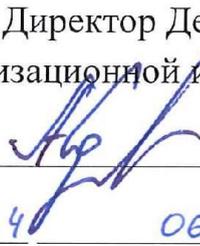


	Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	Документированная процедура
<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>	<b>Управление рисками и возможностями</b>

УТВЕРЖДАЮ

Директор Департамента  
организационной и кадровой работы

  
А.Е. Сорокин

24 06 2022 г.

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Документированная процедура

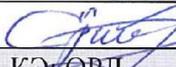
Версия 3.0

федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский университет)»

Дата введения:

01 07 2022 г.

Москва

	Должность	Фамилия/ Подпись	Дата
Разработал	Начальник УКСиС	Мирошниченко П.В. 	23.06.2022
Разработал	Начальник ОУК УКСиС	Борисова Е.В. 	23.06.2022
Разработал	Специалист ОУК УКСиС	Ершова И.М. 	23.06.2022
		КЭ/ОРД	УЭ № _____



Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский университет)»

**Управление рисками и возможностями**

**МАИ-077-СМК-ДП-003**

## **СОДЕРЖАНИЕ**

Определения, обозначения и сокращения .....	3
1 Назначение и область применения процедуры .....	6
2 Нормативные документы .....	6
3 Общие положения .....	7
4 Процедура управления рисками и возможностями .....	8
4.1 Обмен информацией и консультирование .....	9
4.2 Определение области действия и критериев риска и возможности .....	9
4.3 Идентификация риска/возможности .....	10
4.4 Анализ и оценка риска и возможности .....	11
4.5 Воздействие на риск и возможность .....	14
4.6 Мониторинг рисков и возможностей .....	15
5 Приложения .....	16
Лист указания изменений в версиях документированной процедуры .....	21

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

### Определения, обозначения и сокращения

В настоящей документированной процедуре использованы термины и определения в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9000 и ГОСТ Р ИСО 31000.

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

*1. Воздействие на риск может потребовать:*

- избегание риска путем принятия решения не начинать (не продолжать) действия, порождающего риск;
- удаление источника риска;
- изменение оценки вероятности наступления события;
- изменение оценки последствий;
- разделение риска с другими заинтересованными сторонами (включая контракты и финансирование рисков);
- поддержка ранее принятого информированного решения о риске.

*2. Воздействие на риски, связанные с негативными последствиями, иногда рассматривается как "смягчение риска", "устранение риска", "предотвращение риска", "уменьшение риска".*

*3. Воздействие на риск может привести к новому риску или модифицировать существующий риск.*

**Возможность** - способность объекта получить выход, который будет соответствовать требованиям к этому выходу.

*Положительное отклонение, вытекающее из риска, может создать возможность, но не все положительные отклонения приводят к таким результатам.*

**Источник риска** - объект или деятельность, которые самостоятельно или в комбинации с другими обладают возможностью вызывать повышение риска.

*Примечание: источник риска может быть материальным или нематериальным.*

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

**Несоответствие** - невыполнение требований.

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

**Последствие** – результат воздействия события на объект.

*Примечания:*



*1. Результатом воздействия события может быть одно или несколько последствий.*

*2. Последствия могут быть определенными или неопределенными, могут быть ранжированы от позитивных до негативных.*

*3. Последствия могут быть выражены качественно или количественно.*

*4. Первоначальные последствия могут вызвать эскалацию дальнейших последствий по "принципу домино".*

**Процесс менеджмента риска** – систематическое применение политик, процедур и практик менеджмента к деятельности по обмену информацией, консультированию, установлению контекста (ситуации) и идентификации, анализу, оцениванию, воздействию на риск, мониторингу и пересмотру риска.

