ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р ИСО 18091— 2024

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Руководящие указания по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления

(ISO 18091:2019, IDT)

Издание официальное

Москва
Российский институт стандартизации
2024

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

1 ПОДГОТОВЛЕН Ассоциацией по сертификации «Русский Регистр» (Ассоциация «Русский Регистр») на основе собственного перевода на русский язык англоязычной версии стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 076 «Системы менеджмента»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 3 октября 2024 г. № 1371-ст

4 Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ИСО 18091:2019 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению стандарта ИСО 9001 в органах местного самоуправления» (ISO 18091:2019 «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001 in local government», IDT)

5 ВЗАМЕН ГОСТ Р ИСО 18091—2016

*Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации». Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок — в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (*gost.e-ecolog.ru

© ISO, 2019
© Оформление. ФГБУ «Институт стандартизации», 2024

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Содержание

1 Область применения 1
2 Нормативные ссылки 2
3 Термины и определения 2
4 Среда организации 4
4.1 Понимание организации и ее среды 4
4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон 5
4.3 Определение области применения системы менеджмента качества 6
4.4 Система менеджмента качества и ее процессы 6
5 Лидерство 8
5.1 Лидерство и приверженность 8
5.2 Политика 10
5.3 Функции, ответственность и полномочия в организации 10
6 Планирование 11
6.1 Действия в отношении рисков и возможностей 11
6.2 Цели в области качества и планирование их достижения 12
6.3 Планирование изменений 13
7 Средства обеспечения 14
7.1 Ресурсы 14
7.2 Компетентность 18
7.3 Осведомленность 18
7.4 Обмен информацией 19
7.5 Документированная информация 20
8 Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг 22
8.1 Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуг . 22
8.2 Требования к продукции и услугам 23
8.3 Проектирование и разработка продукции и услуг 25
8.4 Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками . . 29
8.5 Производство продукции и предоставление услуг 31
8.6 Выпуск продукции и услуг 35
8.7 Управление несоответствующими результатами процессов 36
9 Оценка результатов деятельности 37
9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка 37
9.2 Внутренний аудит 39
9.3 Анализ со стороны руководства 40
10 Улучшение 42
10.1 Общие положения 42
10.2 Несоответствия и корректирующие действия 43
10.3 Постоянное улучшение 44
Приложение А (справочное) Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества 45
Приложение В (справочное) Процессы комплексного менеджмента качества 58
Приложение С (справочное) Комплексные гражданские наблюдательные комитеты 60
Приложение D (справочное) Взаимосвязь между целями устойчивого развития ООН и другими системами оценки и менеджмента с настоящим стандартом 61
Библиография 65

Введение

0.1 Общие положения

Одной из главных проблем современного общества является его потребность в развитии и поддержке доверия граждан органам местного самоуправления и их учреждениям. В связи с этим одна из миссий органов местного самоуправления — это обеспечение возможностей для развития социально ответственного и самодостаточного местного населения.

Достижение и поддержание высокого уровня качества в деятельности органов местного самоуправления может обеспечить стабильное экономическое процветание и социальное развитие на местном уровне. Это включает согласованное, последовательное и непротиворечивое взаимодействие национальных и региональных политик.

Граждане рассчитывают получать от органов местного самоуправления общественную продукцию и услуги высокого качества, такие как безопасность, хорошее состояние дорог, доступность общественного транспорта, эффективная обработка документов, прозрачность и доступность общественной информации, доступность услуг систем здравоохранения, образования, инфраструктуры помимо прочего. Граждане ожидают, что органы местного самоуправления будут представлять их интересы, а также поддерживать или повышать их уровень жизни.

При внедрении органами местного самоуправления систем менеджмента качества, направленных на улучшение их общественной продукции и услуг, возможно построить более сильные, надежные и результативные системы публичных политик на национальном, региональном и международном уровнях.

Улучшение деятельности органов местного самоуправления может стимулировать общее улучшение результатов функционирования государственной системы в целом. Последовательное применение такого подхода в государственном управлении поможет создать надежные и стабильные органы власти на местном, региональном и национальном уровнях.

Настоящий стандарт содержит руководящие указания для органов местного самоуправления, направленные на их понимание и внедрение системы менеджмента качества, отвечающей требованиям стандарта ИСО 9001:2015 и потребностям и ожиданиям их граждан и прочих заинтересованных сторон.

Основная идея настоящего стандарта состоит в том, чтобы помочь сделать политически жизнеспособными технически значимые для органов местного самоуправления и их территорий аспекты (см. приложение А). Этого можно добиться путем создания взаимосвязей между органами власти, гражданами, губернаторами и главами республик (снизу вверх, см. приложение С) и учета потребностей потребителей/граждан на комплексной основе (см. приложение В).

