

# **Риски и возможности**

**ТРЕБОВАНИЯ ПО  
ИСО/МЭК 17025-2017**

- **8.5 Обработка рисков и возможностей (вариант А)**
- **8.5.1** Лаборатория должна принимать во внимание риски и возможности, связанные с деятельностью лаборатории, для того, чтобы:
  - а) дать гарантию, что система менеджмента может достигать запланированных результатов;
  - б) расширить возможности по достижению целей и задач лаборатории;
  - с) предотвратить или снизить нежелательные последствия и возможные сбои в работе лаборатории; а также
  - д) обеспечить улучшение.

- **8.5.2 Лаборатория должна планировать:**
- **а) действия по обработке указанных рисков и возможностей;**
- **б) каким образом:**
- **— встраивать и осуществлять меры в системе менеджмента;**
- **— оценивать результативность этих действий.**

- 
- **8.5.3** Действия, предпринятые для обработки рисков и возможностей должны быть пропорциональны возможному влиянию на надежность результатов работы лаборатории.
- **ПРИМЕЧАНИЕ 1** Варианты обработки рисков и возможностей могут включать в себя
  - идентификацию и избегание угроз,
  - принятие риска с целью осуществления возможности, исключение источника риска,
  - изменение вероятности или последствий,
  - разделение риска или сохранение риска на основе обоснованного решения.

- ПРИМЕЧАНИЕ 2 Возможности могут вести к расширению сферы лабораторных работ, привлечению новых заказчиков, применению новых технологий и другим возможностям удовлетворения потребностей заказчиков.

# Перечень документов по рискам

- ГОСТ ISO 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
- ГОСТ ISO 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования.
- ГОСТ ISO 31000:2009 Менеджмент риска – Принципы и руководящие указания
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки

**Риск** - вероятное событие, которое может повлиять на достижение стратегических и операционных целей в конечной перспективе.

**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.

**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.

**Система управления рисками (СУР)** – совокупность процессов, методик, информационных систем, направленных на достижение целей и задач управления рисками.

**Паспорт рисков** – документ, содержащий всю имеющуюся информацию о риске.



Документированная процедура,  
устанавливающая правила и процедуры  
планирования, организации, управления рисками и  
проведения мероприятий по устранению рисков

**СТО**

# СОДЕРЖАНИЕ

- 1 Область
- 2 Нормативные ссылки
3. Термины и сокращения
- 4 Общие положения
5. Порядок проведения работ по оценки рисков в СМК
  - 5.1 Организация и планирование оценки рисков
  - 5.2 Идентификация риска.
  - 5.3 Анализ рисков
  - 5.4 Определение степени риска
  - 5.4 Анализ принятых мер управления риска
- 6 Ведение документации и записей

## **Оценка риска включает в себя:**

- идентификацию,
- анализ и
- определение степени риска по каждому процессу СМК.

Оценка рисков производится (*например*) экспертной группой в количестве не менее трех человек. В состав экспертной группы включаются специалисты и работники, участвующие в функционировании процессов.

Плановая оценка рисков осуществляется 1 раз в год, как правило, в декабре месяце на основании приказа ..... (либо распоряжения .....).

Внеплановая оценка рисков проводится по мере необходимости при внесении существенных изменений, влияющих на функционирование процесса СМК на основании приказа .....(либо распоряжения .....).

В качестве основных источников информации для идентификации рисков процесса используются:

- документы СМК;
- результаты внутренних и внешних аудитов;
- данные об удовлетворенности потребителей;
- решения и действия по улучшению процесса и СМК в целом;
- данные по функционированию процесса СМК за год;
- данные по анализу со стороны руководства за год;
- корректирующие и предупреждающие действия;
- записи по процессу СМК.

# Методы идентификации рисков

- 1) На основе поставленных целей и задач (причинно-следственный анализ);
- 2) Семинары и обсуждения (мозговой штурм);
- 3) Анкетирование;
- 4) База данных произошедших убытков, несоответствий;
- 5) Отраслевые и международные сравнения.

## ***Анализ рисков***

На этапе анализа риска необходимо определить последствия, вероятность возникновения и уровень риска, а так же причины и факторы возникновения рисковых ситуаций.

Анализ проводится отдельно по каждому из идентифицированных рисков, в соответствии с таблицей.

## ***Определение уровня рисков***

Определяются показатели:

В – вероятность возникновения риска (по таблице 1),

У – уровень ущерба, причиняемого риском (по таблице 2).

