

12. Februar 2015

«Risiken und Chancen» in der ISO 9001:2015

Dr. Silvio Leonardi



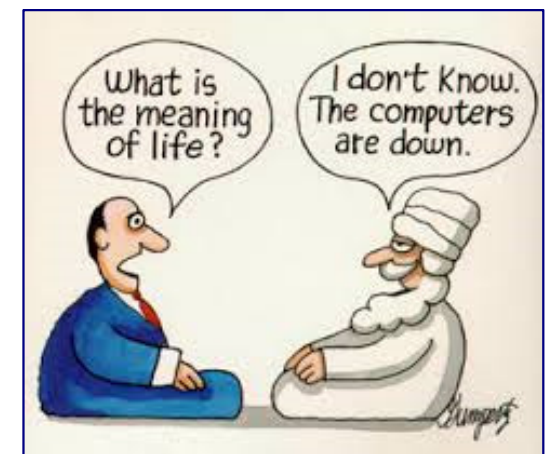
Schweizerische Vereinigung
für Qualitäts- und Management-
Systeme (SQS)



Die Scheu vor Risiko ist das grösste Risiko

- Die Ablehnung eines Risikos ist für ein Unternehmen das grösste Risiko.
(Reinhard Mohn)
- Das grösste Risiko auf Erden laufen die Menschen, die nie das kleinste Risiko eingehen wollen.
(Betrand Russell)
- Wer jedes Risiko ausschalten will, der zerstört auch alle Chancen.
(Hans-Olaf Henkel)

Die Scheu vor Risiko ist das grösste Risiko



Definitions

- ISO 9001:2015 defines risk as *the effect of uncertainty on an expected result*.
 - 1. An effect is a deviation from the expected – positive or negative.
 - 2. Risk is about what *could* happen and what the effect of this happening *might* be
 - 3. Risk also considers how *likely* it is

DIS ISO 9001:2014; 3.9, Risiko

Auswirkung von Ungewissheit auf ein erwartetes Ergebnis

Anmerkung 1 zum Begriff: Eine Auswirkung ist eine Abweichung vom Erwarteten — in positiver oder negativer Hinsicht.

Anmerkung 2 zum Begriff: Ungewissheit ist der Zustand des auch teilweisen Fehlens von Informationen (3.50) im Hinblick auf das Verständnis eines Ereignisses oder Wissen (3.53) über ein Ereignis, seine Folgen oder seine Wahrscheinlichkeit.

Anmerkung 3 zum Begriff: Risiko wird häufig durch Bezugnahme auf mögliche Ereignisse (definiert in ISO Guide 73:2009, 3.5.1.3) und Folgen (definiert in ISO Guide 73:2009, 3.6.1.3), oder durch eine Kombination beider charakterisiert.

Anmerkung 4 zum Begriff: Risiko wird häufig mittels der Folgen eines Ereignisses (einschließlich Veränderungen der Umstände) in Verbindung mit der Wahrscheinlichkeit (ISO Guide 73, 3.6.1.1) seines Eintretens beschrieben.

Anmerkung 5 zum Begriff: Der Begriff „Risiko“ wird manchmal verwendet, wenn ausschließlich die Möglichkeit negativer Folgen besteht.

[QUELLE: ISO/DIS 9000:2014, 3.7.8]

The main objectives of ISO 9001

- to provide confidence in the organization's ability to consistently provide customers with conforming goods and services
- to enhance customer satisfaction
- The concept of “**risk**” in the context of ISO 9001 relates to the **uncertainty of achieving** such objectives
- The concept of “**opportunity**” in the context of ISO 9001 relates to **exceeding expectations** and going beyond stated objectives

The concept of “risk” in the context of ISO 9001 relates to the uncertainty of achieving such objectives

ISO 9001:2008; 8.5.3 Vorbeugungsmaßnahmen

Die Organisation muss Maßnahmen zur Beseitigung der Ursachen von möglichen Fehlern festlegen, um deren Auftreten zu verhindern.