Приложение А описывает диагностическую модель, которую можно использовать в качестве отправной точки для внедрения комплексной системы менеджмента качества для надежного органа местного самоуправления. Международный фонд надежных органов местного самоуправления (FIDEGOC) обладает правами на указанные принципы и предоставляет их для использования в настоящем стандарте. Приложение В содержит информацию о типичных процессах органов местного самоуправления. Приложение С описывает создание комплексного гражданского наблюдательного комитета, применяющего настоящий стандарт в качестве инструмента вовлечения граждан и подотчетности органов местного самоуправления. Приложение D описывает, каким образом настоящий стандарт может помочь преобразовать различные системы оценки, информацию или тематики, например Цели устойчивого развития ООН (UN SDGs), в показатели систем публичных политик, выявленных в рамках диагностической модели, описанной в приложении А.

Примерные этапы внедрения системы менеджмента качества и роль настоящего стандарта в этом представлены на рисунке 1.

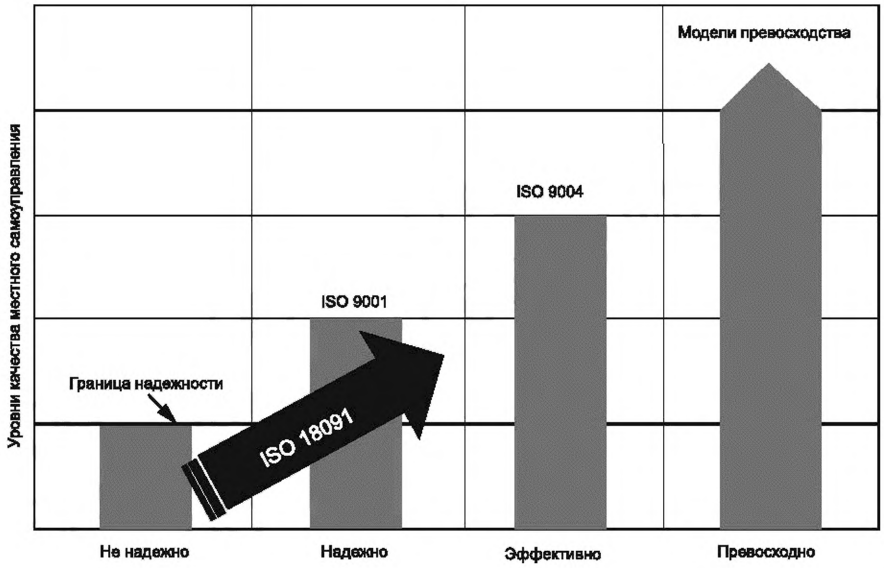


Рисунок 1 — Принципиальная схема, показывающая положение настоящего стандарта

В настоящем стандарте воспроизведены выдержки из стандарта ИСО 9001:2015, помещенные в рамки для того, чтобы их можно было отделить от указаний, приведенных в каждом пункте.

Примечания

1 Органы местного самоуправления, стремящиеся к самосовершенствованию, могут рассматривать использование модели совершенствования для дальнейшего формирования зрелости организации и уровня своих показателей деятельности. К распространенным моделям совершенства относятся Европейская модель менеджмента качества (EFQM), Модель совершенства Малкольма Балдриджа в Соединенных Штатах Америки, Награда Деминга в Японии, а также ряд национальных моделей наград за совершенство, применяемых в различных странах или регионах. Эти модели совершенства направлены на повышение удовлетворенности всех заинтересованных сторон и устойчивое развитие организации. Дополнительная информация об этих моделях совершенства представлена на сайтах организаций, представляющих эти модели.

2 Больше примеров применения приложений можно найти на сайте gost.e-ecolog.ru

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

Введение

0.1 Общие положения

Применение системы менеджмента качества является стратегическим решением для организации, которое может помочь улучшить результаты ее деятельности и обеспечить прочную основу для инициатив, ориентированных на устойчивое развитие.

Потенциальными преимуществами для организации от применения системы менеджмента качества, основанной на настоящем стандарте, являются:

a) способность стабильно предоставлять продукцию и услуги, которые удовлетворяют требования потребителей и применимые законодательные и нормативные правовые требования;

b) создание возможностей для повышения удовлетворенности потребителей;

c) направление усилий на риски и возможности, связанные со средой и целями организации;

d) возможность продемонстрировать соответствие установленным требованиям системы менеджмента качества.

Настоящий стандарт может использоваться внутренними и внешними сторонами.

Настоящий стандарт не предполагает необходимость:

- единообразия в структуре различных систем менеджмента качества;
- согласования документации со структурой разделов настоящего стандарта;
- использования специальной терминологии настоящего стандарта в рамках организации.

