

# RIZIK U ISO 9001:2008

mr Ljiljana Dimitrijević<sup>1)</sup>, Nenad Marčetić<sup>2)</sup>

**Rezime:** Rad se informativno bavi rizicima koji se pojavljuju u standardu ISO 9001:2008, kao i smernicama kako razmišljati o rizicima.

## 1. UVOD

Risk Menadzment sistemi su uobičajeno EMS, FSMS, OHSAS. Upravljanje nekim od rizika i zahtev za upravljanje se mogu naći u ISO 14001, 22001, BSI OHSAS 18001. To su rizici po životnu sredinu, zdravlje, bezbednost hrane.

Da li i standard ISO 9001:2008 pominje rizike? Okruženje, promene u poslovanju, ekonomska i finansijska kriza, fluktuacija itd. su uzročnici pojave rizika. Postavlja se pitanje šta uraditi sa rizicima u sistemima koji su usaglašeni sa standardom ISO 9001.

Šta ISO 9001 kaže o rizicima? U delu 0.4, navodi se:

Ovaj međunarodni standard ne uključuje zahteve za ostale menadžment sisteme, kao što su oni koji se odnose na zaštitu životne sredine, zaštitu zdravlja i bezbednost na radu, finansijski menadžment ili upravljanje rizicima.

Čini se da je jasno navedeno da u ISO 9001 nema jasnog zahteva za upravljanje rizicima. Ipak, u delu 0.1 u verziji ISO 9001:2008, kaže se da "rizik" može da utiče na postavku sistema:

Razvoj i implementacija sistema kvaliteta organizacije je pod uticajem okruženja organizacije, promenama u tom okruženju i rizicima vezanim za to okruženje.

Iako ISO 9001:2008 ne uključuje zahteve za upravljanje rizicima, da li uključuje one koji imaju neke veze sa mogućim rizicima?

Pogledajmo deo 5.6.2 f, Ulazi u preispitivanje od strane rukovodstva koji kaže da će ulazi uključiti informacije o izmenama koje mogu uticati na sistem.

U postupku utvrđivanja kako izmene mogu uticati na sistem upravljanja, potrebno je proceniti verovatnoću dešavanja izmena, vreme izmena, uticaje na sistema kada se dogode izmene. Ukoliko

se i najjednostavnija metodologija primeni, potrebno je proceniti rizike kako bi se razumele posledice.

Takodje, u delu 8.5.3 koji se odnosi na preventivne mere, kada se procenjuju potencijalni problemi i mehanizmi prevencije, da li bi se koristila slična metodologija identifikacije, procene i objašnjenja rizika koji se odnose na potencijalni problem?

## 2. SMERNICE ZA RAZUMEVANJE RIZIKA

Iako ISO 9001:2008 ne uključuje specifične zahteve za upravljanje rizicima, nekoliko zahteva traži makar razumevanje rizika.

Osim toga, smernice za unapredjenje, ISO 9004:2000, kaže da bi organizacija trebalo da uzme u obzir upravljanje rizicima. Npr. ISO 9004, deo 5.1.2, koji se bavi Pitanjima koja treba razmatrati, navodi da je treba identifikovati rizike i obavljati menadžment njima, kao i ispitivati mogućnosti poboljšavanja performansi;

Dalje u delu 5.4.2 koji govori o planiranju kvaliteta se navodi podatke o oceni rizika i o njegovom smanjivanju.

Zatim, u delu 5.6.3 Izlazi iz preispitivanja kaže se da dodatni izlazni elementi kojima se poboljšava efikasnost obuhvataju, na primer, sprečavanje gubitaka i planovi smanjivanja identifikovanih rizika, a u delu 6.3 Infrastruktura, da planom infrastrukture treba razmatrati identifikaciju i smanjivanje rizika sa tim u vezi, i treba obuhvatiti strategiju zaštite interesa zainteresovanih strana.

Deo 7.1.3.1, kaže da treba definisati operativni plan za menadžment procesima obuhvatajući, između ostalog, uzimajući u obzir i identifikaciju, ocenjivanje i smanjivanje rizika; a, u delu 7.1.3.3 Validacija i izmene proizvoda i procesa navodi se da treba oceniti rizik da bi se ocenila verovatnoća mogućih grešaka ili otkaza u procesima i njihovih efekata na te procese. Treba i koristiti rezultate da se definišu i primene preventivne mere, da bi se

---

1) mr Ljiljana Dimitrijević, (AQE Group - Europe)

2) Nenad Marčetić, (AQE Group - Europe)

smanjili identifikovani rizici. U primere alata za ocenu rizika spadaju:

- analiza načina nastajanja i efekata neispravnosti;
- analiza stabla otkaza;
- relacioni dijagrami;
- tehnike simulacije i
- predviđanje pouzdanosti.

Tačka 7.3.1 Projektovanje i razvoj, kaže da pri projektovanju i razvoju proizvoda i procesa, rukovodstvo treba da osigura da je organizacija ne samo sposobna da uzme u obzir njihove osnovne performanse i funkcije, nego i sve činioce koji doprinose zadovoljavanju performansi proizvoda i procesa koje očekuju korisnici i ostale zainteresovane strane. Na primer, organizacija treba da uzme u obzir životni ciklus, bezbednost i zdravlje, mogućnost ispitivanja, mogućnost korišćenja, prilagodjenost korisniku, sigurnost funkcionisanja, trajnost, ergonomiju, životnu sredinu, odbacivanje proizvoda i identifikovane rizike.

