НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

Стандарт организации СТО 6.1-01«Управление рисками и возможностями» (далее – стандарт) устанавливает основные требования к процедуре, принципы и порядок управления рисками и возможностями в Обществе с ограниченной ответственностью « » (сокращенно ООО « », далее по тексту – Общество).

Требования настоящего стандарта распространяются на деятельность всего Общества и обязательны для выполнения всеми сотрудниками.

**ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ**

**Анализ** – деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей.

**Владелец процесса** – должностное лицо (руководитель), которое в соответствии со своими должностными обязанностями несет ответственность за реализацию, совершенствование процесса, и его результаты.

**Владелец риска** – лицо или организационная единица, которые имеют полномочия и несут ответственность за управление рисками.

**Воздействие на риск** – процесс модификации (изменения) риска.

**Высшее руководство** – лицо или группа работников, осуществляющих руководство и управление Обществом на высшем уровне.

**Запись** – документ, излагающий достигнутые результаты или предоставляющий свидетельства выполненной деятельности.

**Значимость потенциального риска** – качественная или количественная оценка предполагаемого ущерба от данного риска.

**Идентификация риска** – процесс обнаружения, распознавания и описания рисков.

**Источник риска** – элемент, который отдельно или в комбинации имеет собственный потенциал, чтобы вызвать риск.

**Контроль риска** – мера, которая модифицирует (изменяет) риск.

**Корректирующее действие** - действие для устранения причины обнаруженного несоответствия или другой выявленной нежелательной ситуации и предупреждения его повторного возникновения.

**Оценка риска** – общий процесс идентификации, анализа и оценивания риска.

**Оценивание** – процесс сравнения результатов анализа риска с установленными критериями риска для определения, является ли риск и/или его величина приемлемыми или допустимыми.

**Последствие** – результат события, влияющий на цели.

**Предупреждающее действие** – действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия  или другой потенциально нежелательной ситуации.

**Риск** – влияние неопределенности на цели. Цели могут иметь различные аспекты (например, финансовые и экологические цели, цели в отношении здоровья и безопасности) и могут применяться на различных уровнях (стратегических, в масштабах Общества, проекта, продукта или процесса).

**СМК** – система менеджмента качества.

**ОПР по СМК** – ответственный представитель руководства по СМК.

**PFMEA (Process Failure Mode and Effects Analysis)** – Анализ видов и последствий потенциальных несоответствий процесса – метод, целью которого является улучшение процесса на основе анализа потенциальных несоответствий процесса с количественным анализом последствий и причин несоответствий.

**1. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВОЗМОЖНОСТЯМИ.**

**1.1 Общие положения.**

1.1.1. Риск-ориентированное мышление необходимо для достижения результативности СМК. Предотвращение риска всегда являлось основной задачей  
системы управления, а также частью ежедневной работы, включающей в себя своевременную идентификацию потенциальных рисков, а также их оценку и принятие мер с целью предотвращения или минимизации рисков.

Предпосылкой для этого является применение признанных  
методов управления рисками компетентными сотрудниками.

1.1.2. При планировании в СМК Общество учитывает внешние и внутренние факторы, относящиеся к его намерениям и стратегическому направлению, а также требования заинтересованных сторон, и определяет риски и возможности, подлежащие рассмотрению для:

- обеспечения уверенности в том, что СМК может достичь своих намеченных результатов;

- увеличения их желаемого влияния;

- предотвращения или уменьшения их нежелательного влияния;

- достижения улучшения.

1.1.3. Общество планирует:

- действия по рассмотрению этих рисков и возможностей;

- то, каким образом:

* интегрировать и внедрить эти действия в процессы СМК;
* оценивать результативность этих действий.

Меры, принимаемых в отношении рисков и возможностей, должны быть пропорциональны их возможному влиянию на соответствие продуктов и услуг.

1.1 4. Процесс управления рисками и возможностями является:

* неотъемлемой частью менеджмента Общества;
* частью культуры и практики Общества;
* соответствует бизнес-процессам Общества.

1.1.5. В деятельности Общества выделяют следующие направления для управления рисками:

- Оценка рисков процессов СМК. Результаты оценки заносятся в Карту рисков и возможностей процессов СМК. Процедура проведения оценки рисков процессов СМК описана в настоящем стандарте. На основании проведенного анализа рисков и возможностей процессов СМК определяются цели в области СМК на год.

- Оценка рисков новых проектов. Для оценки рисков и выявления возможных потенциальных несоответствий новых проектов используется РFMEA-анализ. Отчет по РFMEA-анализу новых проектов утверждается и прикладывается к комплекту документов по валидации новых видов продукции.

1.1.6. Общий подход к процессу управления рисками в Обществе показан на рисунке 1.