Требования к системам менеджмента качества, установленные настоящим стандартом, являются дополнительными к требованиям к продукции и услугам.

В настоящем стандарте применен процессный подход, который включает цикл «Планируй — Делай — Проверяй — Действуй» (PDCA), и риск-ориентированное мышление.

Процессный подход позволяет организации планировать свои процессы и их взаимодействие.

Реализация цикла PDCA позволяет организации обеспечить ее процессы необходимыми ресурсами, осуществлять их менеджмент, определять и реализовывать возможности для улучшения.

Риск-ориентированное мышление позволяет организации определять факторы, которые могут привести к отклонению от запланированных результатов процессов и системы менеджмента качества организации, а также использовать предупреждающие средства управления для минимизации негативных последствий и максимального использования возникающих возможностей.

Постоянное выполнение требований и учет будущих потребностей и ожиданий в условиях все более динамичной и сложной среды ставят перед организацией сложные задачи. Для решения этих задач организация могла бы посчитать необходимым использовать различные формы улучшения в дополнение к коррекции и постоянному улучшению, например такие, как прорывное изменение, инновация и реорганизация.

В настоящем стандарте используются следующие глагольные формы:

- «должна» указывает на требование;
- «следует» указывает на рекомендацию;
- «могло бы» указывает на разрешение;
- «может» указывает на способность или возможность.

Информация, обозначенная как «Примечание», носит характер руководящих указаний для понимания или разъяснения соответствующего требования.

Руководящие указания настоящего стандарта направлены на то, чтобы помочь органам местного самоуправления связать концепцию менеджмента качества, определенную в ИСО 9000, ИСО 9001, ИСО 9004 и связанных с ними стандартах, с практикой и терминологией, обычно используемыми в контексте органов местного самоуправления.

Предполагается, что план разработки или рабочая программа в краткосрочной либо среднесрочной перспективе поступят в распоряжение, будут поняты и применены сотрудниками, чиновниками и представителями органов местного самоуправления. Однако наличие плана или программы само по себе не гарантирует того, что потребности и ожидания местного населения будут удовлетворены, в тех случаях, когда процессы, необходимые для результативного осуществления таких планов или программ, либо несовершенны, либо отсутствуют совсем. Необходимость избежать подобных ситуаций побудила к разработке настоящего стандарта для помощи органам местного самоуправления при внедрении результативной системы менеджмента качества.

Любая система менеджмента качества подвержена влиянию различных политик, целей, методов работы, доступности ресурсов и административных методов, определенных для каждого конкретного органа местного самоуправления. Поэтому можно ожидать, что детали каждой системы менеджмента качества будут специфичны для каждого органа местного самоуправления. При этом использованные методы внедрения системы менеджмента качества не так важны, как важны ее результативность, согласованные и надежные результаты. Система менеджмента качества должна быть максимально простой, чтобы функционировать надлежащим образом, а также достаточно понятной для удовлетворения политики и целей в области качества конкретного органа власти.

Настоящий стандарт не предполагает, что соответствие стандарту ИСО 9001 должно рассматриваться в качестве конечной цели. После достижения органом местного самоуправления уровня, позволяющего предоставлять надлежащую и соответствующую продукцию и услуги местному населению, важно, чтобы он не ограничивался соответствием требованиям и учитывал применение стандарта ИСО 9004 и/или иных моделей совершенства для повышения своей общей эффективности и результативности.

В соответствии с ИСО 9000 для того, чтобы организация была успешной, управление должно быть систематическим и прозрачным. Это имеет первостепенное значение для органов местного самоуправления, где прозрачность и подотчетность перед своими потребителями/гражданами жизненно важны для достижения доверия с их стороны. Успех на прочной основе в этом может быть достигнут только посредством внедрения целостной системы менеджмента качества, которая отвечает потребностям и ожиданиям всех заинтересованных сторон.

Поэтому важно, чтобы система менеджмента качества надежного и успешного органа местного самоуправления охватывала все действия и процессы, связанные со способностями системы удовлетворить требования его потребителей/граждан, законодательные и нормативные правовые требования и обязательства по их выполнению применительно к продукции и услугам, собственные требования органов местного самоуправления, а также требования других заинтересованных сторон, таких как региональные или национальные правительства.

0.2 Принципы менеджмента качества

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

0.2 Принципы менеджмента качества

Настоящий стандарт основан на принципах менеджмента качества, описанных в ИСО 9000. Описание включает формулировку каждого принципа и обоснование, почему принцип важен для организации, а также некоторые примеры преимуществ, связанных с принципом, и примеры типичных действий по улучшению результатов деятельности организации при применении принципа.

Принципы менеджмента качества:

- ориентация на потребителя;
- лидерство;
- взаимодействие людей;
- процессный подход;
- улучшение;
- принятие решений, основанных на свидетельствах;
- менеджмент взаимоотношений.

