



Государственное научное учреждение
«Объединенный институт проблем информатики
Национальной академии наук Беларуси»



www.uiip.bas-net.by

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

МЕНЕДЖМЕНТ РИСКОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ

СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ

СТП ОД 16

Ключевые слова: риски, возможности, менеджмент рисков, оценка рисков и возможностей

ПРЕДИСЛОВИЕ

1 РАЗРАБОТАН отделом организационной поддержки научных исследований и разработок

2 ИСПОЛНИТЕЛЬ Аманенко В.В., вед. инженер по качеству

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ приказом генерального директора от .05.2021 №

4 ДОКУМЕНТ СООТВЕТСТВУЕТ ТРЕБОВАНИЯМ СТБ ISO 9001-2015

5 ВВЕДЕН взамен СТП ОД 16-2018

6 ДАТА ВВЕДЕНИЯ .05.2021

7 СРОК ДЕЙСТВИЯ до замены новым

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен без разрешения представителя руководства, ответственного за систему менеджмента ОИПИ НАН Беларуси.

Издан на русском языке

Содержание

1	Назначение и область применения.....	4
2	Нормативные ссылки.....	4
2.1	Нормативные правовые акты, технические нормативные правовые акты.....	4
2.2	Локальные нормативные правовые акты.....	4
3	Термины, определения, сокращения и обозначения.....	5
3.1	Термины и определения.....	5
3.2	Обозначения.....	5
3.3	Сокращения.....	6
4	Описание деятельности.....	6
4.1	Общие положения.....	6
5	Менеджмент рисков и возможностей.....	7
5.1	Идентификация рисков и возможностей.....	7
5.2	Анализ выявленных рисков и возможностей.....	8
5.3	Разработка предупреждающих действий по устранению выявленных рисков и реализации возможностей.....	8
5.4	Анализ результативности действий по рассмотрению рисков и возможностей.....	8
6	Распределение ответственности.....	9
7	Документирование.....	10
8	Внесение изменений.....	10
	Приложение А(обязательное)_Формы документов ОИПИ НАН Беларуси.....	12
	Лист согласования.....	17
	Лист рассылки.....	18

Стандарт организации

СТП ОД 16

1 Назначение и область применения

1.1 Настоящий стандарт предприятия разработан с учетом и в развитие требований СТБ ISO 9001[2.1; 1], а также руководящих указаний СТБ ISO 31000 [2.1; 3].

1.2 Настоящий стандарт является основным документом, устанавливающим порядок идентификации, анализа, оценки выявленных рисков и возможностей, а также порядок проведения мероприятий по снижению или устранению рисков и созданию благоприятной среды для реализации намеченных возможностей, документального оформления их результатов в ОИПИ НАН Беларуси.

1.3 Действие настоящего стандарта распространяется на всех владельцев (ответственных) процессов, сотрудников и все структурные подразделения, включенные в область применения СМК ОИПИ НАН Беларуси.

1.4 Настоящий стандарт входит в состав СМК ОИПИ НАН Беларуси и разработан в соответствии с требованиями подпунктов 0.3.3, 6.1 СТБ ISO 9001 [2.1; 1].

2 Нормативные ссылки

2.1 Нормативные правовые акты, технические нормативные правовые акты

- 1 СТБ ISO 9001-2015 Система менеджмента качества. Требования
- 2 СТБ ISO 9000-2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь
- 3 СТБ ISO 31000-2015 Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания.

2.2 Локальные нормативные правовые акты

- 1 СТП ОД 03 Управление документацией
- 2 СТП ОД 04 Управление записями

3 Термины, определения, сокращения и обозначения

3.1 Термины и определения

В настоящем стандарте использованы термины и определения в соответствии с СТБ ISO 9000 [2.1;2]:

Анализ риска: Процесс понимания характера риска и определения уровня риска

Возможность: Обстоятельства или совокупность обстоятельств, которые могут привести к улучшению результатов деятельности. Возможность –это тот же риск, но с “позитивными” последствиями

Высшее руководство: Лицо или группа работников, осуществляющих направление деятельности и управление организацией на высшем уровне.

Идентификация риска: Процесс обнаружения, распознавания и описания рисков

Менеджмент рисков: Это скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией в отношении риска

Мониторинг: Слежение, надзор, содержание под наблюдением; измерение или испытание через определенные интервалы времени, главным образом с целью регулирования и управления

Несоответствие: Невыполнение требования

Оценка риска: Общий процесс идентификации риска, анализа риска и оценивания риска

Постоянное улучшение: Повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнить требования

Предупреждающее действие: Действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия или другой потенциально нежелательной ситуации

Риск: Воздействие неопределенности

3.2 Обозначения

ВП – владелец процесса

Институт – Государственное научное учреждение «Объединенный институт проблем информатики» (ОИПИ НАН Беларуси)

НИР – научно-исследовательская работа

НПА – нормативно-правовой акт

ОКР – опытно-конструкторская работа

ПРК – представитель руководства по качеству

СП – структурное подразделение

СМК – система менеджмента качества

ТНПА – технический нормативно-правовой акт

3.3 Сокращения

вед. – ведущий

ген. – генеральный

др. – другое

отв. исп. – ответственный исполнитель

4 Описание деятельности

4.1 Общие положения

4.1.1 Целью процедуры является обеспечение разумной гарантии достижения стратегических целей, сохранение и поддержание эффективности работы ОИПИ НАН Беларуси.