Deo 7.4.1, Proces nabavke, navodi da bi se obezbedilo efektivno i efikasno funkcionisanje organizacije, rukovodstvo treba osigurati da proces nabavke uzme u obzir izmedju ostalog identifikaciju i smanjivanje rizika koji su povezani sa proizvodom koji se nabavlja. U delu 7.5.2 u standardu ISO 9004, Potreba za identifikacijom i sledljivošću može proizaći iz smanjivanja identifikovanih rizika.

Deo 8.5.3 Prevencija gubitaka, Da bi se postigla efektivnost i efikasnost, planiranje prevencije gubitaka treba da je sistematično. Ono treba da se zasniva na podacima dobijenim odgovarajućim metodama, uključujući vrednovanje postojećih, sačuvanih podataka za trendove i koji su kritični sa stanovišta performansi organizacije i njenih proizvoda, da bi se generisali kvantitativni podaci. Podaci se mogu generisati na osnovu, izmedju ostalog: korišćenja alata analize rizika, kao što je analiza načina nastajanja i efekata neispravnosti.

### 3. UPRAVLJANJE RIZICIMA

Rizik je proizvod neizvesnosti budućih događaja i deo je svakog procesa i sistema. To je činjenica o kojoj svaka organizacija mora da vodi računa, jer neizvesnost budućih događaja može da utiče na bilo koju organizaciju, bez obzira na delatnost organizacije.

Mi tipično ne želimo da nam se ne dese situacije koje uključuju bilo koji tip rizika. S druge strane,

često je nemoguće izbeći rizik i težimo da nadjemo načine da ga umanjmo (ili makar uticaj rizika).

Čak i sa pažljivim planiranjem i pripremom, rizik se ne može u potpunosti eliminisati, jer se ne može u potpunosti unapred identifikovati. Ipak, bez obzira koliko se može učiniti čudnim, rizik je izuzetno važan za progres.

Mogućnost da se napreduje nosi i mogućnost da se propadne. Tako, potrebno je da naučimo da balansiramo moguće negativne konsekvence rizika i potencijalne benefite otvorenih šansi.

Potreba za upravljanjem rizicima se javlja svaki put kada onaj ko investira (vlasnik, menadžment) analizira i pokušava da kvantifikuje potencijalne gubitke i utvrdi neophodne korake u definisanju ciljeva i stepena tolerancije (trpljenja) određenog rizika.

Rizik se može najjednostavnije definsati kao mogućnost da se istrpi šteta ili gubitak. Ovu mogućnost karakterišu tri faktora:

1. Verovatnoća da se šteta desi
2. Vreme događanja
3. Magnituda negativnog uticaja koja je rezultat događaja.

U postupku upravljanja rizicima uobičajeno možemo razlikovati 6 koraka:

1. Utvrđivanje ciljeva organizacije
2. identifikovanje izloženosti potencijalnim gubicima
3. Merenje izloženosti
4. izbor alternativa
5. Implementacija rešenja
6. Praćenje rezultata

Kvantifikacija je neophodna radi lakšeg razumevanja navedenih koraka. Ozbiljnost rizika se može utvrditi množenjem verovatnoće da se događaj desi sa potencijalnim negativnim uticajem na troškove, planiranje ili performase.

Ozbiljnost rizika = Verovatnoća događaja x Potencijalni negativni uticaj

Ukoliko je verovatnoća događaja visoka a potencijalni negativni uticaj nizak, ili obrnuto, rezultira procenom da rizik nije značajan. S druge strane ukoliko su i verovatnoća i uticaj procenjeni kao visoki, rizik je značajan.

Bilo bi dobro da menadžeri priznaju i usvoje da je rizik sastavni deo svake aktivnosti, a da variraju njegova ozbiljnost i nivo uticaja.

Postoje dva načina rešavanja rizika:

- ✚ Proaktivni, ukoliko govorimo o upravljanju rizicima, gde se pažljivo analiziraju budući projekti i događaji, kao i prethodni projekti i događaji, pa se na osnovu dobijenih rezultata identifikuju potencijalni rizici. Kada se jednom identifikuju, preduzimaju se mere za smanjenje verovatnoće i uticaja.
- ✚ Reaktivni, kada govorimo o kriznom menadžmentu, gde je upotreba resursa intenzivna i gde su raspoložive opcije ograničene ili umanjene događajem.

S obzorom da se rizik može naći u svim procesima, i obično je ima uticaja na različite procese i veze medju njima, upravljanje rizicima bi trebalo da se odnosi na sve procese u sistemu. Učenje kako balansirati moguće negativne konsekvence rizika i potencijalne koristi je ključ uspeha upravljanja rizicima.

## LITERATURA

- [1]. ISO 9001:2008, ISO 9001:2000, Whittington Newsletter, March 2009, <http://www.whittingtonassociates.com>