Значения показателей по каждому риску определяются экспертами индивидуально, после чего рассчитывается среднее значение.

### Определение вероятности риска процесса

Вероятность наступления события	Вероятность в баллах	Характеристика
Крайне маловероятно	1 балл	Возможно произойдет в этом году
Маловероятно	2 балла	Точно произойдет 1-4 раза за год
Возможно	3 балла	Разница в возникновении двух последовательных событий рассчитывается в месяцах
Вероятно	4 балла	Разница в возникновении двух последовательных событий рассчитывается в неделях
Весьма вероятно	5 балла	Произойдет 1 раз за день и чаще



· Определение уровня ущерба

Последствия в баллах	Описание последствия	Влияние риска		
		Время	Сроки выпуска	Потребитель
1 балл	Несущественный	Требуется время на устранение риска	Зачастую не сдвигаются	Удовлетворенности потребителя не изменилась
2 балла	Низкий	Требуется время на устранение риска	Сдвигаются допустимых (по договору)	Удовлетворенности потребителя не изменилась
3 балла	Средний	Требуется время на устранение риска	Сроки сдвинуты выше указанных в договоре	Удовлетворенности потребителя снижена из-за увеличения сроков поставки
4 балла	Существенный	Требуется время на устранение риска	Сроки сдвинуты выше указанных в договоре	Удовлетворенности потребителя снижена из-за качества поставляемой продукции, получение рекламаций
5 балла	Катастрофический	Требуется время на устранение риска	Сдвигаются сроки всех заказов	Отказ клиента или появление информации, влияющей на репутацию организации

Экспертная группа переопределяет уровень риска (УР) по формуле либо по таблице 3 на пересечение показателей вероятности и уровня ущерба:

$$UR = B * Y, (1)$$

где В – вероятность возникновения риска;

У – уровень ущерба, полученного возникновением риска процесса СМК;

УР – уровень риска процесса.

## Определение уровня риска

Вероятность		Уровень ущерба				
		Несущественный	Низкий	Средний	Существенный	Катастрофический
		1	2	3	4	5
Весьма вероятно	5	5	10	15	20	25
Вероятно	4	4	8	12	16	20
Возможно	3	3	6	9	12	15
Маловероятно	2	2	4	6	8	10
Крайне маловероятно	1	1	2	3	4	5

# ПРИМЕР ЗАПИСЕЙ



**ПЛАН-ОТЧЕТ  
мероприятий по устранению рисков**

(наименование подразделения)

Наименование риска	Мероприятия, направленные на устранение риска	Срок исполнения	Ответственный (ФИО)	Подтверждающие документы, содержащие информацию по устранению риска	Отметка о выполнении членом группы аудита (дата, подпись)

Руководитель подразделения \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_ г.

## **Ведение документации и записей**

Результаты оценки рисков по каждому процессу СМК и предлагаемые меры по управлению ими заносятся в Паспорт риска.

В Паспорт риска включаются ..... Форма Паспорта риска приведена в приложении.....

Паспорт риска хранится у ..... в течение ..... лет в условиях, обеспечивающих необходимую сохранность документов и их оперативный поиск и защиту.

По истечении срока хранения ..... решает вопрос об уничтожении Паспорта рисков любым приемлемым способом или о продлении срока хранения.

Восстановление утраченного Паспорта рисков осуществляет ответственный за этот процесс. Восстановление утраченного Паспорта риска осуществляет через восстановление по копиям (бумажным и электронным).

## ***Анализ принятых мер управления риска***

Анализ результативности мероприятий по управлению рисками проводится с целью обеспечения непрерывного совершенствования СМК

Для каждого из управляющих рисков экспертной группой прописываются индикаторы для мониторинга, периодичность и ответственный за мониторинг (результаты заносятся в таблицу....)



Риски, отнесенные к категории «низкие» считаются допустимыми и управляемыми в соответствии с существующими мерами (могут не подлежать дальнейшей оценке).

Риски, отнесенные к категориям «средние» считаются допустимыми, но при этом требуется разработка и реализация в течение трех месяцев организационных мероприятий для исключения или минимизации этих рисков и перевода их в категорию «незначительные».

Риски, отнесенные к «высокие» и «критические», требуют разработки мер по управлению ими.

Для рисков, требующих управления, необходимо разработать мероприятия по снижению уровня риска, определить необходимые ресурсы и ответственного за реализацию мероприятия (результаты заносятся в таблицу .....). Мероприятия по минимизации риска позволяют исключить риск либо свести уровень риска до «низкий».