

**федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Ивановская государственная медицинская академия»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации**

ПРОЕКТ

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ**

**Инструкция системы менеджмента качества  
СМК РИ 01/РК 09**

Утверждено решением Ученого совета  
от 27.02.2018 г., протокол № \_\_

Номер копии:	
--------------	--

**Иваново 2018**

Исполнитель: помощник ректора по качеству Корягина И.И	Утвердил: ректор ФГБОУ ВО ИВГМА Минздрава России Борзов Е.В.
Дата Подпись	Дата Подпись



---

---

## Содержание

	стр.
1. Назначение и область применения.....	3
2. Нормативные документы.....	3
3. Термины, определения, сокращения.....	3
4. Описание последовательности управления рисками.....	4
Приложение 1. Форма Качественного и количественного анализа рисков.....	7
Приложение 2. Форма Матрицы рисков.....	8
Лист регистрации изменений.....	9
Лист согласования.....	10
Лист ознакомления.....	11



## 1. Назначение и область применения

1.1. Настоящая инструкция устанавливает общие требования и порядок организации работ по управлению рисками.

1.2. Инструкция распространяется на деятельность высшего руководства ИвГМА и на руководителей структурных подразделений, ответственных за принятие управленческих решений.

## 2. Нормативные документы

Настоящая инструкция составлена в соответствии со следующими нормативными документами:

- ГОСТ Р ИСО 9000-2015 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;
- ГОСТ Р ИСО 9001-2015 «Системы менеджмента качества. Требования»;
- ГОСТ Р ИСО 9004-2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества»;
- ГОСТ Р ИСО 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»;
- ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска»;
- ГОСТ Р 51897-2011 «Менеджмент риска. Термины и определения»;
- Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации»;
- Устав ФГБОУ ВО ИвГМА Минздрава России;
- Программа развития ГБОУ ВПО ИвГМА Минздрава России на 2013-2018 гг.;
- СМК РК «Руководство по качеству».

## 3. Термины, определения, сокращения

3.1. В настоящей инструкции применяются следующие термины с соответствующими определениями:

3.1.1. *Анализ риска* – процесс изучения предпосылок, причин и характера риска, определения уровня риска.

3.1.2. *Вероятность риска* – мера возможности появления события, выражаемая действительным числом из интервала от 1 до 5, где 1 соответствует очень низкой вероятности, а 5 – очень высокой вероятности.

3.1.3. *Документированная информация* – зафиксированная на носителе информация, созданная для функционирования организации, которая управляется и поддерживается организацией.

3.1.4. *Качественный анализ рисков* – анализ причин возникновения события/опасности, идентификация мероприятий, позволяющих снизить риск/предотвратить возникновение события/опасности.

3.1.5. *Количественный анализ рисков* – определение производной вероятности и тяжести последствий/событий и их сравнительная оценка.

3.1.6. *Корректирующее действие* – действие, предпринятое для устранения причин существующего несоответствия, дефекта или другой обнаруженной нежелательной ситуации с тем, чтобы предотвратить их повторное возникновение.



3.1.7. *Матрица рисков* – инструмент классификации и представления риска путем ранжирования последствий и вероятности появления риска.

3.1.8. *Менеджмент риска* – скоординированные действия по руководству и управлению организацией в области риска.

3.1.9. *Несоответствие* – невыполнение требований.

3.1.10. *Оценка риска* – процесс, охватывающий идентификацию риска, анализ риска и сравнительную оценку риска.

3.1.11. *Предупреждающее действие* – действие, предпринятое для устранения причины потенциального несоответствия с тем, чтобы предотвратить его возникновение.

3.1.12. *Результативность* – степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов.

3.1.13. *Риск* – влияние неопределенности на достижение поставленных целей, выражающееся в отклонении от ожидаемого результата.

3.1.14. *Риск-ориентированное мышление* – управление деятельностью, нацеленное на выполнение.

3.1.15. *Система менеджмента качества* – система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству.

