

STT	Khả năng xảy ra (P)	Mức độ tác động nếu xảy ra (S)	Điểm tác động	Mức độ rủi ro R = P x S
1	Hiếm khi	Không đáng kể	1	01 - 10 = Thấp
2	Ít khả năng	Nhẹ	2	
3	Có khả năng	Đáng kể	3	11 - 15 = Cao
4	Nhiều khả năng	Nghiêm trọng	4	16 - 25 = Rất cao
5	Chắc chắn	Rất nghiêm trọng	5	