



Методика проведения мониторинга и анализа
рисков.

Управление рисками контекста Института.

СМК ИЯИ РАН И-03

Издание 1

Лист 1



УТВЕРЖДАЮ
И.О. Директора ИЯИ РАН

М.В. Либанов
2026 г.

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ИНСТРУКЦИЯ

Методика проведения мониторинга и анализа рисков.

Управление рисками контекста Института.

СМК ИЯИ РАН И-03

Дата введения: "14" мая 2026

Москва

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата
-----------	------	----------------	---------	------

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 2

2026 г.

1 Область применения

Требования настоящей инструкции обязательны для применения в структурных подразделениях Института, включенных в систему менеджмента качества, и вовлеченных в процессную цепочку деятельности и устанавливает порядок и методы управления рисками и возможностями процессов Института.

2 Ответственность

Ответственность за управление настоящей инструкцией, включая актуализацию, распределение и применение, осуществляет Представитель руководства по качеству (ПРК).

Ответственность за управление процессом, включая планирование, реализацию, оценку и улучшение процесса возложена на директора Института, являющегося владельцем процесса «Управление рисками».

Директор также несет ответственность за:

- распределение зон ответственности при реализации процедуры «Управление рисками»;
- выделение соответствующих ресурсов;
- определение значимости принимаемых решений по вопросам управления рисками в рамках долгосрочного развития Института.

ПРК осуществляет оперативное управление процедурой «Управление рисками» и несет ответственность за:

- разработку внутренней документации, регламентирующей требования к процедуре управления рисками в Институте;
- функционирование системы управления рисками на операционном уровне;
- повышение уровня осведомленности персонала Института в вопросах управления рисками;
- управление рисками на уровне системы менеджмента качества Института;
- мониторинг эффективности и результативности системы управления рисками, в том числе во время проведения внутренних оценок СМК;
- координацию взаимодействия структурных подразделений Института при управлении рисками;
- согласование протоколов анализа рисков в Институте;
- подготовку информационно-справочных материалов по управлению рисками для директора Института.

Ответственность за мониторинг рисков возложена на владельцев соответствующих бизнес-процессов. Ответственность за пересмотр процедуры управления рисками возложена на директора и ПРК.

Контроль за исполнением настоящей инструкции осуществляет Представитель руководства по качеству.

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 3

3 Описание организации работ

3.1 Общие задачи управления рисками

Высшее Руководство Института (директор, ПРК, руководители) осуществляют управление стратегическими рисками Института и несут ответственность за:

- определение и оценку рисков, которые могут привести к негативным последствиям для деятельности Института;
- определение вероятности наступления негативных последствий;
- разработку политики в отношении неприемлемых для Института рисков;
- формирование стратегии действий по минимизации негативных последствий;
- анализ эффективности и результативности системы управления рисками в целом.

Владельцы бизнес-процессов осуществляют операционное управление рисками соответствующих процессов и несут ответственность за:

- исполнение процедуры анализа рисков в рамках соответствующего бизнес-процесса согласно требованиями настоящей процедуры;
- эффективность системы управления рисками в рамках соответствующего бизнес-процесса;
- регулярный мониторинг рисков соответствующего бизнес-процесса;
- доведение сведений по управлению рисками соответствующего бизнес-процесса до высшего руководства Института;
- разработку и согласование протоколов анализа рисков в рамках соответствующего бизнес-процесса;
- повышение уровня информирования о процессе управления рисками в подчиненных подразделениях.

Для анализа рисков бизнес-процессов могут создаваться кросс-функциональные группы из работников структурных подразделений, задействованных в процессах.

Целью процедуры «Управление рисками» является создание и защита ценностей Института, а также эффективное и результативное осуществление процессов организации в интересах Института и других заинтересованных сторон в лице государства, заказчиков, контрагентов, кредиторов и работников.