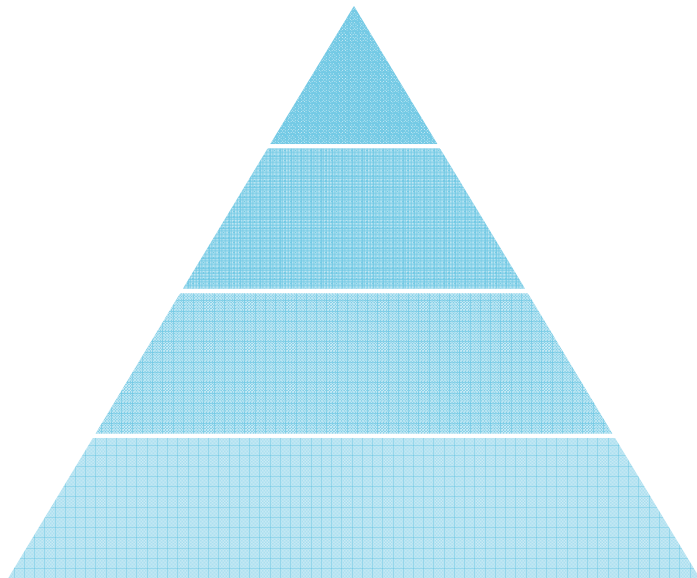
Vorbeugungsmaßnahmen müssen den Auswirkungen der möglichen Probleme angemessen sein.

- Kapitel/Anforderung ersatzlos gestrichen;
neu immanent enthalten im Risiko/Chancen-Verständnis,
bzw. Kap. 6.1, Massnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

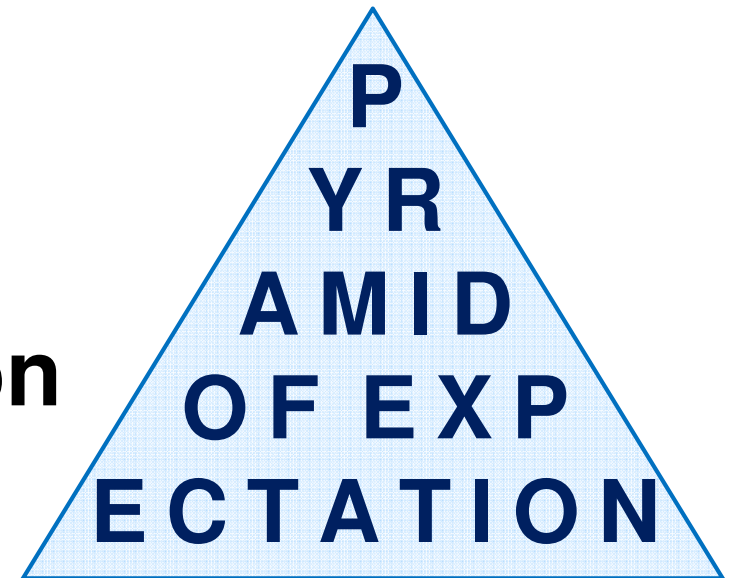
The concept of “opportunity” in the context of ISO 9001 relates to exceeding expectations and going beyond stated objectives

ISO DIS 9000:2015. **Grundsatz des Qualitätsmanagements Nr. 1: Kundenorientierung**

Der Hauptschwerpunkt des Qualitätsmanagements liegt in der Erfüllung der Kundenanforderungen und dem Bestreben, die Kundenerwartungen zu übertreffen.



Suspense
Surprise
Satisfaction
Sacrifice



ISO 9001:2015 uses risk-based thinking to achieve this in the following way

- Clause 4 (Context):
The organization is required to determine the risks which may affect this.
- Clause 5 (Leadership):
Top management is required to commit to ensuring Clause 4 is followed.
- Clause 6 (Planning):
The organization is required to take action to identify risks and opportunities.

ISO 9001:2015 uses risk-based thinking to achieve this in the following way

- Clause 8 (Operation):
The organization is required to implement processes to address risks and opportunities.
- Clause 9 (Performance evaluation):
The organization is required to monitor, measure, analyze and evaluate the risks and opportunities.
- Clause 10 (Improvement):
The organization is required to improve by responding to changes in risk.

Kapitel 6.1

Massnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

6.1.1 Bei Planungen für das Qualitätsmanagementsystem muss die Organisation die in 4.1 genannten Themen und die in 4.2 genannten Anforderungen berücksichtigen sowie die Risiken und Chancen bestimmen, die betrachtet werden müssen, um

- a) sicherzustellen, dass das Qualitätsmanagementsystem seine beabsichtigten Ergebnisse erzielen kann,
- b) unerwünschte Auswirkungen zu verhindern oder zu verringern,
- c) fortlaufende Verbesserung zu erreichen.

Kapitel 6.1

Massnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen

6.1.2 Die Organisation muss planen:

a) Massnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen,

b) wie

1) die Massnahmen in die Qualitätsmanagementsystem-Prozesse der Organisation integriert und dort umgesetzt werden (siehe 4.4),

2) die Wirksamkeit der Massnahmen bewertet wird.

