

МЕНЕДЖМЕНТ: ГОРИЗОНТЫ ИСО

ВНИИС
VNIIS

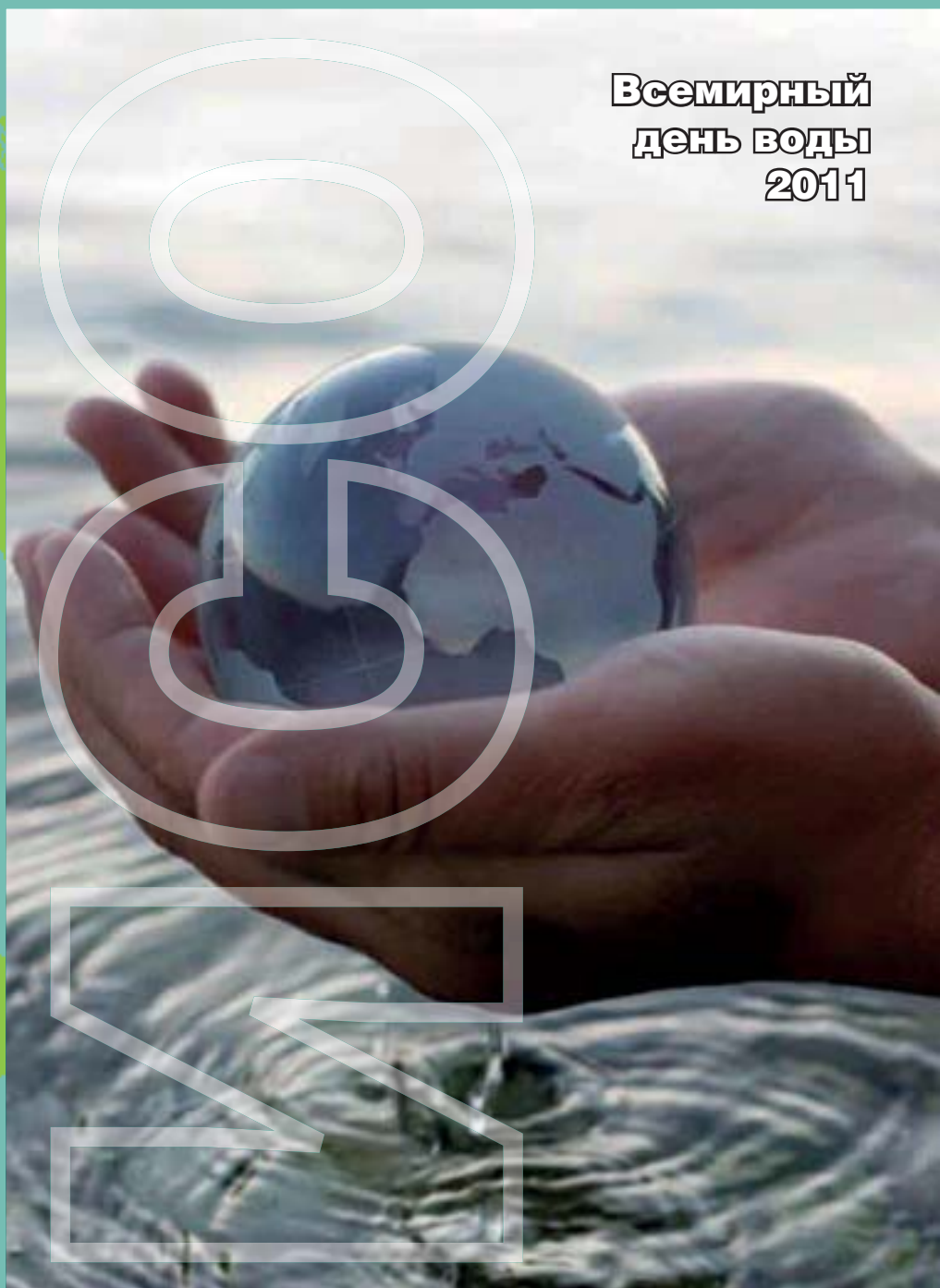


**Подход ИСО
к менеджменту
кризисов**

**Интегрированная
система
менеджмента
в атомной энергетике**

**Обеспечение
безопасности
и гибкости цепи
поставок**

**Стратегия ИСО
на 2011-2015 гг.**



**Всемирный
день воды
2011**

2

2011



В ближайших номерах журнала:

Деятельность ИСО в интересах потребителей:

- Участие потребителей в работах по стандартизации
- Международное сотрудничество по вопросам потребления
- Социальная ответственность – стандарт ИСО 26000
- Запросы потребителей: безопасность, качество, надежность
- Стандартизация в интересах людей с ограниченными возможностями
- Глобальные решения: стратегический план ИСО на 2011-2015 гг.



МАКСИМАЛЬНАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ — МИНИМАЛЬНЫЙ РИСК

Рост числа террористических актов и случаев мошенничества, пиратства и хищения персональных данных — все это привело к тому, что проблема обеспечения безопасности превратилась в один из приоритетов для правительств, бизнеса и широкой общественности.

Идет ли речь о безопасности аэропортов или утечке информации, как в случае с сетью WikiLeaks, угрозы безопасности не знают границ и могут отражаться на торговле и обществе на многих уровнях, влияя в равной степени на конкретного человека, процессы или организации. Результаты могут быть катастрофическими — будь то гибель людей, причинение серьезного материального ущерба, огласка компрометирующих данных, банкротство или даже нанесение вреда национальной безопасности, не говоря о других последствиях.

В условиях расширения международной торговли каждой стране все труднее в одиночку обеспечивать безопасность в цепи поставки. ИСО предлагает решение этих проблем как посредством принятия предупредительных мер, так и путем устранения возможных угроз. Стандарты ИСО серии 28000 по менеджменту безопасности в цепи поставки гармонизируют действия, осуществляемые в мировом масштабе, чтобы помочь организациям, занимающимся производством, обслуживанием, хранением и транспортировкой продукции, снижать риски, которым подвергаются люди и грузы. Особенно уязвимыми являются грузовые контейнеры, так как они находятся в постоянном движении и ежедневно пересекают границы. Международные стандарты на контейнерные пломбы помогают бороться с соответствующими преступлениями и облегчают работу специалистов, осуществляющих перевозки по воздуху, по воде, по автомобильным или железным дорогам.

Примерами рисков, которыми занимается Технический комитет ИСО 223 «Общественная безопас-

ность» (ИСО/ТК 223), могут служить землетрясения, наводнения, извержения вулканов и т.д. Стандарты, разрабатываемые комитетом, помогают организации быть постоянно готовой к чрезвычайным ситуациям, не теряя при их наступлении работоспособности, и тем самым содействуют росту доверия к такой организации среди деловых кругов, населения, потребителей, служб быстрого реагирования.

Хорошо известны серьезные угрозы безопасности, создаваемые хищением персональных данных и мошенничеством. ИСО в рамках своего Технического комитета 68 (ИСО/ТК 68) работает над стандартами по финансовой безопасности, которые чрезвычайно важны при заключении миллиардов сделок, ежегодные платежи по которым составляют триллионы долларов.

Для обеспечения личной безопасности все чаще используется биометрия. Международные стандарты содействуют развитию и повышению эффективности этой технологии, которая приобрела особое значение десять лет назад, когда идентификация и удостоверение личности стали главной составляющей антитеррористических действий. ИСО, Международная электротехническая комиссия (МЭК) и Международный телекоммуникационный союз (МТС) занимаются совместной разработкой документов для надежной передачи уникальных признаков объектов, имеющей решающее значение для их измерения.

И, по-видимому, одной из сложнейших задач нашей цифровой эпохи является решение проблемы кибербезопасности. И здесь стандарты ИСО помогут предотвратить атаки вирусов, «червей» и фишинг-мошенничество.

В настоящем выпуске журнала рассматриваются некоторые сферы деятельности, где безопасность находится под угрозой, и демонстрируется решение возникающих проблем на базе стандартов ИСО. ■

Выпуск подготовлен по официальным документам ИСО, материалам журналов «ISO Focus+» (Vol. 2, No.1, 2, 3, 2011) и информации сайтов <http://www.iso.org>; www.afnor.org; www.oecd.org; www.ilac.org; www.iaf.nu; www.intracen.org; www.unep.org; www.consumersinternational.org.

Ежеквартальное приложение
к журналу «Сертификация»

Основано в феврале 2001 г.

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
А.А. Молчанов

Верстка

ООО «Вива-Стар»

Подписка

Тел.: (499) 253 6954
Факс: (499) 253 3360
E-mail: 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

Подписано в печать 13.05.2011
Формат бум. 60×90 1/8
Объем 4,0 п.л.
Заказ № 84096

2
2011

ТЕМА НОМЕРА

Максимальная безопасность — минимальный риск

НОВОСТИ

О мероприятиях

- 3 Всемирный экономический форум
- 3 Всемирный день воды 2011
- 4 Конвенция ООН по климатическим изменениям

О документах

- 5 Готовность к угрозам безопасности
- 6 Справочник по ИСО 14001 для малых предприятий
- 29 Документы ИСО и ИСО/МЭК по системам менеджмента отраслевого применения

МАГИСТРАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ

- 7 Подход ИСО к менеджменту кризисов

РАЗВИТИЕ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА

- 10 Интегрированная система менеджмента в атомной энергетике
- 13 Кибербезопасность — решения для бизнеса
- 17 Обеспечение безопасности и гибкости цепи поставок

ОПЫТ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

- 21 Интеграция систем менеджмента: испанский опрос

ПАРТНЕРЫ ИСО

- 26 Стратегия ИСО на 2011-2015 гг.

БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

- 12, 25, 28 ИСО/ТК 85
Интегрированная система менеджмента в атомной энергетике.



О МЕРОПРИЯТИЯХ

ВСЕМИРНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ

Тема очередного заседания Всемирного экономического форума, проходившего в январе 2011 года в Давосе, — «Правила новой реальности» (*Norms for the reality*). Деятельность ИСО, отвечающая на запросы бизнеса, правительств, неправительственных организаций и потребителей в поиске новых способов работы, адекватных происходящим в мире изменениям и событиям, полностью вписывается в эту тематику.

В заседании принял участие генеральный секретарь ИСО Р. Стил (*Rob Steele*). В своем выступлении он отметил, что в сегодняшней реальности бизнес, если он стремится сохранить жизнеспособность, не может пренебрегать точкой зрения потребителей, служащих и партнеров на экологические и социальные вопросы. Это создает возможность для отдельных индивидуумов и групп людей, имеющих разные интересы, собраться и достичь консенсуса относительно новых идей и правил, что будет отвечать их общим потребностям.

ИСО, имея 65-летний кредит доверия, может предложить свои структуры и процессы, позволяющие вести такие дискуссии с целью выработки согласованных прагматичных решений по возникающим перед международным сообществом проблемам.

В апреле 2011 года в Рио-де-Жанейро прошло региональное заседание Форума, принявшее более 500 участников, включая руководителей бизнеса, глав



правительств и министров, представителей ведущих средств массовой информации, академических и общественных кругов.

Генеральный секретарь ИСО был приглашен провести сессию по теме «Корпоративная отчетность и стандарт ИСО 26000», целью которой было помочь руководителям бизнеса стран Латинской Америки в подготовке отчетности по финансовым, экологическим и социальным вопросам. Особое внимание было направлено на то, кто и как может извлечь выгоды из применения стандарта ИСО 26000.

ВСЕМИРНЫЙ ДЕНЬ ВОДЫ – 2011

Сегодня каждый второй человек на планете живет в городе. Количество городских жителей быстро растет, процесс урбанизации идет непрерывно, но при этом инвестиции в инфраструктуру городов сохраняются на прежнем уровне, а вложения в развитие систем водоснабжения и водоотведения значительно падают. Поэтому управление городским водным хозяйством становится центральной проблемой.

Всемирный день воды, проводимый ООН ежегодно 22 марта, в текущем году был посвящен теме «Вода в городе: реакция на вызовы урбанизации». Цель мероприятия — высветить проблему и поддержать правительства, организации и сообщества, а также представителей общественности активизировать усилия по управлению городским водным хозяйством.





Два технических комитета ИСО — ТК 147 по качеству воды и ТК 224 по обслуживанию систем водоснабжения и канализации наиболее тесно сотрудничают с ООН в этой области. Их работа является ощутимым вкладом в смягчение остроты проблемы и улучшение санитарного состояния воды.

В частности, ИСО разрабатывает три стандарта (ИСО 24510, ИСО 24511 и ИСО 24512), которые содержат руководящие указания по улучшению, оценке и менеджменту предприятий и служб снабжения питьевой водой и канализации. Принятие этих документов поможет органам власти и операторам, связанным с данной сферой деятельности, добиваться улучшения качества воды и внесет вклад в устойчивое развитие отрасли.



КОНВЕНЦИЯ ООН ПО КЛИМАТИЧЕСКИМ ИЗМЕНЕНИЯМ

Последняя редакция Конвенции ООН по климатическим изменениям была принята на Конференции стран-участниц, состоявшейся в декабре 2010 года в Мексике.

Принятые на Конференции решения стоят в одном ряду с учреждением «Фонда зеленого климата» (*Green Climate Fund*), задача которого оказание помощи бедным странам, и учитывают замечания, сделанные на предыдущем заседании в 2009 году, для внесения в официальные документы ООН.

Представители бизнеса поддержали мнение о необходимости их более активного участия в выработке политических решений, и ожидается, что в ближайшем будущем они подготовят предложения по официальному процессу этого участия.

