

# МЕНЕДЖМЕНТ: ГОРИЗОНТЫ ИСО

ВНИИС  
VNIIS



**Выигрывают все.  
Невидимые  
преимущества ИСО  
14000**

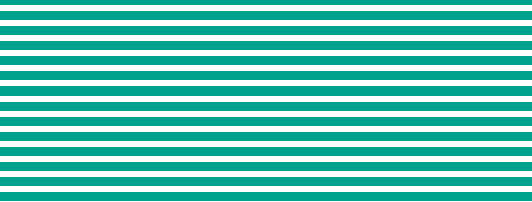
**Непрерывность  
бизнеса: ИСО 22301**

**Управление  
проектами на  
международном  
уровне**

**Цепи поставок.  
Оптимизация  
безопасности с  
ИСО 28000**



**Документы ИСО и ИСО/МЭК  
на системы менеджмента  
межотраслевого применения**



1  
2013



## В следующем номере журнала:

---

Национальные и региональные  
документы отраслевого применения,  
основанные на ИСО 9001

---

Защита мирового океана: ИСО 16564

---

Безопасность на дорогах: ИСО 39001

---

Стандарты ИСО на службе городской  
среды



# ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Проблема изменения климата, экологическое законодательство и различные аспекты мировой экономики более чем когда-либо выходят на первый план, подчеркивая тот факт, что эффективное управление превратилось в важнейшую социальную задачу. В результате изготовители продукции и другие предприниматели вынуждены повышать эффективность производства и уменьшать воздействие на окружающую природную среду.

Стандарты экологического менеджмента ИСО 14000, содержащие требования и руководящие указания по реализации программ в сфере климатических изменений, экологического маркирования и анализа жизненного цикла продукции, а также по вопросам взаимодействия субъектов хозяйственной деятельности и информирования общественности о деятельности в сфере охраны окружающей среды, помогают организациям в решении этих задач.

В настоящее время семейство ИСО 14000 содержит 23 документа, не считая проектов стандартов, находящихся на разных этапах разработки в ИСО/ТК 207 «Экологический менеджмент». В комплексе эти стандарты представляют собой всеобъемлющий подход, обеспечивающий решение потребностей организаций любого размера и любой отраслевой принадлежности в области экологического менеджмента.

Самый известный стандарт – ИСО 14001, которому минуло более 15 лет, глубоко интегрирован в мировую экономику. Он применяется в 138 странах и признан как высшее мировое достижение в области систем экологического менеджмента. Управление экологической деятельностью и ее совершенствование считается «краеугольным камнем» функционирования организаций в одном ряду с системами менеджмента качества, охраны труда и защиты информации, на которых базируется эффективность и результативность их работы.

Эксперты ИСО постоянно подчеркивают, что вопросы экологии и устойчивого развития являются неизменными приоритетами деятельности этой организации. Стандарты ИСО 14000 дают компаниям инструменты, позволяющие

соответствовать правительственным регламентам, запросам заинтересованных сторон и ожиданиям потребителей.

Обеспокоенные климатическими изменениями потребители, заботясь о своем здоровье, все больше интересуются такими еще недавно не очень важными для них этическими и экологическими аспектами производства и поставки продукции. В ответ на это изготовители, часто в добровольном порядке, пропагандируют экологические характеристики своей продукции на этикетках или в сопроводительной документации. Но получение преимуществ на рынке посредством экологической маркировки возможно только в том случае, если компании инвестировали в создание систем экологического менеджмента.

Понятно, что потребители также вносят свой вклад в экологию, все более и более отдавая предпочтение продукции, которая, как им кажется, наносит меньше вреда. А тонко чувствующие ситуацию бизнесмены стимулируют этот интерес, маркируя свою продукцию и стремясь тем самым убедить потребителя, что она меньше влияет на окружающую среду.

Потребители побуждают изготовителей к инновациям, так как последние могут рассчитывать, что улучшение экологических показателей, о которых они информируют потребителей, ведет к росту удельного веса их продукции на рынке. Однако если потребители не видят отличий от конкурирующей по экологическим показателям продукции, они не смогут выразить свои предпочтения через покупки.

Изготовители, действительно улучшающие экологические характеристики продукции, должны быть уверены в том, что они могут точно передать информацию об этом потребителям. И здесь важно, чтобы их устремления не были уничтожены конкурентами, желающими получить такую же коммерческую выгоду, ничего не делая для повышения показателей.

Эти проблемы, уже в течение нескольких лет признаваемые в мире как первостепенные, стали темой множества исследований, и ИСО приняла их к рассмотрению как часть программы устойчивого развития.

Ежеквартальное приложение  
к журналу «Сертификация»  
Основано в феврале 2001 г.

1  
2013

Учредитель:  
ВНИИС

Главный редактор  
И.И. Чайка

Заместитель главного редактора  
Н.В. Гуняева

Редакционная коллегия  
Е.В. Белов  
В.Г. Версан  
В.И. Галеев  
И.Б. Ефанова

Редакция  
Составитель:  
Н.В. Гуняева  
Редактор:  
Г.Б. Эпова

Переводчики:  
О.А. Кротова  
Н.В. Гуняева

Подписка  
Тел./факс: (499) 253 6954  
E-mail: [magazine@gost.ru](mailto:magazine@gost.ru)  
[Http://www.vniis.ru](http://www.vniis.ru)

Адрес редакции:  
123557, Москва,  
Электрический пер.,  
д. 3/10, стр. 1, ВНИИС  
Тел.: (499) 253 6954

Верстка  
ООО «Вива-Стар»

Подписано в печать 19.02.2013  
Формат бум. 60×90 1/8  
Объем 4,0 п.л.  
Заказ № 128183.

Опечатано в типографии «Вива-Стар»

## ТЕМА НОМЕРА

1 Экологический менеджмент

## НОВОСТИ

### О мероприятиях

3 Инициатива правительства Германии по поддержке ИСО 50001  
3 Международный год сотрудничества по проблемам воды  
4 Международное автомобильное шоу

### О документах

5 Экологические аспекты в стандартах на продукцию:  
Руководство ИСО 64:2008

## МАГИСТРАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

6 Выигрывают все. Невидимые преимущества ИСО 14000  
8 Управление проектами на международном уровне  
10 Непрерывность бизнеса: ИСО 22301  
13 ИСО 20121 — от индустрии для индустрии

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

15 Документы ИСО и ИСО/МЭК на системы менеджмента межотраслевого применения:  
• Экологический менеджмент  
• Менеджмент безопасности цепи поставки  
• Менеджмент рисков  
• Менеджмент общественной безопасности  
• Менеджмент социальной ответственности  
• Менеджмент ведения записей  
• Менеджмент в местных органах власти  
• Менеджмент мероприятий

## ОПЫТ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

31 Цепи поставки. Оптимизация безопасности с ИСО 28000

## БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

4, 15, 17, 29, 30, 33 Диаграммы Обзора ИСО



## О МЕРОПРИЯТИЯХ

### ИНИЦИАТИВА ПРАВИТЕЛЬСТВА ГЕРМАНИИ ПО ПОДДЕРЖКЕ ИСО 50001

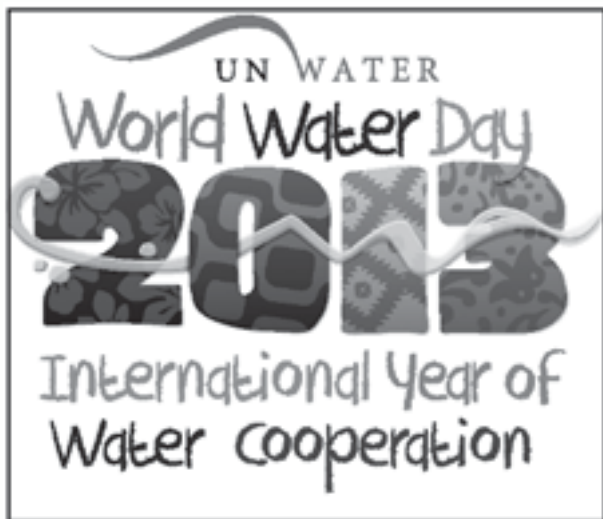
Федеральное министерство Германии по экологии, охране природы и ядерной безопасности опубликовало руководство в помощь отечественным организациям в применении стандарта ИСО 50001:2011 «Системы энергоменеджмента. Требования с руководством по использованию» (*Energy management systems – Requirements with guidance for use*).

Германия поставила цель снизить энергопотребление по сравнению с 2008 годом на 20 % к 2020 году и на 50 % к 2050 году. В достижении этой цели ключевым фактором становится энергоэффективность. Новый документ «Системы энергоменеджмента на практике. ИСО 50001: руководство для компаний и организаций» (*Energy Management Systems in Practice – ISO 50001: A guide for companies and organizations*) вносит вклад в эту иници-

ативу, знакомя с содержанием стандарта и выявляя его различие и сходство с Европейской системой экологического менеджмента (*European environmental management system – EMAS*) и ее составной частью – системой по ИСО 14001. Министерство уверено, что организации, внедряющие названные системы, смогут включить в них и требования стандарта ИСО 50001.

Руководство предназначено для применения как крупными, так и малыми организациями. В нем ярко освещаются преимущества стандарта ИСО 50001 и констатируется, что системный энергоменеджмент является наиболее подходящим инструментом для непрерывного улучшения энергоэффективности организаций. Кроме того, подчеркивается, что снижение затрат укрепит положение компаний в конкуренции на рынках.

### МЕЖДУНАРОДНЫЙ ГОД СОТРУДНИЧЕСТВА ПО ПРОБЛЕМАМ ВОДЫ



ООН объявила 2013 год Международным годом сотрудничества по проблемам воды и поручила руководство этим мероприятием ЮНЕСКО (*UN Educational, Scientific and Cultural Organization – UNESCO*). При этом поставлена цель улучшить осведомленность как о расширении и укреплении сотрудничества в рассматриваемой

сфере, так и о вызовах, стоящих перед менеджментом водных ресурсов в свете растущих потребностей в доступе к этим ресурсам, их распределении и оказании услуг водоснабжения. В рамках запланированных мероприятий будут освещены имевшие место факты успешного сотрудничества и определены «горящие» проблемы, касающиеся водных ресурсов: образование и дипломатия в данной сфере, трансграничный менеджмент, финансирование сотрудничества, национальное и международное законодательство, а также связь с Целями развития тысячелетия (*Millennium Development Goals*).

Примером может стать подход, выработанный ИСО и основанный на сотрудничестве и консенсусе всех заинтересованных сторон. Несколько стандартов ИСО по вопросам, связанным с водой, предлагают глобальные решения для проблемы, которую нельзя рассматривать в изоляции, и помогают управлять водными ресурсами на справедливой и долговременной основе. Эти документы охватывают области, связанные с качеством воды, гидрометрией, услугами по снабжению населения питьевой водой и водоотведению, системами трубопроводов, ирригацией и т.д.

## МЕЖДУНАРОДНОЕ АВТОМОБИЛЬНОЕ ШОУ



ИСО, Международная электротехническая комиссия и Международный союз телекоммуникаций совместно организуют 8-й семинар Автомобильной сети (*Fully Networked Car – FNC*), который пройдет 6–7 марта 2013 года одновременно и в сотрудничестве с Женевским международным автомобильным шоу.

Подобное мероприятие, которое проходило годом ранее, привлекло более 100 экспертов со всего мира. В его рамках состоялись интерактивные дискуссии по во-

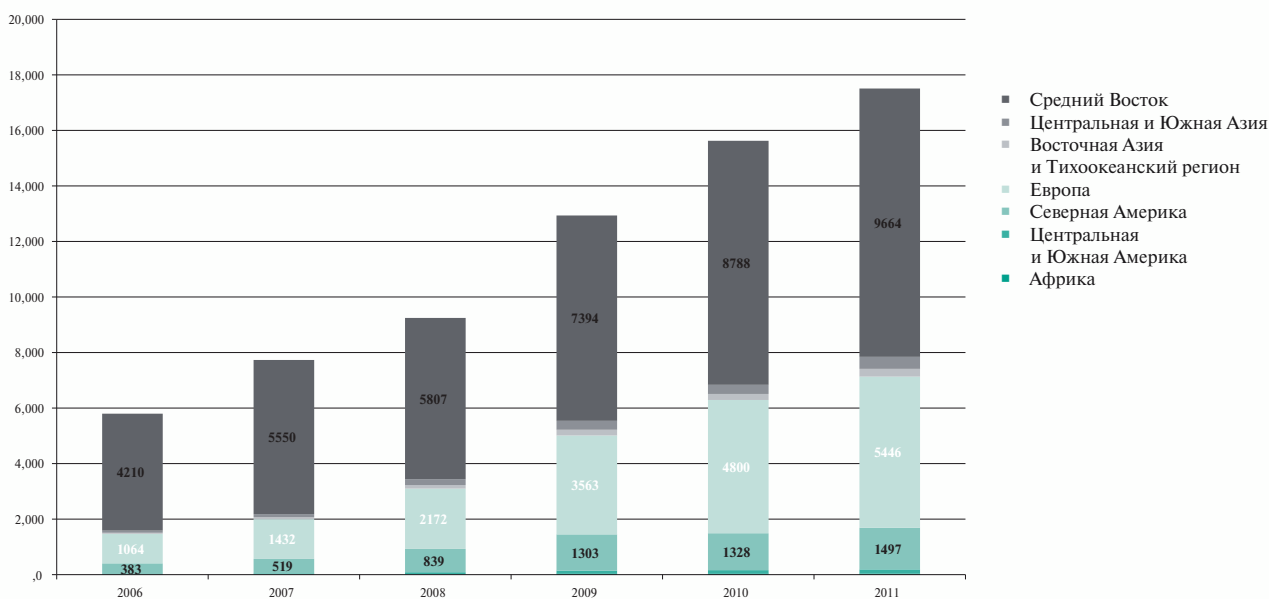
просам стандартизации, касающимся электромобилей, внимательности водителей, безопасности транспортных средств, коммуникаций в интеллектуальных транспортных системах, а также обсуждались проблемы сотрудничества при разработке стандартов в этих областях.

В рамках семинара 2013 года планируется рассмотреть вопросы дальнейшего развития разработок в этих областях, а также принятые за истекший с 2012 года период решения и возникшие проблемы. Организаторы надеются привлечь интерес участников к выставкам, проводимым в рамках автошоу.

Кроме того, представление докладов и экспертных заключений, а также непосредственное общение с участниками на панельных сессиях будет способствовать лучшему пониманию того вклада в автомобильную промышленность, который был сделан за прошедшие годы, даст более полное представление о роли международных стандартов в удовлетворении запросов потребителей этой отрасли.

## ДИАГРАММЫ ОБЗОРА ИСО

## БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ



Количество сертификатов по ИСО/МЭК 27001 по регионам

# О ДОКУМЕНТАХ

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В СТАНДАРТАХ НА ПРОДУКЦИЮ: РУКОВОДСТВО ИСО 64:2008

Каждый продукт воздействует на экологию на всем протяжении своего жизненного цикла: от добычи ресурсов до конечной утилизации. Поэтому необходимость снижения потенциально опасного влияния продукции на окружающую среду общепризнанна во всем мире.