**Риск** – следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей.

*Примечания:*

*1. Под следствием влияния неопределенности необходимо понимать отклонение от ожидаемого результата или события (позитивное и/или негативное).*

*2. Цели могут быть различными по содержанию (в области экономики, здоровья, экологии и т.п.) и назначению (стратегические, общеорганизационные, относящиеся к разработке проекта (работы), конкретной продукции и процессу).*

*3. Риск часто характеризуют путем описания возможного события и его последствий или их сочетания.*

*4. Риск часто представляют в виде последствий возможного события (включая изменения обстоятельств) и соответствующей вероятности.*

*5. Неопределенность - это состояние полного или частичного отсутствия информации, необходимой для понимания события, его последствий и их вероятностей.*

**Событие** – возникновение или изменение специфического набора условий.

*Примечания:*

*1. Событие может быть единичным или многократным и может иметь несколько причин.*

*2. Событие может быть определенным или неопределенным.*

*3. Событие может быть названо терминами "инцидент", "опасное событие" или "несчастный случай".*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

4. Событие без последствий может также быть названо терминами "угроза возникновения опасного события", "угроза инцидента", "угроза поражения" или "угроза возникновения аварийной ситуации".

**Сравнительная оценка риска** – процесс сравнения результатов анализа риска с критериями риска для определения приемлемости риска.

**Университет, МАИ** – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет).

**Управление (риском)** – меры, направленные на изменение риска.

*Примечания:*

1. Управление риском охватывает процессы, политику, устройства, методы и другие средства, используемые для модификации риска.

2. Управление не всегда может привести к ожидаемым результатам изменения риска.

**СМК МАИ** – система менеджмента качества Университета;

**УКСиС** – Управление качества, стандартизации и сертификации Департамента организационной и кадровой работы.

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

## **1 Назначение и область применения процедуры**

1.1 Настоящая документированная процедура устанавливает в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)» (далее - Университет) порядок и требования к процессу управления рисками и возможностями с учётом внешних и внутренних факторов, относящихся к целям стратегического развития Университета и потребностям заинтересованных сторон.

Риск-ориентированный менеджмент включает идентификацию, анализ и оценку рисков и возможностей, планирование и реализацию мероприятий (действий) по минимизации вероятности наступления рисков и их негативного влияния на цели Университета и максимизацию вероятности наступления возможностей и их позитивного влияния на цели Университета.

1.2 Настоящая процедура разработана в целях:

- выявления рисков и возможностей;
- планирования и управления деятельностью Университета с учётом рисков и возможностей;
- создания и сохранения ценности для повышения результативности и эффективности деятельности и обеспечения достижения целей Университета.

1.3 Настоящая документированная процедура рекомендована для применения во всех структурных подразделениях Университета, должностными лицами и сотрудниками при планировании и реализации деятельности.

1.4 Документированная процедура разработана в соответствии с требованиями раздела 6.1 «Действия в отношении рисков и возможностей» ГОСТ Р ИСО 9001 - 2015, ГОСТ Р ИСО 31000–2019, ГОСТ Р 58876–2020 (EN 9100:2018).

## **2 Нормативные документы**

2.1 EN 9100:2018 Quality Management Systems – Requirements for Aviation, Space and Defence Organization.

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

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

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

2.5 ГОСТ Р 58876-2020 Системы менеджмента качества организаций авиационной, космической и оборонной отраслей промышленности. Требования.

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

### **3 Общие положения**

#### 3.1 Цели управления рисками и возможностями:

- Обеспечение гарантии достижения стратегических целей Университета.
- Увеличение вероятности достижения целей процессов в условиях неопределённости.
- Предупреждение ситуаций, негативно влияющих на достижение целей процессов.
- Сохранение и поддержание результативности и эффективности функционирования СМК МАИ.
- Снижение потерь, связанных с ликвидацией последствий от возникновения рисков.
- Обеспечение и формирование данных для стратегического планирования целей и деятельности Университета (в том числе определение направлений совершенствования СМК МАИ и политики в области качества), позволяющих привести к улучшению его деятельности.
- Определение возможностей для достижения постоянного улучшения процессов Университета.