4.1.2 Менеджмент рисков и возможностей включает в себя:

- идентификацию, анализ и оценку рисков и возможностей;
- планирование необходимых мероприятий по снижению или устранению рисков и повышению вероятности реализации возможностей;
- осуществление мероприятий по снижению рисков и реализации возможностей;
- анализ результатов и эффективности проводимых мероприятий.

4.1.3 Идентификация и оценка рисков и возможностей осуществляется во всех структурных подразделениях и на всех уровнях института (на уровне высшего руководства и на уровне владельцев процессов). Перечень рисков и возможностей, связанных с деятельностью ОИПИ НАН Беларуси оформляется в виде таблицы по форме 16-001, представленной в приложении А.

4.1.4 Ответственные исполнители (владельцы процессов, руководители подразделений или сотрудники) проводят анализ, оценку рисков и возможностей, их факторов и, при необходимости, разрабатывают необходимые мероприятия.

4.1.5 Ответственные исполнители до конца года предоставляют инженеру по качеству данные по оценке рисков и возможностей по форме 16-001.

4.1.6 Вероятность возникновения риска/возможности (O), степень влияния риска/возможности на достижение цели (S) определяется по пятибалльной шкале. Шкалы определения вероятности возникновения риска/возможности и степени влияния на достижение цели представлены в Приложении А (форма 16-002). После присвоения каждому фактору риска/возможности балла от 1 до 5 рассчитывается приоритетное число (R), равное произведению вероятности возникновения (O) и степень влияния риска/возможности на достижение цели (S) ($R=O \times S$).

4.1.7 При значении $R=10...25$ ответственные исполнители планируют необходимые мероприятия по снижению или устранению рисков или реализации возможностей, связанных с деятельностью организации. Проводится анализ информации о мерах по снижению или устранению рисков

или реализации возможностей, о планируемых сроках устранения/реализации и необходимых ресурсах. Разрабатывается план-отчет мероприятий по снижению или устранению выявленных рисков и реализации возможностей (приложение А, форма 16-003). В плане-отчете мероприятий руководители подразделений (владельцы процессов) делают соответствующие отметки.

4.1.8 Вед. инженер по качеству в начале года представляет отчет Анализ рисков и возможностей ОИПИ НАН Беларуси руководству института, (приложение А, форма 16-004).

5 Менеджмент рисков и возможностей

5.1 Идентификация рисков и возможностей

5.1.1 Риски и возможности, которые могут возникнуть на всех этапах создания НИР и ОКР, функционирования процесса, СМК и их причины могут быть выявлены на различных стадиях выполнения работ и регистрируются в Перечне рисков/возможностей.

5.1.2 Выявление рисков и возможностей может осуществлять любой сотрудник института и ставить в известность ответственного исполнителя (руководителя СП, ответственного за область деятельности, в которой возникают проблемы, ВП и отв. исп. процесса), который фиксирует риски и возможности в Перечне рисков/возможностей и анализирует их для составления план-отчета мероприятий по устранению выявленных рисков и реализации возможностей.

5.1.3 Риски и возможности определяются путем анализа:

- прогнозируемых требований клиентов и потребителей;
- научных исследований;
- прогнозов экономической и социальной ситуации;
- стратегических планов института.

5.1.4 Установление причин возникновения рисков и возможностей осуществляют руководители, ответственные за область деятельности, в которой возникают риски и возможности, с привлечением, при необходимости, всех заинтересованных лиц и сотрудников СП.

5.1.5 Для исследования причин возможного возникновения рисков и возможностей может быть проведен сбор дополнительной информации (данные аудитов СМК, данные по мониторингу, верификации и валидации, протоколы, акты, мнения сотрудников, имеющих отношение к рассматриваемой проблеме и иных статистических данных).

5.1.6 Риски должны быть устранены в кратчайшие сроки, а возможности могут быть реализованы, при этом назначается ответственный исполнитель и устанавливается срок выполнения.

5.2 Анализ выявленных рисков и возможностей

5.2.1 Риски и возможности анализируются с целью определения уровня возникающих проблем или наступления возможностей и принятия адекватных управленческих решений.

5.2.2 Анализ рисков и возможностей проводят руководители, ответственные за область деятельности, ВП и отв. исп. процесса.

