

## دستورالعمل ارزیابی ریسک

### ماده ۱- هدف

هدف از تدوین این دستورالعمل، شناسایی، ارزیابی، کنترل و به روز رسانی ریسک جامع و ریسک‌های فرآیندی تحت کنترل بنیاد می‌باشد. همچنین ثبت و نگهداری ریسک‌ها جهت بهبود سیستم و حصول اطمینان از انطباق با خط مشی سیستم مدیریت کیفیت تعیین شده، انجام می‌شود.

### ماده ۲- تعاریف

۲-۱- ستاد: در دستورالعمل حاضر به «ستاد اجرایی فرمان حضرت امام (ره)» به‌طور اختصار «ستاد» اطلاق می‌گردد.

۲-۲- بنیاد: در دستورالعمل حاضر به «بنیاد برکت» به‌طور اختصار «بنیاد» اطلاق می‌گردد.

۲-۳- شرکت‌های تابعه: کلیه شرکت‌هایی که مستقیم زیر نظر بنیاد بوده و تحت مدیریت و مالکیت بنیاد می‌باشند.

۲-۴- ریسک: عدم قطعیت در حصول اطمینان از رسیدن به هدف.

۲-۵- ارزیابی ریسک: مجموعه تجزیه و تحلیل ریسک و ارزشیابی آن را گویند.

۲-۶- کمیته: در دستورالعمل حاضر به «کمیته ریسک» به‌طور اختصار «کمیته» اطلاق می‌گردد که وظیفه آن شناسایی و ارزیابی ریسک‌ها می‌باشد.

### ماده ۳- دامنه کاربرد

دامنه کاربرد این دستورالعمل شامل کلیه فعالیت‌ها و فرآیندها بنیاد می‌باشد.

### ماده ۴- مسئولیت‌ها

مدیریت ارشد مسئولیت فراهم نمودن امکانات و تسهیلات لازم برای انجام پروژه‌های شناسایی و ارزیابی ریسک را بر عهده دارد.

کمیته ریسک مسئولیت مشارکت در انجام پروژه‌های شناسایی و ارزیابی ریسک، پیروی از یافته‌های حاصل از ارزیابی در راستای حذف، کاهش یا ثابت نگه داشتن ریسک‌های موجود را بر عهده دارد.

### ماده ۵- تشکیلات و حدود وظایف

در آیین‌نامه مدیریت ریسک توضیح داده شده است.

## ماده ۶- فرآیند و مراحل اجرایی

فرایند مدیریت ریسک در بنیاد به دو صورت شکل می‌گیرد.

### ۱-۶- مدیریت ریسک جامع

فرایند مدیریت ریسک جامع به صورت کامل در آیین نامه مدیریت ریسک جامع تشریح شده است که در مورخ ۱۳۹۳/۰۵/۱۲ تصویب و به بنیاد ابلاغ شده است.

### ۲-۶- مدیریت ریسک فرایندی

در فرایند مدیریت ریسک فرایندی ابتدا کمیته ریسک جلسه‌ای جهت شناسایی فعالیت‌ها و ارزیابی ریسک‌ها را تشکیل می‌دهد. بدین منظور کمیته تمام فعالیت‌های مرتبط به فرآیندها را بصورت جداگانه شناسایی کرده و ریسک‌های مرتبط به هنگام اجرای آنها را به صورت طوفان فکری و با حضور کلیه کارکنان (در صورت نیاز) شناسایی می‌نمایند.

تبصره ۱: فعالیت نبایستی آنچنان کوچک باشد که نتوان اسم آنرا فعالیت گذاشت و نه آنچنان بزرگ که در دل خود فعالیت‌های دیگری نیز داشته باشد.