Документ ИСО 64:2008 «Руководство по включению экологических аспектов в стандарты на продукцию» (*Guide for addressing environmental issues in product standards*) является практическим инструментом для решения этих вопросов, а также содействует устойчивости международной торговли. Руководство ИСО 64:2008 разработано рабочей группой «Включение экологических аспектов в стандарты на продукцию» ИСО/ТК 207 «Экологический менеджмент» и предназначено для использования всеми участниками разработки стандартов на продукцию. Авторы стандартов не обязательно должны быть экспертами в области охраны окружающей природной среды, но, используя этот документ, они смогут:

- выявлять и понимать основные аспекты, связанные с экологией и воздействием на нее конкретной продукции;
- определять возможность решения вопросов, связанных с экологией, с помощью стандарта на продукцию.

Однако определение экологических аспектов и прогнозирование их влияния – сложный процесс. При разработке стандарта на продукцию важно сделать так, чтобы оценка потенциального воздействия этой продукции на окружающую среду на разных стадиях ее жизненного цикла была проведена на возможно более раннем этапе разработки документа.

### Поэтапный подход

Руководство ИСО 64:2008 предлагает организациям поэтапный подход к снижению потенциальной опасности воздействия продукции на окружающую среду, в основе которого лежит принцип анализа жизненного цикла этой продукции.

Внедрение Руководства будет способствовать росту заинтересованности авторов стандартов в поиске путей эффективного улучшения экологической деятельности организаций через посредство стандартов на продукцию, а также в применении методов, позволяющих снижать потенциально опасные воздействия продукции на окружающую среду.

С помощью такого полезного инструмента, как экологический контрольный перечень разработчики стандартов на продукцию могут проводить оценку связанных с данной продукцией аспектов окружающей среды, основываясь при этом на доступности информации, накопленных знаниях и использовании анализа жизненного цикла.

Несмотря на то, что Руководство предназначено главным образом для авторов стандартов на продукцию, цели у этого документа шире:

- наметить взаимосвязи между положениями стандарта на продукцию, экологическими аспектами и воздействием продукции на окружающую среду;
- содействовать разработке или пересмотру положений стандартов на продукцию с позиции снижения потенциально опасного ее воздействия на экологию на разных стадиях жизненного цикла;
- акцентировать внимание на сложности процесса внесения экологических аспектов в стандарты на продукцию, требующего баланса приоритетов в части ее конкурентоспособности;
- рекомендовать при определении положений, относящихся к экологическим аспектам продукции, на которую разрабатывается стандарт, проводить анализ ее жизненного цикла;
- содействовать разработке руководящих указаний в смежных областях с тем, чтобы авторы стандартов использовали их при создании новых стандартов на продукцию в соответствии с принципами и подходами, приведенными в данном Руководстве.





# ВЫИГРЫВАЮТ ВСЕ. НЕВИДИМЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ИСО 14000

Председатель ИСО/ТК 207 «Экологический менеджмент» Р. Пэйдж (Robert Page) считает глубоким заблуждением не признавать финансовых и экологических преимуществ применения стандартов семейства ИСО 14000 и полагает, что эти преимущества совершенно очевидны.

### ПЕРВЫЕ ШАГИ К ИСО 14000

Последние несколько десятилетий показывают, что история технического комитета ИСО/ТК 207 отражает повышение интереса общества к проблеме охраны окружающей среды. Обсуждения начались в 1991 году с создания стратегической консультативной группы ИСО (*ISO strategic advisory group*) и продолжились в следующем году на конференции ООН по экологии и развитию, которая проходила в Рио-де-Жанейро. На Саммите Земли в Рио (*Rio Earth Summit*) в 1992 году ИСО и Всемирный совет по устойчивому развитию признали необходимость разработки стандартов охраны окружающей среды для сферы торговли, для распространения лучших практик ведения бизнеса и в качестве дополнения к государственным регулирующим требованиям.

Семейство стандартов экологического менеджмента – ИСО 14000 официально запустили в разработку в 1993 году в Торонто, когда Канада попросила выделить для этой цели специальный секретариат и назначить председателя. Проект поддержали в числе других Бразилия, Япония и Европейский союз.

**Высокоэффективные стандарты способствуют экономии ресурсов в производстве и уменьшению потока отходов или полному избавлению от них**

Согласно направлению, старт которому был дан на Саммите Земли в Рио, ожидалось, что в семейство ИСО 14000 войдет набор методик, направленных на охрану окружающей среды и устойчивое развитие.

ИСО/ТК 207 быстро стал одним из наиболее активных технических комитетов, и к его работе с энтузиазмом подключились эксперты-волонтеры со всех континентов. Комитет тесно сотрудничает с Экологической программой ООН (*United Nations Environment Programme – UNEP*), которая поддерживает его деятельность. На разработанные в его рамках стандарты ссылаются в торговых спорах, указывая на результативность, необходимую при торговле квотами на выброс парниковых газов.

Сегодня экологические стандарты ИСО 14000 предлагают базовую структуру системы менеджмента охраны окружающей среды и используются примерно 250 тысячами организаций во всем мире. Другие стандарты касаются коммуникации и отчетности, анализа жизненного цикла, водного и углеродного следа, аудита и ведения бухгалтерии, маркировки и экологических характеристик деятельности.

### ПРИЗНАНИЕ

Из-за разногласий в мнениях консенсус по начинаниям комитета не всегда достигался быстро. Помимо всего прочего, чтобы стандарт стал эффективным, он должен способствовать результативному достижению организацией установленных в нем экономических, экологических и производственных целей.

**Базовую структуру ИСО 14000 сегодня используют примерно 250 тысяч организаций во всем мире**

Для надлежащего документирования результативности и других преимуществ, которые дают льготы за сокращение выбросов, экологические стандарты требуют соблюдения абсолютной точности при их мониторинге, учете и отчетности. Это важно для монетизации или перезачета других выбросов. Общественные и негосударственные организации зачастую скептически относятся к подобным требованиям, поэтому нужны стандарты, устанавливающие одобренные методики количественной оценки и отчетности силами независимых органов. Это особенно важно для обеспечения доверия населения и признания на законодательном уровне.

### ПРЕИМУЩЕСТВА ВНЕДРЕНИЯ

Важная часть работы ИСО/ТК 207 состоит в согласовании мер по контролю климата между экономически развитым и развивающимся миром. Для многих организаций развивающихся стран (особенно малого и среднего бизнеса) стандарты должны быть экономически выгодными, результативными, понятными





и прозрачными. Для стран, не обладающих ресурсами для создания регулирующих структур по охране окружающей среды, стандарты становятся добровольной альтернативой государственным документам при ведении торговли и продвижении экологического качества своей продукции.

Впечатляет рост объемов внедрения стандартов ИСО 14000 в Латинской Америке, Африке и Азии, что создает потребность в услугах, связанных с их переводом и адаптацией к культурным особенностям данных регионов.

Чтобы достичь наибольшей результативности, нужно внедрять стандарты ИСО применительно ко всей деятельности организации, а не к ее отдельным направлениям. Один из имеющихся на сегодняшний день результатов полноценного внедрения наблюдается в области менеджмента эффективности и цепи поставки.

### **Охрана окружающей среды – восходящий процесс, построенный на лучших производственных практиках и опыте**

Один крупный североамериканский ритейлер рассказал, что благодаря стандартам ИСО 14000 была внесена устойчивость в их систему менеджмента цепи поставки и достигнуты существенные преимущества в результативности, безопасности перевозок и соблюдении принципа «точно вовремя».

### **БОЛЬШЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ**

Ключевая роль стандартов, разрабатываемых ИСО/ТК 207, состоит в эффективном использовании ресурсов и сокращении отходов. Высокоэффективные стандарты способствуют экономии ресурсов в производстве и уменьшению потока отходов или полному избавлению от них. В сценарии, где выигрывают все, уменьшение объемов сырья и энергозатрат ведет к сокращению издержек и вредных выбросов и, как правило, к росту эффективности производства.

Бизнес также стремится к сокращению отходов или конвертации их в продукт, обладающий ценностью. В Канаде, например, воду, используемую при добыче

Стандарты ИСО 14000 позволяют получить не только экологические, но и весьма значимые экономические преимущества, в том числе:

- сокращение объемов использования сырья/ресурсов;
- снижение энергопотребления;
- повышение результативности процессов;
- уменьшение объема отходов и затрат на их утилизацию;
- использование вторичных ресурсов.

нефти вторичным методом, заменили диоксидом углерода (CO<sub>2</sub>). Это позволяет экономить воду для иных производственных целей и в то же время превращает CO<sub>2</sub> из вредного выброса в атмосферу в ценный катализатор, способствующий выработке большего количества нефти.

В качестве инструмента управления стандарт ИСО 14051:2011 «Экологический менеджмент. Ведение отчетности по материальным потокам. Общая система» (*Environmental management – Material flow cost accounting – General framework*) способствует росту производственной эффективности и является шагом вперед по сравнению с традиционной отчетностью по затратам. Применяя принципы и практики ведения отчетности по материальным потокам, можно повысить результативность использования ресурсов как в производстве, так и в дистрибуции продукции. Это помогает снизить объем потребляемых ресурсов путем точного измерения потоков и запасов материалов и энергии.

### **УСПЕХИ**

ИСО/ТК 207 прошел через трудности к успеху в разработке стандартов экологического менеджмента семейства ИСО 14000. По мнению председателя комитета, мир стал свидетелем роста значимости стандартов охраны окружающей среды как новой третьей силы, нашедшей свое место между добровольными мероприятиями и государственным регулированием. Это восходящий процесс, построенный на лучших производственных практиках и опыте.



# УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ НА МЕЖДУНАРОДНОМ УРОВНЕ

Сегодня управлению проектами уделяется повышенное внимание. По данным Anderson Economic Group, в 2006 году проектами занималось более 24,4 млн работников из 11 крупнейших экономик мира. Предполагается, что к 2016 году их число достигнет 32,6 млн.



Исследования, проведенные Международным фондом поддержки ученых (*International Foundation for Science – IFS*) показывают, что современный бизнес сталкивается с экономическим давлением со стороны клиентов и акционеров, требующих удовлетворения своих требований как можно быстрее и дешевле (исследовательский отчет 2020 г.).

Проектный комитет ИСО/ПК 236 «Менеджмент проектов» недавно выпустил свой первый стандарт – ИСО 21500:2012 «Руководящие указания по менеджменту проектов» (*Guidance on project management*). Призванный стать основополагающим, этот документ дает возможность специалистам любой организации понять, как встроить эту дисциплину в бизнес-окружение. Стандарт также нацелен на применение в качестве базового руководства для читателя, не располагающего глубокими знаниями в области управления проектами.

### ИНДУСТРИЯ ТРЕБУЕТ

В наше время бизнес стремительно выходит на международный уровень, поэтому важно обеспечить общее понимание особенностей проектного менеджмента. По

мнению руководителей ИСО/ПК 236 М. Шепарда (*Miles Shepherd*) и К. Беста (*Karl Best*), это поможет снизить технические барьеры в такой крайне значимой сфере.

Управление проектами способствует более эффективному распределению ресурсов для достижения намеченных результатов. Проект инициируется, планируется, выполняется, контролируется, подвергается мониторингу и закрывается так, чтобы обеспечить его соответствие требованиям владельца. В процессе достижения этой цели ресурсы будут расходоваться более

#### История менеджмента проектов

Происхождение менеджмента проектов может быть отнесено ко времени Второй мировой войны. Но хотя так называемый Манхеттенский проект и претендует на роль первого «управляемого проекта», многие великие проекты древности – строительство египетских пирамид, Стоунхенджа в Англии или Великой китайской стены, бесспорно, требовали управления. Конечно, нет свидетельств того, что эти сооружения появились в результате формального управления проектом, однако сложно представить, что они могли быть воздвигнуты при отсутствии какого-либо плана или технологического процесса.





### Международный фонд поддержки ученых International Foundation for Science (IFS)

IFS является международной неправительственной организацией, основанной в 1972 году. Миссия IFS – способствовать укреплению возможностей развитых стран проводить исследования в области биологических и водных ресурсов на высоком качественном уровне, используя менеджмент устойчивости. Исследования могут охватывать изучение физических, химических и биологических процессов в их социальных и биологических аспектах, включая важнейшие направления по сохранению, переработке и регенерации (повторном использовании) природных ресурсов.

IFS осуществляет одну из программ Департамента Правительства Великобритании (Department for International Development – DFID), руководимого кабинетом министров. Целью одной из программ IFS, порученных DFID, является поддержка молодых ученых, способных в будущем возглавить национальные проекты по исследованиям в различных областях экономики. Поддержка молодых ученых основывается на предоставлении грантов в рамках проводимых конкурсов инновационных проектов.

Департамент DFID создан в 1997 году с целью способствовать глобальным разработкам по национальным приоритетам, и доведению их до сведения общественности в Великобритании и за рубежом, а также установлению новых направлений сотрудничества с правительствами развитых стран.

Осенью 1997 года была опубликована «белая книга», освещающая национальные приоритеты. Следующие три были опубликованы в 2000, 2006 и 2009 годах, более полно подкрепляющие первое послание.

Два законодательных акта выдвинули обозначенные в «белых книгах» приоритетные направления разработок на более высокий уровень национальной повестки дня. Первый от 2002 года высветил цели DFID, второй от 2006 установил ежегодную отчетность DFID перед Парламентом.

Упомянутый в статье отчет 2010 года подготовлен IFS по поручению DFID для представления в Парламент.

экономно. Их, например, можно перераспределить, направив на следующий проект, а не продолжать работу над каким-нибудь вялотекущим проектом.

Исследование, проведенное в 2012 году американским Институтом управления проектами, которое называется «Пulsь профессии» (*Pulse of the Profession*), свидетельствует о более успешной реализации проектов в тех организациях, где практика управления проектами лучше развита. И наоборот, если проект оказывается провальным, компания теряет не менее трети его бюджета, что весьма негативно сказывается на общей производительности.

### ОБШИРНАЯ ГЕОГРАФИЯ

ИСО 21500 разработан для международного применения в разных отраслях и разных типах проектов. Он

согласуется с родственными стандартами, такими как ИСО 10006:2003 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по менеджменту качества в проектах» (*Quality management systems – Guidelines for quality management in projects*), ИСО 10007:2003 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по управлению конфигурацией» (*Quality management systems – Guidelines for configuration management*), ИСО 31000:2009 «Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания» (*Risk management – Principles and guidelines*), а также с некоторыми аэрокосмическими и ИТ-стандартами.

Более 30 стран вносят свой вклад в разработку стандартов комитетами ИСО/ПК 236 и ИСО/ТК 258 «Менеджмент проектов, программ и портфеля проектов». Представители разных отраслей промышленности и сферы образования, а также члены многих профессиональных организаций содействовали распространению наработок этих комитетов по всему миру каждый в своей области деятельности.

### ТОЛЬКО НАЧАЛО

ИСО 21500 – первый в будущем семействе стандартов менеджмента проектов. ИСО/ТК 258 намерен заниматься разработкой новых документов в данной сфере. Расширенный набор обязанностей технического комитета призван удовлетворить мировой спрос на решение таких задач, как:

- управление многоцелевыми проектами, как их портфелем, так и программами;
- координация управления;
- специальные проектные методики, такие как мониторинг деятельности, улучшение процесса и планирование.

ИСО/ТК 258 недавно учредил рабочую группу РГ 1 «Портфель» для разработки стандарта управления портфелем проектов. В будущем стандарте принципы управления проектами расширятся до комплексного, координированного менеджмента многоцелевых проектов. Это поможет организации соотнести проектные инвестиции со своими стратегическими целями, повысить эффективность и максимально увеличить результативность этих инвестиций.

