



Риск-ориентированное мышление

ISO/IEC 17025-2019



Оценка рисков в деятельности лаборатории

Пузырева Анна Александровна

8 984 139 52 04

boltrina@list.ru

8. Требования к управлению Вариант А

- документацию системы менеджмента (см. 8.2);
- управление документами системы менеджмента (см. 8.3);
- управление записями (см. 8.4);
- действия, связанные с рисками и возможностями (см. 8.5);*
- улучшения (см. 8.6);
- корректирующие действия (см. 8.7);
- внутренние аудиты (см. 8.8);
- анализ со стороны руководства (см. 8.9).



п.23.2 Критериев аккредитации

Политика и цели в области качества
должны быть доведены до сведения всех
сотрудников лаборатории

Политика в области
качества

Критерий определяет
требования к наличию политики
в области качества деятельности
лаборатории

*Приказ МЭР от 30.05.14 г. №326
(Критерии аккредитации)*

Политика в области качества содержит:

- а) цели и задачи в области качества деятельности лаборатории;
- б) обязанность лаборатории соблюдать критерии аккредитации;
- в) требование к работникам лаборатории, участвующим в проведении исследований (испытаний) и измерений, ознакомиться с руководством по качеству и руководствоваться в своей деятельности установленной политикой в области качества деятельности лаборатории.

Изменения, которые вносятся в приказ Минэкономразвития России от 30 мая 2014 г. № 326

пункт 23.2. дополнить подпунктом «г» следующего содержания:

«г) систему управления рисками и возможностями;»

Политика риск-менеджмента

Политика лаборатории в области риск-менеджмента может включать:

- Констатацию нацеленности руководства лаборатории на управление рисками применительно к заявленным целям (на пример, получение достоверных результатов испытаний).
- Намерение внедрить риск-менеджмент в практику принятия любых решений, совершения любых действий и процессов.
- Определение полномочий, ответственности и подотчетности персонала.
- Обязательство по обеспечению доступа ответственных за риск-менеджмент лиц к необходимым ресурсам (персоналу, рабочему времени, обучению).
- Обязательство вовлекать в менеджмент риска максимально возможное количество заинтересованных сторон.

Политика риск-менеджмента

- Установление показателей эффективности риск-менеджмента (например, снижение рисков за определенный период времени или снижение максимального значения риска по сравнению с исходным).
- Выделение ресурсов (например, рабочего времени) на управление рисками.
- Способы разрешения конфликтов;
- Обязательство пересматривать и улучшать политику и структуру риск-менеджмента периодически, а также в случае изменения обстоятельств.
- Стремление к улучшению риск-менеджмента.

п.23.18
Критериев
аккредитации

Утверждены
приказом Минэкономразвития России
от 19.08.2019 N 506

ИЗМЕНЕНИЯ,
КОТОРЫЕ ВНОСЯТСЯ В ПРИКАЗ МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ РОССИИ
ОТ 30 МАЯ 2014 Г. N 326 "ОБ УТВЕРЖДЕНИИ КРИТЕРИЕВ
АККРЕДИТАЦИИ, ПЕРЕЧНЯ ДОКУМЕНТОВ, ПОДТВЕРЖДАЮЩИХ
СООТВЕТСТВИЕ ЗАЯВИТЕЛЯ, АККРЕДИТОВАННОГО ЛИЦА
КРИТЕРИЯМ АККРЕДИТАЦИИ, И ПЕРЕЧНЯ ДОКУМЕНТОВ В ОБЛАСТИ
СТАНДАРТИЗАЦИИ, СОБЛЮДЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ КОТОРЫХ ЗАЯВИТЕЛЯМИ,
АККРЕДИТОВАННЫМИ ЛИЦАМИ ОБЕСПЕЧИВАЕТ ИХ СООТВЕТСТВИЕ
КРИТЕРИЯМ АККРЕДИТАЦИИ"

Лаборатории необходимо установить правила осуществления мероприятий, направленных на предотвращение возникновения работ, выполненных с нарушением установленных требований

Лаборатории необходимо :

- Определить потенциальные причины возникновения работ, выполненных с нарушением установленных требований.
- Установить правила управления рисками и возможностями, направленными на предотвращение повторения работ, выполненных с нарушением установленных требований, а также описания (фиксация) их результатов;
- Установить правила управления рисками и описания (фиксации) их результатов.