3.1.16. *Управление рисками* – меры, направленные на изменение риска с целью достижения поставленных целей.

3.1.17. *Эффективность* – соотношение между достигнутым результатом и использованными ресурсами.

3.2. В настоящей инструкции применяются следующие сокращения:

ФГБОУ ВО ИвГМА Минздрава России – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ивановская государственная медицинская академия» Министерства здравоохранения Российской Федерации;

СМК – система менеджмента качества.

#### **4. Описание последовательности управления рисками**

4.1. Цель управления рисками – оценка рисков; устранение рисков и их причин для предупреждения повторного их возникновения.

4.2. Для реализации поставленной цели предпринимаются следующие задачи:

- идентификация и анализ рисков;
- выявление причин возникновения опасностей;
- сравнительная оценка вероятности и тяжести последствий рисков;
- разработка комплекса мероприятий, позволяющих снизить риск или предотвратить возникновение опасности.

4.3. Идентификация рисков осуществляется на основании анализа внешней и внутренней среды с потенциальными угрозами достижения целей.

Для каждого процесса СМК выявляются риски в свете достижения целей организации в целом. Риски выявляются в соответствии со структурой каждого процесса, могут быть выделены по процессным шагам или по видам работ.



Риски выявляются руководителем процесса и высшим руководством.

4.4. Анализ и оценка значимости рисков происходит на основании данных, представленных в таблице качественного и количественного анализа риска (Приложение 1).

По каждому процессу руководителем процесса составляется данная таблица, в которой виды работ соотносятся с потенциальными событиями и опасностями с указанием причин возникновения и возможными последствиями.

В ФГБОУ ВО ИВГМА Минздрава России принята двухфакторная модель количественной оценки риска. Риск рассчитывается по формуле:

$$P = V * T_{п},$$

где: P- риск,

V – вероятность возникновения риска (частота),

T<sub>п</sub> – тяжесть последствия.

Принятая система баллов для оценки вероятности риска с градацией по частоте появления за временной интервал:

Значение	Вероятность
1	Очень редко (1 раз в 12 месяцев)
2	Редко (1 раз в 6 месяцев)
3	Иногда (1 раз в 3 месяца)
4	Часто (1 раз в 1 месяц)
5	Очень часто (1 раз в день)

Принятая система баллов оценки тяжести последствий:

Значение	1	5	10	50	100
Последствия	Незначительные	Ограниченные	Тяжелые	Очень тяжелые	Катастрофические

Принимается общая для всех процессов СМК градация на два уровня риска:

- «белый уровень» - приемлемый риск с оценкой до 50 баллов включительно и вероятностью возникновения не выше «высокой»;
- «красный уровень» - неприемлемый риск, с оценкой свыше 50 баллов, требует обязательных мероприятий по снижению.

На основании результатов качественной и количественной оценки вычисляется риск по каждому событию/опасности и вносится в матрицу рисков (Приложение 2).

4.5. Качественный и количественный анализ рисков и Матрица рисков по определенному процессу/подпроцессу включены в приложения в документированную процедуру по данному процессу/подпроцессу.

4.6. Планирование мероприятий по снижению рисков осуществляется руководителями подразделений на основе анализа рисков. Руководитель подразделения разрабатывает цели в области качества и составляет план работы/мероприятий, с учетом воздействия на риск.



---

4.7. Осуществление мероприятий по снижению рисков проводится под контролем руководителей процессов и высшего руководства.

Мероприятия воздействия на риски в первую очередь должны быть направлены, если это возможно, на устранение события/опасности. При невозможности снижения тяжести события необходимо добиваться снижения частоты возникновения.

4.8. Анализ результатов и эффективности мероприятий по снижению рисков осуществляется руководителями процессов/подпроцессов и высшим руководством при формировании отчета по целям в области качества и анализа функционирования СМК.