Если управление одиночным проектом фокусируется на успешном его завершении, управление портфелем проектов и программ стремится к достижению целей, выгодных бизнесу. Там, где управление проектом обеспечивает правильность его выполнения, управление портфелем проектов означает, что все они будут выполнены надлежащим образом, вследствие чего эффективность поднимется на совершенно новый уровень.





# НЕПРЕРЫВНОСТЬ БИЗНЕСА: ИСО 22301

Планирование чрезвычайных ситуаций и ликвидации их последствий является масштабным информационным и технологическим ответом на природные катастрофы и терроризм, которые стали угрожать бизнесу в 80-е и начале 90-х гг. При этом все больше признается, что этим процессом должен управлять сам бизнес, и именно он должен быть всегда готов к любому сбою. В свете этого появилась новая дисциплина, известная как менеджмент непрерывности бизнеса (*business continuity management* – BСM).

Так как правительства и регулирующие органы начали признавать роль непрерывности бизнеса в смягчении последствий чрезвычайных ситуаций для общества, они стали прилагать все большие усилия к тому, чтобы иметь подтверждение наличия у ключевых игроков рынка надлежащим образом внедренных наработок по налаживанию непрерывности бизнеса. Представители бизнеса в свою очередь признали зависимость друг от друга и стали стремиться создать условия, при которых их главные поставщики и партнеры могли продолжать поставлять наиболее значимые продукцию и услуги даже в случае возникновения чрезвычайной ситуации.

Таким образом, возникла необходимость в проведении бенчмаркинга лучших практик BСM, и к решению данной задачи были привлечены ряд национальных стандартов – Австралии, Сингапура, Великобритании и США. Британский BS 25999 был представлен как стандарт систем менеджмента, на соответствие которому организации впервые могли пройти аккредитованную сертификацию.

Когда организации, ведущие свою деятельность на международном уровне, стали призывать к созданию соответствующего международного стандарта, технический комитет ИСО/ТК 223 «Общественная безопасность» разработал ИСО 22301:2012 «Общественная безопасность. Системы менеджмента непрерывности бизнеса. Требования» (*Societal security – Business continuity management systems – Requirements*). Новый стандарт стал плодом объединенных усилий мирового сообщества.

### ДЕМОНСТРАЦИЯ ЛУЧШЕЙ ПРАКТИКИ

Стандарт ИСО 22301 предназначен для применения организациями любого размера и типа, прошедшими аккредитованную сертификацию на соответствие его требованиям, продемонстрировав тем самым законодательным и регулирующим органам, настоящим и будущим потребителям и другим заинтересованным сторонам внедрение лучших практик BСM. ИСО 22301 также дает возможность менеджеру по BСM наглядно

показать руководству своей организации, что требования принятого им стандарта выполнены.

Новый документ можно также применять для самооценки деятельности организации в сравнении с лучшими практиками. Он будет полезен и аудиторам для отчета перед руководством. Тогда эффект от применения стандарта будет куда более значительным, нежели просто от сертификации на соответствие его требованиям.

Так как ИСО 22301 может использоваться в целях сертификации и, следовательно, содержит довольно мало требований, в сжатом виде описывающих главные элементы BСM, в настоящее время разрабатывается расширенный стандарт (ИСО 22313), который будет представлять собой руководство, более детально раскрывающее каждое из требований ИСО 22301.

### В КОНТЕКСТЕ ОБЩЕСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

ИСО/ТК 223 разрабатывает стандарты, направленные на защиту общества от последствий инцидентов, вызванных преднамеренными или случайными действиями человека, природными или техногенными катастрофами. Перспективное видение комитета распространяется на любые угрозы и охватывает стратегии адаптации, предупредительного и активного реагирования на всех этапах – до, в течение и после возникновения аварии.

Сфера общественной безопасности многодисциплинарна и объединяет представителей как государственного, так и частного сектора.

Работа над ИСО 22301 началась в 2006 году, когда во Флоренции состоялось заседание ИСО под лозунгом «Готовность к чрезвычайным ситуациям». После продолжительной дискуссии о том, какой национальный стандарт выбрать в качестве основы для международного документа, выяснилось, что нормы всех национальных стандартов схожи. В результате достигнутого консенсуса был опубликован руководящий документ по готовности к инцидентам и менеджменту непрерывности – ИСО/ PAS 22399:2007.



Проблемой стало наличие большого числа действующих национальных документов в данной сфере, что затрудняло достижение договоренностей. Далее комитет направил усилия на консенсус в разработке стандарта требований, предназначенного для сертификации системы менеджмента ВСМ.

### ИСО 22301 ПО ПОЛОЧКАМ

ИСО 22301 — второй опубликованный стандарт систем менеджмента, с новой высокоуровневой структурой и стандартизованным текстом, одобренным ИСО. Это обеспечит его соответствие со всеми будущими новыми и планируемыми к пересмотру стандартами систем менеджмента и упростит интеграцию с другими стандартами систем менеджмента, например с ИСО 9001, ИСО 14001 и ИСО/МЭК 27001.

### Новый стандарт является плодом большой заинтересованности и глобального сотрудничества

Стандарт состоит из десяти разделов, первые три из которых — это «Область действия», «Нормативные ссылки» и «Термины и определения». Затем следуют рассмотренные ниже разделы, в которых изложены требования.

#### Раздел 4. Организационная среда

На первом этапе следует изучить организацию, понять ее внутренние и внешние потребности и установить четкие границы области применения системы менеджмента. В частности, нужно разобраться с требованиями заинтересованных сторон — законодательных органов, потребителей и персонала. Особенно важно выявить соответствующие законодательные и регулирующие требования. Это поможет организации определить область применения системы ВСМ.

#### Раздел 5. Лидерство руководителя

В стандарте ИСО 22301 особый акцент ставится на необходимости участия руководства организации в работе системы ВСМ. Высший менеджмент должен обеспечить выделение необходимых ресурсов, установить политику и назначить людей, которые будут внедрять систему и поддерживать ее в рабочем состоянии.

#### Раздел 6. Планирование

В этом разделе требуется определить риски внедрения системы менеджмента и установить четкие цели и критерии для измерения ее результативности.

#### Раздел 7. Поддержка

Поскольку для внедрения системы необходимы ресурсы, стандарт вводит важную концепцию компетентности.

Для успеха в обеспечении непрерывности бизнеса нужны люди, обладающие соответствующими знаниями,

умениями и опытом как для того, чтобы вносить свой вклад в систему ВСМ, так и для правильного реагирования на инциденты в случае их возникновения. Также важно, чтобы все работники были осведомлены о своей роли в реагировании на инциденты, и в данном разделе все эти положения описаны.

Кроме того, следует уделить внимание необходимости взаимодействия в рамках системы ВСМ, например, в вопросе информирования потребителей о том, что такая система действует, а также готовности к обмену информацией при возникновении аварии (когда обычные каналы связи могут быть недоступны).

#### Раздел 8. Операции

Данный раздел содержит основные положения, касающиеся непосредственно непрерывности бизнеса. Организация должна провести анализ подверженности бизнеса угрозам, чтобы понять, как они могут повлиять на ее деятельность сегодня и со временем. Оценка рисков необходима, чтобы структурировано выявить угрожающие риски и выработать стратегию обеспечения непрерывности бизнеса.

Шаги по устранению или снижению вероятности возникновения сбоев реализуются параллельно с действиями, которые следует предпринять в случае возникновения инцидента. Поскольку нельзя на сто процентов предугадать и предотвратить все возможные сбои, дополнительно предлагается подход сбалансированного уменьшения рисков и прогнозирования всех вероятных случаев. Как говорится, надейся на лучшее, но готовься к худшему.

ИСО 22301 делает акцент на необходимости создания тщательно проработанной структуры реагирования на инциденты. Это позволяет обеспечивать своевременное реагирование и принимать необходимые эффективные меры. Безопасность жизнедеятельности ставится на первый план, и в стандарте подчеркивается, что организация должна взаимодействовать с внешними сторонами, на которых собой может оказать воздействие, например, если в результате аварии возникает угроза заражения или взрыва на прилегающих к организации территориях.

В разделе также представлены требования к планированию непрерывности бизнеса. Ориентированные на пользователя, легко воспринимаемые документы предпочтительнее, нежели громоздкие и неудобные, больше подходящие для использования аудиторами. Несколько компактных планов будут более востребованными, чем один, но сложный.

Требованием, ранее не встречавшимся в стандартах обеспечения непрерывности бизнеса, стала необходимость планирования возврата к режиму нормального





функционирования. Исходя из этого простого требования, следует определить, что делать, когда первые шаги по устранению сбоя уже сделаны.

Последний подраздел раздела 8 распространяется на тренировки и тестирование — ключевую часть ВСМ. Под тестированием подразумевается проверка того, как будет работать какой-либо элемент мероприятий по обеспечению непрерывности бизнеса. Например, можно проверить, заработает ли генератор, если нажать кнопку «Пуск». Тренировка может включать в себя тесты, но обычно она предполагает более детальный подход симуляции некоторых аспектов реагирования на инциденты. Обычно сюда входят элементы подготовки и изучения методик работы в условиях возникновения сложных и необычных сбоев, а также выясняется, работают ли процессы так, как ожидается.

Тренировки и тестирование являются фундаментальным положением ИСО 22301: только посредством структурированных упражнений, призванных подготовить вовлеченных в процесс людей и групп лиц, организация может обеспечить надлежащее выполнение всех запланированных мероприятий.

**ИСО 22301 может использоваться организациями любого размера и типа**

### Раздел 9. Оценка

В рамках любой системы менеджмента важно оценить соответствие работы плану. ИСО 22301 требует, чтобы организация устанавливала соответствующие показатели деятельности и оценивала себя по ним. Должны проводиться внутренние проверки. Включено также требование к анализу системы ВСМ со стороны руководства и проведению мероприятий по итогам такого анализа.

### Раздел 10. Улучшение

Ни одна система менеджмента не является идеальной в начале своего внедрения, а организации и окружающая их среда постоянно меняются. В разделе 10 определяются мероприятия по улучшению системы ВСМ с течением времени и обеспечению выполнения корректирующих действий по итогам проверок, анализа, тренировок и т.д.

## УСПЕШНОЕ ВНЕДРЕНИЕ

Для лучшей реализации положений стандарта ИСО 22301 организация должна тщательно изучить его требования. В каждое предложение и каждое слово заложен свой смысл. ВСМ — это не просто проект или раз-

работка плана, а непрерывный процесс менеджмента, требующий участия компетентных людей и оказания им должной помощи, а также наличия структуры, которая будет в их распоряжении, если наступит такая необходимость.

**В разработке на разных стадиях находятся следующие 10 проектов комплекса стандартов общественной безопасности:**

#### ИСО 22315

Общественная безопасность. Массовая эвакуация  
Societal security – Mass evacuation

#### ИСО 22322

Общественная безопасность. Менеджмент чрезвычайных ситуаций. Оповещение населения  
Societal security – Emergency management – Public warning

#### ИСО 22323

Системы менеджмента функционального восстановления организации. Требования и руководящие указания по применению  
Organizational resilience management systems – Requirements with guidance for use

#### ИСО 22324

Общественная безопасность. Менеджмент чрезвычайных ситуаций. Цветовые сигналы бедствия  
Societal security – Emergency management – Colour coded alert

#### ИСО 22325

Общественная безопасность. Руководящие указания по оценке готовности организации к аварийным ситуациям  
Societal security – Guidelines for emergency capability assessment for organizations

#### ИСО 22351

Общественная безопасность. Менеджмент чрезвычайных ситуаций. Осведомленность о ситуации согласно участию  
Societal security – Emergency management – Shared situation awareness

#### ИСО 22397

Общественная безопасность. Государственно-общественное сотрудничество. Руководящие указания по установлению партнерских договоренностей  
Societal security – Public Private Partnership – Guidelines to set up partnership agreements

#### ИСО 22398

Общественная безопасность. Руководящие указания по отработке маневров и тестированию  
Societal security – Guidelines for exercises and testing





## ИСО 20121 — ДЛЯ УСТОЙЧИВОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ МЕРОПРИЯТИЙ

Стандарт систем менеджмента ИСО 20121:2012 предназначен для поддержания устойчивости в области деятельности, связанной с проведением мероприятий (event industry), — глобальной, очень живой и постоянно развивающейся сфере. Целью нового стандарта является помощь организаторам любых мероприятий — от местных праздников до событий мирового масштаба, таких как Олимпийские игры — что позволит им гарантированно оставить у участников этих мероприятий позитивное впечатление. Стандарт также распространяется на поставщиков, включая площадки для проведения мероприятий, фирмы по организации банкетов и другие компании, чьи клиенты так или иначе связаны с их организацией и проведением.

Проведение конференций, концертов, спортивных мероприятий, выставок и фестивалей приносит значительную выгоду местному сообществу и местной экономике. Однако оно может иметь и негативные последствия экономического, экологического и социального характера. Например, возросший объем отходов и увеличение энергопотребления могут отрицательно сказаться на благополучии местного населения.

Стандарт ИСО 20121:2012 «Системы управления устойчивостью мероприятий. Требования» (*Event sustainability management systems — Requirements*) с руководящими указаниями по применению преобразит эту сферу деятельности. Документ предлагает инструмент для определения потенциальных негативных экономических, экологических и социальных последствий проведения мероприятий и их устранения или максимального смягчения посредством улучшения планирования и процессов.

Среди тех, кто внес свой вклад в разработку стандарта, есть члены группы устойчивого развития Олимпийских и Паралимпийских игр 2012 года в Лондоне. По словам ее руководителя Д. Стаббса (*David Stubbs*), Лондон-2012 гордится тем, что стал катализатором для ИСО 20121 — документа, отдающего дань традициям, но способного потенциально изменить взгляд организаторов мероприятий на их экономические, экологические и социальные последствия.

### В ДЕЙСТВИИ

В ИСО 20121 используется подход, знакомый тысячам организаций, осведомленных об успехах таких стандартов, как ИСО 9001 и ИСО 14001. Будучи достаточно гибким, данный подход отвечает потребностям и особенностям самых разных организаций, занятых в сфере проведения мероприятий. В то же время он предлагает для достижения положительных результатов использовать методiku, одобренную международными экспертами в области устойчивого развития.

Стандарт применим ко всем организациям или частным лицам, включая клиентов, поставщиков и менеджеров, принимающим участие в любых мероприятиях: выставках, спортивных соревнованиях, концертах и т.д. Он подходит как для организации небольших конференций, так и для проведения масштабных спортивных мероприятий. Одним из результатов использования системы, основанной на ИСО 20121, станет возможность улучшения взаимодействия в рамках проведения мероприятия с учетом его влияния на экономику, экологию и общество.

Система по ИСО 20121 станет удобной структурой, которая позволит продемонстрировать стремление к устойчивому развитию признанным на мировом уровне способом. Мероприятия, происходящие в разных уголках земного шара, будут иметь свои особенности, связанные с устойчивостью, но все они смогут быть организованы в рамках данной системы. Как только пользователь стандарта определит задачи, относящиеся к его ситуации, дальше стандарт поможет ему поставить цели, разработать план действий и способы мониторинга и оценки их выполнения. Стандарт указывает, как организовать работу, которую необходимо анализировать в установленные интервалы времени для непрерывного ее совершенствования.

### ВКЛАД ИСО 26000

Среди документов, ставших основой нового стандарта, главное место занимает ИСО 26000:2010 «Руководящие указания по социальной ответственности» (*Guidance on social responsibility*). Некоторые из его разработчиков принимали участие в создании ИСО 20121.