Massnahmen zum Umgang mit Risiken und Chancen müssen proportional zum möglichen Einfluss auf die Konformität von Produkten und Dienstleistungen sein.

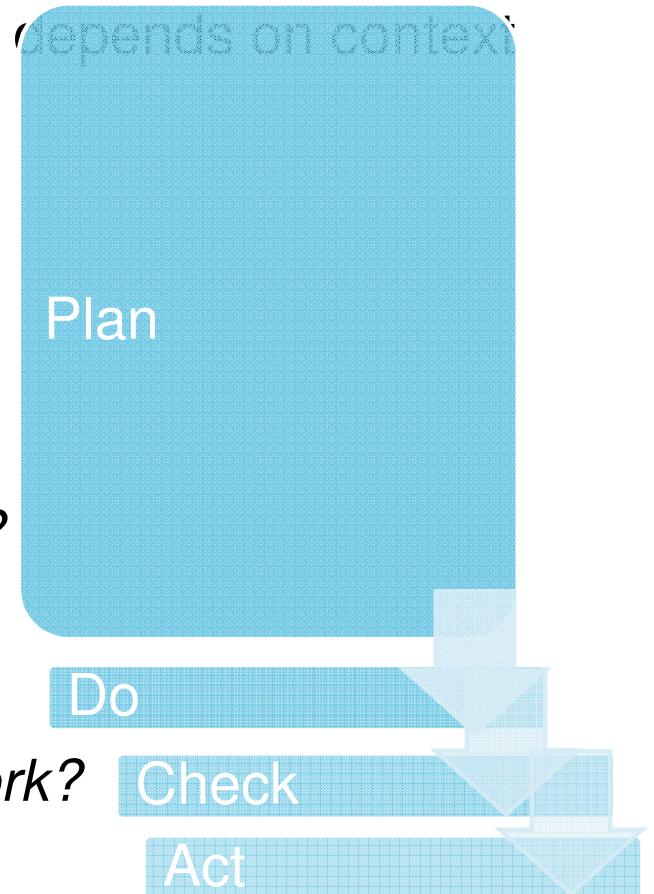
ANMERKUNG Zu den Möglichkeiten zum Umgang mit Risiken und Chancen kann Folgendes zählen: Vermeiden von Risiken, ein Risiko auf sich zu nehmen, um eine Chance wahrzunehmen, Beseitigen der Risikoquelle, Ändern der Wahrscheinlichkeit oder der Konsequenzen, Risikoteilung oder Beibehaltung des Risikos durch verantwortungsbewusste Entscheidung.

How to use a risk-driven approach in your organizational processes

- Identify what YOUR risks and opportunities are – it depends on context
- Analyze and prioritize your risks and opportunities
 - *What is acceptable?*
 - *What is unacceptable?*
 - *Which opportunities should be acted on?*
- Plan actions to address the risks
 - *How can I avoid, eliminate or mitigate the risk?*
 - *How can I realize opportunities?*
- Implement the plan – *take action*
- Check the effectiveness of the actions – *does it work?*
- Learn from experience – *continual improvement*

How to use a risk-driven approach in your organizational processes

- Identify what YOUR risks and opportunities are – it depends on context
- Analyze and prioritize your risks and opportunities
 - *What is acceptable?*
 - *What is unacceptable?*
 - *Which opportunities should be acted on?*
- Plan actions to address the risks
 - *How can I avoid, eliminate or mitigate the risk?*
 - *How can I realize opportunities?*
- Implement the plan – *take action*
- Check the effectiveness of the actions – *does it work?*
- Learn from experience – *continual improvement*



Conclusion: risk-based thinking

...