Тем самым была выражена надежда на больший вклад бизнеса в переговорный процесс и признана его роль в борьбе с климатическими изменениями. Очевидно, что для результативности переговорного процесса в него должно быть вовлечено как можно больше заинтересованных участников. Именно поэтому представляется очень важной деятельность ИСО по формированию



комплекса стандартов по климатическим изменениям. ИСО, привлекая для экспертизы стандартов представителей разных заинтересованных сторон, выстраивает консенсус в отношении лучших действующих практик и предлагает промышленности, бизнесу и правительствам эффективные инструменты.

Конвенция подписана 194 государствами, Киотский протокол ратифицирован 184 государствами.



О ДОКУМЕНТАХ

ГОТОВНОСТЬ К УГРОЗАМ БЕЗОПАСНОСТИ

Проблема безопасности, или скорее ее отсутствия, имеет самые разные последствия, которые ведут к неопределенности достижения целей, стоящих перед обществом и организациями. Понятие «безопасность» подразумевает, с одной стороны, наличие угрозы, будь то террористический акт, киберопасность или хищение персональных данных, и с другой, необходимость принятия полномасштабных мер для защиты от нее.

После публикации стандарта ИСО 31000:2009 «Менеджмент рисков. Принципы и руководящие указания» (*Risk management — Principles and guidelines*) в менеджменте рисков наметился 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.

Последствием такого перехода стало превращение теневого управления рисками в централизованный менеджмент. Подход к обеспечению безопасности, основанный на менеджменте рисков, привлекает пристальное внимание советов директоров и высшего руководства организаций. Он ведет к открытости процесса принятия решений в отношении рисков, которые угрожают устойчивому развитию и жизнестойкости организации. Такой подход требует также должного распределения обязанностей и ответственности на каждом этапе процесса управления рисками и определения «владельца» каждого риска безопасности.

Участие руководства организации в менеджменте рисков безопасности гарантирует должное управление и должный подход к событиям, которые зачастую выходят за пределы ведения организации. Конечной целью является оптимальное решение задач, стоящих перед организацией. Угрозы безопасности выявляются, оцениваются и рассматриваются в рамках общего менеджмента рисков, что ведет к более глубокому пониманию необходимости вложения средств в решение проблем безопасности.

Официальное включение рисков безопасности в общую систему менеджмента рисков является важнейшей частью результативного подхода к управлению рисками, которое должно органично влиться в систему менеджмента организации. Это привносит новый элемент: понятие преднамеренной подверженности потенциальным рискам и активного поиска путей в обход существующих систем контроля. Потенциальные последствия угроз безопасности должны быть также отражены в планах организации по управлению рисками, связанными

с нарушением ее нормальной работы, чтобы обеспечить наличие необходимых возможностей, ресурсов и знаний и их доступность для достижения основных целей организации.

Результативная система менеджмента рисков обеспечивает увязку риска, связанного с обеспечением безопасности, со всеми другими рисками, требующими управления (например, с рисками, связанными с надежностью оборудования, экологическими, маркетинговыми, репутационными, финансовыми). Следует четко понимать, что единственные различия в подходе связаны с применением специальных знаний и навыков, относящихся к каждой зоне повышенной опасности — общие принципы, структура и процесс остаются без изменений.

Стандарт ИСО 31000 — решение для всех по менеджменту рисков

Хотя многие действия, направленные на устранение угроз безопасности, могут осуществляться специальными подразделениями, большинство мер будет приниматься как часть подхода к устранению подверженности рискам, повседневно используемого другими организационными единицами (например, управление профессиональными рисками должно быть основной обязанностью всего персонала, тогда как угрозой безопасности информационных технологий должно заниматься руководство отдела информационных технологий).

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.

Менеджмент рисков безопасности требует, чтобы лица, несущие ответственность, в первую очередь полностью понимали принципы, структуру и процесс



управления рисками. Это должно дополняться всесторонним пониманием конкретных мер по обеспечению безопасности. В нынешних условиях безопасность в обществе или в организации не должна быть отделена от остальных процессов и систем менеджмента.

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 ча-

стью 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.

СПРАВОЧНИК ПО ИСО 14001 ДЛЯ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

После опубликования в 1996 году стандарта ИСО 14001 и в 2004 году его новой версии организации более 159 стран воспользовались этим документом в качестве действенного инструмента менеджмента для улучшения показателей своей экологической деятельности. На конец 2009 года более 223 тысяч организаций по всему миру прошли сертификацию по этому стандарту, что составляет 18%-ный рост по сравнению с 2008 годом. Многие компании демонстрируют снижение влияния своей деятельности, а также процессов, продукции и услуг на окружающую среду благодаря системному подходу к осуществлению постоянных улучшений.

В предисловии к справочнику для малых предприятий — *ISO 14001 Environmental Management Systems — An easy-to-use checklist for small business — Are you ready?* — генеральный секретарь ИСО Р. Стил (*Rob Steele*) отметил, что малые и средние предприятия имеют все возможности для внедрения эффективно функционирующих систем экологического менеджмента (СЭМ), получая при этом различные преимущества. Однако внедрение таких систем требует определенных вложений. Данное издание имеет цель помочь организациям понять требования СЭМ и определить основные области для улучшения экологической деятельности. Поэтому оно представляет ценность для организации, даже если она не ставит в качестве своей конечной цели сертификацию третьей стороной.

Эксперты ИСО выражают уверенность, что новый справочник поможет организациям малого бизнеса извлечь выгоды из применения стандарта ИСО 14001, особенно в развивающихся странах и странах с переходной экономикой.

Справочник, выполненный в виде контрольного перечня (*checklist*), послужит организациям руководством для ответа на вопросы, касающиеся их деятельности в области охраны окружающей среды, и понять их готовность к внедрению ИСО 14001. Последовательно, шаг за шагом отвечая на вопросы в этой сфере деятельности,



управленческий персонал организации сможет определить показатели экологической деятельности и направления ее улучшения.

Контрольный перечень состоит из 16 частей, каждая из которых охватывает определенную стадию процесса внедрения СЭМ. В каждой части содержатся краткие пояснения к соответствующим требованиям ИСО 14001 и рекомендации по включению этих требований в СЭМ сообразно особенностям организации.



ПОДХОД ИСО К МЕНЕДЖМЕНТУ КРИЗИСОВ

О деятельности ИСО/ТК 223 «Общественная безопасность», нацеленной на увеличение возможностей кризисного менеджмента и непрерывности бизнеса, рассказывает его председатель К. Кумлин (Krister Kumlin)

РЫНКУ НУЖНЫ СТАНДАРТЫ

В ответ на участвовавшие в начале столетия случаи антропогенных и природных катастроф ИСО в 2004 году решила пересмотреть свою деятельность в сфере безопасности.

К этому времени в ряде стран уже были разработаны или находились в процессе разработки соответствующие национальные стандарты, поэтому стала очевидной потребность в синхронизации этой деятельности на международном уровне. И самой подходящей площадкой для реализации задуманного стал ИСО/ТК 223, созданный в 2000 году по инициативе России. Провал международной операции по спасению затонувшей в Арктике атомной подлодки «Курск» подтолкнул Москву к тому, чтобы обратиться в ИСО с предложением оказать помощь в разработке международных стандартов менеджмента в чрезвычайных ситуациях.

Ответственность за ИСО/ТК 223 была передана Шведскому институту стандартов (*Swedish Standards Institute — SSI*). Первым шагом стало присвоение комитету, который первоначально назывался «Гражданская оборона», более емкого названия «Общественная безопасность». И хотя выяснилось, что последний термин

в разных странах понимается по-разному, его решили оставить, поскольку сфера деятельности комитета в целом разногласий не вызывала.

ПРОБЛЕМЫ

ИСО/ТК 223 разрабатывает стандарты, призванные обеспечить общественную безопасность, что подразумевает защиту общества в чрезвычайных ситуациях, то есть при авариях и бедствиях, вызванных природными катаклизмами, намеренными или случайными действиями человека и отказом техники. Концепция «отражения всех видов угроз» (*all-hazards perspective*) подразумевает принятие необходимых упреждающих и ответных стратегических действий до, в ходе и после возникновения чрезвычайной ситуации. Общественная безопасность — многофункциональная область, в которой заняты организации государственного и частного секторов, в том числе общественные и некоммерческие.

Работа ИСО/ТК 223 стартовала на оптимистической ноте. План заключался в том, чтобы взять за основу пять самых значимых разработок в области менеджмента чрезвычайных ситуаций, к тому времени уже имевшихся в Австралии, Израиле, Японии, Великобри-



тании и США, и, отталкиваясь от них, подготовить международный документ. Представители этих пяти стран согласились сотрудничать в выработке общего подхода на основе своих национальных документов.

Чисто технически такой подход оказался очень успешным. В конце 2007 года норвежская рабочая группа объявила, что ее члены пришли к согласию относительно общего текста нового документа. ИСО/ТК 223 представил первый результат своей работы: общедоступные технические условия ИСО/PAS 22399:2007 «Общественная безопасность. Руководящие указания по готовности к чрезвычайным ситуациям и оперативному постоянному менеджменту» (*Societal security — Guideline for incident preparedness and operational continuity management*). Однако в политическом аспекте праздновать победу оказалось рано — пятеро основных игроков передумали: когда стало ясно, что национальные стандарты станут второстепенными, их энтузиазм улетучился, так как затраты на внесение изменений в национальные документы были бы слишком высоки.

Такое развитие событий иллюстрирует давнюю проблему в деятельности по стандартизации: до какой степени страны готовы поступиться собственными наработками в поиске общей основы? Опыт ИСО показывает наличие успешного завершения подобных историй, но проблемы, тормозящие адаптацию некоторых стандартов, остаются.

ВРЕМЯ ДЕЙСТВОВАТЬ

Всегда важен подготовительный этап — выработка философии. В нашем случае на этом этапе были определены нужды и стремления основных игроков и развивающихся стран, прояснены технические вопросы достижения баланса между устойчивостью организации к внешним воздействиям и основанными на непрерывности бизнеса системами менеджмента, что лучше всего отвечало бы интересам общественной безопасности.

Относительно медленный прогресс в деятельности ИСО/ТК 223 наглядно отражает сложность проблемы. Выработка консенсуса вообще задача непростая, и именно поэтому была создана такая организация, как ИСО, предназначенная стать площадкой для обмена мнениями и выработки наилучших практических решений.

На 10-м пленарном заседании ИСО/ТК 223, организованном в декабре 2010 года в Бангкоке Тайским институтом промышленных стандартов (*Thai Industrial Standards Institute — TISI*), был сделан огромный шаг вперед: после четырех лет дискуссий и подготовки почвы комитет стал готов к переходу на второй этап — фазу взросления и, надеемся, практических действий.



В течение ближайшего полугодия каждая из пяти рабочих групп должна внести предложения по следующим вопросам:

- терминология;
- системы менеджмента непрерывности бизнеса;
- видеонаблюдение;
- менеджмент чрезвычайных ситуаций (реагирование, публичное оповещение и общая осведомленность о ситуации);
- требования к устойчивости организации;
- руководящие указания по тренировкам и испытаниям.

На сегодняшний день на счету ИСО/ТК 223 всего две зарегистрированные разработки: ИСО/ТО 22312:2010, в котором исследуются существующие технологические возможности стандартизации в области безопасности, и вышеназванный документ ИСО/PAS 22399:2007. Предполагается, что до конца 2011 года новые документы будут выходить регулярно.

Особое внимание уделяется участию развивающихся стран. Помимо пяти постоянных рабочих групп, ИСО/ТК 223 создал специальную контактную группу, цель которой — поощрять эти страны к долгосрочному участию в работе комитета, помогая при этом стандартизировать местные инструменты обеспечения безопасности.

Комитет ИСО по вопросам развивающихся стран (*ISO/DEVCO*) регулярно приглашает экспертов из этих стран для участия в семинарах по менеджменту чрезвычайных ситуаций, которые организуются в рамках пленарных заседаний ISO/DEVCO. Тесное взаимодействие с контактной группой ИСО/ТК 223 при подготовке к этим семинарам очень важно для успешной реализации данной программы.



ОБ ИСО/ТК 223 «ОБЩЕСТВЕННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»

ИСО/ТК 223 способствует развитию способности к адаптации:

- частных лиц,
- организаций,
- объединений,
- общества в целом,

...столкнувшихся с угрозой появления чрезвычайной ситуации (созданной намеренно, возникшей случайно или вызванной природными катаклизмами). Такая способность к адаптации называется устойчивостью к внешним воздействиям.

ИСО/ТК 223 — «зонтик» для стран-членов в вопросах стандартизации в следующих областях:

- менеджмент рисков;
- управление в чрезвычайных ситуациях;
- кризисный менеджмент;
- экстренное управление;
- готовность к чрезвычайным ситуациям;
- управление восстановлением;
- менеджмент безопасности;
- защита физических объектов;
- информационная и сетевая безопасность;
- защита объектов жизнеобеспечения;
- реагирование на события;
- управление непрерывностью.

ИСО/ТК 223 призван дать ответы, как частные лица, организации, объединения и общество могут:

- предвидеть и предупреждать нештатные ситуации, могущие возникнуть в результате инцидентов, аварий, кризисов или бедствий, реагировать на эти ситуации и восстанавливаться после них;
- защищать активы (человеческие, физические, нематериальные и экологические) от повреждения в нештатных ситуациях;
- определять, оценивать и максимально использовать свои способности и возможности в противостоянии разрушительным событиям.