Влияние ИСО 26000 на новый стандарт связано с областью выявления проблем. ИСО 20121 призывает своих пользователей прежде всего выявить и осознать стоящие перед ними экономические, социальные и экологические проблемы и их последствия. Главный



вопрос, который должен задать себе пользователь, не знакомый с процессами системы менеджмента, звучит так: «Какие проблемы должны стоять передо мной?»

Необходимо четко понимать, что мероприятия отличаются друг от друга размерами, категориями участников, местами проведения, тематикой и многими другими факторами, что делает практически невозможным формирование общего перечня проблем, касающихся этой сферы деятельности в целом. Поэтому ИСО 20121 предлагает разработать процессы, которые позволят каждому пользователю определить проблемы, подходящие конкретно к его ситуации.

### **ИСО 20121 обеспечивает основу для понимания социальных, экономических и экологических последствий проведения мероприятий**

Руководящие указания ИСО 20121 по определению проблем связаны с перечнем воздействий, приведенным в ИСО 26000, чтобы пользователи обоих стандартов могли воспользоваться сравнительным подходом при определении и изучении проблем, как того требует их ситуация.

Обратить внимание пользователей ИСО 20121 на содержание ИСО 26000 необходимо и потому, что новый документ можно применять в решении вопросов, касающихся общества.

Цель ИСО 20121 состоит в его применении по всему миру при организации мероприятий в любой области, будь то бизнес, культура или спорт. Мероприятия любого масштаба оказывают достаточно сильное влияние на общество путем передачи знаний или культурного воздействия.

Поскольку отдельные элементы ИСО 26000 вошли в состав ИСО 20121, очень может быть, что внедрение последнего станет источником вдохновения для повышения уровня социальной ответственности.

### **ЗА КУЛИСАМИ РАЗРАБОТКИ**

В июле 2005 года, когда Лондон выиграл право стать хозяином Олимпийских и Паралимпийских игр 2012 года, Д. Стаббс выразил стремление продемонстрировать, что обязательствам в области устойчивости, представленным на конкурс, можно дать весьма результативный ход.

В 2006 году после переговоров с Британским институтом стандартов началась работа над документом BS 8901 «Технические условия для системы менеджмента устойчивости мероприятий» (*Specification for a Sustainability Management System for Events*). Стандарт был опубликован в 2007 году и опробован рядом пользователей, что привело к выпуску в 2009 году его улучшенной версии, которая

затем также внедрялась в тестовом режиме. В Лондоне в число пользователей разных версий этого документа вошли футбольный стадион Old Trafford Manchester United, крикетная площадка Lord's Cricket Ground, а также организаторы Манчестерского международного фестиваля и Международной европейской конференции профессионалов в области организации собраний и мероприятий. Через несколько месяцев после выхода второй версии BS 8901 появились данные о том, что документ внедряется в Северной Америке и европейских странах.

В январе 2010 года началась работа по созданию международной версии документа. Более 30 стран и сотрудничающих с ИСО организаций включились в работу проектного комитета ИСО/ПК 250 «Устойчивое развитие в управлении мероприятиями», что в итоге привело к публикации в июне 2012 года стандарта ИСО 20121.

### **ЛУЧШАЯ ПРАКТИКА И РЕПУТАЦИЯ**

Подводя итог вышесказанному, председатель ИСО/ПК 250 Ф. Пелхам (*Fiona Pelham*) называет ИСО 20121 стандартом, созданным «индустрией мероприятий для индустрии мероприятий». В его разработке участвовали люди, работающие в настоящее время в данной сфере, хорошо знающие процесс планирования мероприятий и то, как этот план реализовать. В отличие от бизнеса, работающего равномерно 365 дней в году, проведение мероприятий циклично по своей природе и зависит от внушительной сети поставщиков. Однако несмотря на то, что все мероприятия — разные, процесс организации и проведения каждого из них имеет общую структуру, которая, чтобы работать бесперебойно, должна управляться с помощью системы менеджмента.

ИСО 20121 является нормативом для всех поставщиков мероприятия (мест проведения, продюсерских компаний, фирм, организующих банкеты и т.д.) с учетом социальных, экономических и экологических последствий. Среди основных преимуществ, отмеченных пользователями, применившими стандарт в своей практике, Ф. Пелхам выделяет следующие два.

- **Лучшая практика ведения бизнеса.** Берется на вооружение организованный процессный подход к управлению экономическими, экологическими и социальными факторами. Кроме того, мониторинг и оценка ведут к снижению затрат и, следовательно, накладных расходов.
- **Репутационное преимущество.** Применение признанной на международном уровне системы позволит лидерам устойчивого развития продемонстрировать, что их деятельность является прозрачной и заслуживает доверия.



# ДОКУМЕНТЫ ИСО И ИСО/МЭК НА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА МЕЖОТРАСЛЕВОГО ПРИМЕНЕНИЯ

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

### СЕМЕЙСТВО СТАНДАРТОВ ИСО 14000

ИСО опубликовала обновленную брошюру, которая называется «Экологический менеджмент. Семейство международных стандартов ИСО 14000». Она является последней версией успешного издания, впервые увидевшего свет в 1998 году, спустя два года после выпуска первых стандартов семейства ИСО 14000. С тех пор эти стандарты получили всемирное признание, а в брошюре в сжатом виде рассказывается об идее их применения для принятия решений по огромному кругу экологических проблем, стоящих сегодня перед бизнесом, правительствами и обществом.

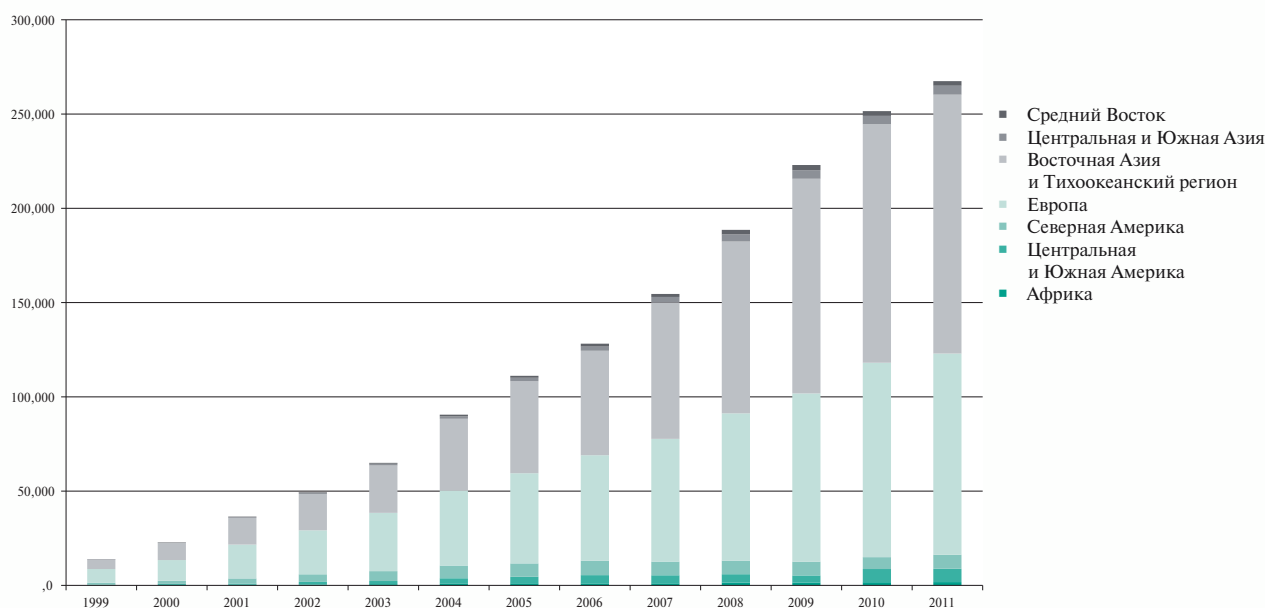
Брошюру разработали эксперты ИСО/ТК 207. Они отмечают, что стандарты ИСО 14000 приносят большую пользу организации не только в сфере экологии, но и в хозяйственной деятельности в целом. Они способствуют:

- сокращению объемов использования сырья/ресурсов;
- снижению энергопотребления;
- росту эффективности процессов;

- уменьшению отходов и затрат на их утилизацию;
- использованию возобновляемых ресурсов.

Брошюра содержит обзор стандартов, входящих в семейство ИСО 14000. Самый известный из них — ИСО 14001:2004 — к концу 2012 года был внедрен множеством организаций в 158 странах в качестве основной системы экологического менеджмента, чтобы лучше управлять своим воздействием на окружающую среду и продемонстрировать устойчивый и совершенный экологический менеджмент. Другие стандарты, которые могут использоваться независимо или в сочетании как с ИСО 14001, так и друг с другом, охватывают следующие темы:

- экологическая деятельность;
- экологическая маркировка и декларации;
- оценка жизненного цикла;
- учет эмиссии парниковых газов, верификация и аккредитация;
- взаимодействие в области охраны окружающей среды;
- экологические аспекты в стандартах на пищевую продукцию.



Количество сертификатов по ИСО 14001 по регионам





В настоящий момент ведется разработка новых документов, которые будут касаться следующих вопросов:

- оценка экологической эффективности;
- учет затрат, связанных с материальным потоком;
- учет выбросов диоксида углерода;
- поэтапное внедрение системы экологического менеджмента;
- экологическое проектирование;
- количественная оценка состояния окружающей среды;
- требования к компетентности органов по валидации и верификации эмиссии парниковых газов.

При разработке стандартов семейства ИСО 14000 предусматривалось применение цикла PDCA (планируй – делай – проверяй – действуй), лежащего в основе стандартов ИСО на системы менеджмента качества. Брошюра содержит таблицу, в которой стандарты ИСО 14000 классифицированы в соответствии с их оптимальным расположением в цикле PDCA.

В других разделах брошюры рассмотрен общий вклад ИСО в охрану окружающей среды, выходящий за рамки деятельности ИСО/ТК 207, и описано участие международных организаций в работе комитета.

ИСО/ТК 207 непрерывно расширяет свою деятельность, и новая версия брошюры дает потенциальным пользователям стандартов достаточно емкое представление о комитете и его разработках.

### СИСТЕМЫ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

#### ИСО 14001:2004

**Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению**

*Environmental management systems — Requirements with guidance for use*

С момента публикации в 1996 году первой версии стандарта ИСО 14001 к концу 2011 года 267457 организаций в 158 странах внедрили систему экологического менеджмента, в основу которой положена модель, описанная в этом стандарте. Результат столь широкого признания во многом был предопределен государственными мерами. В разных странах это были правительственные программы или законодательные акты, побуждающие любые организации, независимо от их размеров и отраслевой принадлежности, применять стандарт ИСО 14001.

При разработке последней версии стандарта, опубликованной в 2004 году, особое внимание было уделено его совместимости с другими стандартами систем ме-

неджмента. Совместимость означает, что организации могут полностью или частично внедрять общие элементы этих стандартов без дублирования или наложения друг на друга конфликтующих требований.

При поддержании совместимости ИСО 14001:2004 с ИСО 9001:2008 о наличии конфликта (не обязательном) свидетельствует следующее:

- несовпадение формулировок общих элементов или терминов;
- различие в нумерации разделов;
- различия моделей и структуры;
- наличие руководящих указаний, примечаний или приложений.

Обеспечивается совместимость с другими стандартами систем менеджмента, основанными на ИСО 9001:2000 и использующими его структуру и текст: ИСО/ТУ 16949 (автомобильная промышленность), AS 9100 (авиакосмическая промышленность), TL 9000 (телекоммуникации), ИСО/ТУ 29001 (нефтегазовая промышленность).

В настоящее время планируется очередной пересмотр стандарта ИСО 14001 (ИСО/НР 14001 – этап предложения по новой теме).

#### ИСО 14004:2004

**Системы экологического менеджмента. Общие руководящие указания по принципам, системам и средствам обеспечения функционирования**

*Environmental management systems — General guidelines on principles, systems and support techniques*

Стандарт ИСО 14004:2004 более полно раскрывает положения ИСО 14001:2004, давая дополнительные рекомендации и полезные пояснения.

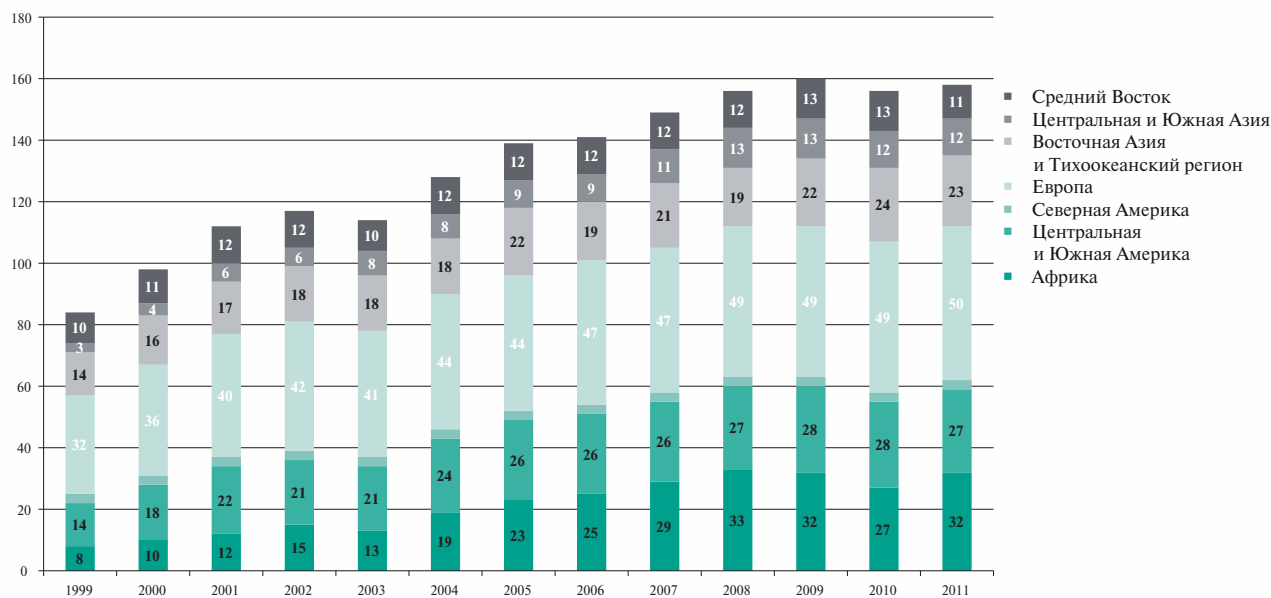
Так как параллельно с пересмотром стандарта ИСО 14001 принято соответствующим образом пересматривать ИСО 14004, в настоящее время ИСО/ТК 207 приступил к этой работе (ИСО/АВИ 14004 – этап принятой рабочей темы)

#### ИСО 14005:2010

**Системы экологического менеджмента. Руководящие указания по поэтапному внедрению системы экологического менеджмента, включая использование оценки экологической деятельности**

*Environmental management systems — Guidelines for the phased implementation of an environmental management system, including the use of environmental performance evaluation*

Стандарт ИСО 14005:2010 создан в помощь организациям преимущественно малого и среднего бизнеса независимо от уровня их развития, сферы деятельности или местоположения.



Количество стран по регионам, внедривших ИСО 14001

В этом документе, разработанном по заданию Европейской комиссии, описывается поэтапное развертывание системы с любой стартовой точки до уровня, удовлетворяющего требованиям стандарта ИСО 14001.