В соответствии с разделом 4 ГОСТ Р ИСО 31000-2019 эффективное управление рисками требует соблюдения следующих принципов:

- интегрированность - интегрированное управление рисками является неотъемлемой частью всей деятельности организации;
- структурированность и комплексность - структурированный и комплексный подход к управлению рисками способствует согласованным и сопоставимым результатам;

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 4

- адаптированность - структура и процесс управления рисками настраиваются и соразмерны внешней и внутренней среде организации, ее целям;
- вовлеченность - вовлеченность заключается в надлежащем и своевременном участии причастных сторон, что позволяет учитывать их знания, взгляды и мнения. Это приводит к повышению осведомленности и информативности в рамках управления рисками;
- динамичность - риски могут возникать, меняться или исчезать по мере изменения внешней и внутренней среды организации. Управление рисками предвосхищает, обнаруживает, признает и реагирует на эти изменения и события соответствующим и своевременным образом;
- базирование на наилучшей доступной информации - в качестве исходных данных используются исторические и текущие данные, а также прогнозные ожидания. Управление рисками явно учитывает любые ограничения и неопределенности, связанные с исходными данными и ожиданиями. Информация должна быть актуальной, ясной и доступной для всех причастных сторон;
- учет поведенческих и культурных факторов - поведение и культура человека существенно влияют на все аспекты управления рисками на каждом уровне и этапе;
- непрерывное улучшение и мониторинг - управление рисками постоянно улучшается благодаря обучению, накоплению опыта и непрерывному мониторингу.

Управление рисками и возможностями в Институте проводится на следующих уровнях управления:

- *уровень всего Института* - рассматриваются риски и возможности, которые могут повлиять на стратегические цели, положение на рынке, стратегию развития Института;
- *уровень системы менеджмента качества и планирования процессов* - рассматриваются риски и возможности, которые воздействуют на СМК, оказывают влияние на удовлетворенность потребителей и возможности реализации их ожиданий и требований;
- *уровень осуществления отдельных процессов* - рассматриваются риски и возможности, оказывающие влияние на цели и результаты процессов;

Анализ рисков и возможностей на всех уровнях управления в Институте проводится не реже 1 раза в год.

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 5

№ п/п	Категории рисков	Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды
1.	Стратегические — связаны с долгосрочными целями; рассматриваются на уровне всего Института	Конкуренция на рынке Изменения на потребительском рынке Политические изменения Отраслевые изменения	Стратегия, цели и политика Института Интеллектуальная собственность Результаты исследований Репутация и имидж
2.	Финансовые - связаны с контролем финансов; рассматриваются на уровне всего Института	Процентная ставка Курс валют Наличие кредитных средств	Ликвидные средства Денежный поток
3.	Операционные - связаны с функционированием процессов; рассматриваются на уровне всего Института, СМК, бизнес-процессов Института	Налоги; Социально-культурные особенности; Изменения в вышестоящих организациях; Окружающая среда Взаимоотношения с потребителем; соисполнителями и иными контрагентами; Договорные отношения и обязательства; Деятельность поставщиков; Существующие связи и зависимости от внешних причастных сторон; Энергетические ресурсы	Безопасность Бухгалтерский учет Информационные технологии Наличие и квалификация персонала Закупки Поставки товаров/услуг Имущество Продукция и услуги (ассортимент, качество) Договорные отношения и обязательства
4.	Регулятивные - связаны с соблюдением законодательства и локальных нормативных актов Института; рассматриваются на уровне всего Института	Законодательство в области ядерной и радиационной безопасности Законодательство в области сохранения государственной тайны Законодательство в области охраны окружающей среды Законодательство в области охраны труда Законодательство в области прав потребителей Законодательство в области транспортирования опасных грузов Трудовое законодательство	Локальные нормативные акты Института Локальные нормативные акты

3.2 Методы анализа рисков

Для анализа рисков процессов в Институте используется ряд методов в соответствии с ГОСТ Р 58771. Описание применяемых методов представлено в **приложении А** настоящей инструкции. Указанные методы оценки рисков применяются ко всем категориям рисков.

При оценке рисков допускается использование иных методов, описанных в ГОСТ Р 58771, по согласованию с Представителем руководства по качеству.

3.3 Общий реестр рисков процессов организации

Общий реестр рисков процессов включает в себя:

- наименования процессов, по которым выявлены риски;
- краткое описание рисков (например, название, последствия и последовательность событий);
- источники или причины рисков;

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата
-----------	------	----------------	---------	------

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 6

- последствия рисков;
- подразделения - владельцы рисков (наименование подразделения - владельца процесса, по которому обнаружен риск, наименование должности ответственного за управление риском);
- мероприятия по управлению рисками;
- потребность в ресурсах.