8. Требования к управлению

8.5 Действия, связанные с рисками и возможностями (Вариант А)

- Лаборатория должна рассматривать риски и возможности, связанные с лабораторной деятельностью для того, чтобы:
 - a) обеспечивать, что система менеджмента достигает намеченных результатов;
 - b) наращивать возможности для достижения целей и задач лаборатории;
 - c) предотвращать или уменьшить нежелательные воздействия и возможные сбои в лабораторной деятельности;
 - d) добиваться улучшений.
- Лаборатория должна планировать:
 - a) действия, связанные с данными рисками и возможностями;
 - b) каким образом:
 - 1) интегрировать и внедрять данные действия в систему менеджмента;
 - 2) оценивать результативность данных действий.
- Предпринимаемые действия, связанные с рисками и возможностями, должны быть соразмерны их потенциальному влиянию на достоверность лабораторных результатов.

Первый вопрос в рассмотрении рисков: ~~«При наступлении каких событий лаборатория не достигнет поставленной цели или не решит стоящие перед ней задачи»?~~

Второй вопрос: ~~«При наступлении каких событий лаборатория достигнет целей и решит задачи быстрее или с меньшими затратами»?~~

Третий вопрос: ~~«Как можно минимизировать вероятность нежелательных событий или предотвратить их появление»?~~

Четвёртый вопрос: ~~«Как можно уменьшить тяжесть последствий нежелательных событий»?~~

Пятый вопрос: ~~«Как можно реализовать возможности улучшения, вытекающие из благоприятных событий»?~~



Риск - ориентированное мышление (РОМ)



ГОСТ Р ИСО 31000-2010
определяет «риск» как
«влияние
неопределенности на
цели»

или
вероятное событие,
которое может повлиять
на достижение
стратегических и
операционных целей в
конечной перспективе



Под **влиянием** понимается отклонение события от ожидаемого.

Под **неопределенностью** понимается отсутствие достоверной информации о факторах, влияющих на результат действия или процесса.

Под **целями** следует понимать цели организации.

ГОСТ ISO/IEC 17025 устанавливает требование к управлению рисками и возможностями только применительно к лабораторной деятельности (испытаниям, калибровке, отбору образцов).

Управление рисками вне лабораторной деятельности не является требованием стандарта, но может быть включено в систему менеджмента испытательной лаборатории.

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

Менеджмент рисков - это скоординированная деятельность для того, чтобы направлять и контролировать организацию в отношении рисков.

Паспорт рисков - документ, содержащий всю имеющуюся информацию о риске.

Владелец риска - руководитель подразделения, на стратегические или операционные цели которого оказывает прямое влияние данный риск. Владелец риска отвечает за идентификацию, оценку и мониторинг управления риском.

Риск-ориентированное мышление и ISO/IEC 17025

Лаборатория должна обращать внимание на риски, связанные с ее работой, чтобы:

- убедиться, что система управления может достичь желаемых результатов;
- повысить шансы, достичь цели и задачи, стоящие перед лабораторией;
- предотвратить или уменьшить нежелательные последствия и потенциальные потери при работе лаборатории;
- достичь улучшений в работе.



Риск-ориентированное мышление и ISO/IEC 17025

- ❑ Лаборатория должна планировать меры, позволяющие работать с угрозами и планировать возможности.

Например, каким образом она:

- ✓ интегрирует подобные меры в систему управления;
 - ✓ оценивает действенность подобных мер.
-
- ❑ Меры обращения с угрозами и возможностями должны быть пропорциональны по отношению к возможным последствиям, которые они оказывают на достоверность результатов лаборатории.