Настоящий стандарт поддерживает применение к органам местного самоуправления семи принципов менеджмента качества согласно ИСО 9000.

Ниже описана применимость семи принципов менеджмента качества для органов местного самоуправления.

- Ориентация на потребителя/гражданина: органы местного самоуправления существуют, чтобы оказывать услуги своим потребителям, т. е. гражданам. Поэтому в планах и программах органов местного самоуправления потребностям и ожиданиям граждан следует отдавать приоритетное положение.

- Лидерство: Высшее руководство — это глава органа местного самоуправления, и ему следует формировать видение и осуществлять общее руководство всеми соответствующими лицами (например, государственными служащими и волонтерами) для достижения целей и задач, удовлетворяющих потребностям и ожиданиям потребителей/граждан.

- Вовлечение людей: в процессы органа местного самоуправления следует вовлекать всех людей, в том числе для волонтерской деятельности и участия граждан в мероприятиях органа местного самоуправления. Вовлеченные люди полностью привержены организации, ее целям и задачам и эмоционально привязаны к ним. Они работают с энтузиазмом и испытывают гордость за свою работу. Данный принцип предусматривает обеспечение высокого уровня мотивации на постоянной основе.

- Процессный подход: органу местного самоуправления следует основывать свою логическую структуру и подход к результатам на процессах, которые описывают такие элементы, как его видение и долгосрочные планы и даже ежедневная деятельность аппаратов органа местного самоуправления.

- Улучшение: для органа местного самоуправления крайне важно поддерживать свои показатели деятельности и искать новые возможности для улучшения своих процессов и повышения удовлетворенности своих потребителей/граждан.

- Принятие решений, основанных на свидетельствах: следует, чтобы основой для улучшения системы менеджмента качества и ее процессов служили использование свидетельств и анализ данных.

- Менеджмент взаимоотношений: органам местного самоуправления следует уделять внимание своим взаимоотношениям с потребителями/гражданами, внешними поставщиками и партнерами, а также своим горизонтальным и вертикальным взаимоотношениям.

0.3 Процессный подход

0.3.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества — Требования

0.3 Процессный подход

0.3.1 Общие положения

Настоящий стандарт направлен на применение «процессного подхода» при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества в целях повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований. Конкретные требования, признанные важными для внедрения процессного подхода, включены в подраздел 4.4.

Понимание и менеджмент взаимосвязанных процессов как системы способствуют результативности и эффективности организации в достижении намеченных результатов. Этот подход позволяет организации управлять взаимосвязями и взаимозависимостями между процессами системы, так что общие результаты деятельности организации могут быть улучшены.

Процессный подход включает в себя систематическое определение и менеджмент процессов и их взаимодействия таким образом, чтобы достигать намеченных результатов в соответствии с политикой в области качества и стратегическим направлением организации. Менеджмент процессов и системы как единого целого может достигаться при использовании цикла PDCA (см. 0.3.2) совместно с особым вниманием к риск-ориентированному мышлению (см. 0.3.3), нацеленных на использование возможностей и предотвращение нежелательных результатов.

Применение процессного подхода в системе менеджмента качества позволяет:

a) понимать и постоянно выполнять требования;

b) рассматривать процессы с точки зрения добавления ими ценности;

c) достигать результативного функционирования процессов;

d) улучшать процессы на основе оценивания данных и информации.

Рисунок 1 дает схематичное изображение любого процесса и иллюстрирует взаимосвязь элементов процесса. Контрольные точки мониторинга и измерения, необходимые для управления, являются специфическими для каждого процесса и будут варьироваться в зависимости от соответствующих рисков.



Рисунок 1 — Схематичное изображение элементов процесса

Для принятия органами местного самоуправления процессного подхода необходимо учитывать разные типы процессов, нужных для стабильного обеспечения потребителей/граждан необходимой им продукцией/услугами, так же как и их потенциальные возможности менеджмента, направленные на получение желаемого результата. К ним относятся процессы управления организацией, эксплуатационные процессы и процессы поддержки (см. приложение В). Процессы, необходимые для обеспечения населения продукцией/услугами органов местного самоуправления, составляют ядро рабочих процессов органов власти.

Типичные примеры процессов органов местного самоуправления:

- стратегические процессы управления, определяющие роль органов местного самоуправления в социально-экономической окружающей среде;
- предоставление продукции и услуг потребителям/гражданам;
- улучшение процессов системы менеджмента качества;
- процессы прозрачных внутренних и внешних коммуникаций.