ИСО/ТК 223 предоставляет инструменты для расширения возможностей и демонстрации оптимальной деятельности посредством стандартизации:

- для предупреждения и управления происшествиями;
- для пропаганды сотрудничества и координации работ по выявлению инцидентов, по реагированию на них и последующему восстановлению;
- для проектирования, развертывания и оценки технических возможностей.

ИСО/ТК 223 объединяет экспертов из развитых и развивающихся стран. Заинтересованными лицами в основном являются организации частного и государственного секторов, в том числе аварийные службы, планировщики непрерывности деятельности, малые и средние предприятия, объекты жизнеобеспечения, группы защиты потребителей, правительственные и регулирующие органы, неправительственные организации, организации-разработчики и организации по оказанию помощи пострадавшим.



ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА В АТОМНОЙ ЭНЕРГЕТИКЕ

Технический комитет ИСО/ТК 85 «Атомная энергетика, ядерные технологии и радиологическая защита», исходя из необходимости адаптации к растущим требованиям и изменяющейся среде, провел исследование по применению в сфере атомной энергетике и радиологической защите интегрированных систем менеджмента на основе международных стандартов.

Исходной предпосылкой для проведения исследования стал документ GS-R-3 Международного агентства по атомной энергии — МАГАТЭ (*International Atomic Energy Agency — IAEA*), устанавливающий в качестве требования по безопасности обязательное наличие интегрированной системы менеджмента.

С этой целью был распространен опросный лист, на который поступило 38 ответов от самых разных организаций: ядерных операторов, поставщиков реакторов, предприятий ядерного топливного цикла, исследовательских организаций и т. д., а также от экспертов. Однако эти ответы не касались ядерных технологий или деятельности, лежащей за пределами сферы атомной энергетике, а именно медицины, производства, поставки и использования закрытых источников излучения и т. д. Поэтому комитет полагает, что необходимы дополнительные исследования.

В статье и в разделе «Без комментариев» изложены краткое содержание документа и основные результаты опроса.

ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА

Большая часть респондентов утверждает, что их компании или уже разработали, или приняли решение о разработке интегрированной системы менеджмента (ИСМ). Это решение могло стать инициативой высшего руководства организации, а также могло быть принято в ответ на требование документа GS-R-3 или основанного на нем национального регламента (действующего, предложенного или ожидаемого).

В любом случае обязательство высшего руководства организации считается ключевым условием успешного внедрения ИСМ.

В крупных компаниях процесс интеграции систем менеджмента зачастую идет в направлении «снизу вверх», начинаясь с подхода «участок за участком», и сопровождается спускаемыми «сверху вниз» решениями и указаниями руководства. Разработка ведется в рамках пошагового, постепенно расширяющегося подхода, который довольно часто предусматривает интеграцию систем менеджмента, базирующихся на трех стандартах: ИСО 9001, OHSAS 18001 и ИСО 14001. В очень крупных организациях интегрированный менеджмент может или охватывать всю компанию, или осуществляться на уровне подразделения или направления деятельности. В некоторых случаях интеграция может распространяться на независимые компании, работающие на одном участке.

Сложность организации, с одной стороны, и недостаток понимания специфики процессного и иерархического менеджмента, с другой, являются главными препятствиями на пути создания эффективной ИСМ.

Если ИСМ используется на протяжении долгого времени и внедрена надлежащим образом, то она периодически подвергается анализу относительно новых требований (например, GS-R-3), по результатам которого при необходимости проводятся улучшения, но не коренные изменения. Такая практика соответствует рекомендациям справочника ИСО «Интегрированное применение стандартов систем менеджмента» (*The integrated use of management system standards*). Самыми результативными методами улучшения считаются менеджмент процессов, извлечение выводов из полученного опыта и самооценка.

ОЦЕНКА СООТВЕТСТВИЯ

В атомной промышленности оценка соответствия признана важным инструментом.

Внедрение и сертификация системы менеджмента рассматривается как необходимость, продиктованная чаще всего регламентами или требованиями потребителей. Однако это считается недостаточным для подтверждения соответствия и является не самым лучшим способом его оценки.



Ключевая деятельность в данном направлении — систематическое внедрение требований к продукции или услугам посредством системы менеджмента, а также систематическая или выборочная проверка соответствия данным требованиям. Такой акцент на соответствии продукции и услуг уже подтвержден исследованиями ИСО/ТК 176, ответственным за стандарт ИСО 9001. Для некоторых видов продукции и услуг особыми правилами или стандартами устанавливаются специфические способы оценки соответствия, в том числе проверки, которые часто принимаются как требования потребителей или регламентов.

Респонденты отметили два наиболее эффективных вида деятельности в области улучшений: во-первых, инспекционные проверки со стороны органов по надзору за безопасностью или потребителей и, во-вторых, бенчмаркинг или экспертная оценка.

Сертификация системы менеджмента рассматривается как эффективный инструмент постоянного улучшения только в половине ответов, но она не рассматривается как подтверждающий фактор качества продукции или услуги.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Цель и область применения стандарта руководящих указаний по интегрированию систем менеджмента

В приложении представлены комментарии к целям и области применения планируемого к разработке стандарта. Полученные по данному варианту замечания будут проанализированы специальной группой ИСО/ТК 85 до принятия решения о запуске проекта.

1. Цель стандарта

Многие компании уже разработали интегрированную систему менеджмента в соответствии со своими национальными регламентами и ссылками на другие документы по их инициативе. В большинстве случаев система сертифицирована по требованиям ИСО 9001 или группы стандартов, в которую входят также ИСО 14001 и OHSAS 18001.

Цель нового стандарта будет заключаться в том, чтобы дать профессионалам в сфере систем менеджмента руководящие указания и помочь им интегрировать систему согласно требованиям GS-R-3 и постоянно повышать ее результативность.

2. Область применения стандарта

Данный стандарт не заменит существующие стандарты ИСО 9001, GS-R-3 и другие документы одним стандартом, который станет основой для сертификации. Цель в том, чтобы рассматривать интеграцию как часть процесса постоянно-

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ НА БУДУЩЕЕ

Документ ИСО, содержащий руководящие указания по интегрированию систем менеджмента для сектора атомной энергетики будет полезен, в частности, если он поможет достичь соответствия требованиям документа GS-R-3, а также стандартов ИСО 9001, ИСО14001 и OHSAS 18001.

Каждая действующая в атомной промышленности компания должна нести полную ответственность за свою деятельность и соответствовать требованиям национальных регламентов. Далее в приложении 1 представлен проект руководящих указаний, предложенный ИСО/ТК 85.

В ходе исследования выявились потенциальные ограничения и области для улучшений в сфере сертификации и оценки соответствия, отраженные в приложении 2. Их оценка и дальнейшая работа в этом направлении лежит за рамками области деятельности ИСО/ТК 85. Внесено предложение о проведении ИСО/CASCO анализа данных вопросов в отношении других международных организаций для лучшего понимания причин и оценки возможностей для улучшения.

го улучшения существующей системы менеджмента в любой организации.

Будут изучены следующие темы.

■ Процесс адаптации ИСМ к новым требованиям

Принципы данного процесса будут взяты из действующего справочника ИСО «Интегрированное применение стандартов систем менеджмента». В качестве примера будет проведена адаптация к требованиям GS-R-3 системы менеджмента, уже сертифицированной по ИСО 9001.

■ Процесс постоянного улучшения ИСМ

Будут изучены следующие ключевые инструменты достижения успеха:

- лидерство и обязательство высшего руководства;
- менеджмент процессов;
- интегрированная обратная связь;
- самооценка;
- бенчмаркинг;
- внешняя оценка путем инспектирования и сертификации.

В презентацию самооценки войдут примеры компаний, использующих модель EFQM или эквивалентные национальные стандарты для повышения результативности ИСМ.

■ Процесс решения часто возникающих проблем

Будут прокомментированы следующие вопросы:

- процессный подход и иерархическая ответственность;



- сопротивление изменениям, в том числе недостаточные обязательства со стороны руководства;
- интеграция в очень крупных или сложных организациях;
- ответственность всех операторов цепи поставок;
- специфика безопасности в атомной энергетике (шире, чем в рамках процесса интегрирования);
- многообразие стандартов качества и менеджмента.

С многообразием стандартов лучше справляться путем выявления их согласованной основы, чем систематически анализировать их детальные различия. В презентацию могут войти примеры компаний, использующих британский документ UK PAS 99 для руководства процессом интегрирования.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Улучшение процессов сертификации и оценки соответствия применительно к атомной промышленности

В настоящем приложении представлены результаты анализа ответов на вопросы, включенные в опросный лист. Среди специфических аспектов были названы: недостаточно всеобъемлющий для удовлетворения требований атомной отрасли процесс сертификации, а также нежелательные отклонения от протекания процесса.

Сертификация системы менеджмента рассматривается в качестве полезного, но не достаточного инструмента оценки соответствия продукции и услуг. Согласно принципу поэтапного подхода процесс сертификации должен иметь градацию

по уровню значимости мероприятий, продукции и услуг в отношении безопасности. Более того, отсутствуют показатели, свидетельствующие о том, что деятельность по сертификации разворачивается в одинаково жестких рамках независимо от страны или компании.

Помимо прочего, сертификация систем менеджмента может не давать никаких объективных свидетельств, относящихся к определенным видам продукции или услуг, в части оценки (на основе систематических или выборочных проверок), что все требования надлежащим образом были выполнены.

Что касается систем менеджмента, то в какой-то мере решением может стать введение специальной маркировки сертифицирующих организаций, работающих с атомной отраслью, причем ссылка на сертификацию в данной сфере может или должна содержать несколько стандартов — ИСО 9001, ИСО 14001, OHSAS 18001 и GS-R-3 МАГАТЭ.

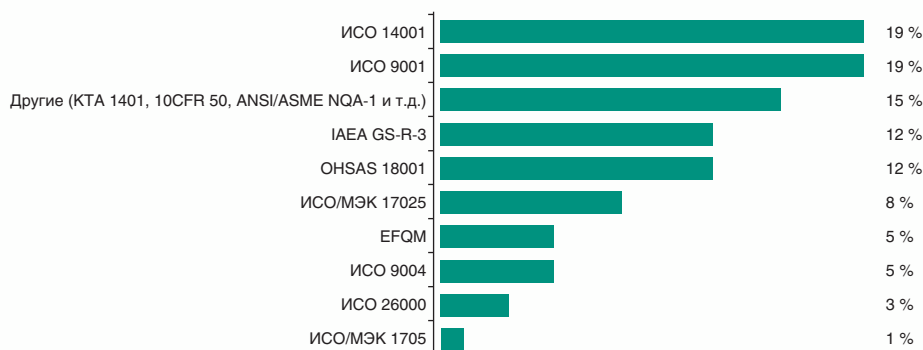
В отношении оценки соответствия продукции и услуг разработка устойчивого международного процесса, дающего уверенность операторам, органам по обеспечению безопасности и обществу, является крайне важной целью в контексте растущего глобального рынка.

Решение данных вопросов выходит за рамки деятельности ИСО/ТК 85. ИСО/CASCO или другие работающие в данном направлении организации должны взять на себя руководство дальнейшим анализом и поиском выхода из сложившейся ситуации.

ИСО/ТК 85

БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

СТАНДАРТЫ И ДРУГИЕ ИНСТРУМЕНТЫ, ИСПОЛЗУЕМЫЕ ПРИ СОЗДАНИИ И УЛУЧШЕНИИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА



- Международные стандарты используются в дополнение к национальным регламентам и требованиям потребителей.
- Наиболее широко применяются международные стандарты на системы менеджмента.
- IAEA GS-R-3 не является пока требованием по безопасности во всех странах и не получил широкого применения в атомной промышленности.
- Важно разнообразие ссылок, среди них: EFQM, ИСО 26000, КТА 1401, 10CFR 50, ASME NQA-1, ИСО 9004.



КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ – РЕШЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА



Новости о противоправной деятельности сайта WikiLeaks вихрем пронесли в прессе, на телевидении и Интернет-форумах, в результате чего хакеры начали кибервойну, атакуя коммерческие компании.

По некоторым оценкам, у WikiLeaks оказалось около 260 тысяч секретных документов Госдепартамента США, из которых было опубликовано менее 1%. Раскрыв засекреченную информацию, портал WikiLeaks подверг потенциальному риску жизни американцев, поставил под угрозу инфраструктуру страны и национальную безопасность. Пострадали также многие коммерческие компании, работающие в режиме «online».

Одной из группировок, активно включившихся в кибервойну, стала подпольная организация «Операция «Расплата» (*Operation Payback*), организовавшая несколько успешных ДДоС-атак^{*} на PayPal, Visa, MasterCard и Amazon. Хотя доподлинно о ее связях с WikiLeaks неизвестно, обе группы борются за схожие идеалы, требуя информационной открытости и отсутствия цензуры. Эту ситуацию можно назвать «первой мировой кибервойной».

Проблема кибербезопасности возникла задолго до того, как название WikiLeaks стало притчей во языцех. Сообщалось о частых случаях воровства персональных и клиентских данных, в том числе нескольких сот тысяч номеров социального страхования. Другими киберугрозами являются широко распространившееся воровство идентификационных данных, всплеск интернет-мошенничества и преступления против детей.