При записи информации о рисках следует четко определять различия между рисками (потенциальные последствия того, что может произойти), источниками риска (как и почему это может произойти) и неэффективными мерами по управлению ими.

Форма общего реестра рисков процессов организации представлена в **приложении Б** настоящей инструкции.

Ответственным за разработку и актуализацию общего реестра рисков процессов организации является Представитель руководства по качеству или лицо им уполномоченное.

Представитель руководства по качеству (или уполномоченный сотрудник, по его поручению) актуализирует общий реестр рисков процессов (далее - реестр) ежегодно, в первом квартале года, следующего за отчетным, на основании результатов переоценки рисков владельцами процессов или руководителями подразделений. Переоценка рисков проводится ежегодно, на совещании у директора, в присутствии владельцев процессов и руководителей подразделений. Совещание проводится ежегодно, в первом квартале года, следующего за отчетным.

Допускается изменять периодичность актуализации реестра по согласованию с директором и ПРК.

При разработке реестра риски должны быть классифицированы по разным категориям для эффективности отчетности. Классификация рисков должна включать:

- разделение по категориям рисков в соответствии с таблицей 1 настоящей инструкции;
- разделение по процессам Института;
- по уровню рисков;
- по значимости рисков - указание того, считается ли риск приемлемым или допустимым, или требуется ли дальнейшая обработка риска и причины этого решения. Если рейтинг значимости применяется к риску, основанному на последствиях и их вероятности, он должен учитывать вероятность того, что меры по управлению риском будут неэффективны.

3.4 Мониторинг

В Институте проводится постоянный мониторинг процедур управления рисками, а также пересмотр и актуализация информации о рисках.

Мониторинг и пересмотр процедур включают в себя планирование, сбор и анализ информации, документирование результатов и предоставление обратной связи.

Целью мониторинга и пересмотра процедуры управления рисками являются:

- обеспечение и повышение качества и эффективности разработки, реализации и результатов процесса управления рисками;

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 7

- оценка соответствия проведенных мероприятий;
- мониторинг пограничных областей деятельности;
- обмен информацией и оповещение заинтересованных сторон о результатах проводимых мероприятий.

Мониторинг процесса управления рисками в Институте носит постоянный характер и направлен на:

- анализ эффективности внедряемых мероприятий по управлению рисками;
- обеспечение надлежащего уровня достоверности информации;
- поисков ранних индикаторов потенциальных последствий, которые были определены в результате анализа рисков;
- сбора данных, необходимых для более полного понимания рисков;
- поиска новых рисков и изменений, которые могут указывать на необходимость обновления анализа рисков;
- накопление знаний (опыта) для последующих шагов и принятия решений при анализе и оценке рисков.

В мониторинге процедуры управления рисками участвуют:

- высшее руководство при анализе функционирования Института, СМК, бизнес-процессов;
- владельцы бизнес-процессов при анализе функционирования соответствующих процессов;
- структурные подразделения Института при взаимодействии с контролирующими органами, контрагентами, другими структурными подразделениями;
- внутренние аудиторы при проведении внутренних оценок СМК.

Если по результатам анализа рисков выявлены параметры, имеющие особое значение для процесса управления рисками, их также следует подвергать мониторингу.

Критерии анализа рисков должны периодически пересматриваться при появлении новой информации или новых технологий (методов) анализа рисков.

4 Документирование и сроки хранения

Подлинник настоящей инструкции хранится у ответственного руководства по качеству. Срок хранения после переиздания – три года у директора.

Листы сводного реестра рисков хранятся у директора до минования надобности, но не менее 3 лет.

5 Рассылка

Настоящая инструкция рассылается руководителям подразделений и владельцам процессов системы менеджмента качества Института.

6 Сопутствующая документация

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 8

ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь;

ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования;

ISO 31010:2019 Менеджмент риска. Технологии анализа риска;

ISO 31000:2018 Менеджмент риска. Принципы и руководство;

ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Менеджмент риска. Принципы и руководство;

ГОСТ Р 58771-2019 Менеджмент риска. Технологии анализа риска;

ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Менеджмент риска. Термины и определения;

СМК ИЯИ РАН И-01 «Порядок разработки и управления документах СМК. Требования к содержанию, оформлению и управлению»;

СМК ИЯИ РАН КП-01 «Анализ со стороны высшего руководства, планирование и управление ресурсами»;

СМК ИЯИ РАН И-11 «Управление несоответствующей продукцией»;

СМК ИЯИ РАН И-08 «Корректирующие действия».