Для каждого процесса органа местного самоуправления следует определить:

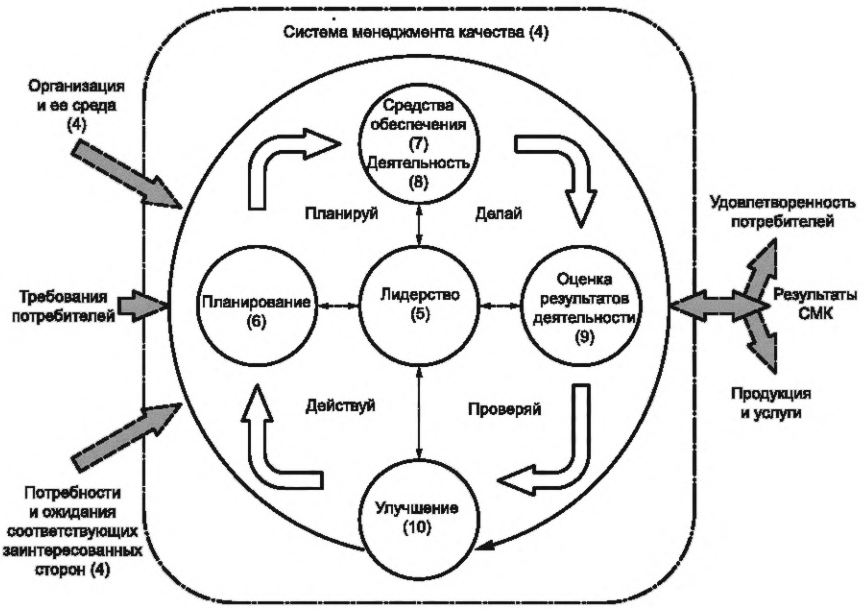
- кто является потребителем? (Кто получает выходные данные процесса?) Им может быть внутренний потребитель в другом подразделении того же органа местного самоуправления или внешний потребитель, такой как гражданин, который получает продукцию или услугу;
- что является основными входными данными процесса? (например, информация, требования закона, политики национального и/или регионального правительства, материальные, энергетические, человеческие и финансовые ресурсы);
- каковы желаемые выходные данные (например, каковы характеристики предоставляемой продукции/услуги);
- какие средства управления и показатели необходимы для проверки хода выполнения процесса и/или результатов;
- каково взаимодействие с другими процессами органа местного самоуправления (как правило, выходные данные одного процесса формируют входные данные для другого процесса);
- какие средства управления необходимы для обеспечения прозрачности?

0.3.2 Цикл «Планируй — Делай — Проверяй — Действуй»

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качеств. Требования

0.3.2 Цикл «Планируй — Делай — Проверяй — Действуй»

Цикл PDCA может быть применен ко всем процессам и к системе менеджмента качества в целом. Рисунок 2 иллюстрирует, как разделы 4—10 могут быть сгруппированы в соответствии с циклом PDCA.



Примечание — Цифры в скобках являются ссылками на разделы настоящего стандарта.

Рисунок 2 — Изображение структуры настоящего стандарта в соответствии с циклом PDCA

Цикл PDCA можно кратко описать так:

- планируй: разработка целей системы и ее процессов, а также определение ресурсов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации, определение и рассмотрение рисков и возможностей;
- делай: выполнение того, что было запланировано;
- проверяй: мониторинг и (там, где это применимо) измерение процессов, продукции и услуг в сравнении с политикой, целями, требованиями и запланированными действиями и сообщение о результатах;
- действуй: принятие мер по улучшению результатов деятельности в той степени, насколько это необходимо.

Цикл PDCA позволяет высшему руководству органа местного самоуправления разработать систематичный метод оценки внешней и внутренней среды и внедрить необходимые процессы улучшения продукции и услуг, предоставляемых его потребителям/гражданам. Цикл PDCA можно начать на любом этапе, но, как правило, орган местного самоуправления, впервые внедряющий систему менеджмента качества или обновляющий свою систему, может начать процесс с оценки своих текущих показателей деятельности (этап «Проверяй») с применением требований пункта 9, «Оценка результатов деятельности». Результаты оценки показателей деятельности переходят в этап «Делай» цикла PDCA (см. пункт 10, «Улучшение»), на котором орган местного самоуправления предпринимает необходимые действия в отношении возможностей для улучшения, выявленных на этапе «Проверяй».

На этапе «Планируй» цикла PDCA органы местного самоуправления не только планируют действия, согласованные на предыдущем этапе, но и, что наиболее важно, разрабатывают путем оценки потребностей и ожиданий своих потребителей/граждан и иных заинтересованных сторон необходимые цели, задачи и действия в отношении рисков и возможностей, выявленных согласно пункту 6, «Планирование». На этапе «Делай» цикла PDCA запланированные цели и действия доводятся до всех соответствующих лиц в органе местного самоуправления. Новые процессы или изменения в существующих процессах внедряются, чтобы обеспечить достижение согласованных целей.