Одним из самых неприятных случаев в 2010 году стало появление компьютерного червя под названием

Stuxnet, способного взломать системы атомных и гидроэлектростанций, электросетей и других энергетических объектов. Частота появления и сложность вредоносных программ, как и проблема мотивации хакеров, не дают покоя правительствам и руководителям потенциально опасных объектов.

Stuxnet привлек всеобщее внимание к слабым местам обмена данными в Интернете и к тому, что некоторые элементы потенциально опасных объектов могут стать «бомбами замедленного действия». Но это не единственная область, в которой многие страны подвергаются кибератакам.

Сложившуюся ситуацию можно назвать увертюрой к спектаклю. Все только начинается, и последствия могут оказаться катастрофическими как для правительств и коммерческих организаций, так и для обычных людей.

Сложившуюся ситуацию можно назвать увертюрой к спектаклю. Все только начинается, и последствия могут оказаться катастрофическими как для правительств и коммерческих организаций, так и для обычных людей.

СТАНДАРТЫ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ

Какова вероятность, что в будущем появится единое защищенное сетевое пространство для бизнеса, правительств и населения? В полной ли мере компании и правительства осведомлены о стоящих перед ними рисках и последствиях?

Ответ заключается в том, что в большинстве организаций отсутствует отвечающий требованиям и основанный на рисках подход к защите своей целостности и активов. Данный подход подразумевает оценку рисков, внедрение средств обеспечения безопасности для снижения рисков, регулярный мониторинг и анализ эффективности таких средств, повторную оценку рисков и

* Тип сетевой атаки. От англ. Distributed Denial of Service — распределенный отказ от обслуживания.



проведение необходимых улучшений в случае повышения их уровня (рис. 1). Другими словами, подход, основанный на оценке рисков, — это непрерывный процесс улучшения, призванный поддерживать организацию на современном уровне и обеспечивать ее полную защиту.

ИСО/МЭК 27001 «Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Требования» (*Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements*) — стандарт, основанный на оценке рисков. Он выбран сотнями тысяч организаций для внедрения оптимального процесса управления рисками. В рамках ИСО/МЭК 27001 создается эффективная структура менеджмента информационной безопасности, которая подстраивается под любые нужды организации в области безопасности и требования бизнеса и способна повышать уровень защищенности в соответствии с растущими киберугрозами.

Многие программы, разработанные для отражения кибератак, ссылаются на ИСО/МЭК 27001 и вспомогательный документ ИСО/МЭК 27002:2005 «Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Свод правил по управлению защитой информации» (*Information technology — Security techniques — Code of practice*

for information security management). Одной из них является программа США под названием «Безопасность отечества» (*Homeland Security*), в которой оба этих стандарта упоминаются как отвечающие требованиям концепции управления и борьбы с рисками в сфере кибербезопасности.

Стандарт ИСО/МЭК 27001:2005 внедряется с помощью ряда руководящих указаний, которые составляют семейство стандартов систем менеджмента информационной безопасности ИСО/МЭК 27000. В это семейство входят следующие документы:

- ИСО/МЭК 27002:2005 «Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Свод правил по управлению защитой информации»
- ИСО/МЭК 27003:2010 «Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Руководство по внедрению системы менеджмента информационной безопасности» (*Information technology — Security techniques — Information security management system implementation guidance*);
- ИСО/МЭК 27004:2009 «Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент информационной безопасности. Измерения» (*Information technology — Security techniques — Information security management — Measurement*);
- ИСО/МЭК 27005:2008 «Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент рисков информационной безопасности» (*Information technology — Security techniques — Information security risk management*).

Другим важной особенностью ИСО/МЭК 27001 является возможность его применения для проведения

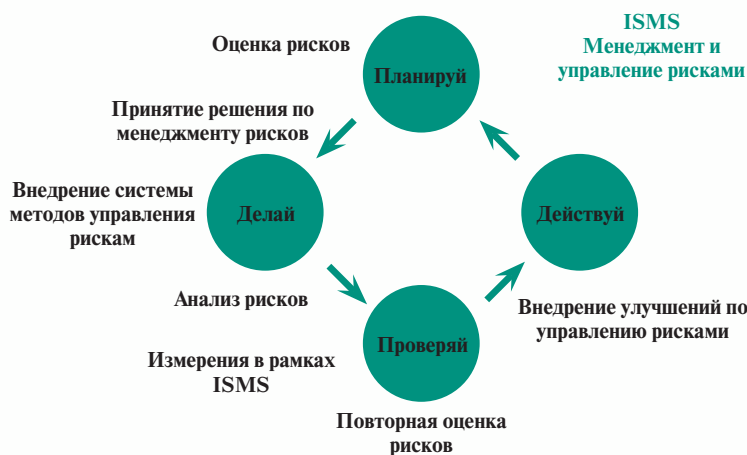


Рис. 1. Подход, основанный на оценке риска в рамках системы менеджмента информационной безопасности (ISMS) по ИСО/МЭК 27001



сертификационных аудитов. Это предполагает наличие в организации системы менеджмента информационной безопасности, оцененной независимым органом, что позволяет повысить доверие к этой системе и гарантировать ее «соответствие целевому назначению».

За пять лет с момента публикации ИСО/МЭК 27001 по нему сертифицированы более 12 тысяч организаций. Ежегодно объем сертификации почти утраивается, что говорит о пользе стандарта в деле борьбы со стоящими перед организацией рисками.

УКРОЩЕНИЕ КИБЕРТИГРА

Другая сфера стандартизации ИСО направлена на случаи нарушения информационной безопасности. Важно, чтобы организация, столкнувшаяся с подобным инцидентом, могла среагировать быстро и целенаправленно, чтобы ограничить последствия.

Время очень важно — чем больше его требуется на контроль и восстановление после сбоя, тем глубже проникновение его последствий в организационные системы. Если при этом выводятся из строя бизнес-системы, организация не сможет работать в нормальном режиме (рис. 2). Вопрос в том, как долго она продержит свои системы в режиме «offline».

Допустимо ли, чтобы клиенты не имели доступа к интернет-представительству компании в течение 24–48 часов, или же лимит ограничен 12-ю часами и менее? Как долго продержится компания в случае невозможности предоставлять услуги и сколько клиентов стерпят

ситуацию, прежде чем уйдут к другому поставщику? Эти вопросы имеют особую важность для организаций, связанных с поставками воды, газа и электричества, для финансовых, телекоммуникационных и других систем, предоставляющих услуги потребителям.

Информационные и коммуникационные технологии (*information and communication technology — ICT*) стали неотъемлемой частью объектов жизнеобеспечения во всех секторах — государственном, частном или общественном. Распространение сетевых услуг говорит о том, что организации как никогда полагаются на безопасность и защиту ICT-инфраструктур. Сбои в подобных системах, в том числе вследствие взлома и вирусных атак повлияют на стабильность ведения бизнеса.

Критические функции, требующие непрерывности бизнеса, обычно зависят от ICT. Такая зависимость означает, что сбои в ICT повлекут за собой стратегическую угрозу репутации организации. На подходе стандарт ИСО/МЭК 27031 «Информационные технологии. Методы и средства обеспечения безопасности. Руководящие указания по готовности информационных и коммуникационных технологий для непрерывного ведения бизнеса» (*Information technology — Security techniques — Guidelines for information and communication technology readiness for business continuity*), который в настоящий момент находится на этапе окончательного проекта.

ИСО/МЭК 27031 посвящен готовности ICT к обеспечению непрерывности бизнеса, что позволяет организации быть готовой к аварийной ситуации,

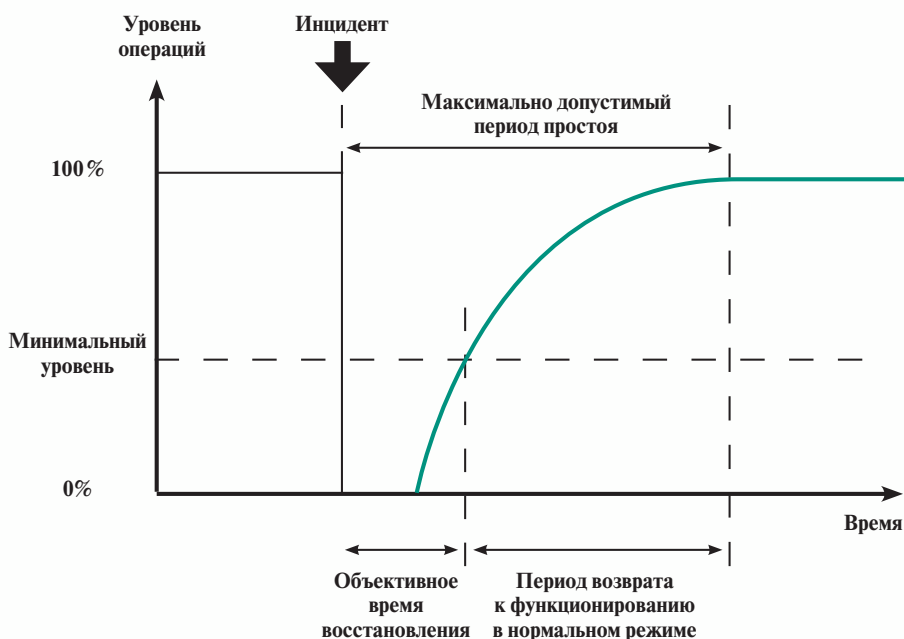


Рис. 2. Бездействие и восстановление производственных систем

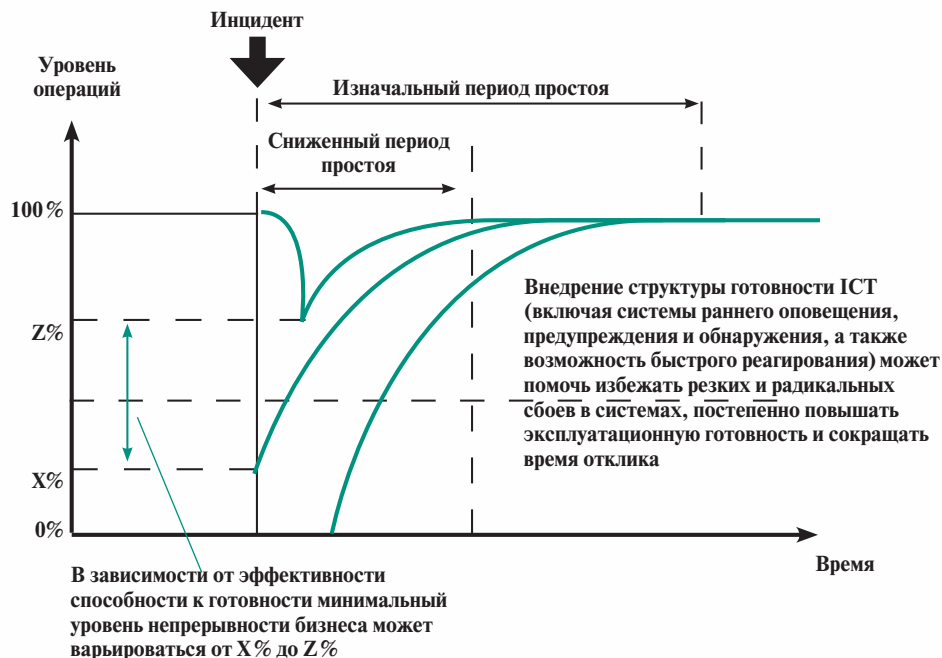


Рис. 3. Менеджмент непрерывности и восстановления бизнеса с помощью ИСО/МЭК 27031

например, кибератаке, и запускать резервную копию ИСТ-системы в максимально короткий промежуток времени (рис. 3). Он связан с другими стандартами, нацеленными на подготовку к возникновению инцидентов, на планирование восстановления после бедствий, а также на реагирование в случаях непредвиденных сбоев:

- ИСО/МЭК 27035 — менеджмент инцидентов в области информационной безопасности (*information security incident management*);
- ИСО/МЭК 24762 — руководящие указания по услугам по восстановлению информационно-коммуникационных технологий после бедствия (*guidelines for information and communication technology disaster recovery services*);
- ИСО/МЭК 18043 — выбор, развертывание и управление системами обнаружения взлома (*selection, deployment and operation of intrusion detection systems — IDS*);
- ИСО/МЭК 27010 — межотраслевое взаимодействие в области менеджмента информационной безопасности (*information security management inter-sector communication*);
- ИСО/PAS 22399:2007 — руководящие указания по готовности к инцидентам и менеджменту непрерывности производства (*guidelines for incident preparedness and operational continuity management*);

- ИТУ-Т X.1056 — руководящие указания по управлению инцидентами в сфере безопасности для телекоммуникационных организаций (*security incident management guidelines for telecommunication organizations*).

Вместе с семейством ИСО/МЭК 27000 данный набор стандартов обеспечивает наличие методов менеджмента, которые могут означать разницу между выживанием и крахом деятельности организации. Эти стандарты повышают способность организации к снижению воздействия большинства кибератак.

Бизнес-среда постоянно меняется, как и угрозы, могущие повлиять на ее выживаемость. Организациям нужно быть на шаг впереди, и лучшую защиту можно построить имея основанную на оценке рисков систему менеджмента по ИСО/МЭК 27001, наряду с готовностью к инцидентам и процессами менеджмента непрерывности бизнеса, основанными на ИСО/МЭК 27035.