5.2.3 При анализе каждый риск и возможность должны быть исследованы по следующим признакам:

- по содержанию (организационный, технический, экономический, социально-психологический);
- по степени значимости (существенный, несущественный);
- по уровню принятия решения о предупреждении/реализации (на уровне института, на уровне процесса, на уровне СП, на уровне исполнителя).

5.3 Разработка предупреждающих действий по устранению выявленных рисков и реализации возможностей

5.3.1 На основании установленных причин и предложений по устранению выявленных рисков и возможностей, ответственные исполнители (руководители СП, ВП или отв. исп. процессов) разрабатывают план-отчет мероприятий по снижению или устранению выявленных рисков и реализации возможностей (приложение А, форма 16-003).

5.3.2 Риски и возможности контролируются генеральным директором, его заместителями, руководителями СП, ПРК, ВП, отв. исп. процессов.

5.3.3 После выполнения всех мероприятий по устранению выявленных рисков и возможностей ответственные исполнители докладывают контролирующему лицу.

5.3.4 Результаты выполнения мероприятий рассматриваются (при необходимости) на заседаниях Дирекции, отражаются в отчете по анализу СМК.

5.4 Анализ результативности действий по рассмотрению рисков и возможностей

5.4.1 Анализ результативности действий по рассмотрению рисков и возможностей проводится один раз в год генеральным директором и представителем руководства по качеству совместно с руководителями СП и ВП, отв. исп. процессов. Данные отражаются в отчете «Анализ СМК», в котором указываются принятые решения по рискам и возможностям. Данные для отчета предоставляют руководители СП и ВП, отв. исп. процессов.

5.4.2 Также результативность может быть отражена в протоколах внутреннего аудита.

Предпринятые действия считаются результативными, если все причины возникновения рисков устранены и создана благоприятная среда, для реализации намеченных возможностей.

6 Распределение ответственности

Матрица распределения ответственности приведена в таблице 1.

Таблица 1- Матрица распределения ответственности

Отчетный документ	Ответственное должностное лицо	Наименование документа
Перечень рисков/возможностей	Ответственные исполнители (руководители СП, ВП, отв. исп. процесса)	Документ, описывающий всю информацию по рискам и возможностям
План-отчет мероприятий по устранению выявленных рисков и реализации возможностей	Ответственные исполнители (руководители СП, ВП, отв. исп. процесса)	Документ, состоящий из плана мероприятий и контроля реализации мероприятий по менеджменту рисков и возможностей
Сводный отчет-анализ рисков и возможностей структурных подразделений	Вед. инженер по качеству	Перечень структурных подразделений, с указанием количества рисков и возможностей в зависимости от их значимости (по балльной системе), выявленных в данных подразделениях, с указанием количества, запланированных и выполненных мероприятий по устранению рисков и реализации возможностей

6.1 Генеральный директор ОИПИ НАН Беларуси несет ответственность за:

- принятие решений о проведении мероприятий, направленных на снижение или устранение выявленных рисков и реализацию возможностей на уровне организации;

- принятие окончательных решений по вопросам, обсуждаемым на заседаниях Дирекции.

6.2 ВП и руководители СП несут ответственность за:

- организацию и проведение мероприятий, направленных на снижение или устранение выявленных рисков и реализацию возможностей на уровне процессов и подразделений;

- организацию и проведение анализа выявленных рисков;

- своевременное выполнение мероприятий по устранению выявленных рисков;

- своевременное информирование генерального директора института о возможном невыполнении в установленные сроки для принятия адекватных решений;

- анализ результативности действий по рассмотрению рисков и возможностей.

7 Документирование

Перечень документов, оформляемых в результате осуществления процедуры менеджмент рисков, приведен в таблице 2.

Таблица 2 – Перечень документов

Наименование документа	Место хранения	Срок хранения
Перечень рисков и возможностей	Вед. инженер по качеству	Согласно НД
План-отчет мероприятий по менеджменту выявленных рисков и возможностей	Вед. инженер по качеству	Согласно НД
Анализ рисков и возможностей ОИПИ НАН Беларуси	Вед. инженер по качеству	Согласно НД

8 Внесение изменений

8.1 Внесение изменений в настоящий стандарт осуществляется согласно СТП ОД 03 «Управление документацией» Раздел «Управление документацией по СМК» [2.2; 1].

8.2 Ответственность за внесение изменений в настоящий стандарт несут соответствующие должностные лица, закрепленные за разделами стандарта.

8.3 При возникновении необходимости внести изменения ответственные за разделы стандарта обязаны в течение 1-2 рабочих дней сообщить вед. инженеру по качеству и совместно выработать дальнейший план работы.