#### 3.2 Задачи управления рисками и возможностями:

- Идентификация и оценка рисков и возможностей, влияющих на достижение стратегических целей Университета.
- Обеспечение информацией о потенциальных рисках и возможностях при принятии управленческих решений.
- Своевременное информирование руководства Университета и заинтересованных сторон о наличии рисков и возможностей.
- Планирование и реализация мероприятий по минимизации вероятности наступления рисков и их негативного влияния на цели процессов и максимизации вероятности наступления возможности и их позитивного влияния на цели процессов.
- Мониторинг мероприятий по минимизации вероятности наступления рисков и их негативного влияния на цели процессов и максимизации вероятности наступления возможности и их позитивного влияния на цели процессов.
- Управление рисками и возможностями осуществляется руководителем

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

соответствующего структурного подразделения (владельцем процесса) Университета.

3.3 Система управления рисками и возможностями предназначена для интеграции управления рисками и возможностями в основные процессы Университета. Структура системы управления рисками включает в себя элементы:

- **Лидерство и обязательства** – обеспечение внедрения и функционирования управлением рисками и возможностями, формирования целей с учётом рисков и возможностей, обмена информацией о рисках и возможностях всех заинтересованных сторон.
- **Интеграция** – управление рисками и возможностями должно осуществляться на всех уровнях организационной структуры Университета и процессов.
- **Разработка** – при проектировании системы управления рисками и возможностями учитываются внешние и внутренние факторы, влияющие на Университет.
- **Внедрение** – обеспечение чёткого понимания необходимости управления рисками и возможностями, реализация мер по управлению рисками и возможностями.
- **Оценка** – мониторинг, измерения и оценка результативности и эффективности управления рисками и возможностями и её применимости в Университете.
- **Улучшение** – проведение непрерывного совершенствования управления рисками и возможностями.

#### **4 Процедура управления рисками и возможностями**

Процедура управления рисками и возможностями реализуется ежегодно и включает следующие основные этапы:

- Обмен информацией и консультирование.
- Определение области действия и критериев риска/возможности.
- Идентификацию риска/возможности.
- Анализ и оценка риска/возможности.
- Воздействие на риск/возможность.
- Мониторинг и анализ риска/возможности.

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

## **4.1 Обмен информацией и консультирование**

4.1.1 Обмен информацией и консультирование с заинтересованными сторонами (руководителями и работниками структурных подразделений, с которыми происходит взаимодействие в отношении риска или возможности) осуществляются на всех этапах управления рисками и возможностями.

4.1.2 Обмен информацией и консультирование должны гарантировать, что руководители структурных подразделений (владельцы процессов) и заинтересованные стороны принимают решения, основанные на информации (свидетельствах), отражающей причины, которые указывают на необходимость воздействия на риск/возможность.

4.1.3 Заинтересованные стороны должны обмениваться объективной, существенной, точной и понятной информацией.

4.1.4 Обмен информацией и консультирование направлены на:

- владение необходимыми знаниями на каждом этапе управления рисками и возможностями;
- обеспечение того, что при определении критериев рисков и возможностей и их оценке учитываются все экспертные мнения;
- предоставление достаточной информации для обеспечения мониторинга и контроля рисков и возможностей, и принятия решений, основанных на них.

## **4.2 Определение области действия и критериев риска и возможности**

4.2.1 Целью определения области действия и критериев является внедрение процесса управления рисками и возможностями для обеспечения эффективной оценки риска и возможности, а также соответствующего воздействия на риск и возможность.

4.2.2 Структурные подразделения должны определить область действия своей деятельности по управлению рисками и возможностями.

При планировании процесса управления рисками и возможностями необходимо учитывать:

- цели;
- ожидаемый результат;
- время, местоположение, определённые допущения и исключения;
- соответствующие инструменты и методы оценки рисков и возможностей;

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

- требуемые ресурсы, зоны ответственности и документацию (отчётность);
- взаимодействие с другими структурными подразделениями и процессами.

4.2.3 Структурные подразделения должны определить критерии оценки значимости риска и возможности. Критерии риска/возможности должны соответствовать структуре процесса управления рисками и возможностями, а также учитывать цели и границу деятельности.