И хотя сегодня во всех новостях гремит WikiLeaks, уже завтра эту историю с легкостью может затмить новая кибератака. Организации не должны быть беспечными, утверждая, что «с нами такого не случится». Риски существуют, и мы все пользуемся теми же технологиями и тем же Интернетом с множеством разнообразных программ, поэтому быть готовыми — это просто-напросто здравый смысл.



ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ И ГИБКОСТИ ЦЕПИ ПОСТАВКИ

Цепи поставки подвергаются угрозам безопасности как техногенного, так и природного характера на всем пути продукции к конечному потребителю — от источников сырья до мест ее производства, обслуживания, хранения, транспортировки и т.д.

В статье Чарльза Х. Пирсола (Charles H. Piersall), председателя ИСО/ТК 8 «Суда и морские технологии» показано, что решением многих проблем, связанных с безопасностью в цепи поставки, является семейство стандартов ИСО 28000.

Серия стандартов ИСО 28000 уже довольно хорошо себя зарекомендовала. Многочисленные виды деятельности и самые разные организации (занимающиеся, например, логистикой, транспортно-экспедиторскими услугами, программным обеспечением, фармакологией, электроникой, информационными технологиями и т.д.) сертифицированы или находятся в процессе получения сертификата по ИСО 28000 у независимых аудиторов. Автор представляет обзор стандартов ИСО 28000, примеры их внедрения и информацию о новейших разработках в рамках данного семейства.

ОТСТАВИТЬ «УМНЫЕ» СЛОВА!

По поводу безопасности, менеджмента безопасности, а также надежности и безопасности цепи поставки произносится много «умных» слов зачастую людьми, не знающими предмета обсуждения и не имеющими представления о том, что требуется от тех, кто принимает решения в данной сфере деятельности.

Что такое цепь поставки по определению ИСО 28000? Это «связанный набор ресурсов и процессов, который начинается с получения сырья и продолжается до поставки продукции или услуги разными видами транспорта конечному потребителю». Таким образом, цепь поставки представляет собой сложную систему, которая состоит из множества связей и узловых точек, предназначена для удовлетворения нужд конкретной организации или отрасли и соответствует регулирующим требованиям правительства.

Наряду с «умными» словами нередко также попытки разработки стандартов систем менеджмента дополнительного уровня, пересмотра режима безопасности и выдвижения новых сертификационных требований. Такой подход не только вносит путаницу, но и приводит к необоснованным затратам.



ПРАВИЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ

Семейство ИСО 28000 состоит из серии стандартов, помогающих организациям успешно строить планы и выходить из непредвиденных ситуаций. В базовом стандарте ИСО 28000:2007 «Технические требования к системам менеджмента безопасности цепи поставки» (*Specification for security management systems for the supply chain*) 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 опубликованный 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 экономического повышения отказоустойчивости и проведения низкочастотных мероприятий по обеспечению готовности, основанных на модели PDCA (планируй — делай — проверяй — действуй).

В стандарте ИСО 28000 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.

ПОЛЬЗОВАТЕЛИ ИСО 28000

Не удивительно, что стандарт ИСО 28000 охватывает все больше и больше видов деятельности. Ниже в качестве примера приведены самые разные организации, внедрившие данный стандарт и сертифицированные по его требованиям.

DP World первым сертифицировал морской терминал, и планирует к 2012 году сертифицировать по ИСО 28000 всю свою сеть из 48 терминалов, расположенных в 31 стране. Это — единственный в мире оператор морских терминалов, получивший сертификат по ИСО 28000 и ставший членом C-TRAT*. Кроме того, европейские терминалы компании были сертифицированы Евросоюзом в качестве одобренных экономических операторов (*Approved Economic Operators — AEO*).

Port of Houston Authority, один из самых больших портов в мире, стал первым портом, получившим сертификат по ИСО 28000.

YSH Group (Сингапур) — первая компания в секторе менеджмента цепи поставки, которая будет сертифицирована по ИСО 28000. Компания является ведущим партнером в области непрерывного интегрированного менеджмента цепи поставки и логистики крупнейших мировых компаний в сфере потребления, электрони-

ки, химической промышленности и здравоохранения, таких как Canon, Dell, Moët-Hennessy, ExxonMobil, V. Brown, LVMH, Royal Friesland Campina и Motorola.

TNT Express — региональный азиатский головной офис в Сингапуре, первая компания интегрированной срочной доставки, прошедшая сертификацию по ИСО 28000.

YCH India, сертифицированная на класс А Ассоциацией защиты перевозимых грузов (*Transported Asset Protection Association — TAPA***), также подала заявку на сертификацию по ИСО 28000. Компания предоставляет ориентированные на конкретного заказчика решения для цепей поставки электроники, потребительских товаров, продукции химической и автомобильной промышленности, медицинского оборудования в Индии. Среди клиентов компании — Dell, Acer, TPV, General Mills, HCL и другие.

DB Schenker — второй по величине экспедитор в мире. Компания сертифицировала на соответствие ИСО 28000 головной офис своего азиатско-тихоокеанского отделения в Сингапуре, а также местный офис в сингапурском аэропорту Changi. Директор азиатско-тихоокеанского направления К. Эберлин (*Klaus Ebellin*) рассматривает ИСО 28000 как всеобъемлющий стандарт, состоящий из элементов, подобных входящим в программу TAPA, который выходит за рамки физических аспектов безопасности и охватывает кроме прочего информационные потоки и финансовую информацию.

Asian Terminals — филиппинский портовый оператор, девелопер и инвестор, ставший первым морским терминалом в стране, получившим сертификат по ИСО 28000.

CTS Logistics-China, логистическая производственная компания, предоставляющая комплексные услуги «под ключ» в области бытовой электроники, IT и телекоммуникационных продуктов, успешно внедрила ИСО 28000.

Banner Plasticard (Филиппины) предоставляет услуги по разработке и печати ярлыков, персонализации, чеканке, кодированию, термопечати, обмотке, упаковке и штабелированию и имеет сертификат по ИСО 28000.

Также осуществляется профессиональная подготовка на основе ИСО 28000 специалистов по безопасности и другим видам деятельности как среди операторов, занятых в цепи поставки, так и среди работников таможни.

* C-TRAT — добровольная инициатива правительства США и бизнеса, направленная на построение продуктивных отношений, усиливающих и повышающих общую безопасность международной цепи поставок и границ.

** TAPA — форум, объединяющий мировых производителей, поставщиков логистических услуг, грузоперевозчиков, правоохранительные органы и т.д. с общей целью снижения потерь внутри международных цепей поставки.



Как ИСО 28000 используется в мире

ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

Помимо перечисленных примеров существует перспектива внедрения и сертификации по ИСО 28000 на высокотехнологичных производствах, в сфере грузоперевозок, фармацевтике, здравоохранении и многих других видах деятельности, включая промышленные и правительственные организации.

Несомненно, с момента первой публикации в 2007 году стандарт стремительно укрепляет свои позиции. Причина проста: существует потребность в четких, понятных международных руководящих указаниях, призванных помочь справиться с уязвимостью цепи поставки и мировой торговли во всех секторах промышленности. Стандарт ИСО 28000 отвечает именно таким вызовам.

СЕМЕЙСТВО ИСО 28000

- ИСО 28000:2007 «Системы менеджмента безопасности цепи поставки. Технические условия»

Specification for security management systems for the supply chain

Всеобъемлющий стандарт на систему менеджмента безопасности цепи поставки, предназначенный для целей сертификации.

- ИСО 28001:2007 «Наилучшие методы обеспечения безопасности в цепи поставки, оценки и планы»

Best practices for implementing supply chain security, assessments and plans

Стандарт разработан с целью содействия промышленности в области выполнения требований программы АЕО.



- **ИСО/PAS 28002:2010 «Развитие гибкости в цепи поставки. Требования и руководство по применению»**

Development of resilience in the supply chain — Requirements with guidance for use

Общедоступные технические условия (PAS), дополнительно сфокусированные на гибкости. Документ отвечает потребности компаний в обеспечении мер по предупреждению и смягчению последствий угроз и исков, которым подвергаются их поставщики и расширенная цепь поставок. Входя в состав системы менеджмента по ИСО 28000, ИСО/PAS 28002 делает акцент на необходимости наличия постоянного интерактивного процесса предупреждения крупных происшествий, реагирования на них и обеспечения непрерывности последующих основных действий.

- **ИСО 28003:2007 «Требования к органам, выполняющим аудит и сертификацию систем менеджмента безопасности цепи поставки»**

Requirements for bodies providing audit and certification of supply chain security management systems

Руководящие указания для органов по аккредитации и сертификации.

- **ИСО 28004:2007 «Руководящие указания по внедрению ИСО 28000»**

Guidelines for the implementation of ISO 28000

Руководящие указания призваны помочь пользователям стандарта в его внедрении.

После публикации данного стандарта были разработаны три приложения, которые содержали дополнительные рекомендации.

- **Приложение 1.** Разработано по запросу Международной морской организации (*International Maritime Organisation — IMO*) для применения к деятельности средних и малых морских портов. Будет опубликовано в 2011 году в качестве PAS.

- **Приложение 2.** Специальное руководство по внедрению ИСО 28000 для малого и среднего бизнеса. Будет опубликовано в 2011 году в качестве PAS.

- **Приложение 3.** Специальное руководство для организаций, желающих интегрировать требования стандарта ИСО 28001 в рамках АЕО. Лучшая практика обеспечения безопасности, содержащаяся в ИСО 28001, была тщательно проработана с учетом взаимосвязи с Всемирной таможенной организацией (*World Customs Organization — WCO*). Опубликовано в качестве PAS в 2010 году.

- **ИСО 28005 «Электронная таможенная очистка в порту»**

Electronic port clearance (EPC)

Стандарт предназначен для компьютерного обмена данными и согласован с требованиями ИМО и WCO. Чтобы облегчить разработку, был поделен на две части:

- ИСО 28005-1 «Структуры сообщений» (*Messages structures*) — публикация намечена на 2011 год.
- ИСО/PAS 28005-2:2009 «Основные элементы данных» (*Core data elements*).

- **ИСО 28006 «Менеджмент безопасности пассажирских паромов типа РО-РО»**

Security management of RO-RO passenger ferries

Лучшая практика применения средств обеспечения безопасности. Публикация в качестве ISO/PAS ожидается в конце 2011 года.

- **ИСО 20858:2007 «Суда и морские технологии. Оценки безопасности морских портовых сооружений и разработка плана обеспечения безопасности»**

Ships and marine technology — Maritime port facility security assessments and security plan development

Обеспечивает унифицированное внедрение Международных правил ИМО по обеспечению безопасности судов и портовых сооружений (*IMO's International Ship and Port Facility Security Code*).



ИНТЕГРАЦИЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА: ИСПАНСКИЙ ОПРОС

Интеграция систем менеджмента — относительно молодое направление, начало которому было положено чуть более десяти лет назад. По этой причине изучение практики в данной сфере деятельности и основных ее последствий несколько ограничено во времени. Опубликованные в 2010 году в журнале Испанской ассоциации по стандартизации и сертификации (AENOR) результаты опроса помогают восполнить этот пробел. Опрос, в котором приняли участие 112 испанских организаций, интегрировавших свои системы менеджмента по ИСО 9001, ИСО 14001 и OHSAS 18001, показал, что ключевыми преимуществами интеграции наряду с другими являются оптимизация ресурсов и улучшение внутреннего взаимодействия.

Опрос проводился в 2009 году с целью изучения результатов интеграции систем менеджмента. В каждой из организаций-респондентов были внедрены системы менеджмента, основанные на стандартах ИСО 9001, ИСО 14001 и OHSAS 18001.

Исследование заключалось в сборе подробных сведений о разных аспектах процесса интеграции систем менеджмента. В организации были разосланы опросные листы, охватывающие четыре направления: стратегические аспекты, методологические аспекты, характеристики интегрированной системы менеджмента (ИСМ) и оценка результатов. Сбор данных сопровождался первичной оценкой откликов на исследование и дальнейшим анализом, нацеленным на выявление возможных статистически зависимых соотношений между некоторыми вопросами.

Из числа подвергшихся опросу организаций 84% сообщили о наличии действующей ИСМ, из них 92% интегрировали три системы менеджмента — качества, экологии и охраны труда, в то время как остальные — только две системы.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Два проанализированных стратегических аспекта касались иерархического уровня, на котором было принято решение об интеграции систем менеджмента, и времени его принятия.

По поводу первого аспекта 70% организаций заявили о том, что решение принималось на уровне высшего руководства.

В отношении второго аспекта поворотным стал 2004 год, в котором объемы внедрения ИСМ стремительно возросли по сравнению с периодом 1999–2003 гг.,

когда свои системы менеджмента интегрировали лишь несколько организаций (рис. 1). Низкий показатель 2009 года объясняется тем, что опросные листы с ответами собирались в мае того года и организации еще не имели полной картины процесса интеграции.

На такую хронологию развития отчасти влияют две взаимодополняющие причины. Во-первых, наличие временной задержки между определением новой концепции или методики менеджмента на теоретическом и/или академическом уровне и их фактическим внедрением в организации. В какой-то степени это происходит из-за неуверенности перед объединением, внедрением и оценкой концептуальных и методологических основ.

Другая причина связана с двумя событиями 2004 года: публикацией пересмотренного ИСО 14001 и отменой экспериментального испанского стандарта в области охраны труда UNE 81900:1996 EX. В результате организации были вынуждены обратиться к единственному эталонному стандарту — OHSAS 18001:1999, который, как говорится в его введении, был «разработан для совместного применения со стандартами систем менеджмента ИСО 9001 (качество) и ИСО 14001 (экология)».