7 Приложения

В настоящей инструкции приведены следующие приложения:

Приложение А Описание применяемых методов оценки риска

Приложение Б Форма общего реестра рисков процессов организации

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

Приложение А
(рекомендуемое)
Описание применяемых методов оценки риска


Методы оценки рисков (обязательное)

В Институте для оценки рисков в соответствии с пунктом Б.9.3. ГОСТ Р 58771-2019 используется матрица рисков (матрица последствий/вероятности или тепловая карта). Краткое описание метода представлено в таблице 2.

Таблица 2. Краткое описание метода оценки рисков

Метод	Описание	Применение	Масштаб	Временной горизонт	Уровень принятия решений	Необходимость информации /данных	Опыт специалиста	Качеств. /количеств.	Применение усилий
Матрица рисков (матрица последствий / вероятности или тепловая карта)	Позволяет сравнивать отдельные риски, определяя их метрики вероятности и последствий и отображая их на матрице с осями последствия/вероятность	Отчет по рискам Оценка	Любой	Любой	Любой	Средняя	Низкий для использования , средний для развития	Качеств./Полуколичеств.	Низкие

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 10

Справочная информация

Использование

Матрица рисков используется для оценки и передачи относительной величины рисков на основе пары последствия - вероятность, которая обычно ассоциируется с рассматриваемым событием.

Чтобы оценить риск, пользователь сначала определяет категории последствий, которые наилучшим образом соответствуют ситуации, а затем определяет предполагаемую вероятность реализации данных последствий. Определяется ячейка матрицы, соответствующая точке пересечения их значений, и далее из нее считываются уровень риска и связанное с ним правило принятия решения.

Риски с потенциально высокими последствиями часто вызывают наибольшее беспокойство у лиц, принимающих решения, даже когда их вероятность очень низка, но частый риск с низкой степенью воздействия может иметь большие кумулятивные или долгосрочные последствия. Исходя из этого, необходимо проанализировать оба вида рисков, поскольку соответствующие методы обработки риска могут быть совершенно разными.

В тех случаях, когда для одного события возможен диапазон различных значений последствий, вероятность того или иного последствия будет отличаться от вероятности события, которое вызывает это последствие.

Матрица может использоваться для сравнения рисков с различными типами потенциальных последствий и может применяться на любом уровне в организации. Она обычно используется в качестве инструмента для проверки, когда выявляется множество рисков, например, для определения того, какие риски необходимо направлять на более высокий уровень управления.

Матрица также может использоваться для определения того, является ли данный риск в целом приемлемым или неприемлемым в соответствии с зоной, где он находится на матрице. Она может использоваться в ситуациях, когда для подробного анализа недостаточно данных, или ситуация не позволяет использовать больше времени и усилий для более подробного или количественного анализа.

Форма матрицы последствий/вероятности может использоваться для анализа критичности в технологии FMECA или для определения приоритетов после технологий HAZOP или SWIFT, описанных в ГОСТ Р 58771.

Входы

Матрица оценки рисков должна разрабатываться в соответствии с областью ее применения, что требует наличия данных для определения реалистичных шкал. Проекты матриц должны быть протестированы для обеспечения того, чтобы действия, предлагаемые матрицей, соответствовали отношению организации к риску, и чтобы пользователи правильно понимали применение шкал.

Использование матрицы требует наличия сотрудников, обладающих информацией об оцениваемых рисках, и данных, которые могут быть доступны, чтобы

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 11

помочь в суждениях о последствиях и их вероятности.

Выходы

Результатом является отображение, которое иллюстрирует относительную вероятность, последствия и уровень разных рисковал также рейтинг значимости каждого отдельного риска.

Сильные стороны и ограничения

Сильные стороны технологии:

- простота использования;
- быстрое ранжирование рисков по разным уровням значимости;
- четкое визуальное отображение относительной значимости риска по последствиям, вероятности или уровню риска;
- возможность использования сравнения рисков с различными типами последствий.