Пример стандартов по менеджменту рисков:

- ГОСТ Р ИСО 31000:2010
- ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения
- ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011. Менеджмент риска. Методы оценки риска
- ГОСТ Р 51901.23-2012 Менеджмент риска. Реестр риска. Руководство по оценке риска опасных событий для включения в реестр риска
- Р 50.1.084-2012 Менеджмент риска. Реестр риска. Руководство по созданию реестра риска организации
- ГОСТ Р МЭК 62502-2014 Менеджмент риска. Анализ дерева событий
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 27005-2010 Информационная технология. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент риска информационной безопасности
- ГОСТ Р 14.09-2005 Экологический менеджмент. Руководство по оценке риска в области экологического менеджмента
- ГОСТ Р 51901.3-2007 (МЭК 60300-2:2004) Менеджмент риска. Руководство по менеджменту надежности
- ГОСТ Р 52806-2007 Менеджмент рисков проектов. Общие положения
- ГОСТ Р МЭК 61160-2006 Менеджмент риска. Формальный анализ проекта
- ГОСТ Р 51901.4-2005 Менеджмент риска. Руководство по применению при проектировании
- ГОСТ Р 56275-2014 Менеджмент рисков. Руководство по надлежащей практике менеджмента рисков проектов
- ГОСТ Р 55059-2012 Безопасность в чрезвычайных ситуациях. Менеджмент риска чрезвычайной ситуации. Термины и определения
- ГОСТ Р 55914-2013 Менеджмент риска. Руководство по менеджменту психосоциального риска на рабочем месте
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 16085-2007 Менеджмент риска. Применение в процессах жизненного цикла систем и программного обеспечения
- ГОСТ Р 54617.1-2011 Менеджмент риска в нанотехнологиях. Общие принципы



Принципы риск-менеджмента ИЛ

Принцип	Применение для лаборатории	Принцип	Применение для лаборатории
<u>Интегрированность</u>	Риск-менеджмент является частью системы менеджмента испытательной лаборатории. Это требование включено в ISO/IEC 17025-2019	<u>Инклюзивность</u>	Риск-менеджмент прозрачен и учитывает интересы разных сторон. Основные заинтересованные стороны - специалисты лаборатории и ее заказчики. Лица, принимающие решения по рассматриваемому вопросу, должны привлекаться обязательно.
<u>Структурированность и всеохватность</u>	Риск-менеджмент — неотъемлемая часть всех процессов управления ИЛ. Ни одно организационное решение, касающееся ее структуры, не принимается без анализа рисков, осуществляемого по единым правилам. Любое управленческое решение (изменение действующего документа, закупка средств испытаний, внедрение методик, переезд в новое помещение и т.п.) принимается на основании анализа рисков. Испытательная лаборатория использует риск-менеджмент <i>на плановой</i> (через определенные промежутки времени) и <i>событийной</i> (по мере наступления событий: изменения документов, выявления несоответствий и др.) основе.	<u>Динамичность</u>	Любое изменение контекста должно повлечь за собой пересмотр рисков. Анализ рисков при принятии нормативных актов, выпуске стандартов или изменений к ним, изменении структуры организации, адреса и т.п. должен проводиться по возможности до наступления этих событий (он может быть частью процедуры анализа со стороны руководства). Выявленные риски должны регулярно пересматриваться.
<u>Адаптированность</u>	Риск-менеджмент должен соответствовать внешнему и внутреннему контексту. ГОСТ устанавливает обязательность управления рисками только в части лабораторной деятельности, но лаборатория вправе применить этот подход и в других областях, например, при аккредитации.	<u>Обоснованность</u>	В качестве входных данных испытательная лаборатория должна использовать: <ul style="list-style-type: none"> ✓ информацию о любых событиях (несоответствиях), с которыми она сталкивается при осуществлении своей деятельности; ✓ сведения о подготовке новых нормативных актов и стандартов из официальных или других авторитетных источников (публикаций государственных органов, документов органа по аккредитации и др.)

Принципы риск-менеджмента ИЛ

Принцип	Применение для лаборатории	Принцип	Применение для лаборатории
<u>Учет человеческих и культурных факторов</u>	Основной источник несоответствий в испытательной лаборатории — человеческий фактор. Лаборатория должна обязательно учитывать его при анализе рисков и выявлении их источников	<u>Постоянное улучшение</u>	При помощи управления рисками лаборатория улучшает свою систему менеджмента.

Контекст - внешняя или внутренняя среда, в которой действует испытательная лаборатория: требования законодательства, клиентов, руководства, наличие ресурсов, направление и плотность информационных потоков, система менеджмента организации и др.