Органам местного самоуправления следует применять цикл PDCA, полностью сосредоточенный на риск-ориентированном мышлении, чтобы спроектировать свою систему менеджмента качества, ее процессы и взаимодействие между ними, с целью определить все необходимые мероприятия для поддержания своего уровня качества, добиться постоянного улучшения, использовать возможности и предотвратить нежелательные результаты. С применением цикла PDCA органам местного самоуправления следует разрабатывать кратко-, средне- и долгосрочные планы.

0.3.3 Риск-ориентированное мышление

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

0.3.3 Риск-ориентированное мышление

Риск-ориентированное мышление (см. А.4) необходимо для достижения результативности системы менеджмента качества. Концепция риск-ориентированного мышления подразумевалась в предыдущей версии настоящего стандарта, включая, например, выполнение предупреждающих действий, направленных на исключение потенциальных несоответствий, анализ любых несоответствий, которые возникают, и принятие мер по предотвращению их повторения, соответствующих последствиям несоответствия.

Чтобы соответствовать требованиям настоящего стандарта, организации необходимо планировать и внедрять действия, связанные с рисками и возможностями. Направление усилий на риски и возможности создает основу для повышения результативности системы менеджмента качества, достижения улучшенных результатов и предотвращения неблагоприятных последствий.

Возможности могут возникнуть в ситуации, благоприятной для достижения намеченного результата, например, как совокупность обстоятельств, позволяющих организации привлекать потребителей, разрабатывать новую продукцию и услуги, сокращать отходы или повышать производительность. Действия в отношении возможностей могут также включать рассмотрение связанных с ними рисков. Риск — это влияние неопределенности, и любая такая неопределенность может иметь положительные или отрицательные воздействия. Положительное отклонение, вытекающее из риска, может создать возможность, но не все положительные отклонения приводят к возможностям.

Любые изменения в операционной среде органов местного самоуправления, такие как изменения в политиках, законах и ожиданиях соответствующих заинтересованных сторон, могут являться источником неопределенности и приводить к отклонениям в показателях деятельности.

Риск-ориентированное мышление — не новое понятие и может уже присутствовать в деятельности органа местного самоуправления. Настоящий стандарт рекомендует проводить идентификацию рисков и возможностей систематически и в рамках комплексного процесса.

Органам местного самоуправления следует учитывать риски и возможности, связанные с их процессами, например предоставление продукции и услуг и функционирование системы менеджмента качества. Вместе с тем риски и возможности определяются в результате стратегического направления роли органов местного самоуправления в социально-экономической среде.

Один из наиболее частых рисков для органов местного самоуправления — это неспособность получить доступ к ресурсам, предлагаемым другими уровнями государственной власти. Одним из способов снизить этот риск является определение альтернативных форм финансирования.

Открытость для участия граждан в рамках комплексных гражданских надзорных комитетов (ICOs) может служить возможностью для развития организации органа местного самоуправления и улучшения ее продукции, услуг и процессов. Однако в этом может заключаться риск, если вовлеченность граждан вместо стимулирования улучшения продукции и мероприятий превращается в институционализацию жалоб.

0.4 Взаимосвязь с другими стандартами, предназначенными для систем менеджмента

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества — Требования

0.4 Взаимосвязь с другими стандартами, предназначенными для систем менеджмента

В настоящем стандарте применена структура, разработанная ИСО для улучшения согласованности между стандартами ИСО на системы менеджмента (см. приложение А.1).

Настоящий стандарт позволяет организации применять процессный подход в сочетании с циклом PDCA и риск-ориентированным мышлением с тем, чтобы согласовать или интегрировать свою систему менеджмента качества с требованиями других стандартов на системы менеджмента.

Настоящий стандарт связан со стандартами ИСО 9000 и ИСО 9004 следующим образом:

- ИСО 9000 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» создает важную основу для надлежащего понимания и внедрения настоящего стандарта;
- ИСО 9004 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества» дает руководство организациям, стремящимся превзойти требования настоящего стандарта.

Приложение В содержит сведения о других международных стандартах в области менеджмента качества и стандартах на системы менеджмента качества, которые были разработаны ИСО/ТК 176.

Настоящий стандарт не содержит конкретных требований к другим системам менеджмента, таким как экологический менеджмент, менеджмент безопасности труда и охраны здоровья или финансовый менеджмент.

Отраслевые стандарты на системы менеджмента качества разработаны для ряда отраслей на основе требований настоящего стандарта. Некоторые из этих стандартов устанавливают дополнительные требования к системе менеджмента качества, в то время как другие ограничиваются предоставлением руководящих указаний по применению настоящего стандарта в рамках конкретной отрасли.