При планировании критериев риска и возможности, следует учитывать:

- характер и тип неопределённостей, которые могут повлиять на результаты и цели (как материальные, так и нематериальные);
- способ определения и измерения последствий и вероятности наступления;
- факторы, связанные со временем;
- порядок определения ранга (значимости) риска/возможности.

### **4.3 Идентификация риска/возможности**

4.3.1 Цель идентификации рисков/возможностей заключается в поиске, определении и документировании рисков/возможностей, которые могут влиять на достижение целей Университета. Для идентификации рисков/возможностей должна использоваться достоверная и актуальная информация.

При индикации рисков/возможностей необходимо учитывать следующие факторы и взаимосвязь между ними:

- материальные и нематериальные источники риска/возможности;
- причины и события;
- угрозы и возможности;
- уязвимость и способности;
- влияние внешних и внутренних факторов;
- последствия и их влияние на цели;
- ограниченность знаний и достоверности информации;
- факторы, связанные со временем.

4.3.2 При идентификации риска/возможности руководитель соответствующего структурного подразделения (владелец процесса) Университета определяет и документирует следующую информацию:



- Риск/возможность (наименование).
- Причина возникновения риска/возможности.
- Вероятность наступления риска/ возможности.
- Вероятность обнаружения риска/ возможности.
- Значимость последствия риска/возможности.
- Приоритетное число риска/ возможности.
- Необходимость воздействия на риск/ возможность.

4.3.3 При идентификации рисков/возможностей необходимо учитывать и предусматривать риски неудовлетворения интересов заинтересованных сторон.

4.3.4 Помимо идентификации рисков/возможностей руководителем соответствующего структурного подразделения (владельцем процесса) Университета, риски/возможности могут быть определены ведущим аудитором по итогам внутреннего аудита.

4.3.5 На основе идентификации рисков и возможностей структурным подразделением Университета формируется Паспорт рисков/возможностей (Приложение А).

4.3.6 Пересмотр рисков производится владельцем рисков не реже, чем один раз в шесть месяцев и внепланово, при:

- выявлении несоответствия;
- при выявленном отсутствии положительного влияния ранее запланированных мероприятий;
- при изменении характеристик ранее определенного и идентифицированного риска.

#### **4.4 Анализ и оценка риска и возможности**

4.4.1 На основе определенных рисков/возможностей, структурным подразделением Университета по десятибалльной шкале устанавливается оценка показателей O, D, S, где:

- **O** - оценка вероятности наступления данного вида риска/возможности;
- **D** - оценка вероятности обнаружения (с помощью существующих методов) данного вида риска/возможности;
- **S** - оценка значимости последствий данного вида риска/возможности.

Выбор значений показателей O, D, S производится с помощью таблиц 1-4.

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

Таблица 1 – Выбор значения O

<i>Оценка вероятности наступления данного вида риска/возможности</i>	<i>Балл «O»</i>
Очень высокая	10-9
Высокая	8-7
Умеренная	6-5
Относительно низкая	4-3
Низкая	2-1

Таблица 2 – Выбор значения D

<i>Оценка вероятность обнаружения с помощью существующего метода данного вида риска/возможности</i>	<i>Балл «D»</i>
Метод отсутствует	10
Метод неэффективен	9
Плохие шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода	8
Очень ограниченные шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода	7
Ограниченные шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода	6
Умеренные шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода	5
Умеренно хорошие шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода данного вида	4
Высокие шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода	3
Очень высокие шансы обнаружения риска/возможности с помощью существующего метода	2
Метод почти наверняка позволит обнаружить данный вид риска/возможности	1

Таблица 3 – Выбор значения S (для риска)

<i>Оценка значимости последствий данного вида риска</i>	<i>Балл «S»</i>
Очень опасное	10
Опасное	9
Очень важное	8
Важное	7
Умеренное	6
Слабое	5
Очень слабое	4
Незначительное	3
Очень незначительное	2
Отсутствует	1

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

Таблица 4 – Выбор значения S (для возможности)

<i>Оценка значимости последствий данного вида возможности</i>	<i>Балл «S»</i>
Очень значительное	10
Значительное	9
Очень важное	8
Важное	7
Умеренное	6
Слабое	5
Очень слабое	4
Незначительное	3
Очень незначительное	2
Отсутствует	1

4.4.2 Показатели O, D, S также вносятся в Паспорт рисков и возможностей (Приложение А).