Менеджмент риска - скоординированные действия по руководству и управлению организацией в области риска (ГОСТ Р 51897-2011)

Политика в области менеджмента риска -
заявление высшего руководства об общих
намерениях, руководящих принципах и
направлениях деятельности организации в
области менеджмента риска

Оценка риска - процесс, охватывающий
идентификацию риска, анализ риска и
сравнительную оценку риска

Воздействие на риск - процесс модификации
(изменения) риска

Мониторинг - постоянная проверка, надзор,
критическое наблюдение или определение
состояния, с целью идентифицировать изменения
относительно требуемого или ожидаемого уровня.

В риск-менеджменте принято выделять
несколько ключевых этапов:

- выявление риска (идентификация рисков);
- анализ рисков;
- сравнительная оценка рисков;
- реализация риск-стратегии, воздействие на
риски;
- оценка достигнутых результатов и
корректировка риск-стратегии.

**Риск-ориентированное мышление позволяет
организации определять факторы, которые могут
привести к отклонению от запланированных
результатов процессов и системы менеджмента
качества организации, а также использовать
предупреждающие средства управления для
минимизации негативных последствий и
максимального использования возникающих
возможностей.**

Доказательная база РОМ

В качестве свидетельств применения концепции мышления, основанного на рисках, может быть представлено следующее:

- Проведение совещаний и обсуждений между менеджментом организации касательно возможных проблем (рисков) и возможностей.
- Мозговые штурмы.
- Оценка жалоб и обратной связи от потребителей.
- Анализ функционирования, включая несоответствия.
- Может быть представлена документированная информация – например, в виде протоколов совещаний, в ходе которых риски и возможности обсуждены и определены.
- Приказ о создании группы и назначении менеджера по рискам, Процедура по оценке рисков, Реестр рисков, Матрица рисков, Паспорт риска, Планы предупреждающих и корректирующих действий, отчеты.
- И тд.

То есть практически все процессы организации можно представлять в качестве доказательной базы, если правильно включить в их структуру фактор оценки рисков.

Риски испытательной лаборатории

Наименование процесса	Наименование рисков	Последствия (события) риска	Меры воздействия
<p>Порядок работы с образцами испытаний</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Недостаточная квалификация персонала отдела приема образцов - Повторный отбор - Претензии от Заказчика - Нарушение сроков 	<ul style="list-style-type: none"> - Ошибка при оформлении протокола лабораторных испытаний; - Ошибка при регистрации пробы; - Претензии от заказчика. 	<ul style="list-style-type: none"> - ИЛЦ располагает достаточным по количеству и квалификации персоналом для организации и проведения работ в области аккредитации и для эффективного функционирования системы менеджмента. - Все специалисты имеют специальное образование, необходимые технические знания и опыт в соответствии с квалификационными требованиями и регламентируемыми методиками аналитического контроля. - Отбор проб и проведение измерений осуществляется в ИЛЦ в соответствии с нормативными документами (НД) на отбор проб в присутствии представителя субъекта права (объекта). В ходе отбора проб, проведения измерений оформляется сопроводительная документация.

Риски испытательной лаборатории

Наименование процесса	Наименование рисков	Последствия (события) риска	Меры воздействия
<p>Управление документацией системы менеджмента качества</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Несвоевременное ознакомление персонала с изменениями в документах СМК. - Потеря данных по СМК ИЛЦ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Нарушение процедуры СМК. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ознакомление персонала ИЛЦ с ДП осуществляется под подпись в листе ознакомления ДП. - Все экземпляры ДП, Ф нумеруются, регистрируются и выдаются под подпись управляющим по качеству, согласно листа рассылки. Ознакомление с ДП и изменениями к ним осуществляется путем изучения сотрудником ИЛЦ документа, с отметкой (личной подписью) в листе ознакомления ДП. - Назначены специалисты, осуществляющие резервное копирование основных электронных данных. Такие резервные копии переводятся на дистанционное хранение и хранятся там до того момента, как средства хранения информации не будут повторно использованы для хранения новых данных.