## ИСО 14006:2011

### Системы экологического менеджмента. Руководящие указания по внедрению экопроектирования

#### *Environmental management systems — Guidelines for incorporating ecodesign*

ИСО 14006:2011 распространяется на все относящиеся к продукции экологические аспекты, которые оказывают воздействие на деятельность организации и которыми она может управлять. Стандарт не устанавливает специальных экологических критериев деятельности и не может применяться для целей сертификации.

Документ предназначен в помощь организациям в установлении, документировании, применении, поддержании и постоянном улучшении менеджмента экологического проектирования, входящего в состав системы экологического менеджмента. Он может быть использован любой организацией, в которой действует система менеджмента по ИСО 14001, но которая намерена интегрировать экологическое проектирование в другие системы менеджмента и нуждается в помощи. Руководящие указания отвечают потребностям любой организации независимо от размера и вида деятельности.

## ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

### ИСО 14015:2001

#### Экологический менеджмент. Экологическая оценка площадок и организаций

#### *Environmental management — Environmental assessment of sites and organizations (EASO)*

Стандарт представляет собой руководство по проведению экологического менеджмента в процессе идентификации экологических аспектов и помогает определить их последствия для бизнеса.

ИСО 14015:2001 не может быть применен в целях сертификации и регистрации или для установления требований к разработке мероприятий по охране и рациональному использованию окружающей среды.

### ИСО/DIS 14031 (проект международного стандарта)

#### Экологический менеджмент. Оценка экологической деятельности. Руководящие указания

#### *Environmental management — Environmental performance evaluation — Guidelines*

### ИСО/ТУ 14033:2012

#### Экологический менеджмент. Количественная экологическая информация. Руководящие указания и примеры

#### *Environmental management — Quantitative environmental information — Guidelines and examples*

Стандарт содержит руководящие указания по сбору и обобщению количественных данных по экологическим аспектам и примеры выполнения этих работ.



### **ИСО 14040:2006**

**Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Принципы и структура**

*Environmental management — Life cycle assessment — Principles and framework*

ИСО 14001 предписывает рассматривать экологические аспекты не только процессов организации, но и ее продукции и услуг. Поэтому ИСО/ТК 207 разрабатывает дополнительные инструменты этого направления.

Оценка жизненного цикла представляет собой инструмент, позволяющий выявлять и проводить оценивание экологических аспектов продукции и услуг от «рождения до могилы» — от добычи ресурсов до утилизации продукции или ее отходов.

Стандарт ИСО 14040 дает руководящие указания относительно принципов и процесса оценки жизненного цикла, что позволяет организации получить информацию, касающуюся способов уменьшения экологического воздействия ее продукции или услуг.

### **ИСО 14044:2006**

**Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Требования и рекомендации**

*Environmental management — Life cycle assessment — Requirements and guidelines*

Стандарт устанавливает требования к оценке жизненного цикла продукции и предоставляет соответствующие рекомендации.

Оценка жизненного цикла является одним из методов экологического менеджмента. Обычно она не охватывает экономических или социальных аспектов продукции, однако подход и методологию, описанные в стандарте, можно применять и к ним.

### **ИСО 14045:2012**

**Экологический менеджмент. Оценка экологической эффективности системы продукции. Принципы, требования и руководящие указания**

*Environmental management — Eco-efficiency assessment of product systems — Principles, requirements and guidelines*

Стандарт содержит принципы и требования по оценке экологической эффективности продукции — показателя, увязывающего экологическую деятельность с создаваемыми ценностями. Он устанавливает принятую на международном уровне стандартизованную методологическую практику оценки экологической эффективности, обеспечивая таким образом всестороннее и прозрачное представление измерений в этой области.

### **ИСО/DIS 14046 (проект международного стандарта)**

**Экологический менеджмент. Водный след. Принципы, требования и руководящие указания**

*Environmental management — Water footprint — Principles, requirements and guidelines*

### **ИСО/ТО 14047:2003**

**Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Примеры применения стандарта ИСО 14042**

*Environmental management — Life cycle assessment — Examples of application of ISO 14042*

Данный документ в настоящее время пересматривается (ИСО/PRF TO 14047 — этап обоснования разработки нового стандарта). Его название предлагается изменить следующим образом: «Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Примеры, иллюстрирующие, как применять ИСО 14044 для оценки ситуации воздействия» (*Environmental management — Life cycle assessment — Illustrative examples on how to apply ISO 14044 to impact assessment situation*)

### **ИСО/ТУ 14048:2002**

**Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Формат документирования данных**

*Environmental management — Life cycle assessment — Data documentation format*

Документ устанавливает требования и структуру формата документирования данных, используемых для точной и ясной оценки жизненного цикла продукции, обеспечивая единообразие при документировании, представлении собранных данных, их расчете и обеспечении качества путем определения и структурирования соответствующей информации.

### **ИСО/ТО 14049:2000**

**Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Примеры применения ИСО 14041 для определения цели и области исследования, а также анализа запасов**

*Environmental management — Life cycle assessment — Examples ISO 14041 to goal and scope definition and inventory analysis*

Данный документ в настоящее время пересматривается (ИСО/PRF TO 14049 — этап обоснования разработки нового стандарта). Его название предлагается изменить следующим образом: «Экологический менеджмент. Оценка жизненного цикла. Примеры, иллюстрирующие, как применять ИСО 14041 для определения цели и области исследования, а также анализа запасов» (*Environmental management — Life cycle assessment — Illustrative examples on how to apply ISO 14041 to goal and scope definition and inventory analysis*).





## **ИСО 14050:2009**

**Экологический менеджмент. Словарь**  
*Environmental management — Vocabulary*

## **ИСО 14051:2011**

**Экологический менеджмент. Учет затрат на формирование материальных потоков. Общая структура**  
*Environmental management — Material flow cost accounting — General framework*

Начиная с 2000 года, многие японские компании при поддержке Министерства экономики, торговли и промышленности стали реализовывать учет затрат на формирование материальных потоков (*material flow cost accounting — MFCA*). В 2008 году Японский комитет по промышленным стандартам представил в ИСО/ТК 207 предложение по MFCA, что привело к созданию в марте того же года новой рабочей группы, которой была поручена разработка стандарта ИСО 14051.

ИСО 14051 предлагает руководящие указания относительно общих принципов и структуры учета затрат материальных потоков. MFCA способствует эффективному использованию ресурсов и материалов в процессе производства и распределения, что позволяет снизить стоимость их общего объема.

Стандарт включает в себя следующие разделы:

1. Область применения
2. Нормативные ссылки
3. Термины и определения
4. Цели MFCA
5. Структура и элементы MFCA
6. Подход к MFCA

Приложение. Методы расчета и примеры

Целью ИСО 14051 является стандартизация общих принципов и структуры MFCA. Он описывает не подробности процедуры учета, а скорее меры, необходимые для ее внедрения, и как таковой может оказаться полезным для многих отраслей.

Стандарт можно рассматривать как документ, обеспечивающий устойчивое развитие. Однако на данном этапе он не распространяется на применение методов учета затрат, равно как и не предназначен для сертификации третьей стороной.

## **ИСО/ТО 14062:2002**

**Экологический менеджмент. Интегрирование экологических аспектов в процесс проектирования и разработки продукции**

*Environmental management — Integrating environmental aspects into product design and development*

Данный документ описывает концепцию и существующую практику, связанную с учетом экологических

аспектов при проектировании и разработке продукции. Он применим и к ориентированным на конкретный сектор документам. Вместе с тем документ не предназначен для применения в целях сертификации и регистрации.

## **ИСО 14063:2006**

**Экологический менеджмент. Обмен экологической информацией. Руководящие указания и примеры**  
*Environmental management — Environmental communication — Guidelines and examples*

Стандарт предлагает организациям руководство, касающееся принципов, политики и стратегии деятельности, связанной с обменом внутренней и внешней экологической информацией. В нем использованы обоснованные и хорошо проработанные подходы в области коммуникаций, адаптированные к специфическим условиям обмена экологической информацией. Документ подходит для использования любой организацией независимо от ее размера, типа, места расположения, структуры, вида деятельности, выпускаемой продукции и предлагаемых услуг. При этом не важно, имеет ли организация действующую систему экологического менеджмента или нет.

ИСО 14063 не предназначен для применения в целях сертификации или регистрации, а также для установления требований оценки систем экологического менеджмента. Стандарт может использоваться самостоятельно или в сочетании с любым другим стандартом семейства ИСО 14000.

## **КОМПЛЕКС СТАНДАРТОВ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ МАРКИРОВКИ**

Общая цель экологических этикеток и деклараций — доведение до потребителя надежной, точной и достоверной информации об экологических аспектах продукции и услуг, содействие удовлетворению потребности знать, что из них оказывает меньшее отрицательное воздействие на окружающую среду.

Перечисленные ниже документы освещают разные подходы к экологическому этикетированию и декларированию, включая эко-маркировку (печать утверждения) и самодекларируемые экологические заявления.

## **ИСО 14020:2000**

**Экологические этикетки и декларации. Основные принципы**

*Environmental labels and declarations — General principles*

Стандарт определяет основные принципы разработки и использования экологических этикеток и деклараций.



### ИСО14021:2000

**Этикетки и декларации экологические. Самодекларируемые экологические заявления (экологическая маркировка по типу II)**

*Environmental labels and declarations — Self-declared environmental claims (Type II environmental labelling)*

Стандарт устанавливает требования к экологическим заявлениям в виде текстов, знаков и графических изображений, касающихся продукции, а также описывает общие методы оценивания и проверки самодекларируемых экологических заявлений.

### ИСО 14024:1999

**Этикетки и декларации экологические. Экологическая маркировка типа I. Принципы и процедуры**

*Environmental labels and declarations — Type I environmental labelling — Principles and procedures*

Стандарт определяет принципы и процедуры разработки программ экологической маркировки типа I, включая выбор групп однородной продукции, устанавливает критерии экологичности продукции и функциональные характеристики, описывает способы оценки и демонстрации соответствия, а также процедуры сертификации для получения права на экологическую этикетку.

### ИСО 14025:2006

**Этикетки и декларации экологические. Экологические декларации типа III. Принципы и процедуры**

*Environmental labels and declarations — Type III environmental declarations — Principles and procedures*

Стандарт идентифицирует и описывает элементы и аспекты экологических деклараций типа III и соответствующих программ экологической маркировки, включая технические аспекты, формат деклараций и коммуникаций, а также вопросы разработки и/или принятия экологических деклараций типа III.

## КОМПЛЕКС СТАНДАРТОВ ПО ПАРНИКОВЫМ ГАЗАМ

Перечисленные ниже документы реализуют международные, региональные, национальные и местные методы ограничения содержания парниковых газов в атмосфере Земли. Они касаются количественного определения эмиссии парниковых газов, ее мониторинга, отчетности о выбросах, валидации и верификации заявлений по парниковым газам, их удаления и т.д.

### ИСО 14064-1:2006

**Газы парниковые. Часть 1. Технические требования и руководство по количественному определению и**

**отчетности о выбросах и удалении парниковых газов на уровне организаций**

*Greenhouse gases — Part 1: Specification with guidance at the organization level for quantification and reporting of greenhouse gas emissions and removals*

### ИСО 14064-2:2006

**Газы парниковые. Часть 2. Требования и руководство по количественной оценке, мониторингу и составлению отчетной документации на проекты сокращения выбросов парниковых газов или увеличения их удаления на уровне проекта**

*Greenhouse gases — Part 2: Specification with guidance at the project level for quantification, monitoring and reporting of greenhouse gas emission reductions or removal enhancements*

### ИСО 14064-3:2006

**Газы парниковые. Часть 3. Требования и руководство по валидации и верификации утверждений, касающихся парниковых газов**

*Greenhouse gases — Part 3: Specification with guidance for the validation and verification of greenhouse gas assertions*

### ИСО 14065:2007

**Газы парниковые. Требования к органам валидации и верификации парниковых газов для их применения при аккредитации и других формах признания**

*Greenhouse gases — Requirements for greenhouse gas validation and verification bodies for use in accreditation or other forms of recognition*

Стандарт устанавливает требования к аккредитации и признанию организаций в качестве органов по валидации или верификации заявлений по парниковым газам на основе ИСО 14064 или других подобных стандартов или технических условий.

В настоящее время осуществляется пересмотр стандарта (ИСО/DIS 14065 — этап проекта международного стандарта).

### ИСО 14066:2011

**Парниковые газы. Требования к компетентности групп валидации и верификации парниковых газов**

*Greenhouse gases — Competence requirements for greenhouse gas validation teams and verification teams*

### ИСО/DIS 14067 (проект международного стандарта)

**Углеродный след продукции. Требования и руководство по количественной оценке и информированию**

*Carbon footprint of products — Requirements and guidelines for quantification and communication*





Стандарт будет состоять из двух частей: часть 1 — количественная оценка углеродного следа; часть 2 — методология и руководство по обмену информацией.

### **ИСО/ТО WD 14069 (рабочий проект)**

**Парниковые газы. Количественная оценка и отчетность организаций о выбросах парниковых газов (углеродный след организаций). Руководство по применению ИСО 14064-1**

*Greenhouse gases (GHG) — Quantification and reporting of GHG emissions for organizations (Carbon footprint of organization) — Guidance for the application of ISO 14064-1*

Стандарт будет содержать руководство для организаций по расчету углеродного следа продукции или услуги в цепи поставки.

### **ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО НОВЫМ ТЕМАМ**

#### **ИСО/AWI 14055**

**Руководящие указания по установлению надлежащей практики в области борьбы с деградацией и опустыниванием земель**

*Guidelines for establishing good practice for combating land degradation and desertification*

#### **ИСО/TU NP 14071**

**Оценка жизненного цикла. Процессы анализа критических точек и компетентность аналитиков. Дополнительные требования и руководящие указания к ИСО 14044:2006**

*Life cycle assessment — Critical review processes and reviewer competencies — Additional requirements and guidelines to ISO 14044:2006*

#### **ИСО/TU NP 14072**

**Оценка жизненного цикла. Дополнительные требования и руководящие указания для организаций**

*Life cycle assessment — Additional requirements and guidelines for organizations*

### **МЕНЕДЖМЕНТ БЕЗОПАСНОСТИ ЦЕПИ ПОСТАВКИ**

#### **ИСО 28000:2007**

**Технические требования на системы менеджмента безопасности цепи поставок**

*Specification for security management systems for the supply chain*

В базовом стандарте описывается комплексная система менеджмента, способствующая повышению безопасности деятельности в целом при снижении бремени финансовых расходов.

Структурой системы менеджмента по ИСО 28000 можно охватить все аспекты безопасности: оценку рисков, готовность к авариям, непрерывность деятельности, устойчивость, восстановление, менеджмент отказов устойчивости и/или работы в чрезвычайных ситуациях, в случаях терроризма, пиратства, хищений грузов, мошенничества и многих других нарушений безопасности.

Организация может приспособить подход под себя, сочетая его со своей производственной системой. Компания, уже внедрившая процессный подход в свою систему менеджмента, может использовать эту систему в качестве основы для внедрения системы менеджмента безопасности на базе ИСО 28000.

Более того, ИСО 28000 — единственный международный стандарт, предназначенный для целей сертификации, который содержит всеобъемлющий подход к управлению рисками, связанными с любыми событиями, могущими оказать негативное воздействие на цепь поставки до, в процессе и после возникновения этого события. Стандарт предлагает варианты экономичного повышения отказоустойчивости и проведения низкотратных мероприятий по обеспечению готовности, основанных на модели PDCA (планируй — делай — проверяй — действуй).