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

Только 17% организаций выбрали синхронизированный подход к внедрению ИСМ, с самого начала предусмотрев совместное применение всех систем менеджмента. Большинство же организаций вводили системы постепенно — чаще всего сначала внедряли систему менеджмента качества, а потом интегрировали ее с системой экологического менеджмента и, наконец, с системой менеджмента охраны труда.

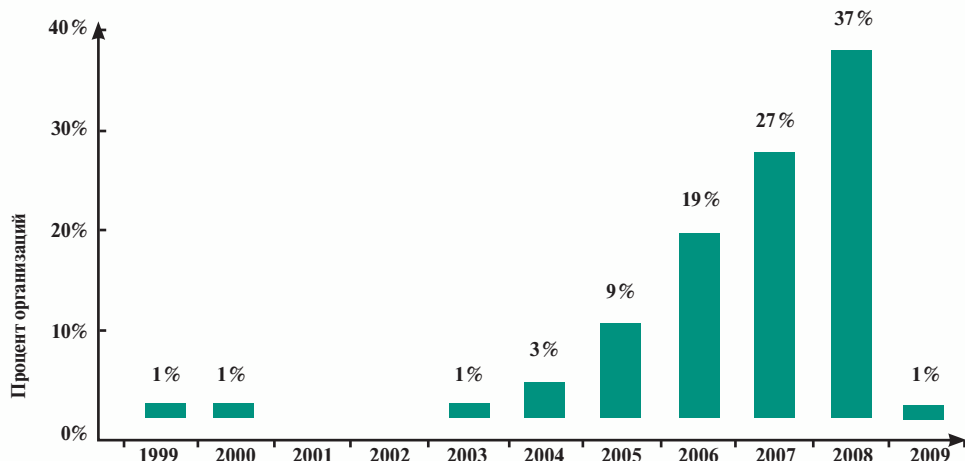


Рис. 1. Внедрение ИСМ по годам

Наиболее часто используемая методология связана с принципами или картой процессов TQM (всеобщего менеджмента качества). 44 % респондентов применили эксклюзивную методологию, основанную на TQM, в то время как 36 % скомбинировали ее на основе таблиц соответствия, представленных в приложениях к внедренным ими стандартам.

ХАРАКТЕРИСТИКИ ИСМ

ИСМ можно проанализировать по трем определяющим ее основным характеристикам: организационной структуре и уровням интеграции документированных процедур и производственных процессов.

В то время как, по некоторым утверждениям, слияние подразделений не может считаться индикаторной переменной уровня интеграции систем, авторы полагают, что разделение по департаментам, ведущее к наличию отдельных систем менеджмента, в ходе интеграционного процесса можно упразднить, чтобы избежать возможных культурных конфликтов между подразделениями.

Это значит, что интеграция охватывает не только системы менеджмента, но и организационные вопросы. Для подтверждения данного факта в исследование были включены вопросы об организационной структуре, в рамках которой управляется ИСМ, в контексте унификации/разделения на отделы и унификации/распределения ответственности и полномочий.

Очевидна более сильная направленность на унификацию ответственности и полномочий (76%), а не подразделений (48%) несмотря на то, что чаще всего встречалась организационная структура, состоящая из одного отдела, который находился в ведении одного руководителя (48%).

Самую большую пользу в детальном понимании характеристик ИСМ могут принести документированные

процедуры, поскольку в них описываются основные виды деятельности в рамках системы. В некоторой степени они также являются показателями ее соответствия и степени интеграции. Результаты исследования в этом отношении показали большой разброс среди респондентов.

Анализ статистических данных по разбросу и локализации ведет к формулированию двух рабочих гипотез, определяющих новые области для исследований:

- построение гипотез на основе результатов — «в процессе интеграции систем менеджмента итоговая ИСМ скорее всего будет значительно отличаться от систем, внедренных в других организациях»;
- методологическая гипотеза — «существует фундаментальный системный механизм интеграции систем менеджмента в организациях».

Что касается первого допущения, причина такого разброса может заключаться в нехватке международного стандарта по интеграции систем менеджмента, который бы обеспечил наличие согласованной методологии. Поэтому когда организация решает интегрировать систему, она обычно руководствуется собственными методами, на которые могут влиять внедренные ранее (или не внедренные в принципе) системы менеджмента.

Что касается второго предположения, то системно используемые механизмы, по всей видимости, удовлетворяют следующим параметрам:

- имеется тенденция к максимизации числа документированных процедур, охватывающих три технических функции (качества, экологии, охраны труда), и к управлению остальными аспектами на индивидуальной основе. Таким образом, снижается до минимума число документированных процедур, охватывающих аспекты, частично внедренные между двумя техническими функциями;



Рис. 2. Интеграция процессов ИСМ

- экологический менеджмент и OHSAS — элементы, которые наиболее вероятно должны интегрироваться с письменными процедурами двойного назначения;
- качество — функция, требующая самого большого количества отдельных документированных процедур.

Организации, выбравшие поступательно-последовательный способ внедрения процедур, отметили снижение уровня бюрократизации по сравнению с компаниями, внедрявшими все синхронно.

ИНТЕГРАЦИЯ ПРОЦЕССА

Интеграция процесса стала последней характеристикой, изученной в рамках данного исследования (независимо от статуса интеграции соответствующей документированной процедуры). В то время как описанный выше анализ этих процедур определяет уровень документирования ИСМ, изучение процесса внедрения помогает обозначить уровень производственной интеграции.

Организациям был задан вопрос: внедряли ли они восемь процессов, общих для всех трех систем менеджмента, путем их интегрирования. Результаты исследования свидетельствуют о высоком общем уровне интеграции (рис. 2).

ПРЕИМУЩЕСТВА ИНТЕГРАЦИИ

Самый важный вывод, который можно сделать по итогам анализа результатов опроса, состоит в том, что организации, интегрировавшие систему менеджмента, данный процесс рассматривают в основном положительно (рис. 3). Примерно половина ответов свидетельствовали о «высокой» или «очень высокой» оценке полученных преимуществ.

Отмечается, что такая положительная оценка распространяется как на внутренние, так и на внешние аспекты деятельности организации. Тремя наиболее

высоко оцененными преимуществами стали оптимизация ресурсов, улучшение внутреннего взаимодействия и улучшение имиджа организации.

Оценивались несколько пар переменных с тем, чтобы определить, взаимосвязаны ли такие преимущества с последовательностью интеграции и/или с образовавшейся в результате организационной структурой. Из этого авторы делают вывод, что организации, выбравшие последовательный способ интеграции, в большей степени снизили уровень бюрократизации, чем те, кто решил прибегнуть к синхронному подходу.

Кроме того, организации, осуществившие интеграцию на высших уровнях ответственности, наблюдали снижение уровня бюрократизации новой системы, в то время как компании, сделавшие это на уровне подразделений, улучшили свой имидж.

ТРУДНОСТИ

В свете результатов, представленных на рис. 4, можно говорить о том, что основные трудности интеграции системы связаны с внутренней культурой, то есть с сопротивлением персонала и недостаточной его вовлеченностью в процесс. И наоборот, недостаточная вовлеченность лиц, управляющих системой, включая высшее руководство и специалистов по предупреждению аварийных ситуаций, в большинстве случаев особых трудностей не вызывает.

Более того, ни одна из трудностей не оказала видимого влияния на последовательность интеграции, за исключением случаев большего сопротивления персонала в организациях, решивших прибегнуть к синхронной интеграции, чем в выбравших последовательный способ.

ВЫВОДЫ

Как показывают результаты, уровни вариабельности процесса интеграции систем менеджмента, организационной структуры, распределения документированных



ОПЫТ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ

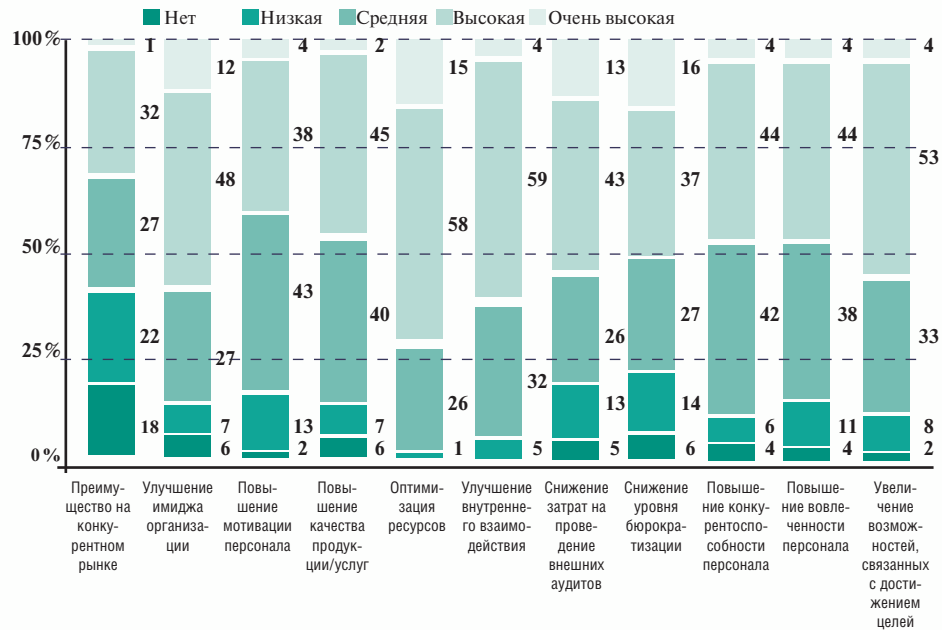


Рис. 3. Преимущества интеграции систем менеджмента

процедур и выполнения интегрированных процессов в соответствии со стандартами различаются от одной организации к другой.

Несмотря на отсутствие международного стандарта интеграции систем менеджмента, который можно было бы использовать в качестве модели, существует основополагающий системный механизм. Он базируется на следующих принципах:

■ имеется тенденция к максимизации числа документированных процедур, охватывающих три технические функции и управляющих остальными аспектами на индивидуальной основе, вследствие чего минимизация числа процедур покрывает аспекты, частично интегрированные между двумя техническими функциями;

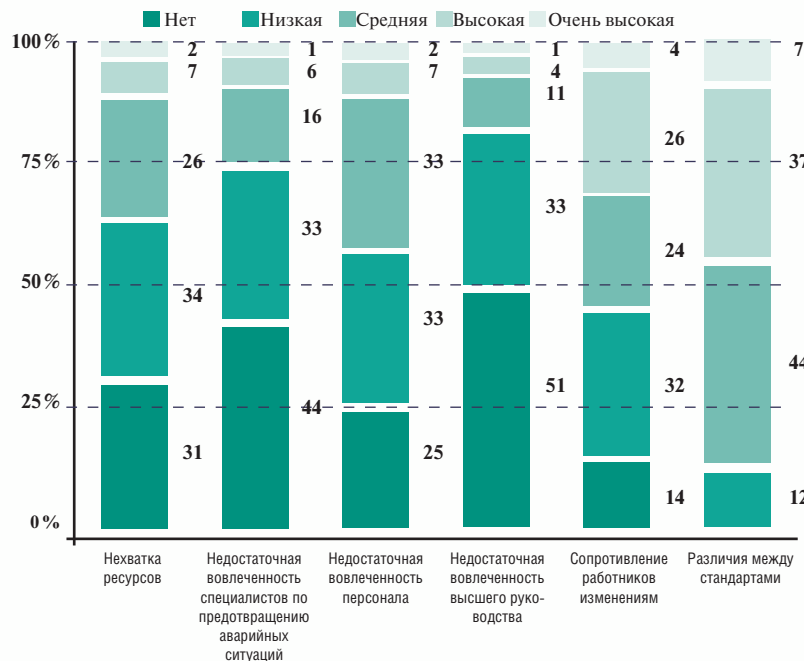


Рис. 4. Трудности, возникающие в процессе интеграции



- менеджмент в области экологии и охраны труда — элементы, наиболее вероятно подлежащие интеграции с документированными процедурами двойного назначения;
- качество — функция, требующая самого большого числа документированных процедур.

Что касается последствий интеграционного процесса, то с ним связаны многие преимущества, важнейшими из которых являются оптимизация ресурсов, улучшение внутреннего взаимодействия и имиджа организации.

Последнее преимущество наиболее очевидно для организаций, интегрировавших подразделения, отвечающие за технические функции, чем для тех, которые рассматривали их как «отдельно стоящие» департаменты.

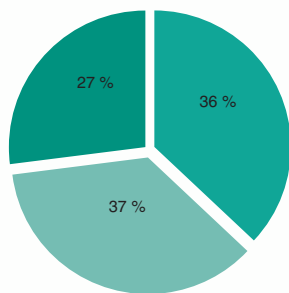
Более того, снижение уровня бюрократизации в системе менеджмента наиболее явно прослеживается в организациях, выбравших последовательный метод интеграции, чем в тех, которые интегрировали все одновременно.

Несмотря на то, что организации-респонденты столкнулись с некоторыми трудностями на пути к интеграции, самой проблемной из них было сопротивление работников изменениям. Это можно преодолеть или, по крайней мере, смягчить путем внедрения планов взаимодействия в ходе процесса интеграции, разъяснения причин, по которым организация решила интегрировать системы, и ожидаемых преимуществ.