Риски испытательной лаборатории

Наименование процесса	Наименование рисков	Последствия (события) риска	Меры воздействия
Управление записями	– Ведение форм технических записей без внедрения в СМК.	– Нарушение прослеживаемости результатов.	<ul style="list-style-type: none"> – ДП,Ф разрабатываются управляющим по качеству и утверждаются руководителем ИЛЦ. Шаблоны формуляров разрабатываются управляющим по качеству. – ДП, Ф регистрируются в реестре управляющим по качеству. – Необходимость внесения изменений в ДП, Ф определяется по результатам внутреннего аудита и предложений руководителей и ответственных лиц по системе качества в подразделениях. – Актуализация фонда стандартов ДП, Ф осуществляется управляющим по качеству не реже 1 раза в год.

Риски испытательной лаборатории

Наименование процесса	Наименование рисков	Последствия (события) риска	Меры воздействия
Внутренний аудит	– Риски при планировании внутренних аудитов.	<ul style="list-style-type: none"> – некомпетентность в проведении внутренних аудитов; – ошибки, связанные с постановкой соответствующих целей аудита и определением объема программы аудита. – выделение недостаточных ресурсов для проведения аудита. – недостаточная совокупная компетентность группы для эффективного проведения аудита. 	<ul style="list-style-type: none"> – Лаборатории ИЛЦ периодически и в соответствии с предварительно установленными графиком и процедурой проводят внутренние проверки своей деятельности, чтобы подтвердить соответствие требованиям системы менеджмента и ГОСТ ISO/IEC 17025-2019. – Программа внутренней проверки охватывает все элементы системы менеджмента, включая деятельность по проведению испытаний. – Проверки проводятся подготовленным и квалифицированным персоналом.

Разработка риск-ориентированного подхода в организации

Для организации работ в рамках риск-ориентированного подхода:

1. Создать группу по менеджменту рисков, назначить руководителя группы (и/или менеджера по риску)

(приказ о создании группы и распределении полномочий)

2. Разработать процедуру по по идентификации и управлению рисками в организации.

(например: положение, документированную процедуру, инструкцию и т.д.)

Матрица ответственности при управлении рисками

Этап процедуры	Подразделение / Должностное лицо					
	Руководитель организации	Заместитель руководителя организации, ответственный за направление деятельности	Начальник подразделения	Директор центра менеджмента качества	Руководитель подразделения, ответственного за процесс	Сотрудники подразделения, включенных в процесс
Составление реестра рисков	У	С	С	О	О	-
Оценка рисков	-	У	С	О, С	О	-
Разработка плана реагирования на риски	У	С	С	С	О	-
Выполнение мероприятий по реагированию на риски	-	У	С	О, С	О	О
Контроль выполнения мероприятий по реагированию на риски	-	У	С	О, С	О	-

Разработка риск-ориентированного подхода в организации

Разделы процедуры (пример):

1. Область применения
2. Ссылки
3. Термины и определения
4. Общие положения
5. Порядок формирования группы
6. Политика в области менеджмента риска
7. Идентификация риска (классификация рисков, создание реестра рисков)
8. Анализ риска
9. Сравнительная оценка риска
10. Выбор методов и инструментов управления выявленным риском, разработка риск-стратегии с целью снижения вероятности реализации риска и минимизации возможных негативных последствий;
11. Реализация риск-стратегии;
12. Оценка достигнутых результатов и корректировка риск-стратегии.
13. Приложения (схемы, реестры, матрицы, таблицы, формуляры записей)

Разработка риск-ориентированного подхода в организации

Для организации работ в рамках риск-ориентированного подхода:

3. Установить сроки внедрения риск-ориентированного подхода.

(утвердить план: этапы, ресурсы, ответственных и сроки внедрения разработанной процедуры)

4. Разработать реестр рисков (для идентификации рисков):

Реестр рисков

(ГОСТ Р 51901.22-2012)

3.2 реестр риска (risk register):
Форма записи информации об идентифицированном риске.

Примечание - Вместо термина "реестр риска" иногда используют термин "журнал риска".

1. Создание реестра рисков:

Реестр риска должен содержать данные по идентификации опасных событий и оценке их риска, а также данные о возможных последствиях воздействия этих опасных событий на деятельность организации в стоимостном и материальном выражении.