### ۱-۲-۶- عدد اولویت ریسک (RPN)

به منظور محاسبه عدد اولویت ریسک با استفاده از فرم ارزیابی ریسک، شدت و احتمال بروز ریسک، مقادیر مربوط به هر یک از پارامترهای شدت و احتمال درج می‌گردد و ضریب ریسک (عدد اولویت ریسک) بصورت ذیل برای کلیه ریسک، محاسبه و در جدول درج می‌شود.

## RPN: Risk Priority Number

شدت اثر \* احتمال وقوع حادثه = عدد اولویت ریسک

### ۲-۲-۶- تعیین نرخ شدت (Severity)

وخامت مواجهه با ریسک، میزان جدی بودن اثر ریسک بر فعالیت‌ها است. شدت یا وخامت فقط در مورد "اثر" آن در نظر گرفته می‌شود، کاهش در وخامت فقط از طریق اعمال تغییرات در فرآیند و نحوه انجام فعالیت‌ها امکان‌پذیر است. برای وخامت شاخص کمی وجود دارد که بر حسب مقیاس ۱ تا ۹ بیان می‌گردد.

### جدول ۱ نرخ شدت ریسک

امتیاز	شدت اثر	مشخصه
۹	فاجعه بار	انجام فرآیند را کاملا با شکست مواجه می کند.
۸	خیلی شدید	بخشی زیادی از فعالیت های فرآیند ( بیش از ۷۰ درصد) با شکست مواجه می کند.
۷	شدید	بخشی از فعالیت های ( بیش از ۵۰ درصد ) فرآیند را با شکست مواجه می کند.
۶	متوسط	نیمی از فعالیت های فرآیند را با شکست مواجه می کند.
۵	پایین	فعالیت فعلی و چند فعالیت دیگر را با شکست مواجه می کند.
۳ یا ۴	خیلی پایین	فعالیت به درستی انجام نمی شود.
۲	جزیی	فعالیت انجام شده کامل نمی شود.
۱	بدون خطر	فعالیت به درستی انجام می شود.

### ۶-۲-۳- تعیین نرخ احتمال وقوع (Likelihood)

مشخص می کند که یک ریسک شناخته شده با چه تواتری رخ می دهد. جهت تعیین احتمال وقوع شاخص بالفعل شدن ریسک نسبت به تعداد دفعات انجام فعالیت در یک محدوده زمانی تعیین می شود. احتمال نیز بر مبنای ۱ تا ۹ سنجیده می شود. بررسی سوابق و مدارک گذشته بسیار مفید است.

### جدول ۲ نرخ احتمال وقوع ریسک

میزان	درجه	تعریف/ مصادیق احتمال وقوع
هرگز	۱	وقوع ریسک بعید به نظر می‌رسد / سابقه نشان داده که شکست به وقوع نمی‌پیوندد / یک واقعه در بیش از ۱۰ سال
محتمل	۲	تعداد ریسک اتفاق افتاده بسیار نادر است / یک واقعه در ۵ تا ۱۰ سال / یک واقعه در ده میلیون بار کارکرد رخ می‌دهد.
ناچیز	۳	تعداد ریسک‌های اتفاق افتاده بسیار کم است / یک واقعه در ۳ تا ۵ سال / شش واقعه در ده میلیون بار کارکرد رخ می‌دهد.
جزئی	۴	احتمال وقوع و یا شکست وجود دارد / یک واقعه در ۱ تا ۳ سال / شش واقعه در یک میلیون بار کارکرد وجود دارد.
خیلی کم	۵	احتمال وقوع چند ریسک وجود دارد / هر از گاهی احتمال شکست وجود دارد / در هر سال یک واقعه رخ می‌دهد / یک واقعه در صد هزار بار کارکرد اتفاق می‌افتد.
کم	۶	تعداد شکست کم می‌باشد / هر شش ماه تا ۱ سال یک واقعه رخ می‌دهد / یک واقعه در ده هزار بار کارکرد رخ می‌دهد.
متوسط	۷	تعداد شکست در حد متوسط رخ می‌دهد / هر ۳ تا ۶ ماه یک واقعه بوقوع می‌پیوندد / یک واقعه در هزار بار کارکرد رخ می‌دهد.
زیاد	۸	احتمال وقوع ریسک قابل ملاحظه است / هر ماه یک واقعه بوقوع می‌پیوندد / یک واقعه در هر صد بار کارکرد بروز می‌کند.
حتمی	۹	وقوع ریسک حتمی است / سابقه نشان داده که وقوع همیشه وجود داشته است / بیش از یک واقعه در روز یا بیش از یک واقعه در هر ده بار کارکرد وجود دارد.