... is not new

... is something you do already

... is continuous

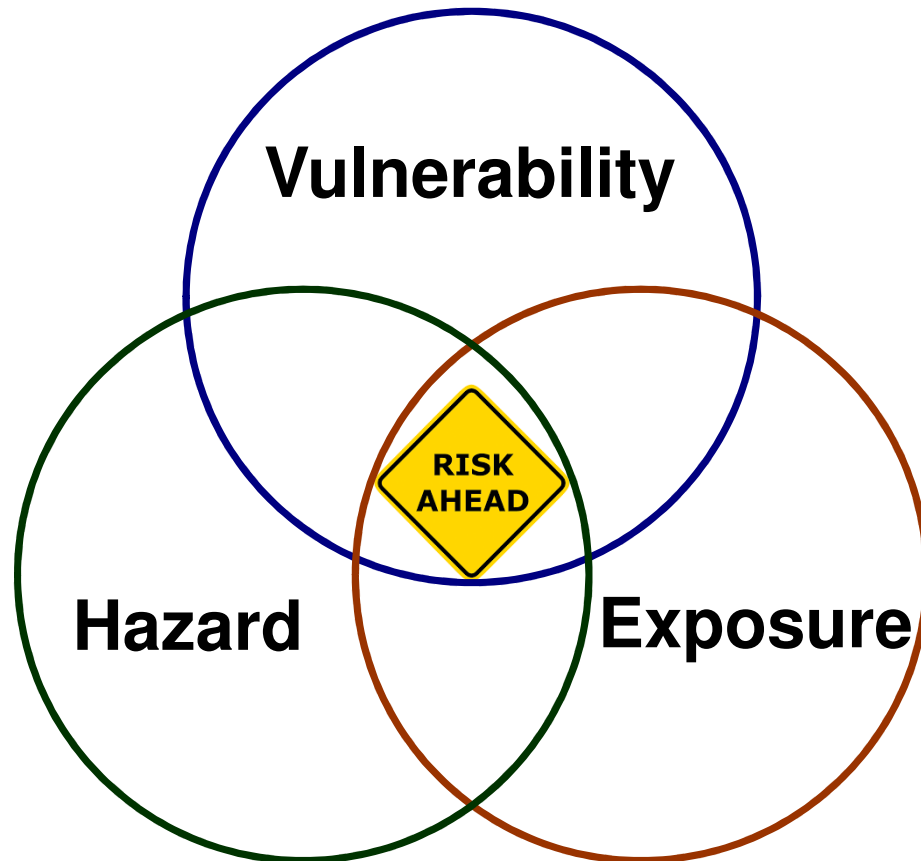
... ensures greater knowledge and preparedness

... increases the probability of reaching objectives

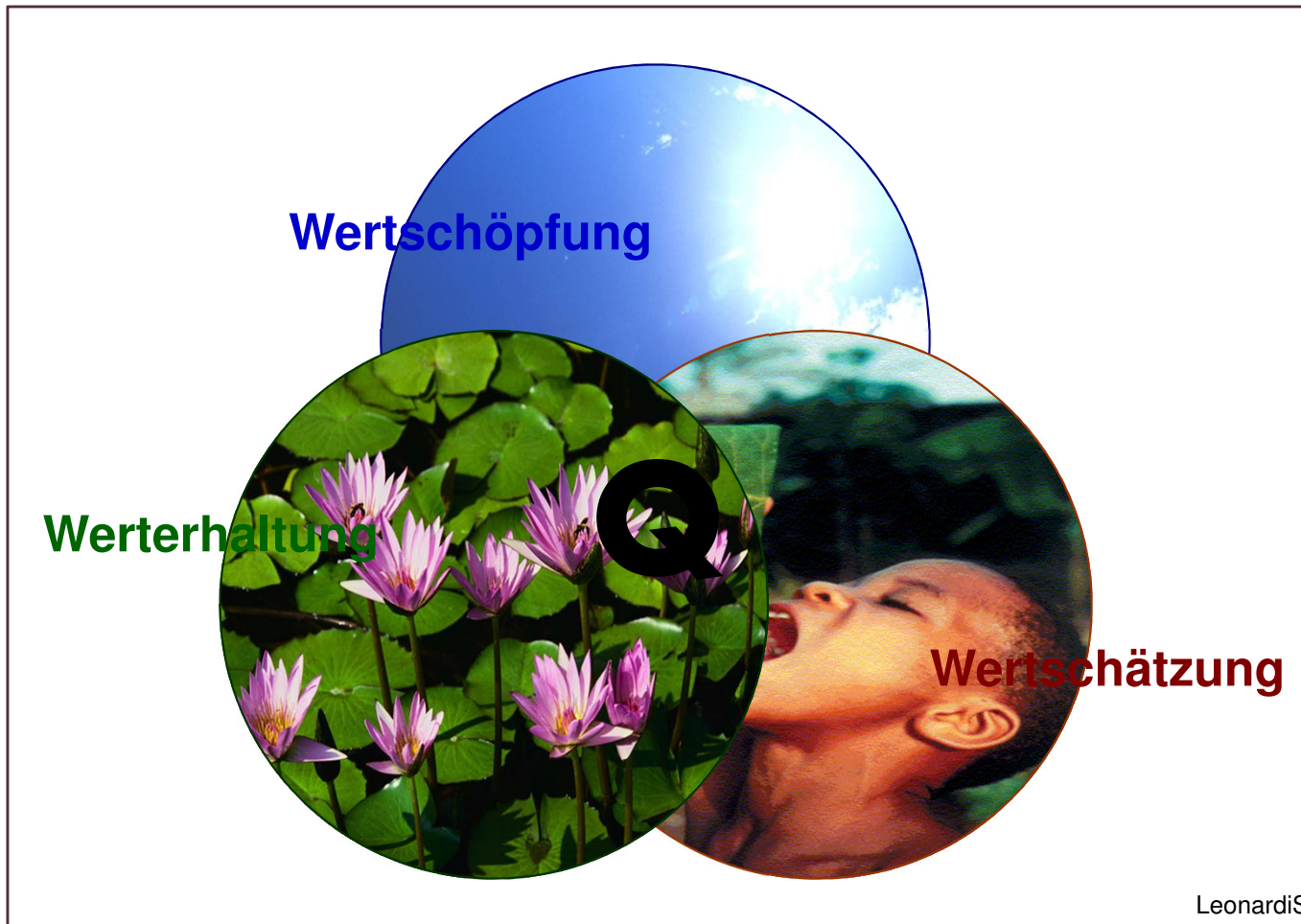
... reduces the probability of poor results