Чтобы обеспечить качество предоставляемой продукции и услуг, следует, чтобы система менеджмента качества органа местного самоуправления учитывала некоторые аспекты, связанные с другими системами менеджмента, такие как противодействие взяточничеству, окружающая среда, здоровье и безопасность, а также менеджмент рисков. Настоящий стандарт соответствует структуре стандарта ИСО 9001 и, следовательно, имеет структуру высокого уровня (HLS) для всех стандартов на системы менеджмента (MSS). Структура высокого уровня способствует интеграции различных стандартов, что позволяет органам местного самоуправления разрабатывать интегрированные системы менеджмента (ИСМ).

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Руководящие указания по применению ИСО 9001 в органах местного самоуправления

Quality management systems.
Guidelines for the application of ISO 9001 in local government

Дата введения — 2025—11—01

1 Область применения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

1 Область применения

Настоящий стандарт устанавливает требования к системе менеджмента качества в тех случаях, когда организация:

a) нуждается в демонстрации своей способности постоянно поставлять продукцию и (или) услуги, отвечающие требованиям потребителей и применимым законодательным и нормативным правовым требованиям;

b) ставит своей целью повышение удовлетворенности потребителей посредством результативного применения системы менеджмента качества, включая процессы ее улучшения, и обеспечение соответствия требованиям потребителей и применимым законодательным и нормативным правовым требованиям.

Все требования настоящего стандарта носят общий характер и предназначены для применения любыми организациями независимо от их вида, размера, поставляемой продукции и предоставляемых услуг.

Примечания

1 В настоящем стандарте термины «продукция» или «услуга» применимы только к продукции и услугам, которые предназначены или затребованы потребителем.

2 Законодательные и нормативные правовые требования могут быть обозначены как правовые требования.

Настоящий стандарт содержит руководящие указания для органов местного самоуправления относительно понимания и внедрения систем менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО 9001:2015 с целью удовлетворить потребности и ожидания их потребителей/граждан и иных заинтересованных сторон, стабильно предоставляя им продукцию и услуги.

Он поддерживает ответственное внедрение системы менеджмента качества за счет комплексного применения стандарта ИСО 9001. Данные руководящие указания не дополняют, не изменяют и не преобразуют требования ИСО 9001.

Настоящий стандарт применим ко всем процессам органов местного самоуправления на всех уровнях (т. е. стратегическом, тактическо-управленческом и рабочем), чтобы обеспечить наличие комплексной системы менеджмента качества, сосредоточенной на достижении органом местного самоуправления его целей. Комплексный характер такой системы имеет большое значение, позволяя обеспечить определенный уровень надежности всех подразделений органа местного самоуправления (т. е. результативность процессов).

Издание официальное

Приложение А в качестве отправной точки для пользователей настоящего стандарта содержит описание диагностической методики для органов местного самоуправления, позволяющей оценивать область распространения и зрелость их процессов, а также продукции и услуг. Приложение В описывает процессы, необходимые для предоставления надежных продукции и услуг потребителям/гражданам.

2 Нормативные ссылки

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующие стандарты. Для датированных ссылок применяют только указанную версию. Для недатированных ссылок применяется последняя версия ссылочного документа (включая любые поправки).

ИСО 9000:2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь

Дополнительные руководящие указания не требуются.

3 Термины и определения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

3 Термины и определения

В настоящем стандарте применены термины и определения, данные в ИСО 9000:2015.

В настоящем стандарте применены термины по ИСО 9000, а также следующие термины с соответствующими определениями.

ИСО и МЭК ведут терминологические базы для применения в стандартизации по следующим адресам:

- платформа онлайн-просмотра ИСО доступна по адресу gost.e-ecolog.ru
- Электропедия МЭК доступна по адресу gost.e-ecolog.ru

3.1 **высшее руководство** (top management): Лицо или группа работников, осуществляющие руководство и управление организацией на высшем уровне.

Примечания

1 Для целей настоящего стандарта организация — это орган местного самоуправления (см. 3.3).

2 Высшее руководство — это орган, который возглавляет и осуществляет положения и соглашения органа местного самоуправления. Названия и функции могут существенно отличаться для разных стран и культур. Типичными примерами являются: мэр, губернатор, глава местного совета, глава муниципального округа, интендант, директор, представитель городской администрации и городской лидер.

3 Местный совет — это часть функциональной структуры органа местного самоуправления, деятельность которой определена законодательством. Зачастую местный совет избирают на муниципальных (местных) выборах. Как правило, его формируют глава муниципального образования, члены совета, чиновники и доверенные лица. Кроме того, он может представлять собой местную общественную организацию, отвечающую за управление интересами территории и ее населения.