### ۶-۲-۴- محاسبه RPN یا عدد اولویت ریسک (Risk priority number)

عدد اولویت ریسک یا احتمال موثر، حاصلضرب دو عدد وخامت (S)، احتمال وقوع (L) است.

$$RPN = S * L$$

تبصره ۲: عدد اولویت ریسک عددی بین ۱ و ۸۱ خواهد بود. که در فرایند ارزیابی ریسک درصد آن را محاسبه

می‌کنیم و درصد احتمال موثر ریسک می‌نامیم.

### جدول ۳ انواع ریسک از نظر درصد احتمال موثر

نوع ریسک	بازه عدد ریسک
غیر قابل پذیرش	$RPN \leq 74$
کمی قابل پذیرش	$55 \leq RPN \leq 74$
قابل پذیرش	$18 \leq RPN \leq 55$
کاملاً قابل پذیرش	$RPN \leq 18$

تبصره ۳: در صورتیکه الزام قانونی خاصی از طرف نهادهای بالادستی برای رعایت موارد خاصی از ریسک‌ها وجود داشته باشد، صرف نظر از درصد احتمال موثر بدست آمده، ریسک یا ریسک‌های مورد نظر در اولویت اول قرار می‌گیرند.

تبصره ۴: در صورتی که ریسک شناسایی شده دارای الزام قانونی باشد، صرف نظر از عدد اولویت ریسک بدست آمده، ریسک مورد نظر در اولویت اول قرار می‌گیرد.

تبصره ۵: به منظور کنترل اجرای اثر بخش برنامه‌های تعیین شده، پس از اتمام زمان انجام هر یک از برنامه‌ها، کمیته مجدداً تشکیل و نسبت به بازنگری درصد احتمال موثر ریسک‌ها اقدام می‌نماید. در صورتیکه احتمال موثر ریسک پس از اجرای اقدامات و برنامه‌ها کاهش نیافته باشند ضمن صدور اقدام اصلاحی، برنامه ای جدید برای کاهش ریسک توسط کمیته تعیین می‌گردد.

تبصره ۶: اولویت بندی در مواجهه با ریسک‌ها ابتدا حذف ریسک (در صورت امکان)، سپس کاهش نرخ ریسک (در صورت امکان) و نهایتاً ثابت نگهداشتن نرخ ریسک و پذیرش آگاهانه ریسک باشد.

#### ماده ۷- مراجع و مستندات

استاندارد مدیریت کیفیت **ISO ۹۰۰۱:۲۰۱۵**

#### ماده ۸- پیوست‌ها

جدول ۴ پیوست‌های دستورالعمل

نام کاربرگ	کد کاربرگ	محل نگهداری	میزان نگهداری
کاربرگ ارزیابی ریسک	BAF-MG-FR-۰۳	حوزه‌ی مدیرعامل و پیگیری‌های ویژه	۳ سال
اندیکاتور ارزیابی ریسک	BAF-MG-FR-۰۴	حوزه‌ی مدیرعامل و پیگیری‌های ویژه	به روز

#### ماده ۹- تأیید و تصویب

این دستورالعمل با ماده ۹ و تبصره ۶ در تاریخ ۱۳۹۸/۱۱/۲۹ در جلسه شماره ۲ کمیته مستندات سیستمی بنیاد برکت تصویب گردید و از تاریخ تصویب لازم‌الاجرا خواهد بود.