Ограничения:

- для разработки обоснованной матрицы требуется хороший опыт;
- существует вероятность возникновения сложностей при определении общих шкал, которые применяются в различных обстоятельствах, относящихся к организации;
- трудно однозначно определить шкалы, чтобы пользователи могли взвешивать последствия и вероятность последовательно;
- достоверность оценок рисков зависит от того, насколько хорошо разработаны и откалиброваны шкалы;
- для определения последствий требуется одно индикативное значение, тогда как во многих ситуациях возможен диапазон значений последствий, и от этого зависит ранжирование риска;

Правильно калиброванная матрица будет включать в себя очень низкий уровень вероятности для многих индивидуальных рисков, которые трудно понять;

- ее использование очень субъективно, и разные люди часто присваивают разные оценки одному и тому же риску;
- риски не могут быть агрегированы (например, нельзя определить, эквивалентно ли определенное количество низких рисков или низкий риск, выявленный определенное количество раз, риску со средним уровнем значимости);
- сложно сочетать или сравнивать уровень риска для разных категорий последствий;
- для правильного ранжирования требуется последовательное формулирование рисков;
- каждый рейтинг будет зависеть от способа описания риска и уровня детализации (то есть, чем более подробно описание, тем выше количество выявленных сценариев реализации, каждый из которых имеет более низкую вероятность).

Способ, которым сценарии группируются вместе при описании риска, должен быть согласован и определен до ранжирования.

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

Применение матрицы рисков в Институте

Для оценки вероятности возникновения негативного риска применяется следующая шкала:

1	Низкая вероятность возникновения риска
2	Средняя вероятность возникновения риска
3	Высокая вероятность возникновения риска
4	Очень высокая вероятность возникновения риска

Для оценки последствий возникновения негативного риска используется следующая шкала:

1	Малые последствия. В определенной мере увеличивают расходы ресурсов, но не влияют на результаты деятельности
2	Заметные последствия. Существенно увеличивают расходы ресурсов и/или ухудшают результаты деятельности
3	Существенные последствия. Заметно ухудшают результаты деятельности
4	Значительные последствия. Нормальное функционирование Института/СМК/Бизнес-процесса представляется невозможным


Для оценки значимости негативного риска используется следующая шкала:

Вероятность возникновения \ Последствия	Низкая	Средняя	Высокая	Очень высокая
Малые	1	2	3	4
Заметные	2	4	6	8
Существенные	3	6	9	12
Значительные	4	8	12	16

Оценка положительного аспекта риска (возможности)

Для оценки условий возникновения положительного аспекта риска (возможности) применяется следующая шкала:

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата
-----------	------	----------------	---------	------

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 13

1	Очень высокая вероятность (более 75%), четкая и определенная возможность, возникновение условий возможно в краткосрочный период при функционировании существующих бизнес- процессов
2	Высокая вероятность (50-75 %), возникновение условий возможно в краткосрочный период при незначительном изменении существующих бизнес- процессов
3	Средняя вероятность (25-50%), возникновение условий возможно в среднесрочной перспективе при четком и планомерном выполнении существующих планов или требуется существенное изменение бизнес-процессов
4	Низкая вероятность (менее 25%), возникновение условий маловероятно при существующей структуре бизнес-процессов или требуется внедрение новой модели бизнес-процессов

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

Для оценки перспектив от возникновения возможностей используется следующая шкала:

4	Значительные перспективы, значительно улучшат результаты деятельности, могут стать прорывом в деятельности Института
3	Существенные перспективы, существенно улучшат общие результаты деятельности Института
2	Заметные последствия, заметно улучшат результаты отдельных направлений деятельности Института
1	Незначительные перспективы, практически не повлияют на результаты деятельности Института в целом и отдельных направлений

Для оценки значимости возникающих возможностей используется следующая шкала:

Перспективы \ Вероятность возникновения				
	Очень высокая 1	Высокая 3	Средняя 6	Низкая 9
Значительные 4	4	12	24	36
Существенные 3	3	9	18	27
Заметные 2	2	6	12	18
Незначительные 1	1	3	6	9

Принятие решения о необходимости разработки действий по минимизации риска

Для принятия решения о необходимости разработки действий по минимизации негативного аспекта риска применяется следующая шкала:

8-16	Высокая значимость. Требуются обязательные мероприятия по внесению значительных изменений в процесс.
3-6	Средняя значимость. Требуются мероприятия по внесению изменений в процесс. Мероприятия реализуются по решению владельца процесса.
1-2	Низкая значимость Мероприятия не требуются

Для принятия решения о необходимости разработки действий по реализации возможности применяется следующая шкала:

18-36	Низкая значимость Мероприятия не требуются
9-12	Средняя значимость. Требуется мероприятия по внесению изменений в процесс. Мероприятия реализуются по решению владельца процесса.
1-6	Высокая значимость. Требуется обязательные мероприятия по внесению значительных изменений в процесс.

Результаты принятия решения о необходимости разработки действий по минимизации риска/реализации возможности документируются в графе «Значимость риска» протокола анализа рисков.

Разработка мероприятий по минимизации риска/реализации возможности

В случае принятия решения о необходимости разработки действий по минимизации риска/реализации возможности разрабатываются соответствующие мероприятия.

Действия должны быть направлены на устранение вероятных причин возникновения риска в случае негативного аспекта риска и на создание условий для возникновения возможностей в случае положительного аспекта риска.

Мероприятия по минимизации рисков и реализации возможностей должны отвечать следующим критериям:

- соответствовать действующему законодательству;
- не противоречить требованиям к продукции и услугам, установленным договорами;
- уровень расхода ресурсов на мероприятия должен быть ниже уровня возможного ущерба в случае неисполнения мероприятий.

Для мероприятий устанавливаются сроки и ответственные за их реализацию.

Мероприятия, сроки и ответственные за их реализацию документируются в соответствующих протоколах заседаний или планах работ.

Внедрение мероприятий по минимизации риска/реализации возможности

Мероприятия по минимизации риска/реализации возможности реализуются в соответствии с запланированными сроками.

При реализации мероприятий может применяться кросс-функциональный подход.


После подтверждения внедрения мероприятия заполняется графа «Статус» протокола анализа рисков и проставляется фактическая дата внедрения мероприятия.

Повторная оценка риска

После выполнения запланированных мероприятий по минимизации рисков/реализации возможностей проводится повторная оценка риска.

В случае неэффективности внедренных мероприятий необходимо разработать

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата
-----------	------	----------------	---------	------

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 16

НОВЫЕ

мероприятия.

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

Форма протокола анализа рисков
(рекомендуемое)

Логотип	Протокол анализа рисков							№ протокола	Дата		
								Стр. №	из		
Объект анализа	Бизнес-процесс «Наименование бизнес процесса»										
Вероятный риск процесса	Аспект риска	Последствия/ Перспективы	Оценка последствий/ перспектив	Причина возникновения риска / Условия для возникновения. возможности	Значимость риска	Мероприятия по минимизации рисков / возможности. Ответственный за реализацию	Срок	Повторная оценка риска			Статус
								Оценка последствий/ перспектив	Оценка вероятности	Значимость риска	
-											

Протокол составил:

Протокол согласован:

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

	Методика проведения мониторинга и анализа рисков. Управление рисками контекста Института.	СМК ИЯИ РАН И-03
		Издание 1
		Лист 18

Приложение Б
(рекомендуемое)
Форма общего реестра рисков процессов организации

№ п/п	Наименование процесса, по которому выявлен риск	Описание риска	Причина риска	Последствия риска	Подразделение - владелец риска	Мероприятия по управлению риском	Потребность в ресурсах

Составил:
Представитель высшего руководства по качеству
Согласовано:
И.О. Директора

Дата составления/актуализации: _____

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

Логотип	Пример протокола анализа рисков								№ протокола		Дата	
									Стр. №		из	
Объект анализа	Бизнес-процесс «Наименование бизнес процесса»											
Вероятный риск процесса	Вероятность риска	Последствия/ Перспективы	Оценка последствий/ перспектив	Причина возникновения риска / Условия для возникновения. возможности	Значимость риска	Мероприятия по минимизации рисков / возможности. Ответственный за реализацию	Срок	Повторная оценка риска			Статус	
								Оценка последствий/ перспектив	Оценка вероятности	Значимость риска		
Смертельный или групповой несчастный случай с тяжелым исходом на производстве (план 2023=0 случаев)	2	Сбои в работе. Срыв выполнения Плана	3	Несоблюдение требований нормативных правовых актов, локальных нормативных актов, инструкций	6	1. Контроль за исполнением государственных нормативных требований охраны труда, требований, установленных правилами и инструкциями по охране труда. 2. Проведение работы с персоналом в установленном порядке (обучение безопасным методам и приемам выполнения работ, обучение по ОТ, стажировка, инструктажи, тренировки, специальная	постоянно	3	1	4	Приемлимый	
Изменение			Лист		Изменение внес		Подпись		Дата			