В стандарте ИСО 28000:2007 говорится, что менеджмент рисков должен учитывать вероятность наступления события и все его последствия: физические угрозы и риски; угрозы и риски, возникающие в процессе производства; естественные природные явления; факторы, не находящиеся под контролем организации; угрозы и риски, связанные с заинтересованными сторонами, такие как невыполнение обязательных требований или нанесение ущерба репутации или бренду; любые угрозы непрерывности деятельности.

ИСО 28000:2007 определяет требования к системе менеджмента безопасности, включая аспекты, критичные для обеспечения безопасности цепи поставки. Менеджмент безопасности связан со многими другими аспектами управления бизнесом, куда входят все виды деятельности, контролируемые или подвластные организациям, воздействующим на безопасность цепи поставки. Эти аспекты должны учитываться, чтобы непосредственно можно было определить, где и когда они окажут воздействие на менеджмент безопасности, включая перевозку товаров в пределах цепи поставки.

ИСО 28000:2007 применим для организаций любого размера, от малых до международных, занятых в производстве, сервисе, хранении или перевозке, на любом этапе производства или цепи поставки, если они изъявляют желание:





- установить, внедрить, поддерживать и улучшать систему менеджмента безопасности;
- обеспечить соответствие установленной политике менеджмента безопасности;
- продемонстрировать это соответствие всем желающим;
- пройти сертификацию/регистрацию своей системы менеджмента безопасности с помощью аккредитованного третьей стороной органа по сертификации;
- самоопределиться и задекларировать свое соответствие ИСО 28000:2007.

Существуют законодательные и регулирующие правила, касающиеся некоторых требований ИСО 28000:2007.

### **ИСО 28001:2007**

**Системы менеджмента безопасности в цепи поставок. Наилучшие методы повышения безопасности в цепи поставок. Требования и руководство по применению**

*Security management systems for the supply chain – Best practices for implementing supply chain security, assessments and plans – Requirements and guidance*

### **ИСО 28002:2011**

**Системы менеджмента безопасности в цепи поставок. Способность к восстановлению безопасности в цепи поставок. Требования и руководство по применению**

*Security management systems for the supply chain – Development of resiliency in the supply chain – Requirements with guidance for use*

### **ИСО 28003:2007**

**Системы менеджмента безопасности в цепи поставок. Требования к органам, выполняющим аудит и сертификацию систем менеджмента безопасности в цепи поставок**

*Security management systems for the supply chain – Requirements for bodies audit and certification of supply chain security management systems*

ИСО 28003:2007 содержит принципы и требования к органам, осуществляющим аудит и сертификацию систем менеджмента безопасности цепи поставки, в соответствии с требованиями к системам менеджмента и таким стандартам, как ИСО 28000.

Стандарт определяет минимальные требования к органу по сертификации и его аудиторам, признавая уникальную потребность в соблюдении конфиденциальности при аудите или сертификации/регистрации клиентской организации.

Требования к системам менеджмента безопасности цепи поставки могут происходить из ряда источников, и ИСО 28003:2007 был разработан для оказания помощи при сертификации данных систем в соответствии с ИСО 28000 и другими международными стандартами систем менеджмента безопасности цепи поставки. Текст ИСО 28003:2007 может также использоваться при сертификации систем менеджмента безопасности цепей поставки, основанных на требованиях другой подобной системы.

### **ИСО 28003:2007:**

- содержит гармонизированное руководство по аккредитации органов по сертификации, занимающихся сертификацией/регистрацией на соответствие ИСО 28000 (или требованиям другой системы менеджмента безопасности в цепи поставки);
- определяет правила, применимые к аудиту и сертификации в соответствии с требованиями стандарта системы менеджмента безопасности в цепи поставки (или другого набора специальных требований к системе менеджмента безопасности в цепи поставки);
- обеспечивает пользователей необходимой информацией и доверием к способу, которым их поставщики получили сертификат.

### **ИСО 28004:2007**

**Системы менеджмента безопасности в цепи поставок. Руководящие указания по внедрению ИСО 28000**

*Security management systems for the supply chain – Guidelines for the implementation of ISO 28000*

ИСО 28004:2007 содержит общие руководящие указания по применению стандарта ИСО 28000. В документе разъясняются основополагающие принципы ИСО 28000 и описывается его назначение, типичные входы, процессы и выходные данные по каждому требованию. ИСО 28004 не содержит требований, дополнительных к тем, которые изложены в стандарте ИСО 28000, и не предписывает каких-либо определенных подходов к его внедрению.

Опубликованы в виде общедоступных технических условий еще три части этого стандарта.

### **ИСО/PAS 28004-2:2012**

**Системы менеджмента безопасности цепи поставок. Руководящие указания по внедрению ИСО 28000. Часть 2. Руководящие указания по принятию ИСО 28000 для использования в средних и мелких операциях в морских портах**

*Security management systems for the supply chain – Guidelines for the implementation of ISO 28000 – Part 2: Guidelines*



## *for adopting ISO 28000 for use in medium and small seaport operations*

Документ содержит руководящие указания для малых и средних морских портов, изъявляющих желание внедрить ИСО 28000. В стандарте определяются риски цепи поставки и возможные сценарии угроз, процедуры проведения оценки рисков/угроз, а также критерии оценки для измерения соответствия и результативности документированных планов безопасности в соответствии с руководствами по внедрению ИСО 28000 и ИСО 28004.

### **ИСО/PAS 28004-3:2012**

**Системы менеджмента безопасности цепи поставок. Руководящие указания по внедрению ИСО 28000. Часть 3. Дополнительное специальное руководство по принятию ИСО 28000 для использования средним и малым бизнесом (не в морских портах)**

**Security management systems for the supply chain — Guidelines for the implementation of ISO 28000 — Part 3: Additional specific guidance for adopting ISO 28000 for use by medium and small businesses (other than marine ports)**

Документ разработан в качестве приложения к ИСО 28004 и содержит дополнительные руководящие указания для предприятий среднего и малого бизнеса (не в морских портах), решивших внедрить ИСО 28000. Дополнительные руководящие указания усиливают общее руководство, содержащееся в ИСО 28004, но не вступающее с ним в противоречие и не изменяют ИСО 28000.

### **ИСО/PAS 28004-4:2012**

**Системы менеджмента безопасности цепи поставок. Руководящие указания по внедрению ИСО 28000. Часть 4. Дополнительное специальное руководство по внедрению ИСО 28000, когда соответствие ИСО 28001 является предметом менеджмента**

**Security management systems for the supply chain — Guidelines for the implementation of ISO 28000 — Part 4: Additional specific guidance on implementing ISO 28000 if compliance with ISO 28001 is a management objective**

Документ содержит дополнительные руководящие указания для организаций, внедряющих ИСО 28000, которые также изъявляют желание включить представленные в ИСО 28001 лучшие практики в качестве целей менеджмента своих международных цепей поставки.

## **МЕНЕДЖМЕНТ РИСКОВ**

Риски — неотъемлемая составляющая любой деятельности. Они могут иметь последствия, затраги-

вающие социальную сферу, экологию, технологии, безопасность и информационную защиту, влиять на коммерческие, финансовые и экономические результаты организации, а также на ее репутацию.

Стандарт ИСО 31000, вышедший в 2000 году, предназначен непосредственно для управления рисками и неопределенностью, так как самая большая проблема уверенности в снижении уровня рисков кроется именно в неопределенности. Решение этой проблемы взяло на себя Техническое руководящее бюро ИСО, создав в 2005 году рабочую группу по подготовке стандарта менеджмента рисков. Эта группа была наделена полномочиями для работы над документом, содержащим принципы и практические руководящие указания по процессу управления рисками, который могла бы применить любая организация, независимо от ее размера, местоположения, вида деятельности и стоящих перед ней угроз. Была достигнута договоренность определять риск как «влияние неопределенности на цели».

В результате в 2009 году были опубликованы два документа: стандарт ИСО 31000:2009 и Руководство ИСО 73:2009. В этом же году они были дополнены стандартом ИСО/МЭК 31010:2009. Предлагаемый комплекс документов (ИСО 31000, Руководство ИСО 73 и ИСО/МЭК 31010) могут применять любые государственные или частные организации, общественные объединения, ассоциации, группы или частные лица.

По мнению рабочей группы по подготовке стандарта ИСО 31000, суждение о том, что мировой финансовый кризис произошел по вине советов директоров и исполнительного менеджмента, не сумевших эффективно справиться с рисками, является спорным. Вместе с тем, применение комплекса стандартов поможет организациям эффективно управлять рисками и уверенно выйти из кризиса.

### **ИСО 31000:2009**

**Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания**

**Risk management — Principles and guidelines**

Стандарт регламентирует принципы, структуру и процессы управления всеми видами рисков прозрачным, систематичным и надежным образом в любых масштабах и в любых условиях. Организациям рекомендуется разработать, внедрить и постоянно улучшать структуру менеджмента рисков как интегрированного компонента системы менеджмента.

ИСО 31000:2009 не предназначен для сертификации. Он призван оказывать организациям практическую помощь в создании собственного подхода к менеджменту рисков. Внедряя этот стандарт, они могут сравнить свои





методы управления рисками с лучшей мировой практикой в данной области, предлагающей проверенные принципы эффективного менеджмента.

Стандарт ИСО 31000:2009 наметил в менеджменте рисков переход от акцента на финансовые, операционные, рыночные, профессиональные, страховые и репутационные риски к более широкому подходу, основанному на том влиянии, которое неопределенность оказывает на достижение целей организации.

Менеджмент рисков имеет решающее значение для результативного процесса принятия решений, что обеспечивает должное применение стратегии и средств управления. Он также обеспечивает взаимодействие между самим процессом принятия решений и реализацией основных функций, процессов и инфраструктур, что необходимо для достижения целей организации.

Безопасность должна охватывать такие аспекты, как стратегия организации, ее руководство, нормы поведения, эксплуатационная надежность и эффективность деятельности. Для успешного включения менеджмента рисков безопасности в структуру общества и конкретных организаций он должен стать неотъемлемой частью их деятельности, такой же основополагающей, как управление финансами и трудовыми ресурсами, обмен информацией и процесс принятия решений.

Стандарт ИСО 31000 является необходимым средством, которое может использоваться всеми организациями и обществом в целом. Он основан на передовых практических методах, дает руководящие указания по результативному менеджменту рисков безопасности и при этом максимально расширяет возможности и минимизирует угрозы на благо всех и каждого.

ИСО 31000 призван помочь организациям:

- повышать вероятность достижения целей;
- продвигать предупредительный менеджмент;
- понимать необходимость выявления рисков и работы с ними в рамках всей компании;
- улучшать поиск возможностей и методов устранения рисков;
- удовлетворять соответствующим законодательным и регулирующим требованиям и международным нормам;
- улучшать финансовую отчетность;
- совершенствовать руководство деятельностью;
- повышать доверие заинтересованных сторон;
- создавать надежную основу для принятия решений и планирования;
- улучшать методы контроля;
- эффективно распределять и использовать ресурсы для работы с рисками;

- повышать результативность и эффективность организации;
- улучшать деятельность в области охраны труда и окружающей среды;
- совершенствовать методы предупреждения потерь и управления происшествиями;
- минимизировать издержки;
- повышать уровень знаний персонала;
- повышать гибкость организации.

### **Руководство ИСО 73:2009** **Менеджмент рисков. Словарь** *Risk management – Vocabulary*

Этот документ дополняет стандарт ИСО 31000, поскольку содержит набор терминов и определений, относящихся к менеджменту рисков.

### **ИСО/МЭК 31010:2009** **Менеджмент рисков. Методики оценки рисков** *Risk management – Risk assessment techniques*

При обнаружении риска организация сразу должна задаться вопросом о допустимости его уровня и стоит ли с ним бороться.

Оценка риска входит в состав менеджмента рисков и представляет собой структурный процесс, в соответствии с которым организация определяет, каким образом риск способен повлиять на достижение ее целей. Такая оценка используется для анализа риска в части его последствий и возможности их возникновения до того, как организация решит начать, если потребуется, его устранение.

Стандарт ИСО/МЭК 31010 дает основу для принятия решений по наиболее приемлемым подходам к работе с конкретными видами рисков и выбору вариантов.

Оценка рисков подразумевает наличие в организации ответственных лиц, принимающих решения, которые в полной мере понимают риски, способные повлиять на достижение целей, а также на адекватное применение и эффективность уже используемых методов контроля. ИСО/МЭК 31010 поможет организациям внедрить принципы и руководящие указания в области менеджмента рисков, представленные в стандарте ИСО 31000.

ИСО/МЭК 31010 содержит лучшие на сегодняшний день ответы на следующие вопросы:

- Что может случиться и почему?
- Каковы будут последствия возникновения риска?
- Какова вероятность их появления в будущем?
- Существуют ли факторы, способные смягчить тяжесть последствий риска или снизить вероятность его возникновения?





В стандарте описан ряд методик с соответствующими ссылками на другие международные стандарты. Оценка рисков — это не обособленный вид деятельности, он должен быть полностью интегрирован в другие компоненты процесса менеджмента рисков.

### ИСО 14971:2007

#### Изделия медицинские. Применение менеджмента рисков к медицинским изделиям

##### *Medical devices — Application of risk management to medical devices*

Стандарт устанавливает процесс идентификации угроз для использования производителями медицинских изделий, включая диагностику *in vitro*, с целью выявления и оценивания сопутствующих рисков с последующим управлением ими и мониторингом его результативности.

Требования стандарта ИСО 14971:2007 применимы ко всем стадиям жизненного цикла медицинских изделий.

Применяются все ключевые принципы менеджмента рисков — стандарт, охватывая систему менеджмента, определяет, что этапы выявления потенциальных опасностей, оценки, контроля и анализа рисков должны включаться в процесс менеджмента рисков любого производителя.

ИСО 14971 — стандарт менеджмента, определяющий в качестве исходного и ключевого требования успешного управления рисками ответственность высшего руководства организации-изготовителя, предписывает:

- установить процесс менеджмента рисков, включающий в себя определенные элементы;
- обеспечить команду по менеджменту рисков необходимыми ресурсами;
- обеспечить наличие соответствующего персонала для осуществления процесса;
- разработать политику, определяющую допустимые уровни риска;
- регулярно проводить анализ соответствия процесса требованиям.

Стандарт ИСО 14971 включен или разными способами интегрирован во многие международные стандарты на медицинские изделия. Документ стал успешным в плане эффективного, результативного и согласованного менеджмента рисков в данном секторе, удовлетворив потребности тысяч организаций. Стандарт менеджмента качества медицинских изделий — ИСО 13485 включает в себя ИСО 14971, определяя менеджмент рисков как компонент жизненного цикла продукции.

Процесс менеджмента рисков, установленный в ИСО 14971, внедрен в третье издание документа МЭК

60601 на медицинское электрическое оборудование. Менеджмент рисков (и ИСО 14971, в частности) сотни раз упоминаются в разных разделах этого документа. Стандарт также упоминается в требованиях или ссылках в соответствующих разделах других стандартов, охватывающих такие разнообразные области, как программируемые электрические системы (МЭК 60601-1-2), удобство эксплуатации (МЭК 60601-1-06), биологическая оценка медицинских изделий (ИСО 10993-18), проведение клинических испытаний медицинских изделий (ИСО 14155), сердечно-сосудистые имплантаты (ИСО 5840) и др.

## МЕНЕДЖМЕНТ ОБЩЕСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Область деятельности технического комитета ИСО/ТК 223 «Общественная безопасность» обширна и охватывает все стадии аварийных ситуаций, вызываемых как техногенными, так и природными факторами.