ИСО/ТК 85

БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

ГАРАНТИЯ СООТВЕТСТВИЯ. ПРАКТИКА И ИНСТРУМЕНТЫ



- Сертификация систем менеджмента
- Лицензирование (уполномоченными органами по безопасности) и сертификация по техническим нормативам
- Только внедрение установленных требований и контроль их выполнения

Сертификация, если требуется

- органами по сертификации систем менеджмента и/или процессов, оцениваемых уполномоченными органами по безопасности
- по запросу потребителя и/или согласно применяемым техническим нормативам или стандартам

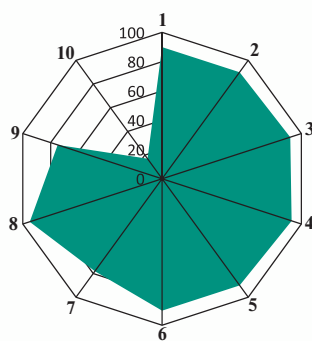
Сертификация операций

- применяется для специфических видов деятельности и задач; обязательна, если требуется регламентами/нормативами/потребителями

Соответствие – Базовые принципы качества – Основные инструменты

- систематическое внедрение требований
- систематические или периодические выборочные проверки

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА. СОДЕРЖАНИЕ, УСЛОВИЯ ИНТЕГРАЦИИ И РАЗВИТИЕ



В качестве цели большинством респондентов названо стремление интегрировать все основные области в единую систему менеджмента

1. Ядерная безопасность
2. Функционирование
3. Качество (ориентированное на потребителя)
4. Окружающая среда
5. Радиационная защита
6. Здоровье, охрана труда/промышленная безопасность
7. Бизнес
8. Людские ресурсы, обучение
9. Внедрение принципов стратегии
10. Разное

Внедрение интегрированной системы менеджмента начинается на основе:

- решения высшего руководства
- документа GS R3, когда он применяется как вспомогательный национальный регламент



СТРАТЕГИЯ ИСО НА 2011-2015 гг.

Подводя итоги реализации Стратегического плана на 2005–2010 гг. (ISO Strategic Plan 2005–2010), ИСО провела широкие консультации со своими организациями–членами (163 национальных органа по стандартизации), важнейшими партнерами, в числе которых международные и региональные организации (500 ассоциированных членов), а также с заинтересованными представителями промышленности. В рамках консультаций были высказаны суждения относительно результатов проделанной работы и намечено видение вклада этих организаций в дальнейшее развитие ИСО. В данной статье приводятся наиболее интересные мнения некоторых международных и региональных организаций–партнеров.



МЕЖДУНАРОДНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ПО ЗАЩИТЕ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ CONSUMERS INTERNATIONAL (CI)

CI представляет собой всемирную федерацию объединений потребителей, которая вырабатывает и заявляет независимую точку зрения, являющуюся своего рода «всемирным голосом» потребителей.

ИСО играет важнейшую роль в социальной проблематике, что получило отражение в создании стандарта ИСО 26000 по социальной ответственности. В ходе его разработки ИСО признала необходимость и позитивные результаты участия представительных групп потребителей и развивающихся стран, что обеспечило основу для консенсуса относительно этого международного стандарта.

Было бы полезным, чтобы ИСО подготовила руководство по внедрению своих стандартов для широкого круга пользователей, особенно для малых и средних предприятий, развивающихся стран и неправительственных организаций. Данное руководство должно быть адаптировано для соответствующей аудитории и ориентировано на гибкое, поэтапное применение стандартов с учетом технической и экономической ситуации.



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ТОРГОВЫЙ ЦЕНТР INTERNATIONAL TRADE CENTRE (ITC)

ИТС, привлекая нужных партнеров, способствует успешному развитию экспорта продукции организаций малого и среднего бизнеса из развивающихся стран путем выработки эксклюзивных жизнеспособных решений для частных компаний, вспомогательных торговых учреждений и политиков.

Использование международных стандартов в технических регламентах способствует установлению и развитию торговых отношений. Деятельность по поддержке развивающихся стран принесет в дальнейшем положительные результаты и может рассматриваться в качестве основы нового Стратегического плана ИСО. ИСО и ИТС было бы полезно направить совместные усилия на налаживание связей с аналогичными организациями и бенефициарами в этой сфере (вспомогательные торговые учреждения), а также с национальными органами по стандартизации с целью содействия применению международных стандартов. Участие ИСО в соглашениях по взаимному признанию будет способствовать росту этого процесса и, тем самым, развитию торговли.

Разработка руководящих документов ИСО, направленных на содействие применению международных стандартов развивающимися странами, представляется очень продуктивной. Совместные действия ИСО и Международного форума по аккредитации (IAF) могут укрепить механизмы защиты честности сертификатов в рамках соглашений по взаимному признанию, особенно в том, что касается доверия к сертификации по ИСО 9001.



МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО ПО АККРЕДИТАЦИИ ЛАБОРАТОРИЙ INTERNATIONAL LABORATORY ACCREDITATION COOPERATION (ILAC)

ILAC — всемирная ассоциация, в состав которой входят органы по аккредитации испытательных лабораторий и другие заинтересованные структуры в области испытаний.



МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ ПО АККРЕДИТАЦИИ INTERNATIONAL ACCREDITATION FORUM (IAF)

IAF — всемирная ассоциация, в состав которой входят органы по аккредитации и другие заинтересованные структуры в области оценки соответствия, включая оценку систем менеджмента, продукции, услуг, персонала и т. д.

Концепция стандартов ИСО на системы менеджмента убедительно свидетельствует о правильном подходе к рассмотрению таких вопросов, как качество, экология и безопасность пищевых продуктов. В отношении оценки соответствия ILAC и IAF поддерживают политику нейтралитета, которой следует ИСО.

Деятельность ИСО по постоянному улучшению набора инструментов по оценке соответствия, которую ведет Комитет Совета ИСО по оценке соответствия (ISO/CASCO), представляется крайне важной для выполнения беспристрастной компетентной оценки.

Чтобы избежать неприятных инцидентов на рынке, предлагается уделять больше внимания разработке стандартов в области оценки соответствия. Представляется, что было бы полезным направить деятельность ИСО на содействие установлению соглашений о взаимном признании в части услуг по оценке соответствия, что в свою очередь будет способствовать последовательному использованию стандартов ИСО.

ИСО представляет собой превосходный форум для обсуждения интересов разных сторон, и было бы полезным продолжить деятельность по накоплению информации, разработке руководящих документов и стандартов, которые отвечали бы общественным запросам.



ПРОГРАММА ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ ПО ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ UNITED NATIONS ENVIRONMENT PROGRAMME (UNEP)

UNEP обеспечивает поддержку партнерским отношениям в заботе об охране окружающей среды на планете. Ее деятельность направлена на улучшение качества жизни людей без ущерба для будущих поколений.

Стремление ИСО объединить все страны-члены, соответствующих экспертов и объединения заинтересованных сторон создает жизнеспособный баланс торговых и общественных интересов при разработке нормативной базы.

Можно рекомендовать ИСО для более углубленного рассмотрения следующие вопросы: обслуживание экосистем, эффективное использование ресурсов, международные поставки и менеджмент цепочки ценностей.

Что касается сферы стандартизации и оценки соответствия, то было бы полезным, если бы ИСО располагала большей информацией о деятельности третьих сторон.

Заключение многосторонних соглашений будет способствовать развитию обучения бизнесу, например появлению бизнес-школ в регионах. Можно предложить ИСО привлекать свои национальные организации-члены к осуществлению специальных проектов при участии местных органов власти, занимающихся управлением окружающей средой, разработкой стандартов жизненного цикла, экомаркировкой и экологической сертификацией.



ОРГАНИЗАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОТРУДНИЧЕСТВА И РАЗВИТИЯ ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (OECD)

OECD, располагая обширной информацией по всему спектру существующих в мире проблем, использует ее для оказания помощи правительствам в борьбе за ликвидацию бедности и за процветание путем содействия экономическому росту и достижению финансовой стабильности.

Международная стандартизация является действенным инструментом установления реалистичных правил, которые способствуют информационному взаимодействию между изготовителями и потребителями. ИСО, располагая большими возможностями для создания консенсуса среди потребителей, изготовителей и экспертов, учитывает в своей деятельности по стандартизации интересы всех сторон.

В условиях, когда мир сталкивается с проблемами ограничения энергоресурсов и негативных воздействий на окружающую среду, важно в международных масштабах вести поиски новых технологий, которые способствовали бы снятию остроты этих проблем. ИСО, инициируя разработку гармонизированных международных стандартов, может помочь решению наиболее очевидных проблем в экологической деятельности и распространению новейших технологий по всему миру.

«Открытые инновации» (*open innovation*) — это результат появления новых структур, включающих в себя сочетание разных технологий, процессов и организаций, и они находят все большее распространение. Важно, чтобы деятельность по стандартизации отвечала условиям инновационной среды и поддерживала коммуникации по всему спектру организаций. Следовательно, ИСО необходимо строить свою деятельность в рамках процессов, способствующих «открытым инновациям».

ИСО/ТК 85

БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА. ОСНОВНЫЕ И НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ВНЕШНЕЙ СТОРОНОЙ



Основные инструменты постоянного улучшения, применяемые внешней стороной:

- Инспекционные проверки и аудит, выполняемый уполномоченными органами по безопасности, заинтересованными сторонами и потребителями (включая операторов атомных станций)
- Бенчмаркинг и сравнительный анализ
- Сертификация и периодический пересмотр сертификации



ДОКУМЕНТЫ ИСО И ИСО/МЭК ПО СИСТЕМАМ МЕНЕДЖМЕНТА ОТРАСЛЕВОГО ПРИМЕНЕНИЯ

Обозначение	Название	Перевод	Статус	Российский аналог
ISO/TS 16949:2009	Quality management systems — Particular requirements for the application of ISO 9001:2008 for automotive production and relevant service part organizations	Системы менеджмента качества. Особые требования по применению ИСО 9001:2008 в автомобильной промышленности и организациях, производящих соответствующие запасные части	Технические условия	ГОСТ Р 51814.1-2009
ISO/TS 29001:2010	Petroleum, petrochemical and natural gas industries — Sector-specific quality management systems — Requirements for product and service supply organizations	Нефтяная, нефтехимическая и газодобывающая промышленность. Отраслевые системы менеджмента качества. Требования к организациям — поставщикам продукции и услуг	Технические условия	ГОСТ Р ИСО 29001-2007
ISO 13485:2003	Medical devices — Quality management systems — Requirements for regulatory purposes	Изделия медицинские. Системы менеджмента качества. Требования для целей регулирования	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО 13485-2004
ISO/TR 14969:2004	Medical devices — Quality management systems — Guidance on the application of ISO 13485: 2003	Изделия медицинские. Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 13485:2003	Технический отчет	ГОСТ Р ИСО/ТО 14969-2007
ISO 15225:2010	Medical devices — Quality management — Medical device nomenclature data structure	Изделия медицинские. Менеджмент качества. Структура данных номенклатуры медицинских изделий	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО 15225-2003
ISO 15378:2006	Primary packaging materials for medicinal products — Particular requirements for the application of ISO 9001:2000, with reference to Good Manufacturing Practice (GMP)	Основные упаковочные материалы для медицинских изделий. Особые требования по применению ИСО 9001:2000 с учетом надлежащей производственной практики (GMP)	Международный стандарт	ГОСТ Р 53699-2009
ISO/FDIS 15378	Primary packaging materials for medicinal products — Particular requirements for the application of ISO 9001:2008, with reference to Good Manufacturing Practice (GMP)	Основные упаковочные материалы для медицинских изделий. Особые требования по применению ИСО 9001:2008 с учетом надлежащей производственной практики (GMP)	Окончательный проект международного стандарта	
ISO 15189:2007	Medical laboratories — Particular requirements for quality and competence	Медицинские лаборатории. Особые требования к качеству и компетентности	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО 15189-2006
ISO/DIS 15189	Medical laboratories — Particular requirements for quality and competence	Медицинские лаборатории. Особые требования к качеству и компетентности	Проект международного стандарта	
ISO 16106:2006	Packaging — Transport packages for dangerous goods — Dangerous goods packaging, intermediate bulk containers (IBCs) and large packaging — Guidelines for the application of ISO 9001	Упаковка. Упаковка для перевозки опасных продуктов. Упаковка опасных продуктов, промежуточные контейнеры для сыпучих продуктов и объемная упаковка. Руководящие указания по применению ИСО 9001	Международный стандарт	
ISO 22000:2005	Food safety management systems — Requirements for any organization in the food chain	Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Требования для любой организации, работающей в цепочке создания пищевой продукции	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО 22000:2007
ISO/TS 22002-1:2009	Prerequisite programmes on food safety — Part 1: Food manufacturing	Программы предварительных условий по безопасности пищевой продукции. Часть 1: производство пищевой продукции	Технические условия	
ISO/TS 22003:2007	Food safety management systems — Requirements for bodies providing audit and certification of food safety management systems	Системы менеджмента безопасности пищевых продуктов. Требования к органам, осуществляющим аудит и сертификацию систем менеджмента безопасности пищевых продуктов	Технические условия	ГОСТ Р 53755-2009
ISO/TS 22004:2005	Food safety management systems — Guidance on the application of ISO 22000:2005	Системы менеджмента безопасности пищевой продукции. Руководство по применению ИСО 22000:2005	Технические условия	ГОСТ Р ИСО/ТУ 22004-2008