8.4 Вед. инженер по качеству по мере необходимости, но не реже одного раза в три года пересматривает данный стандарт на соответствие требованиям СМК. По итогам рассмотрения вед. инженер по качеству может принять решение о продлении действия стандарта без изменений. В этом случае действие документа продлевается на следующие три года, для чего вед. инженер по качеству делает запись в «Листе регистрации изменений» контрольного экземпляра: Срок действия продлен до 20__ г., расписывается и ставит дату. В противном случае делает запись: Требуется пересмотра. Срок действия продлен до 20__ г. (срок продления в этом случае не должен

превышать 1 месяц), расписывается и ставит дату. Такая запись инициирует начало пересмотра данного стандарта.

8.5 Решение об изменении стандарта принимается также на основании изменений НПА, ТНПА, предложений других СП, результатов анализа установленных и предвидимых несоответствий, а также рекомендаций внутренних или внешних аудитов. Рассмотрение предложений осуществляется в рабочем порядке.

8.6 Вед. инженер по качеству совместно с компетентными должностными лицами ежегодно обязан анализировать порядок работы, отраженный в настоящем стандарте, с целью улучшения организованной работы, а также контролировать актуальность законодательных и др. требований.

8.7 Сотрудники ОИПИ НАН Беларуси вправе внести предложения по совершенствованию данного стандарта и обратиться к вед. инженеру по качеству через электронную почту, докладную записку, устно.

8.8 Рассмотрение предложений осуществляется в рабочем порядке.

8.9 По мере необходимости (при одобрении ген. директором ОИПИ НАН Беларуси) вносятся письменные изменения в настоящий стандарт в соответствии с СТП Од 03 «Управление документацией» [2.2; 1].

Приложение А

(обязательное)

Формы документов ОИПИ НАН Беларуси

Перечень рисков и возможностей ОИПИ НАН Беларуси

Процесс	Группа рисков/ возможностей	Фактор риска/ возможности	Вероятность возникновения, О (балл от 1 до 5)	Степень влияния риска на достижение цели, S (балл от 1 до 5)	Приоритетное число $R=O \times S$ (балл от 1 до 25)	Предупреждающее действие
	1. 2. 3...					

РАЗРАБОТАНО

Должность Ф.И.О.

« ____ » _____ 20__ г.

СОГЛАСОВАНО

Должность Ф.И.О.

« ____ » _____ 20__ г.

Шкала определения вероятности возникновения риска/ возможности (О)

Бальная оценка	Интерпретация
1	Очень низка я. Событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 5 лет
2	Низкая. Событие скорее всего будет происходить 1 раз в 4 года
3	Средняя. Событие скорее всего будет происходить 1 раз в 3 года
4	Высокая. Событие скорее всего произойдет в ближайшие два года
5	Очень высокая. Событие скорее всего произойдет в ближайшем году

Шкала определения степени влияния риска/возможности на достижение цели (S)

Бальная оценка	Интерпретация
1	Очень незначительная. Риск/возможность не влияет на достижение цели или может возникнуть незначительное несоответствие, которое может быть исправлено при последующих процессах автоматически
2	Низкая. Наступление неблагоприятного/благоприятного события мало влияет на дальнейший ход процесса
3	Средняя. Наступление неблагоприятного/благоприятного события вызывает несоответствие с вероятностью близкой до 10 %
4	Высокая. Наступление неблагоприятного/благоприятного события вызывает несоответствие с вероятностью близкой 50 %
5	Очень высокая. Наступление неблагоприятного/благоприятного события вызывает несоответствие с вероятностью близкой к 80 % и выше.

**План-отчет
мероприятий по менеджменту выявленных рисков и возможностей**

(наименование процесса)

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

Владелец процесса _____ / _____ «__» _____ 20_ г.

УТВЕРЖДАЮ
 Генеральный директор
 ОИПИ НАН Беларуси
 А.В.Гузиков
 «___» _____ 20__ г.

Анализ рисков и возможностей ОИПИ НАН Беларуси

Наименование риска/ возможностей	Ожидаемый результат	Оценка риска/ возможности по бальной шкале*	Мероприятия по снижению или устранению рисков и реализации возможностей	Требуемые ресурсы	Ответственный исполнитель	Сроки реализации	Оценка результативности
АНАЛИЗ РИСКОВ							
1.							
...							
АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ							
1.							
....							

*Примечание. Балльная оценка рисков: 1 - очень низкая (событие скорее всего будет происходить не чаще 1 раза в 5 лет); 2 - низкая (событие скорее всего будет происходить 1 раз в 4 года); 3 - средняя (событие скорее всего будет происходить 1 раз в 3 года); 4 - высокая (событие скорее всего произойдет в ближайшие два года); 5 - очень высокая (событие скорее всего произойдет в ближайшем году).

СОГЛАСОВАНО

Зам. ген.директора по научной работе, ПРК «___» _____ 20__ г. Ф.И.О