С момента первого заседания в Стокгольме в мае 2006 года число членов комитета значительно возросло и теперь насчитывает 37 стран-участниц, 18 стран-наблюдателей и несколько международных организаций. В серию разработанных ИСО/ТК 223 стандартов, повышающих устойчивость общества к внешним воздействиям, входят документы разной направленности.

Кроме перечисленных ниже документов на разных стадиях разработки находятся 8 проектов стандартов по менеджменту общественной безопасности (см. стр. 12).

### ИСО 22300:2012

#### Общественная безопасность. Терминология *Societal security — Terminology*

### ИСО 22301:2012

#### Общественная безопасность. Системы менеджмента непрерывности бизнеса. Требования *Societal security — Business continuity management systems — Requirements*

Область применения ИСО 22301 почти идентична области применения британского стандарта BS 25999-2:2007 «Технические условия для менеджмента непрерывности бизнеса» (*Specification for Business Continuity Management*). Однако в нем учтены все национальные стандарты, существующие в данной области. Подход «взять самое лучшее» оказался очень удачным, и комитет убежден, что он привел к появлению стандарта высокого качества. Ожидается, что многие страны примут его в качестве национального. Кроме того, в процессе работы над новым документом были проанализирова-



ны ИСО 9001:2008 и ИСО 14001:2004, чтобы обеспечить его совместимость с другими системами менеджмента и в то же время упростить процесс внедрения.

### **ИСО/ТО 22312:2011**

**Общественная безопасность. Технологические мощности**

*Societal security – Technological capabilities*

### **ИСО 22311:2012**

**Общественная безопасность. Видеонаблюдение. Операционная совместимость**

*Societal security – Video-surveillance – Export interoperability*

### **ИСО 22313:2013**

**Общественная безопасность. Системы менеджмента непрерывности бизнеса. Руководящие указания**

*Societal security – Business continuity management systems – Guidance*

### **ИСО 22320:2011**

**Общественная безопасность. Менеджмент чрезвычайных ситуаций. Требования к реагированию на происшествия**

*Societal security – Emergency management – Requirements for incident response*

Данный стандарт, ставший ответом на возникшую потребность в документе, основанном на мировом опыте, содержит лучшие практики создания систем реагирования на инциденты. Не затрагивая сферы правового регулирования, стандарт определяет минимальные требования к организациям, включенным в работу по реагированию на инциденты и действующим как автономно, так и совместно с другими структурами.

В стандарте ИСО 22320 описано внедрение непрерывного процесса обеспечения оперативной информацией. Объясняется, как обобщить, оценить и интерпретировать информацию с целью получения оперативных данных, удовлетворяющих критериям качества. Все профессионалы в области реагирования на инциденты хорошо знают о чрезвычайной важности обработки и документирования информации.

ИСО 22320 применим ко всем государственным и частным организациям, которые могут принимать участие в реагировании на инциденты. Организация может использовать этот стандарт для выработки собственных требований к работе и принятия решений в кризисных ситуациях, когда обычная иерархия нарушается.

Документ содержит фундаментальные требования, которые являются основой для эффективного минимума командных и управляющих действий в рамках

организации, отвечающей за спасательную операцию. Сюда входят командные и управляющие структуры и процедуры, поддержка принятия решений, прослеживаемость, информационный менеджмент и совместные действия в чрезвычайных ситуациях.

ИСО 22320 также устанавливает требования к оперативной информации при управлении в аварийных условиях, включающей процессы, системы работы, сбор и менеджмент данных. Цель — обеспечить наличие своевременной и точной информации для поддержания командования и управления в организации, а также координацию и взаимодействие с вовлеченными сторонами.

### **ИСО/PAS 22399:2007**

**Общественная безопасность. Менеджмент чрезвычайных ситуаций. Руководящие указания по готовности к происшествиям и менеджменту непрерывных действий**

*Societal security – Emergency management – Guideline for incident preparedness and operational continuity management*

## МЕНЕДЖМЕНТ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

### **ИСО 26000:2010**

**Руководство по социальной ответственности**  
*Guidance on social responsibility (SR)*

В основе стандарта ИСО 26000 лежат международные договоренности между представителями экспертных групп основных заинтересованных сторон, что способствует внедрению во всем мире наилучшей практики в области социальной ответственности.

Публикация стандарта усиливает значение работ в области социальной ответственности путем:

- гармонизированного понимания социальной ответственности и вопросов, по которым должны работать организации;
- применения руководящих указаний, способствующих преобразованию принципов социальной ответственности в эффективные действия;
- совершенствования практики социальной ответственности и ее распространения на благо мирового сообщества.

Стандарт ИСО 26000 не предназначен для применения в целях сертификации подобно ИСО 9001 и ИСО 14001, поскольку содержит не требования, а рекомендации для добровольного применения по следующим вопросам, касающимся социальной ответственности:

- понятия, термины и определения;
- предпосылки, тенденции и характеристики;
- принципы и практика работ;



- основные объекты и вопросы, касающиеся социальной ответственности;
- интегрирование, выполнение и продвижение социально ответственного поведения в рамках организации;
- сферы влияния;
- выявление заинтересованных сторон и работа с ними;
- взаимодействие в рамках обязательств по социальной ответственности.

Содержание ИСО 26000 на протяжении всего процесса его разработки претерпело изменения. Окончательный документ включает в себя следующие разделы:

Предисловие;

1 Область применения;

2 Термины и определения;

3 Понимание социальной ответственности;

4 Принципы социальной ответственности;

5 Признание социальной ответственности и привлечение заинтересованных сторон;

6 Руководящие указания по основным темам социальной ответственности;

7 Руководящие указания по интегрированию социальной ответственности в деятельность организации;

Приложение А – Примеры добровольных инициатив и инструментов социальной ответственности;

Приложение В – Сокращения;

Библиография.

Руководящие указания, изложенные в стандарте, основаны на наилучшей практике, исходя из существующих инициатив в области социальной ответственности. Так, они согласуются с декларациями и конвенциями ООН и входящих в нее организаций, в частности, Международной организации труда (МОТ), с которой

ИСО подписала меморандум, призванный обеспечить согласованность стандартов ИСО со стандартами МОТ. ИСО подписан также меморандум с Учреждением ООН по глобальному влиянию (*United Nations Global Compact Office – UNGCO*) и с Организацией по экономическому сотрудничеству и развитию о расширении взаимодействия в области разработки ИСО 26000.

ИСО и Глобальная инициатива отчетности (*Global Reporting Initiative – GRI*), широко известный разработчик инфраструктуры отчетности в сфере устойчивости, подписали меморандум о намерениях, предусматривающий более тесное сотрудничество.

GRI принимала участие в разработке ИСО 26000. После выхода этого стандарта она опубликовала документ «GRI и ИСО 26000. Как применять Рекомендации GRI совместно с ИСО 26000».

### МЕНЕДЖМЕНТ ВЕДЕНИЯ ЗАПИСЕЙ

Ведение записей является неотъемлемой частью деятельности любой организации, ее процессов и действующих в ней систем. Внедрение системы менеджмента в этой области способствует росту эффективности и устойчивости бизнеса, внедрению отчетности и менеджмента рисков и созданию условий для капитализации ценностей информационных ресурсов, касающихся бизнеса, торговли и знаний.

Серия стандартов ИСО 30300 предлагает методологию системного подхода к ведению записей, увязанных с целями и стратегией организации, и к управлению ими. Управление записями в рамках соответствующей системы менеджмента способствует эффективному выполнению таких процессов, как хранение, поиск и повторное использование информации. Оно дает возмож-

## ВНИМАНИЮ

всех заинтересованных в стандартах на системы менеджмента!  
(органов по сертификации, разработчиков, консультантов, учебных заведений и прочих организаций)

## ОАО «ВНИИС» ПРЕДЛАГАЕТ

аннотированную информацию о более, чем 100 межотраслевых и отраслевых международных стандартах ИСО, региональных и национальных стандартах, а также стандартах профессиональных сообществ на системы менеджмента. Информация публикуется в журнале «Менеджмент: горизонты ИСО».

Журнал можно приобрести:

- по подписке как приложение к журналу «Сертификация»;
- в редакции в виде отдельного издания;
- по заказу в виде электронной версии.

Справки по телефонам: 499-253-5046, 499-253-6954 (редакция)





ность организации быть готовой к участию в судебных разбирательствах или к ответам на внешние запросы, а также позволяет тщательно подготовиться к проверкам со стороны контролирующих органов.

Разработку стандартов осуществлял подкомитет ПК 11 «Менеджмент архивов/записей» ИСО/ТК 46 «Информация и документация» при участии экспертов из 27 стран пяти континентов. При подготовке этих стандартов эксперты руководствовались принципом совместности с другими стандартами ИСО на системы менеджмента: ИСО 9001, ИСО 14001 и ИСО/МЭК 27001.

Новые стандарты представляют интерес для многих секторов экономики, включая правительственные структуры, сферу образования и промышленность, особенно фармацевтическую и горнодобывающую. Компании, участвующие в программах социальной ответственности, получают наиболее значимые выгоды от внедрения системы менеджмента ведения записей.

В настоящий момент опубликованы два документа – ИСО 30300, который содержит базовые положения и терминологию, общие для всей этой серии стандартов, и ИСО 30301, устанавливающий специальные требования к системе. Ведется работа еще над двумя документами – ИСО 30303 «Системы менеджмента записей. Руководящие указания по внедрению» (*Management systems for records – Guidelines for implementation*) и ИСО 30304 «Системы менеджмента записей. Руководство по оценке» (*Management systems for records – Assessment guide*).

### **ИСО 30300:2011**

**Информация и документация. Системы менеджмента записей. Основные положения и словарь**

*Information and documentation – Management systems for records – Fundamentals and vocabulary*

В стандарте обосновывается необходимость создания системы менеджмента ведения записей, приводятся руководящие принципы ее успешного внедрения и терминология, обеспечивающие совместимость системы с другими стандартами систем менеджмента. В нем устанавливаются также цели этой системы, описывается процессный подход и определяются обязанности высшего руководства.

ИСО 30300 подходит для любой организации, которая хочет разработать, внедрить, поддерживать в рабочем состоянии и улучшать рассматриваемую систему с целью успешного ведения бизнеса. Он также обеспечивает гарантию соответствия установленной в организации политики управления записями.

### **ИСО 30301:2011**

**Информация и документация. Системы менеджмента записей. Требования**

### *Information and documentation - Management systems for records – Requirements*

Стандарт содержит требования, необходимые для разработки политики менеджмента ведения записей. В нем также установлены цели и задачи организации по внедрению системных улучшений путем проектирования процессов и систем, оценки наличия необходимых ресурсов и определения надлежащих критериев мониторинга, измерения и оценки результатов. Данные шаги позволяют предпринимать корректирующие действия и встраивать непрерывное улучшение в систему для поддержания организации на пути следования ее миссии, стратегии и целям.

ИСО 30301 можно внедрять совместно с другими стандартами систем менеджмента, особенно для демонстрации соответствия документам и требованиям к записям в рамках других систем.

## **МЕНЕДЖМЕНТ В МЕСТНЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ**

### **IWA 4:2005**

**Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ИСО 9001:2000 местными органами власти**

*Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in local government*

Впервые в истории ИСО международное соглашение (IWA) напрямую обращается к государственному менеджменту, предлагая местным органам власти руководящие указания по применению стандарта ИСО 9001:2000, при этом не дополняя, не корректируя и не видоизменяя данный стандарт. Настоящий документ представляет собой инструмент чрезвычайной важности, поскольку его использование обуславливает надежность деятельности органов власти.

## **МЕНЕДЖМЕНТ МЕРОПРИЯТИЙ**

### **ИСО 20121:2012**

**Системы менеджмента устойчивости мероприятий. Требования и руководство по применению**

*Event sustainability management systems – Requirements with guidance for use*

Стандарт распространяется на любые виды мероприятий или связанной с ними деятельности, а также содержит руководящие указания по достижению соответствия его требованиям.

ИСО 20121:2012 применим для любой организации, которая изъявляет желание:



- установить, внедрить, поддерживать и улучшать систему менеджмента устойчивости мероприятий;
- обеспечивать ее соответствие установленной политике устойчивого развития;
- демонстрировать добровольное соответствие ИСО 20121:2012 первой стороной (самоопределение и самодекларация), второй стороной (клиентами или иными участниками, действующими от их лица), или независимой третьей стороной (например, органом по сертификации).

ИСО 20121:2012 разработан для менеджмента повышенной устойчивости через весь цикл управления мероприятиями.

Документ содержит общие руководящие указания по применению и оценке принципов устойчивого развития территорий, выделенных под бизнес-центры, закладывая основы для их наилучшей эксплуатации в целом: отдельные объекты – здания или гражданские технические сооружения не рассматриваются.

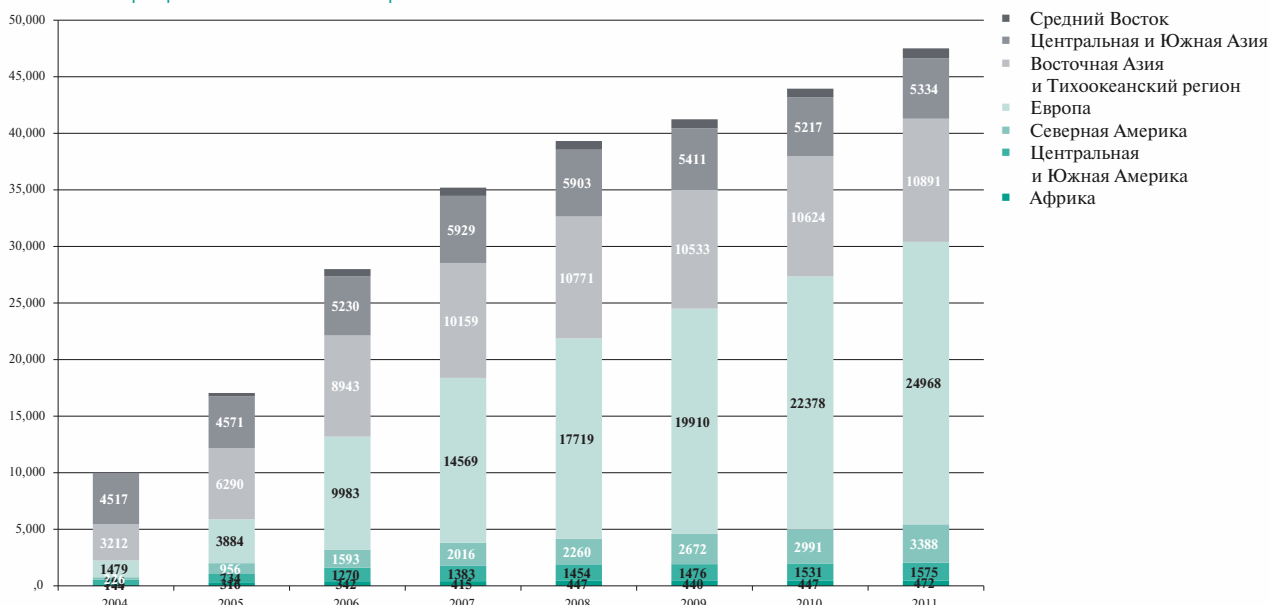
Появление документа поможет сэкономить энергоресурсы и деньги, будет способствовать принятию решений, которые лучше учитывают потребности рынка и экологические аспекты, включая климатические изменения, и требуют коллективных усилий.