Вероятность наступления риска/возможности – столбец 4, вероятность обнаружения риска/возможности – столбец 5, значимость последствия риска/возможности – столбец 6.

4.4.3 Для определения наиболее значимых рисков/возможностей структурное подразделение Университета должно рассчитать приоритетное число риска (ПЧР)/ приоритетное число возможности (ПЧВ) и внести результаты в столбец 7 в Паспорте рисков и возможностей.

ПЧР/ПЧВ рассчитывается, как произведение вероятности наступления риска/возможности, вероятности обнаружения риска/возможности и значимости последствия риска/возможности (формула 1):

$$\text{ПЧР/ПЧВ} = \text{O} * \text{D} * \text{S} \quad (1)$$

4.4.4 Исходя из величины ПЧР/ПЧВ, структурное подразделение Университета принимает решение о необходимости воздействия на них (заполняется столбец 8 в Паспорте рисков и возможностей).

ПЧР /ПЧВ  $\leq$  40 означает **низкий** уровень данного вида риска/возможности – в этом случае не требуется воздействовать на риск/возможность.

40 < ПЧР/ПЧВ < 100 означает **приемлемый** уровень риска/возможности при этом возможно начать проработку мероприятий по воздействию на риск/возможность (на усмотрение владельца процесса).

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

ПЧР/ПЧВ  $\geq 100$  означает **высокий** уровень данного вида риска/возможности – в этом случае требуется обязательная разработка и принятие мероприятий по воздействию на риск/возможность.

4.4.5 Риски и возможности, чей уровень является «высоким», необходимо заносить в Карту оценки рисков и возможностей (Приложение Б), в столбец 2.

4.4.6 Действия по разработке и принятию мероприятий по воздействию на риск/возможность проводятся и оцениваются до тех пор, пока уровень риска не станет приемлемым, а возможность не наступит, следовательно, воздействие будет считаться результативным.

#### 4.5 Воздействие на риск и возможность

4.5.1 Воздействие на риск/возможность включает выбор одного или нескольких вариантов мероприятий по минимизации вероятности наступления рисков и их негативного влияния на цели процессов и максимизации вероятности наступления возможности и их позитивного влияния на цели процессов.

4.5.2 Воздействие на риск/возможность является циклическим процессом, состоящим из следующих этапов:

- Планирование мероприятий по воздействию на риски и возможности.
- Реализация мероприятий по воздействию на риски и возможности.
- Оценка результативности мероприятий.
- Выявление причин и разработка необходимых мероприятия при отрицательном результате реализованных мероприятий.
- Определение достаточности реализованных мероприятий.

4.5.3 Планирование мероприятий по воздействию на риски и возможности производится по итогам проведённого анализа и оценки рисков/возможностей. Руководитель соответствующего структурного подразделения (владелец процесса) Университета заполняет Карту оценки рисков и возможностей (Приложение Б).