**1.2. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СИТУАЦИИ**

1.2.1. Посредством определения ситуации (контекста) Общество формулирует цели, определяет внешние и внутренние факторы, которые следует принимать во внимание при управлении рисками и определяет область применения и критерии риска. Данный порядок применяется при анализе рисков для заинтересованных сторон (но может быть применен и для оценки рисков процесса, проекта).

1.2.2. Понимание внешней ситуации (контекста) является гарантом того, что цели и опасения внешних заинтересованных сторон рассматриваются при разработке критериев риска. Это основывается на ситуации (контексте) во всем Обществе, но с конкретными подробностями правовых и регулятивных требований, восприятия заинтересованных сторон и других аспектов рисков.

1.2.3. Внешняя ситуация (контекст) Общества включает:

* социальную и культурную, политическую, правовую, регулирующую, финансовую, технологическую, экономическую, природную и рыночную среду на международном, национальном, региональном или местном уровнях;
* основные движущие силы и направления, воздействующие на цели Общества;
* взаимосвязи с внешними заинтересованными сторонами, их ценности и восприятие.

1.2.4. Внутренняя ситуация (контекст) – это внутренняя среда, в которой Общество стремится к достижению своих целей.

Внутренняя ситуация (контекст) включает:

* управление, организационную структуру, роли и обязанности;
* политики, цели и стратегии, необходимые для достижения этих целей;
* потенциальные возможности (ресурсы и знания);
* информационные системы, информационные потоки и процессы принятия решений;
* взаимосвязи с внутренними заинтересованными сторонами, их ценности и восприятия;
* культуру Общества;
* стандарты, руководства и модели, принятые Обществом;
* форму и содержание контрактных отношений.

**1.3. ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ**

1.3.1. На данном этапе составляется перечень рисков, основанных на тех событиях, которые могут создавать, повышать, предотвращать, снижать, ускорять или задерживать достижение целей.

1.3.2. В процессе идентификации учитываются все риски, независимо от того, контролирует ли Общество их источник, или нет.

1.3.3. На этапе идентификации рисков используется актуализированная информация, полученная от ответственных источников (отчеты, базы знаний, выученные уроки, статистика и др.).

**1.4. АНАЛИЗ РИСКОВ**

1.4.1. Проведение анализа рисков выполняется в следующем порядке:

1. Определение возможных неблагоприятных последствий от каждого рискового события;
2. Определение причин каждого рискового события и оценка возможности возникновения каждой причины;
3. Количественная оценка критичности каждого риска;
4. Разработка мероприятий, направленных на предупреждение рисковых событий с целью снижения критичности рисков.

1.4.2. Для анализа рисков формируется межфункциональная команда, членами которой в зависимости от цели анализа (процесс, новый проект) должны быть специалисты в областях:

* закупок комплектующих изделий и материалов;
* производства продукции;
* обслуживания сетей энерго-, тепло-, водоснабжения;
* технического обслуживания и ремонта оборудования;
* обеспечения финансовыми ресурсами;
* обеспечения производства квалифицированными кадрами.

**1.5. ОЦЕНИВАНИЕ РИСКОВ**

1.5.1. Оценивание риска способствует принятию решений, основанных на исходных результатах анализа риска относительно необходимости воздействия на риск, а также установлению приоритета воздействия на риск.

1.5.2. Оценивание риска включает сравнение уровня риска, выявленного во время процесса анализа, с установленными критериями риска во время рассмотрения ситуации (контекста).

**1.6. ВОЗДЕЙСТВИЕ НА РИСКИ**

1.6.1. Воздействие на риск является циклическим процессом, состоящим из следующих этапов:

1. Оценивание воздействия на риск;
2. Обсуждение, являются ли уровни остаточного риска допустимыми;
3. Создание нового вида воздействия на риск, если таковое не допустимо;
4. Оценивание результативности этого воздействия.

1.6.2. Выбор наиболее подходящего варианта воздействия на риск включает уравновешивание затрат и усилий реализации с извлекаемыми выгодами с учетом правовых, регулятивных и других требований, таких, как ответственность перед Обществом и защита окружающей среды.

1.6.3. При выборе вариантов воздействия на риск Общество должно рассматривать значения и восприятия заинтересованных сторон и наиболее подходящие способы обмена информации с ними.

1.6.4. Информация, представленная в планах воздействия на риски, должна включать:

* лиц, ответственных за утверждение плана, и лиц, ответственных за реализацию плана;
* предлагаемые действия;
* требования к ресурсам, включая возможные непредвиденные обстоятельства;
* сроки и график выполнения.

1.6.5. Планы воздействия на риски должны быть включены в процессы менеджмента Общества и должны обсуждаться с соответствующими заинтересованными сторонами.