... makes prevention a habit

Risiko im Zentrum



Qualität als Rezept zur Nachhaltigkeit



Qualitätsprinzipien bei der Berichterstattung (von Nachhaltigkeitsberichten nach GRI)

- Ausgewogenheit
- Vergleichbarkeit
- Genauigkeit
- Aktualität
- Klarheit
- Verlässlichkeit

Inkl. Angaben zu
Risiken und Chancen

Risikomanagement in GRI G4

DIE ROLLE DES HÖCHSTEN KONTROLLORGANS BEIM RISIKOMANAGEMENT

Diese Standardangaben beschreiben, ob das höchste Kontrollorgan für den Prozess des Risikomanagements und dessen umfassende Effizienz verantwortlich ist. Die Erwägung von längerfristigen und weiterreichenden Risikoelementen seitens des höchsten Kontrollorgans und der wichtigsten Führungskräfte sowie ihre Einbeziehung in die strategische Planung sind wichtige Angaben zur Unternehmensführung.

Siehe Quellenverweise 74, 106, 107, 108.

.....

G4-45

- a. Die Rolle des höchsten Kontrollorgans - Berichten Sie über die Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Ermittlung und Verwaltung wirtschaftlicher, ökologischer und gesellschaftlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen. Beziehen Sie die Rolle des höchsten Kontrollorgans in die Umsetzung von Due-Diligence-Prozessen mit ein.
- b. Rücksprache - Berichten Sie, ob eine Rücksprache mit den Stakeholdern stattfindet, um das höchste Kontrollorgan bei der Ermittlung und dem Management wirtschaftlicher, ökologischer und gesellschaftlicher Auswirkungen, Risiken und Chancen zu unterstützen.

Risiko-Überlegungen von SQS betr. Berichtsvalidierungen

- I. Verweis auf den internationalen Standard, AA1000 Prüfungsstandard, betr. Umfang von Berichtsinhalten, d.h. Einhaltung der Prinzipien
 - i. Inklusivität
 - ii. Wesentlichkeit
 - iii. Reaktivität

- II. Validierungstext lediglich mit «moderater Prüfungssicherheit».
Bsp. «Wir bestätigen, keine Hinweise erhalten zu haben, dass die Aussage nicht richtig ist.»
(vs. «Wir bestätigen aufgrund von Nachweisen, dass die Aussage richtig ist.»)

Quellen

- «"Risk" in ISO 9001:2015». ISO/TC176/SC2
<http://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=16747143&objAction=Open&nexturl=http%3A%2F%2Fisotc%2Eiso%2Eorg%2Flivelink%2Flivelink%3Ffunc%3DII%2EGetDefaultRH>
- GRI-Quality Principles for Reporting
<https://www.globalreporting.org/reporting/G3andG3-1/guidelines-online/G3Online/DefiningReportContentQualityAndBoundary/Pages/ReportingPrinciplesForDefiningQuality.aspx>
- AA1000AS-Accountability Principles Standard
<http://www.accountability.org/images/content/0/5/056/AA1000AS%202008.pdf>



Schweizerische Vereinigung
für Qualitäts- und Management-
Systeme (SQS)

Bernstrasse 103
Postfach 686
3052 Zollikofen
Schweiz

T +41 58 710 35 35
F +41 58 710 35 45

www.sqs.ch

Herzlichen Dank für Ihr Interesse



Swiss Made