ISO 22005:2007	Traceability in the feed and food chain — General principles and basic requirements for system design and implementation	Прослеживаемость в цепочке создания пищевой продукции и кормов. Общие принципы и основные требования к проектированию и применению системы	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО 22005-2009
ISO 22006:2009	Guidelines on the application of ISO 9001:2000 for crop production	Руководящие указания по применению ИСО 9001:2000 в растениеводстве	Международный стандарт	
ISO 28000:2007	Specification for security management systems for the supply chain	Технические условия на системы менеджмента безопасности цепи поставок	Международный стандарт	ГОСТ Р 53663-2009
ISO 28001:2007	Security management systems for the supply chain — Best practices for implementing supply chain security, assessments and plans — Requirements and guidance	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Наилучшие методы повышения безопасности в цепочке поставок, оценки и планы. Требования и руководящие указания	Международный стандарт	ГОСТ Р 53662-2009
ISO/PAS* 28002:2010	Security management systems for the supply chain — Development of resiliency in the supply chain — Requirements with guidance for use	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Способность к восстановлению безопасности в цепочке поставок. Требования и руководство по применению	PAS	
ISO/FDIS 28002	Security management systems for the supply chain — Development of resiliency in the supply chain — Requirements with guidance for use	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Способность к восстановлению безопасности в цепочке поставок. Требования и руководство по применению	Окончательный проект международного стандарта	
ISO 28003:2007	Security management systems for the supply chain — Requirements for bodies providing audit and certification of supply chain security management systems	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Требования к органам, выполняющим аудит и сертификацию систем менеджмента безопасности в цепочке поставок	Международный стандарт	
ISO 28004:2007	Security management systems for the supply chain — Guidelines for the implementation of ISO 28000	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Руководящие указания по применению ИСО 28000	Международный стандарт	ГОСТ Р 53661-2009
ISO/DPAS 28004-1 ¹	Security management systems for the supply chain — Guidelines for the implementation of ISO 28000 — Annex 1	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Руководящие указания по применению ИСО 28000	Проект PAS	
ISO/DPAS 28004-2 ²	Security management systems for the supply chain — Guidelines for the implementation of ISO 28000 — Annex 2	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Руководящие указания по применению ИСО 28000	Проект PAS	
ISO/DPAS 28004-3	Security management systems for the supply chain — Guidelines for the implementation of ISO 28000 — Part 3: Additional specific guidance if compliance with ISO 28001 is a management objective	Системы менеджмента безопасности в цепочке поставок. Руководящие указания по применению ИСО 28000. Часть 3. Дополнительное специальное руководство для случаев, когда соответствие ИСО 28001 является объектом менеджмента	Проект PAS	
ISO/IEC 27000:2009	Information technology — Information security management systems — Fundamentals and vocabulary	Информационные технологии. Системы менеджмента информационной безопасности. Основные положения и словарь	Международный стандарт	
ISO/IEC WD 27000	Information technology — Security techniques — Information security management systems — Overview and vocabulary	Информационные технологии. Системы менеджмента информационной безопасности. Основные положения и словарь	Рабочий проект международного стандарта	
ISO/IEC 27001:2005	Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Требования	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО/МЭК 27001-2006

* PAS (Publicly Available Specification) — нормативный документ, согласованный в рамках рабочей группы, по которому подкомитет ИСО/ТК 176 принял решение о публикации.

1 — Приложение 1: для применения к деятельности средних и малых морских портов

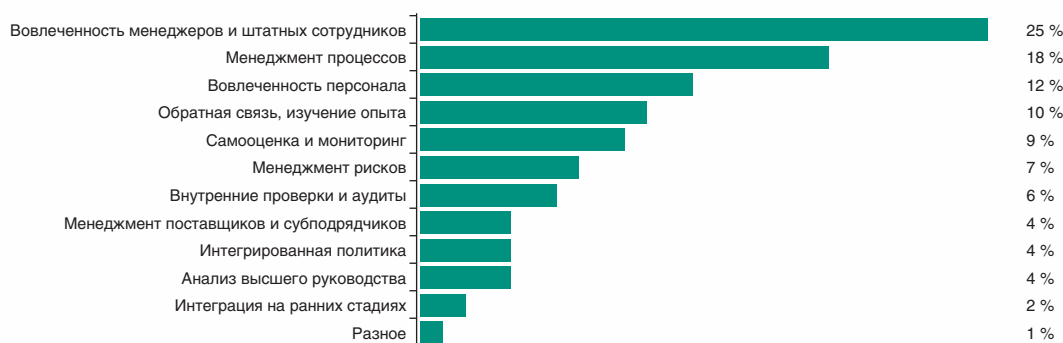
2 — Приложение 2: для малого и среднего бизнеса

ISO/IEC WD 27001	Information technology — Security techniques — Information security management systems — Requirements	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Требования	Рабочий проект международного стандарта	
ISO/IEC 27003:2010	Information technology — Security techniques — Information security management system implementation guidance	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Руководство по применению системы менеджмента информационной безопасности	Международный стандарт	
ISO/IEC 27004:2009	Information technology — Security techniques — Information security management — Measurement	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Менеджмент информационной безопасности. Измерения	Международный стандарт	
ISO/IEC 27005:2008	Information technology — Security techniques — Information security risk management	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Менеджмент рисков информационной безопасности	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО/МЭК 27005-2010
ISO/IEC FDIS 27005	Information technology — Security techniques — Information security risk management	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Менеджмент рисков информационной безопасности	Окончательный проект международного стандарта	
ISO/IEC 27006:2007	Information technology — Security techniques — Requirements for bodies providing audit and certification of information security management systems	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Требования к органам, выполняющим аудит и сертификацию систем менеджмента информационной безопасности	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО 27006-2008
ISO/IEC WD 27013	Information technology — Security techniques — Guidelines on the integrated implementation of ISO/IEC 27001 and ISO/IEC 20000-1	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Руководящие указания по комплексному применению ISO/IEC 27001 и ISO/IEC 20000-1	Рабочий проект международного стандарта	
ISO/IEC 27002:2005	Information technology — Security techniques — Code of practice for information security management	Информационные технологии. Методы обеспечения безопасности. Свод правил по менеджменту информационной безопасности	Международный стандарт	
ISO/IEC 15459-4:2008	Information technology — Unique identifiers — Part 4: Unique identifiers for supply chain management	Информационные технологии. Уникальные идентификаторы Часть 4: уникальные идентификаторы для менеджмента цепочки поставок	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО/МЭК 15459-4-2007
ISO/IEC FCD 15459-4	Information technology — Automatic identification and data capture techniques — Unique identification — Part 4: Individual products and product packages	Информационные технологии. Технологии автоматической идентификация и сбора данных. Уникальная идентификация. Часть 4: индивидуальные продукты и пакеты	Окончательный проект комитета	
ISO/IEC 20000-1:2011	Information technology — Service management — Part 1: Service management system requirements	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Часть 1: требования к системе менеджмента услуг	Международный стандарт	
ISO/IEC 20000-2:2005	Information technology — Service management — Part 2: Code of practice	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Часть 2: кодекс установившейся практики	Международный стандарт	ГОСТ Р ИСО/МЭК 20000-2-2010
ISO/IEC FCD 20000-2.2	Information technology — Service management — Part 2: Guidance on the application of service management systems	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Часть 2: руководство по применению системы менеджмента услуг	Окончательный проект комитета	
ISO/IEC TR 20000-3:2009	Information technology — Service management — Part 3: Guidance for the scoping and applicability of ISO/IEC 20000-1	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Часть 3: руководство по области действия и применению ISO/IEC 20000-1	Технический отчет	
ISO/IEC TR 20000-4:2010	Information technology — Service Management — Process Reference Model	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Модель процесса справочных данных	Технический отчет	
ISO/IEC TR 20000-5:2010	Information technology — Service management — Part 5: Incremental conformity based on ISO/IEC 20000-1	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Часть 5: увеличение соответствия на основе ISO/IEC 20000-1	Технический отчет	



ISO/IEC NP TR 20000-10	Information technology — Service management — Part 10: Concepts and terminology	Информационные технологии. Менеджмент услуг. Часть 5: концепции и терминология	Проект новой темы технического отчета	
ISO/IEC 19770-1:2006	Information technology — Software asset management — Part 1: Processes	Информационные технологии. Менеджмент активов программного обеспечения. Часть 1: процессы	Международный стандарт	
ISO/IEC CD 19770-1	Information technology — Software asset management — Part 1: Processes and tiered assessment of conformance	Информационные технологии. Менеджмент активов программного обеспечения. Часть 1: процессы и многоуровневая оценка соответствия	Проект комитета	
ISO/IEC 19770-2:2009	Information technology — Software asset management — Part 2: Software identification tag	Информационные технологии. Менеджмент активов программного обеспечения. Часть 2: идентификационные теги программного обеспечения	Международный стандарт	
ISO/IEC NP 19770-3	Information technology — Software asset management — Part 3: Software entitlement tag	Информационные технологии. Менеджмент активов программного обеспечения. Часть 3: теги, предоставляющие права программного обеспечения	Проект новой темы международного стандарта	
ISO/IEC 90003:2004	Software engineering — Guidelines for the application of ISO 9001:2000 to computer software	Разработка программных продуктов. Руководящие указания по применению ИСО 9001:2000 при разработке программных продуктов	Международный стандарт	
ISO/IEC PD TR 90003	Software engineering — Guidelines for the application of ISO 9001:2008 to computer software	Разработка программных продуктов. Руководящие указания по применению ИСО 9001:2008 при разработке программных продуктов	Проект технического отчета	
ISO/IEC TR 90005:2008	Systems engineering — Guidelines for the application of ISO 9001 to system life cycle processes	Разработка систем. Руководящие указания по применению ИСО 9001 в системе процессов жизненного цикла	Технический отчет	
ISO 30000:2009	Ships and marine technology — Ship recycling management systems — Specifications for management systems for safe and environmentally sound ship recycling facilities	Суда и морские технические сооружения. Системы менеджмента рециклинга судов. Технические условия по системам менеджмента безопасности и наличия шума при рециклинге судового оборудования	Международный стандарт	
ISO/AWI PAS* 30001	Ship recycling management systems — Best practice for ship recycling facilities — Assessment and plans	Системы менеджмента рециклинга судов. Наилучшая практика рециклинга судового оборудования. Оценка и планирование	Утвержденная рабочая тема PAS	
ISO 30002 :2010	Ships and marine technology — Ship recycling management systems — Guidelines for selection of ship recyclers (and pro forma contract)	Суда и морские технические сооружения. Системы менеджмента рециклинга судов. Руководящие указания по выбору рециклинга судов (и примерный контракт)	Международный стандарт	
ISO 30003:2009	Ships and marine technology — Ship recycling management systems — Requirements for bodies providing audit and certification of ship recycling management	Суда и морские технические сооружения. Системы менеджмента рециклинга судов. Требования к органам, выполняющим аудит и сертификацию менеджмента рециклинга судов	Международный стандарт	
ISO/DPAS* 30004	Ship recycling management systems — Guidelines for implementing ISO 30000	Системы менеджмента рециклинга судов. Руководящие указания по внедрению ИСО 30000	Утвержденная рабочая тема PAS	
ISO/CD 30004	Ship recycling management systems — Guidelines for implementing ISO 30000	Системы менеджмента рециклинга судов. Руководящие указания по внедрению ИСО 30000	Проект комитета	
ISO/PAS* 30005:2010	Ship recycling management systems — Information control for hazardous materials in the manufacturing chain of shipbuilding and ship operations	Системы менеджмента рециклинга судов. Управление информацией об опасных материалах, используемых при строительстве и эксплуатации судов	PAS	

ISO/DIS 30005	Ship recycling management systems – Information control for hazardous materials in the manufacturing chain of shipbuilding and ship operations	Системы менеджмента рециклинга судов. Управление информацией об опасных материалах в производственной цепочке при строительстве и эксплуатации судов	Проект международного стандарта	
ISO 30006 :2010	Ship recycling management systems – Diagrams to show the location of hazardous materials onboard ships	Системы менеджмента рециклинга судов. Диаграмма, показывающая размещение опасных материалов на борту судна.	Международный стандарт	
ISO 30007:2010	Ships and marine technology – Guideline for measures to prevent asbestos emission and exposure at ships recycling	Суда и морские технические сооружения. Руководящие указания по измерению эмиссии асбеста и внешних воздействий при рециклинге судов	Международный стандарт	
ISO 26000:2010	Guidance on Social Responsibility (SR)	Руководство по социальной ответственности	Международный стандарт	
IWA 1:2005	Quality management systems – Guidelines for process improvements in health service organizations	Системы менеджмента качества. Руководящие указания по улучшению процессов в организациях здравоохранения	Международное соглашение	ГОСТ Р 53092-2008
IWA 2:2007	Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in education	Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ИСО 9001:2000 в сфере образования	Международное соглашение	ГОСТ Р 52614.2-2006
IWA 4:2009	Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in local government	Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ИСО 9001:2000 в органах местного самоуправления	Международное соглашение	ГОСТ Р 52614.4-2007

БЕЗ КОММЕНТАРИЕВ
СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА. ОСНОВНЫЕ И НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ


- Участие менеджеров и персонала в обеспечении устойчивого функционирования системы менеджмента является важнейшим условием успешного применения интегрированной системы
- Основными применяемыми организациями инструментами для постоянных улучшений являются:
 - менеджмент процессов
 - обратная связь и изучение опыта
 - самооценка

МЕНЕДЖМЕНТ: ГОРИЗОНТЫ ИСО



ВНИИС
VNIIS