1.6.6. Лица, принимающие решения, и другие заинтересованные стороны должны быть ознакомлены с характером и степенью остаточного риска после воздействия на него.

1.6.7. Остаточный риск должен быть документирован и подвергнут мониторингу, пересмотру, и, где целесообразно, дальнейшему воздействию.

**1.7. ОБМЕН ИНФОРМАЦИЕЙ И КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**

1.7.1. Обмен информацией и консультирование с внешними и внутренними заинтересованными сторонами осуществляются на всех этапах процесса управления рисками.

1.7.2. Обмен информацией и консультирование с заинтересованными сторонами позволяют сделать выводы о риске, основанные на их восприятиях риска.

1.7.3. Обмен информацией и консультирование способствуют обмену правдивой, существенной, точной и понятной информацией с учетом аспектов конфиденциальности и личной неприкосновенности.

**1.8. МОНИТОРИНГ И ПЕРЕСМОТР**

1.8.1. Мониторинг и пересмотр рисков и возможностей включают регулярную периодическую (1 раз в год) проверку, а также проверку по результатам анализа СМК со стороны высшего руководства и результатам проведенных аудитов.

1.8.2. Ответственность за проведение мониторинга и пересмотра несет ОПР по СМК.

1.8.3. Процессы мониторинга и пересмотра включают аспекты управления рисками и возможностями в целях:

* гарантии того, что средства управления являются эффективными и результативными как при проектировании, так и при функционировании;
* получения дополнительной информации для улучшения оценки риска;
* анализа и извлечения уроков из случаев (включая риски без последствий), изменений, тенденций, успехов и неудач;
* выявления изменений во внешней и внутренней ситуации (контексте), включая изменения критериев риска и самого риска, которые могут потребовать пересмотра способов воздействия на риск и приоритеты;
* идентификации новых или зарождающихся рисков.

1.8.4. Прогресс в реализации планов воздействия на риск обеспечивает достижение показателей эффективности.

1.8.5. Результаты мониторинга и пересмотра включаются в общее управление и оценку эффективности Общества.

1.8.6. Результаты мониторинга и пересмотра документируются и регистрируются (на каждом документе об анализе рисков в обязательном порядке указывается дата/версия), а также используются в качестве входных данных для пересмотра инфраструктуры управления рисками.

1.8.7. Результаты пересмотра реестра рисков, факторов и заинтересованных сторон фиксируются в карте рисков (таблица «Повторная оценка»), которой присваивается наименование периода пересмотра реестра, например: «Оценка за 2021 год», «Оценка за 2022 год» и т.д.

**2. ОЦЕНКА РИСКОВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПРОЦЕССОВ**

2.1. Анализ и оценка рисков и возможностей процессов проводятся межфункциональной командой ежегодно **в период с 10 по 30 января** текущего календарного года. В команду по оценке входят владельцы процессов и представители высшего руководства.

2.2. Процесс управления рисками представляет собой:

- последовательное определение для каждого процесса рисков и возможностей,

- определение заинтересованной стороны,

- определение причин возникновения и возможных последствий выявленных рисков,

- оценку риска,

- принятие риска и выработку действий (мероприятий по минимизации рисков) в отношении рисков, при необходимости.

2.3. Необходимость в разработке мероприятий по минимизации рисков появляется в случае, если подсчитанная итоговая оценка риска (ранг), которая получается путем перемножения баллов по критериям вероятность и значимость, больше или равна 5.

2.4. Оценка рисков проводится в карте процесса. Если ранг риска ≥ 5, данные анализа и оценки рисков и возможностей заносятся в общую карту рисков и возможностей процессов СМК (ф. СТО 6.1-01-01) для своевременного мониторинга и внедрения плана мероприятий.

2.5. Для управления рисками и возможностями Общества определены этапы анализа (таблица 1).

2.6. Ответственными за реализацию этапов и заполнение документа «Карта рисков и возможностей процессов СМК» является межфункциональная команда под руководством представителя руководства по СМК.

2.7. Для каждого идентифицированного риска:

* производится балльная оценка по двум критериям: вероятность возникновения и значимость (см. таблицы 2 и 3);
* подсчитывается ранг (перемножением баллов по критериям).

Если ранг ≥ 5 - мероприятия по смягчению/ минимизации рисков должны быть разработаны.

Если ранг < 5 - мероприятия по минимизации рисков не разрабатываются.

2.8. Все запланированные мероприятия должны быть выполнены. Ответственный представитель руководства по СМК контролирует ход выполнения работ в общей карте рисков и возможностей процессов СМК.

2.9. Матрица оценки вероятности риска приведена в Таблице 2.

2.10. Матрица оценки значимости риска приведена в Таблице 3.