Выбранные мероприятия по воздействию на риск/возможность заносятся в Приложение Б в столбец 4. Риски, возникающие после внедрения мероприятий по воздействию, заносятся в столбец 5. После этого определяются показатели O, D, S и, исходя из их значений, рассчитывается ПЧР оценки уровня риска невыполнения воздействия. Столбцы 11-13 заполняются по мере выполнения воздействия на риски/возможности, столбец динамика риска/возможности (12) при мониторинге и переоценке уровня риска/возможности. В случае увеличения

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

уровня риска/возможности в столбце ставится отметка «повысился», в случае снижения - «понижился», если уровень остался на прежнем уровне, то вносится отметка «не изменился». В столбец результативность мероприятий по воздействию (13) вносится отметка о результативности примененных мероприятий по воздействию. В случае снижения уровня риска вследствие воздействия на риск ставится отметка «результативно», если уровень риска не изменился или повысился, то ставится отметка «не результативно, требуется пересмотр мероприятий по воздействию». В случае повышения уровня возможности вследствие воздействия на возможность ставится отметка «результативно», если уровень возможности не изменился или понижился, то ставится отметка «не результативно, требуется пересмотр мероприятий по воздействию».

4.5.4 Реализация мероприятий по минимизации вероятности наступления рисков и их негативного влияния на цели процессов и максимизации вероятности наступления возможности и их позитивного влияния на цели процессов проводится в соответствии с приложением Б и запланированными сроками.

4.5.5 После реализации мероприятий руководитель соответствующего структурного подразделения (владелец процесса) Университета проводит мониторинг результативности мероприятий по воздействию.

#### **4.6 Мониторинг рисков и возможностей**

4.6.1 Мониторинг и анализ рисков/возможностей является составной частью процесса управления рисками и возможностями. Регулярное осуществление данного процесса направлено на проверку:

- достоверности предположений о риске/возможности;
- достоверности предположений, на которых основана оценка риска/возможности, включая внешние и внутренние области применения;
- достижимости ожидаемых результатов;
- соответствия результатов оценки риска/возможности фактической информации о риске/возможности;
- правильности применения методов оценки риска/возможности;
- эффективности воздействия на риск/возможность.

4.6.2 Результаты мониторинга оформляются в соответствии с приложением В. В столбец 3 заносится оценка состояния риска/возможности, в

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

случае увеличения уровня риска/возможности в разделе ставится отметка «повысился/повысилась», в случае снижения - «понижился/понижилась», если остался на прежнем уровне, то вносится отметка «не изменился/не изменилась». В столбец 4 вносится решение, принимаемое по риску/возможности. Если риск является критическим, то ставится отметка «требуется новые мероприятия по воздействию», если риск перестал быть критическим, то ставится отметка «мероприятия по воздействию не требуются», если риск остается стабильно на одном уровне с тенденцией к понижению, то ставится отметка «мероприятия по воздействию остаются без изменений». Если вероятность является «высокой», то ставится отметка «новые мероприятия по воздействию не требуются», если вероятность перестала быть критической, то ставится отметка «требуется мероприятия по воздействию», если вероятность остается стабильно на одном уровне с тенденцией к повышению, то ставится отметка «мероприятия по воздействию остаются без изменений». В столбец 5 вносятся мероприятия по воздействию на риски/возможности. В столбец 6 вписываются ответственные по выполнению мероприятий по воздействию.

4.6.3 После реализации мероприятий по воздействию руководитель соответствующего структурного подразделения (владелец процесса) заполняет отчет о реализации мероприятий по воздействию на риски и возможности (Приложение Г).

4.6.4 В отчете отражаются наименования мероприятий, осуществленных в течении полугодия для минимизации рисков и максимизации возможностей (в том числе, дополнительных, не предусмотренных в плане). В третьем столбце фиксируются установленные в плане сроки проведения мероприятий, которые соотносятся с реальной датой их реализации (столбец 4). Также в отчете отражается факт наступления риска/возможности. Результативность мероприятий оценивается исходя из требований пункта 4.4.6.

## **5 Приложения**

Приложение А. Форма Паспорта рисков и возможностей.

Приложение Б. Форма Карты оценки рисков и возможностей.

Приложение В. Форма Результатов мониторинга рисков и возможностей.

Приложение Г. Форма Отчёта о реализации мероприятий по воздействию на риски и возможности.