В реестр риска включают также оценку выполнения мероприятий по обработке риска. В зависимости от особенностей организации форма и содержание реестра риска могут быть изменены или дополнены.

Форма реестра риска должна быть утверждена высшим руководством организации.

Типовая форма реестра риска приведена в ГОСТ Р 51901.22-2012 Менеджмент риска. Реестр риска. Правила построения (Таблица 1)

2. Желательно создать паспорт риска (то есть описание риска на процесс, например закупка расходных материалов)

В качестве основных (но не единственных) источников рисков событий являются:

- параметры (характеристики) объектов испытаний (образцов).
- методы (методики испытаний и отбора образцов);
- ресурсное обеспечение лаборатории;
- время (сроки) выполнения работ (контракта);
- квалификация персонала лаборатории;
- документированные процедуры СМК.



Связь действия (состояния) — события — последствия

№ п/п	Действие/процесс/бездействие	Событие		Последствия
		Ожидаемое	Фактическое (риск)	
1.	<i>Включение прибора</i>	Выход на рабочий режим	Не включился	Невозможность работы на приборе
2.	<i>После отказа первого прибора включение дублирующего</i>	Выход дублирующего прибора на рабочий режим	Не включился	Невозможность проведения испытаний
3.	<i>Контроль повторяемости результатов</i>	Расхождение не превысило предела повторяемости	Расхождение превысило предел повторяемости	Необходимость проведения повторного испытания
4.	<i>Внутренний аудит процедуры</i>	Несоответствий <u>нет</u> и они не выявлены	Несоответствия есть, но они не выявлены	Проявление несоответствий в процессе аккредитации
5.	<i>Оформление плана действий по результатам анализа со стороны руководства</i>	План составлен в соответствии с установленной формой и утвержден	План не утвержден	Несоответствие, отраженное в акте органа по аккредитации
6.	<i>Входной контроль реактива</i>	Реактив соответствует требованиям	Реактив не соответствует требованиям	Невозможность применения реактива, закупка новой партии
			Купленный реактив оказался чище, чем ожидалось (возможность)	Использование реактива без дополнительной очистки (позитивное последствие)
7.	<i>Участие в межлабораторных сравнительных испытаниях (МСИ)</i>	Положительный результат участия	Отрицательный результат участия	1. Повторное участие в МСИ
				2. Представление результатов в ФГИС
8.	<i>В лаборатории имеется только один хроматографист (состояние)</i>	Ничего не изменится (специалист продолжит работать)	Специалист уволится	Прекращение испытаний хроматографическими методами

Паспорт риска

Процесс		Событие риска	Причина риска	Оценка рисков, у.е.		
Наименование	Ответственный исполнитель			Вероятность возникновения	Тяжесть последствий	Значение/зона
Управление персоналом	Начальник отдела кадров	Отток компетентных специалистов	Уход к конкурентам	5	4	20/очень высокий
			Снижение заработной платы	5	4	20/очень высокий
			Выход на пенсию	4	4	16/высокий
			Частые болезни персонала	4	4	16
Участие в МСИ	Начальник лаборатории	Получение неудовлетворительного результата	Ошибка исполнителя	3	3	9
			Методическая ошибка	2	3	6
			Ошибка провайдера	1	3	3
Технологический процесс	Начальник лаборатории	Невозможность выполнения анализа по методике №.....	Проба разбита при доставке	2	4	8
			Сложная матрица пробы	3	4	12
			Недостаточный уровень квалификации персонала	1	4	4
			Выход оборудования из строя	4	4	16
			Несвоевременная закупка реактивов	3	4	12
Отчетность по результатам аналитических работ	Заместитель-директора	Выдача протокола с недостоверным результатом	Ошибка исполнителя	2	4	8
			Техническая ошибка при формировании протокола	3	4	12
			Отсутствие беспристрастности	1	4	4