Отслеживание ключевых индикаторов риска выполняется руководителями процессов/подпроцессов и аудиторами в ходе проведения внутренних аудитов, а также сотрудниками Центра менеджмента качества в случае невыполнения целевых показателей в Отчетах по целям в области качества структурных подразделений.

4.10. Общую ответственность за эффективность управления рисками несет ректор ФГБОУ ВО ИвГМА Минздрава России.

Ответственность за эффективный риск-менеджмент по каждому конкретному процессу/подпроцессу несут руководители процессов.



Приложение 1.  
Форма Качественного и количественного анализа рисков.

**Качественный и количественный анализ рисков**  
по процессу/ подпроцессу « \_\_\_\_\_ »  
по виду работ « \_\_\_\_\_ »

Виды работ/ деятельности по процессу/ подпроцессу	События / опасности	Причины возникновения события / опасности	Мероприятия, позволяющие снизить риск/ предотвратить возникновение события/ опасности	Вероятность появления события (В)	Последствие	Тяжесть последствия (Тп)	Риск (R=B*Тп)



Приложение 2.  
Форма Матрицы рисков.

**Матрица рисков**  
по процессу/ подпроцессу « \_\_\_\_\_ »  
по виду работ « \_\_\_\_\_ »

Последствия Вероятность	Незначительные 1	Ограниченные 5	Тяжелые 10	Очень тяжелые 50	Катастрофические 100
<b>Очень редко</b> (1 раз в 12 месяцев - 1 балл)	1	5	10	50	100
<b>Редко</b> (1 раз в 6 месяцев - 2 балла)	2	10	20	100	200
<b>Иногда</b> (1 раз в 3 месяца - 3 балла)	3	15	30	150	300
<b>Часто</b> (1 раз в месяц - 4 балла)	4	20	40	200	400
<b>Очень часто</b> (1 раз в неделю - 5 баллов)	5	25	50	250	500





### Лист согласования

<u>Представитель высшего руководства</u> ФГБОУ ВО ИвГМА Минздрава РФ		<u>И.Е. Мишина</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
Согласовано:		
<u>Проректор по НР и МС</u>		<u>И.К. Томилова</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Проректор по ПО и КР</u>		<u>В.В. Полозов</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Проректор по воспитательной работе</u>		<u>С.В. Диндяев</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Проректор по АХР</u>		<u>В.П. Якубин</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Начальник УМУ</u>		<u>Е.Н. Копышева</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Декан лечебного факультета</u>		<u>Н.А. Куликова</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Декан педиатрического факультета</u>		<u>О.И. Вотякова</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Декан стоматологического факультета</u>		<u>О.В. Холмогорская</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Декан по РИО</u>		<u>Е.С. Федосеева</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Декан факультета ПМКВК</u>		<u>М.Н. Уткина</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Декан факультета ДПО</u>		<u>Н.Л. Карпук</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Ответственный секретарь приёмной комиссии</u>		<u>В.Л. Стародумов</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Главный врач клиники</u>		<u>Н.Н. Пануева</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Начальник ПФУ</u>		<u>Т.В. Михайленкова</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Главный бухгалтер</u>		<u>О.Н. Киселева</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Ведущий юрисконсульт</u>		<u>Л.В. Грабовенко</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Начальник управления кадров</u>		<u>Г.Л. Капустина</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Начальника Центра информатизации</u>		<u>В.Р. Марковнин</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Помощник ректора по информационному менеджменту</u>		<u>С.К. Иванов</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Директор библиотеки</u>		<u>Л.В. Сумачева</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия
<u>Директор ЦДПО и СТВ</u>		<u>А.В. Мальков</u>
должность	дата, подпись	инициалы и фамилия



**Лист регистрации изменений**

№ изменения	Идентификационный номер документа, номер страницы	Содержание изменения	Подпись ответственного, который внес изменение	Дата утверждения документа



**Лист ознакомления**

Фамилия и инициалы	Должность	Подпись	Дата

Руководитель подразделения \_\_\_\_\_  
подпись, дата