Методика проведения мониторинга и анализа рисков.
Управление рисками контекста Института.

СМК ИЯИ РАН И-03

Издание 1

Лист 20

						подготовка).					
Превышение утверждённых значений показателей уровня надёжности оказываемых услуг	1	Ухудшение параметров технического состояния оборудования, зданий, сооружений *	2	Контроль показателей надёжности в течение года. Проверка корректирующих ведомостей	3	Уровень надёжности может быть достигнут путем технического воздействия на оборудование имеющие максимальные показатели надёжности	постоянно	1	1	2	Приемлимый
Кредитный риск	3	Потеря кредитного рейтинга. Недостаток финансов	3	Финансовая невозможность возврата кредитного долга, получения нового кредита	9	Контроль исполнения кредитных ковенант Института, включая график платежей по заимствованиям. 1.Проведение закупочных процедур по привлечению кредитных ресурсов в соответствии с ГКПЗ 2. Погашение кредитов в соответствии с планом заимствований.	1 раз в месяц	1	3	4	Приемливо
Длительность подготовительного этапа для проведения закупочных процедур	2	Потеря контрактов.	4	Несвоевременная подготовка ПЗД к дате проведения закупок	8	Контроль за исполнением ЛНА при осуществлении деятельности. Направление упредительных писем о наступлении контрольных сроков. Соблюдение сроков предоставления ПЗД в ОКЗ для объявления закупочных процедур в соответствии с установленным организатором закупок.	Каждый тендер	1	4	4	Приемливо
Несвоевременная оплата	3	Неурегулированность	2	Не выполнение текущих мероприятий	6	1. Проведение переговоров с	1 раз в кварта	1	1	1	Приемливо

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата



Методика проведения мониторинга и анализа рисков.
Управление рисками контекста Института.

СМК ИЯИ РАН И-03

Издание 1

Лист 21

потребителями/контрагентами		расчетов		по снижению просроченной ДЗ		потребителями услуг по досудебному урегулированию разногласий по объемам услуг и актам без учётного потребления ээ 2. Подписание соглашений о зачете встречных требований, 3. Проведение расчетов с использованием банковских векселей с проблемными контрагентами. 4. Проведение претензионно-исковой работы с потребителями услуг.	л				
Не реализация инициатив, предусмотренных стратегией и иными документами, направленными на перспективное развитие	1	Несвоевременное выполнение обязательств	3	Недостаток финансирования. Санкции.	3	1. Составление и контроль графиков реализации мероприятий по просроченным планам развития; 2. Личный контроль ГД.	Ежегодно	1	1	1	Приемливо
Снижение прибыли от продаж	2	Недостаточность финансирования	2	Несбалансированность операционных доходов и операционных расходов	4	1. Составление ежемесячного прогнозного бюджета доходов и расходов (БДР). 2. Выявление риск-факторов, возникающих вследствие изменения цен, производственных показателей, затрат. Разработка мероприятий	Ежегодно	1	1	1	Приемливо

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата



Методика проведения мониторинга и анализа рисков.
Управление рисками контекста Института.

СМК ИЯИ РАН И-03

Издание 1

Лист 22

						для балансировки бюджета. 3. Контроль за не превышением уровня условно-постоянных затрат.					
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Протокол составил:

Протокол согласован:

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

8 Лист регистрации изменений

Ссылка (пункт раздела)	Дата изм.	Характер изменений (краткое содержание)	№ версии
1	2	3	4

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата

Лист ознакомления

Статус	ФИО	Подпись	Дата
Ответственный			
Исполнитель			

Изменение	Лист	Изменение внес	Подпись	Дата