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	
	<b>Управление рисками и возможностями</b>	
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>	

**Приложение А  
(обязательное)**

*Форма Паспорта рисков и возможностей*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003-Ф01 вер. 3.0</b>
	<b>Управление рисками и возможностями</b>	
	<b>Паспорт рисков и возможностей на 20__ год</b>	

**Структурное подразделение** \_\_\_\_\_

**Руководитель** \_\_\_\_\_

**Информация о рисках/возможностях**

№	Риск/ возможность	Причина возникновения риска/ возможности	Вероятность наступления риска/ возможности (O)	Вероятность обнаружения риска/ возможности (D)	Значимость последствия риска/ возможности (S)	Приоритетное число риска/ возможности (O*D*S)	Необходимость воздействия на риск/ возможность
1	2	3	4	5	6	7	8
1							
2							
...							

**Руководитель подразделения** \_\_\_\_\_ **20\_\_ г.**

*Примечание: При заполнении Паспорта рисков и возможностей, первыми вносятся все идентифицированные риски, далее возможности.*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

**Приложение Б  
(обязательное)**

*Форма Карты оценки рисков и возможностей*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003-Ф02 вер. 3.0</b>
	<b>Управление рисками и возможностями</b>	
	<b>Карта оценки рисков и планируемых мероприятий по воздействию на риски и возможности на 20__ год</b>	

Структурное под разделение \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

№	Риск/ возмож- ность	ПЧР/ПЧВ (оценка появления)	Оценка уровня риска невыполнения воздействия						ПЧР (оценка появления)	Ответственный за выполнение мероприятий по воздействию, ФИО	Срок выполнения мероприятий по воздействию*	Динамика рисков/возмо- жностей*	Результативность мероприятий по воздействию*
			Мероприятия по воздействию	Риск невыполнения мероприятий по воздействию (нежелательная ситуация)	O	D	S						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1													
2													
...													

Руководитель подразделения \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Примечание: При заполнении Карты оценки рисков и возможностей, первыми вносятся риски, далее возможности.

\* заполняются по мере выполнения мероприятий по воздействию

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»
	<b>Управление рисками и возможностями</b>
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>

**Приложение В  
(обязательное)**

*Форма Результатов мониторинга рисков и возможностей*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003-Ф03 вер. 3.0</b>
	<b>Управление рисками и возможностями</b>	
	<b>Результаты мониторинга рисков и возможностей на 20__ год</b>	

№ п/п	Наименование Риска/возможности	Состояние (динамика риска/ возможности)	Решение	Предпринимаемые мероприятия по воздействию	Ответственный за выполнение мероприятий по воздействию, ФИО
1	2	3	4	5	6
1					
2					
...					

Руководитель подразделения \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*Примечание: При заполнении Результатов мониторинга рисков и возможностей, первыми вносятся риски, далее возможности*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	
	<b>Управление рисками и возможностями</b>	
	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003</b>	

**Приложение Г  
(обязательное)**

*Форма Отчёта о реализации мероприятий по воздействию на риски и возможности*

	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)»	<b>МАИ-077-СМК-ДП-003-Ф04 вер. 3.0</b>
	<b>Управление рисками и возможностями</b>	
	<b>Отчёт о реализации мероприятий по воздействию на риски и возможности на 20__ год</b>	

Структурное подразделение \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

№	Наименование мероприятия по воздействию на риск (в том числе, дополнительные, не предусмотренные в плане)	Сроки	Дата реализации мероприятия	Факт наступления риска/возможности	Результативность мероприятий по воздействию на риск/возможность	ФИО, подпись ответственного
1	2	3	4	5	6	7
1						
2						
...						

Руководитель подразделения \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*Примечание: При заполнении Отчёта о реализации мероприятий по воздействию на риски и возможности, первыми вносятся риски, далее возможности*



Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Московский авиационный институт  
(национальный исследовательский университет)»

**Управление рисками и возможностями**

**МАИ-077-СМК-ДП-003**

**Лист указания изменений в версиях документированной процедуры**

Номер измене- ния	Номера пунктов (разделов)		Версия документа
	замененных	новых	