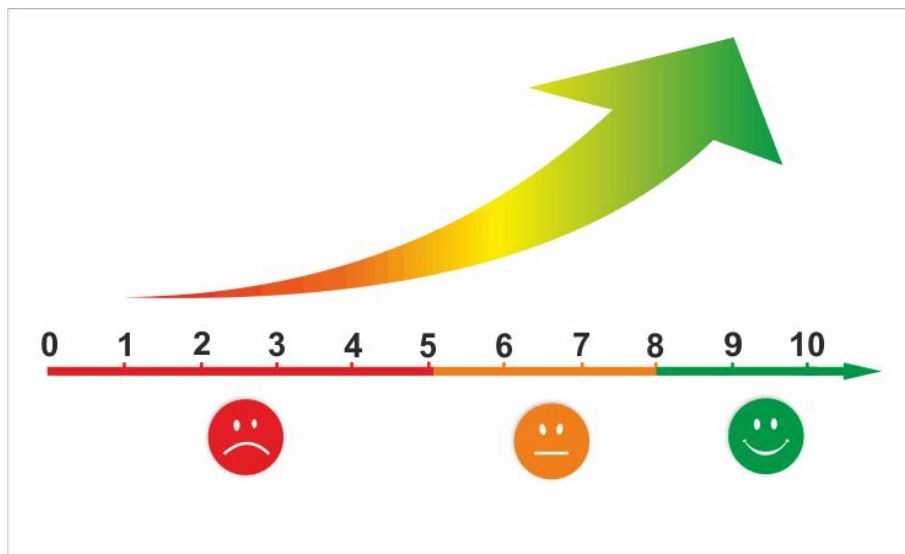
Шкала вероятности риска

Балльная оценка события риска	Вероятность события риска	Интерпретация
1	Очень низкая	Событие очень маловероятно, ожидаемая частота проявления не реже одного раза в 10 лет
2	Низкая	Событие маловероятно, ожидаемая частота проявления не реже одного раза в 5 лет
3	Средняя	Событие вероятно, ожидаемая частота проявления не реже одного раза в 2 года
4	Высокая	Событие очень вероятно, ожидаемая частота проявления не реже одного раза в год
5	Очень высокая	Событие может произойти в любое время