## ДИАГРАММЫ ОБЗОРА ИСО

## БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ



Количество сертификатов по ИСО 13485 по регионам



Количество сертификатов по ИСО/ТУ 16949 по регионам



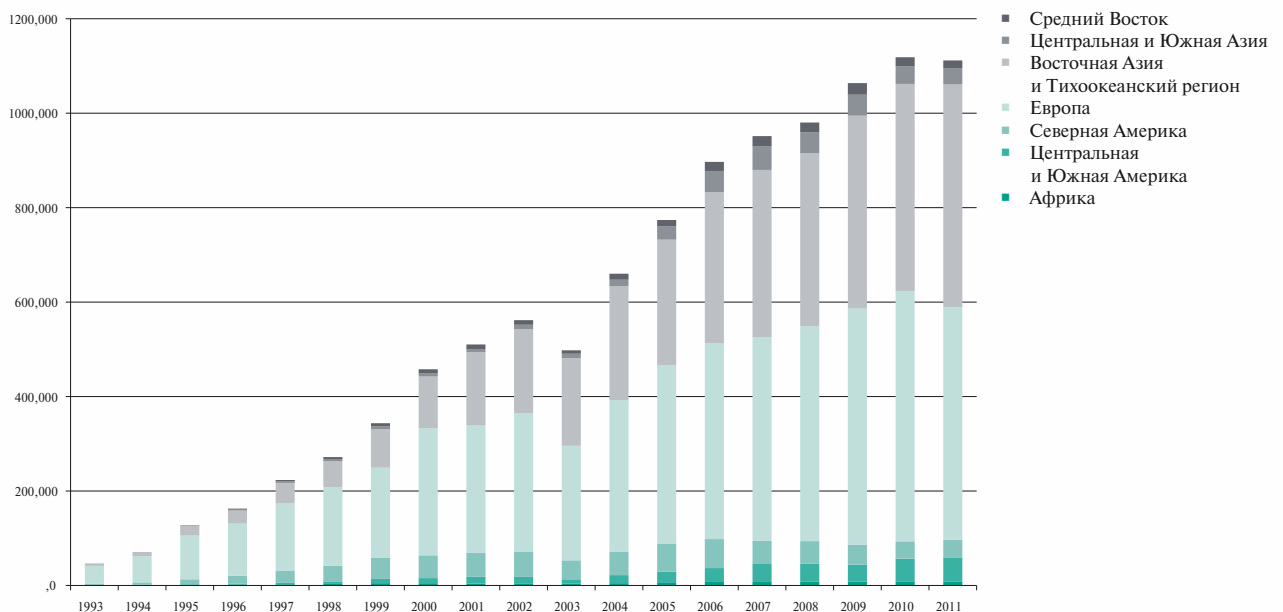
## РАЗВИТИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

### ДИАГРАММЫ ОБЗОРА ИСО

### БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ



Количество сертификатов по ИСО 22000 по регионам



Количество сертификатов по ИСО 9001 по регионам





## ЦЕПИ ПОСТАВКИ. ОПТИМИЗАЦИЯ БЕЗОПАСНОСТИ С ИСО 28000

Стандарт ИСО 28000:2007 «Системы менеджмента безопасности цепи поставки. Технические условия» (Specification for security management systems for the supply chain) стал эталоном уменьшения рисков для людей и грузов на протяжении цепи поставки. Он помогает организациям подготовиться к любым проблемам, связанным с безопасностью, — от терроризма до мошенничества, от природных катастроф до пиратства — которые могут возникнуть на любом этапе процесса поставки.

ИСО 28000 — стандарт системы менеджмента, признанный для применения в целях сертификации Программой Европейского союза «Уполномоченные экономические операторы», Таможенно-торговым партнерством США по борьбе с терроризмом и Ассоциацией по защите технологических активов. Стандарт разработан техническим комитетом ИСО/ТК 8 «Суда и морские технологии» в сотрудничестве с другими комитетами ИСО для применения на протяжении всей цепи поставки.

Сегодня стандарт ИСО 28000 внедрен повсеместно и способствует эффективному развитию торговли и перемещению товаров через границы — морские, воздушные или сухопутные. В данной статье пользователи стандарта делятся опытом и рассказывают о преимуществах, полученных от его применения.

### SONY

**Sony Electronics — ведущий поставщик аудио-видео-техники и продуктов информационных технологий**

К. Уитли (*Ken Wheatley*), старший вице-президент компании, экс-президент Международной ассоциации менеджмента безопасности, объединяющей руководителей служб безопасности по всему миру, рассказывает о том, какую помощь может оказать ИСО 28000 в решении стоящих перед современными корпорациями проблем безопасности.

Несмотря на то, что некоторые организации могут столкнуться с особыми видами угроз и уязвимостей, проблемы большей частью довольно схожи и сводятся к нескольким группам, в частности:

- защита интеллектуальной собственности;
- охрана информационных систем с помощью постоянно развивающихся облачных технологий;
- фальсификация продукции;
- финансовое мошенничество;
- отмывание денег;
- непрерывность бизнеса и готовность к землетрясениям, цунами, наводнениям, пожарам, поли-

тическим и экономическим кризисам, террористическим актам;

- международная цепь поставки.

В условиях глобальной экономики, работая по системе «точно вовремя», организации и страны не могут себе позволить столкнуться с морским пиратством. Если, например, при отсутствии плана альтернативных мероприятий поставка важных строительных материалов, запасных частей или оборудования задерживается на несколько недель или месяцев, то возведение крупной инфраструктуры государственного уровня может быть заморожено, что способно привести к росту безработицы.

Таким образом, стандарты, подобные ИСО 28000 и ИСО 28002 (развитие гибкости цепи поставки), помогают компаниям оценивать уязвимые места в своей деятельности и затем проектировать и внедрять процессы и системы для уменьшения последствий возникшей аварийной ситуации.

### DB SCHENKER

**DB Schenker — один из ведущих международных поставщиков интегрированных логистических услуг**

Директор азиатско-тихоокеанского отделения DB Schenker по работе с опасными грузами, обеспечению защиты и безопасности, центра компетенции по химическим веществам Р. Лют (*Roman Luth*), рассказывает, как сертификация по ИСО 28000 позволила DB Schenker сделать ощутимый скачок в сфере корпоративного брендинга, конкурентоспособности и успеха на рынке.

Компания применяет ИСО 28000 для улучшения управления запасами и снижения рисков на протяжении цепи поставки. До внедрения ИСО 28000 в компании имелось несколько программ обеспечения безопасности, разработанных в ответ на требования потребителей, отрасли и таможни. ИСО 28000 стал связующим звеном в управлении этими программами и выступил в качестве глобальной системы контроля за различными процессами обеспечения безопасности.



Стандарт имеет гибкую структуру, легко интегрируемую с другими инициативами по обеспечению безопасности: руководящими указаниями Сингапурского партнерства в области безопасной торговли, стандартами Ассоциации по защите технологических активов или программой Торгово-таможенного партнерства против терроризма.

Поскольку данный стандарт является признанным в мире эталоном обеспечения безопасности цепи поставки, его применение дает большие возможности для бизнеса. Так, многонациональные компании в своих тендерах стали более детально прописывать требования к информации, касающейся вопросов безопасности. При условии соответствия ИСО 28000 такую информацию можно легко предоставить. Кроме того, получение сертификата соответствия ИСО 28000 позволяет добиться большего признания среди партнеров по бизнесу.

Тщательный анализ каждого этапа системы, выявление потенциальных рисков, оценка важности этой задачи и мероприятий по снижению уровня угроз в уязвимых областях — все это дало неоценимый опыт и даже позволило разработать другие стандарты и системы менеджмента.

ИСО 28000 предлагает комплексный подход к обеспечению безопасности цепи поставки, куда входят не только производственные подразделения компании, но и финансовая служба, отдел кадров и др. Сейчас руководство гораздо лучше осведомлено о рисках безопасности и проявляет осторожность, за счет чего, несомненно, выигрывают и потребители, и сама корпорация.

Отделения корпорации расположены в 14 странах и охватывают более 200 местностей азиатско-тихоокеанского региона. Существует возможность оптимизировать процессы, не изменяя организационной модели. Для этого не нужно постоянно генерировать новые данные, и поскольку все сотрудники хорошо подготовлены и знают, что искать, информацию можно стандартизировать и без труда адаптировать. Перед корпорацией стоит множество новых проблем, и она просто обязана быть очень гибкой.

ИСО 28000 дает всем компаниям, работающим в международном масштабе, 100%-ную возможность сделать верный шаг вперед на пути к успеху. DB Schenker применяет ИСО 28000 для оптимизации логистической деятельности в различных сферах, включая железные дороги (например, DB Schenker Rail Deutschland AG, Германия) и аэропорты (например, офис DB Schenker Petrolog Utama в аэропорту Джакарты, Индонезия).



### **DP World – международный оператор морского терминала**

М. Шараф (*Mohammed Sharaf*), исполнительный директор DP World говорит, что компания на всех парах движется к глобальной сертификации по ИСО 28000 и рассказывает о ее преимуществах.

В сентябре 2011 года компания объявила о том, что ее Сайгонский главный контейнерный терминал в г. Хошимине стал первым вьетнамским терминалом, который получил сертификат ИСО 28000. Новость появилась спустя неделю после подтверждения соответствия DP World в г. Калья (Перу). Имея по всему миру 37 филиалов, работающих в рамках сертифицированной системы качества, DP World становится ведущим инвестором в обеспечении безопасности морских терминалов.

Вложения в безопасность — это вложения в душевное спокойствие наших акционеров. Компания уже выполняет все необходимые национальные и международные требования к обеспечению безопасности своих морских терминалов. Сертификация по ИСО 28000 дополняет и усиливает существующий режим защиты. Можно поздравить команду Сайгонского терминала с отлично проделанной работой и надеяться, что сертификаты системы менеджмента безопасности появятся во всех терминалах.



### **TNT – компания, предоставляющая интегрированные услуги по доставке срочных грузов**

О. Бутс (*Onno Boots*), региональный управляющий директор TNT Asia, объясняет, почему компания решила сертифицировать по ИСО 28000 свои наработки по интегрированной воздушно-сухопутной доставке, куда входят азиатская сеть дорог, процессы обеспечения безопасности при пересечении таможенных границ и таможенной очистки грузов. Так, по данным исследования TNT, в логистике клиенты ставят безопасность транспортирования своих товаров лишь на второе место после скорости поставки.

Т. Лагг (*Tony Lugg*), директор по безопасности TNT Asia, также комментирует принятое решение. Многие подразделения в регионе уже сертифицированы и обладают базой для усиления архитектуры системы безопасности компании. Переводя безопасность на новый уровень, было принято решение переоценить и тща-



тельно изучить свои системы безопасности и поставить цель прохождения более масштабной и комплексной сертификации по ИСО 28000. Процесс сертификации подтолкнул компанию к структурированию работы по расширенному кругу проблем в области безопасности цепи поставки — от восходящих к нисходящим проблемам на системной основе.



### YCH — ведущая логистическая компания, управляющая цепями поставки в Сингапуре

Говоря о применении стандарта ИСО 28000 и сертификации, Р. Яп (*Robert Yap*), председатель совета директоров и генеральный директор YCH Group, указывает на то, как стандарт помогает справляться с уязвимыми местами и управлять рисками.

Доверить сторонней компании управлять вашей цепью поставки сродни вкладыванию денег в банк. Клиенты поручают нам управлять безопасностью своей продукции, и наш долг нести перед ними ответственность. Быть первым комплексным поставщиком, управляющим цепями поставки, сертифицированным по ИСО 28000:2007, значит, получить большое признание и доказать лидерство в логистическом бизнесе азиатско-тихоокеанского региона. Сертификация даст потребителям больше спокойствия и повысит их доверие к системам менеджмента безопасности и мерам, которые внедрила компания для защиты миллиардов их товарных единиц, ежедневно проходящих через ее транзитные узлы.

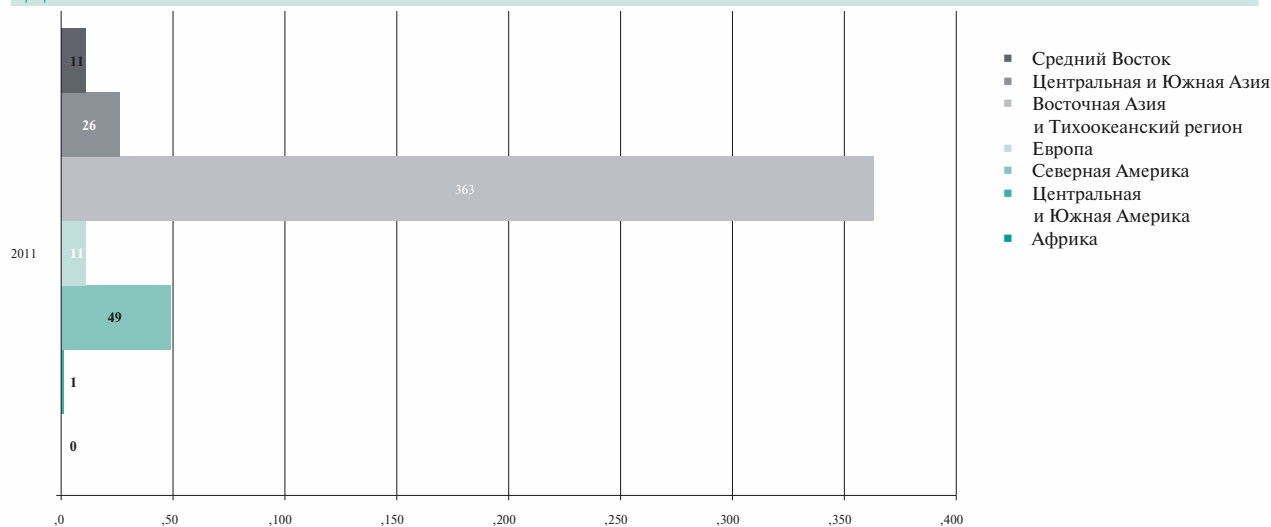
Лай Вей Мун (*Lye Wei Moon*), вице-президент по улучшению деятельности YCH Group, рассказывает, почему внедрение ИСО 28000 означает, что клиенты компании будут довольны надежностью ее системы менеджмента безопасности и убеждены в том, что к безопасности их цепей поставки относятся серьезно.

Компания рада получить дополнительную поддержку своих усилий в области совершенствования деятельности, направленной на повышение безопасности цепей поставки. Последняя строится на многолетнем опыте YCH в сфере совершенствования безопасности и повышает доверие клиентов к системе менеджмента безопасности, внедренной во все процессы всех предприятий компании.

Орган по сертификации Регистр Ллойда осуществляет независимое засвидетельствование компаний, управляющих особо рискованными капиталоемкими активами в сфере энергетики и транспортных перевозок. Говоря о достижениях YCH, Дж. Роули (*John Rowley*), президент азиатско-тихоокеанского отделения Регистра Ллойда, отмечает, что сертификация по ИСО 28000:2007 — это системный подход к менеджменту безопасности международных цепей поставки, который является всемирно признанным. Данный стандарт, поддерживающий управление рисками в области безопасности, также стал базовым для организаций, в которых внедрены другие международные инициативы, включая американскую С-ТРАТ (*US-based Custom-Trade Partnership Against Terrorism*) и программу «Уполномоченный экономический оператор», уже имеющиеся во многих ведущих многонациональных компаниях.

## ДИАГРАММЫ ОБЗОРА ИСО

## БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ



Количество сертификатов по ИСО 50001 по регионам



*МЕНЕДЖМЕНТ:*  
ГОРИЗОНТЫ  
ИСО

---