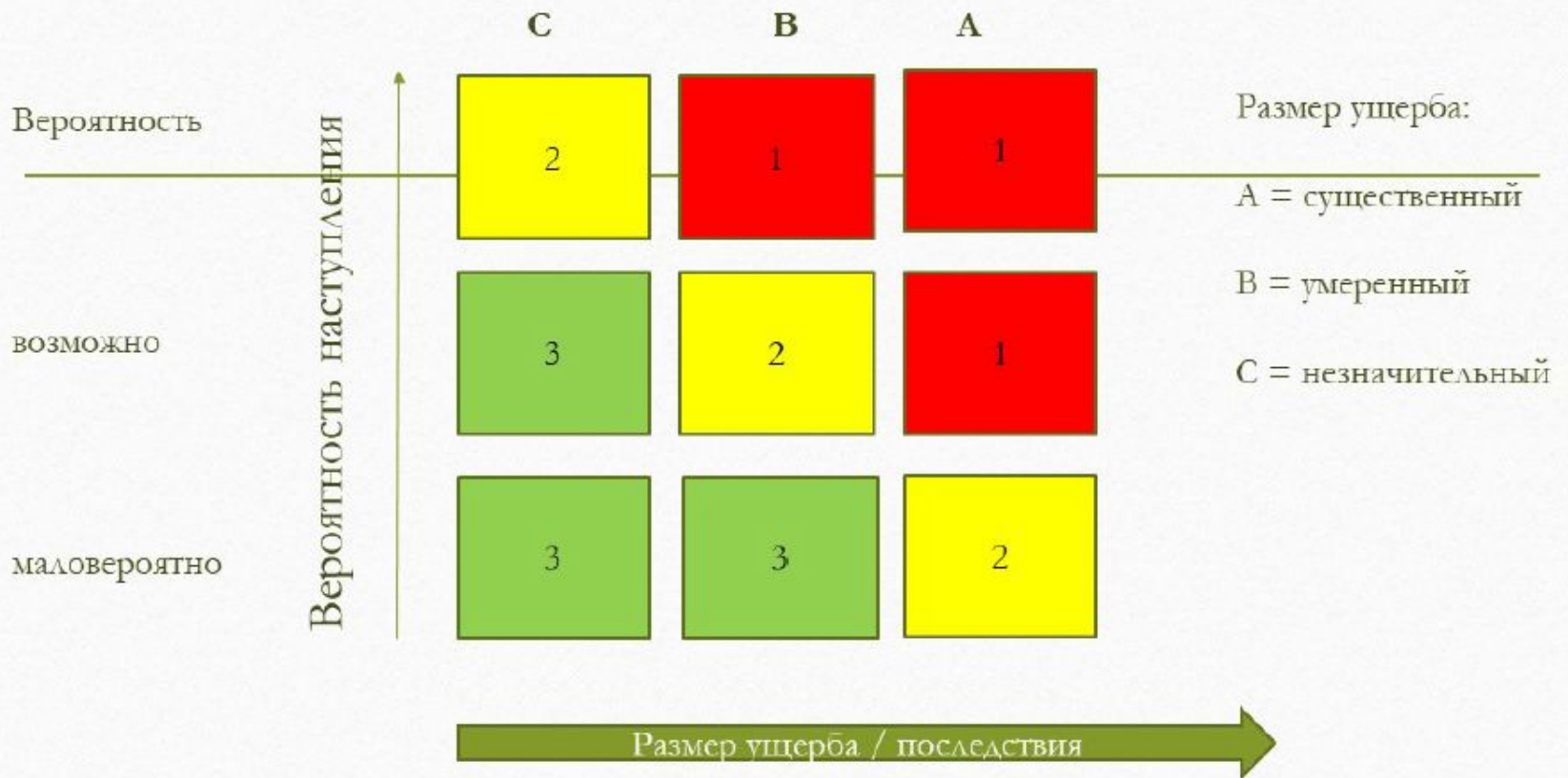


Шкала оценки влияния и последствий риска

Условная оценка влияния риска	Степень влияние на процесс	Тяжесть последствий
1	Очень слабое влияние на процесс	Практически незаметны
2	Слабое влияние	Приведут к некоторым неудобствам
3	Среднее влияние	Неприятны
4	Значительное влияние	Серьезны
5	Сильное влияние	Очень серьезные
6	Очень сильное влияние	Приведут к краху



Оценка рисков



К возможным действиям в отношении рисков и возможностей следует отнести:

- сокращение межповерочного (межкалибровочного) интервала для СИ;
- сокращение межаттестационного интервала для ИО;
- планово-предупредительный ремонт и/или более частое техническое обслуживание всех или конкретных видов оборудования;
- создание резервного фонда оборудования (СИ, ИО, ВО);
- предварительная закупка необходимых СО и химических реактивов, сроки применения (годности) которых еще не истекли;
- обучение персонала с целью дублирования проводимых испытаний и отбора образцов;
- проведение регулярных инструктажей по наиболее сложным видам испытаний;
- разработка дополнительных рабочих инструкций;
- ведение реестра потенциальных субподрядчиков;
- другие подобные меры, исходя из возможных причин и последствий потенциального рискового события.

План мероприятий по воздействию на риски

Событие риска	Причины риска	Меры воздействия	Ответственный	Срок выполнения
Сокращение области аккредитации испытательной лаборатории	Поломка единственного прибора	1. Покупка дублирующего прибора 2. Организация субподряда	Заместитель директора	2-й квартал 2020 года
Отток компетентного персонала	Текучесть кадров	Социальные льготы	Начальник отдела кадров	1-е полугодие 2020 года
	Снижение заработной платы	Повышение заработной платы	Заместитель директора по экономике	1-е полугодие 2020 года
	Выход специалистов на пенсию	Подбор двух молодых специалистов	Начальник отдела кадров	1-й квартал 2020 года
	Частые болезни персонала	Добровольное медицинское страхование	Начальник отдела кадров	2-й квартал 2020 года
Невозможность выполнения анализа по методике N....	Отсутствие необходимых реактивов	Создание переходящего запаса	Начальник отдела снабжения	2-й квартал 2020 года
	Неисправность оборудования	Покупка дублирующего прибора	Заместитель директора	2-й квартал 2020 года

Спасибо за внимание!

Больших успехов!