[ИСО 9000:2015, пункт 3.1.1, корректировка — три примечания заменены тремя новыми примечаниями]

3.2 **потребитель/гражданин** (customer/citizen): Лицо или организация, которые могут получать или получают продукцию (см. 3.5) или услугу(см. 3.6), предназначенные или требуемые этим лицом или организацией.

Примечания

1 Для целей настоящего стандарта в качестве потребителя/гражданина рассмотрены организация, сообщество или человек, которые получают продукцию/услугу от органов местного самоуправления (см. 3.3) на платной или безвозмездной основе.

2 Для органов местного самоуправления важно различать разных потребителей и достигнуть сбалансированной реакции на все их потребности и ожидания. Например, некоторые граждане, которые являются налогоплательщиками и чей вклад использован для финансирования продукции/услуг органов местного самоуправления, не могут быть приравнены к тем гражданам, которые фактически получают выгоду в большей части из предоставленных продукции/услуг, как описано в соответствующих публичных политиках.

3 В отдельных случаях использование термина «потребитель» в органах местного самоуправления и государственном управлении и даже в общественном международном праве может иногда привести к противоречию с толкованием термина в коммерческом законодательстве. Тем не менее из-за того, что термин был принят и полноценно использован в стандартизации системы менеджмента качества, в настоящем стандарте было принято использование термина «потребитель», который и применен в сочетании с термином «гражданин».

[ИСО 9000:2015, пункт 3.2.4, корректировка — в термин добавлено «/гражданин», определение незначительно перефразировано, удален пример и примечание заменено тремя новыми примечаниями]

3.3 **органы местного самоуправления** (local government): Часть правительства страны или нации, как правило, наиболее приближенная к населению, которая ответственна за управление, администрирование и содействие развитию определенного района, а также отвечает (см. 3.8) за определение, разработку, развитие и ассимиляцию его публичной политики, выраженной в предоставлении потребителям/гражданам (см. 3.2) продукции (см. 3.5) или услуг (см. 3.6).

Примечание — Орган местного самоуправления может быть образован, например, на основе территориального деления и национальных и/или региональных политических и административных организаций, наиболее приближенных к населению. Как правило, это общественное образование, сформированное сообразно территории, населению, правительству и законодательству, у которого есть собственный правовой статус и которое имеет собственное политическое, административное, культурное и историческое наследие и наделено регулирующими полномочиями.

3.4 **процесс органов местного самоуправления** (local government process): Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих действий органов местного самоуправления (см. 3.3), которые преобразовывают вход (например, публичные политики, ресурсы, потребности и ожидания потребителя/гражданина (см. 3.2)) в соответствующий выход.

Примечания

1 К примерам входных данных процессов относятся публичные политики, ресурсы, потребности и ожидания потребителя/гражданина.

2 В приложении В приведены примеры типичных процессов органов местного самоуправления.

3.5 **продукция** <орган местного самоуправления> (product): Выход процесса органа местного самоуправления (см. 3.4), который может быть предоставлен с применением или без применения какой-либо операции между органом местного самоуправления (см. 3.3) и потребителем/гражданином (см. 3.2).

Примечание — К примерам продукции органа местного самоуправления относятся лицензии, документы, гранты, разрешения, дороги и полигоны захоронения отходов.

3.6 **услуга** <орган местного самоуправления> (service): Выход процесса органа местного самоуправления (см. 3.4), который предполагает как минимум один вид деятельности, осуществляемый между органом местного самоуправления (см. 3.3) и потребителем/гражданином (см. 3.2), и, как правило, является нематериальным.

Пример — Виды деятельности органов местного самоуправления: сбор, транспортировка и утилизация твердых бытовых отходов, дорожная деятельность и транспортное обслуживание, освещение территорий и зданий, образовательные услуги, медицинская помощь, обеспечение безопасности, электро-, тепло-, газо- и водоснабжение, озеленение территорий, регулирование тарифов в жилищной, коммунальной и транспортной сфере, учреждение государственных мер поддержки и другие в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации.

Примечание — Для оказания большинства общественных услуг органу местного самоуправления требуется взаимодействие с гражданами, например сбор твердых бытовых отходов.

3.7 **прозрачность** (transparency): Открытость в отношении решений и действий, которые затрагивают общество, экономику и окружающую среду, и готовность своевременно предоставлять ясную, точную и исчерпывающую информацию о них.

Примечание — Прозрачность может быть результатом таких используемых органами местного самоуправления (см. 3.3) процессов, процедур, методов, источников данных и допущений, которые обеспечивают доступность соответствующей информации всем потребителям/гражданам и другим заинтересованным сторонам.

[ИСО 26000:2010, подраздел 2.24, корректировка — добавлено примечание]

3.8 **ответственность** (responsibility): Наличие обязательства что-то сделать, или управление чем-либо, или забота о чем-либо.

Примечания

1 В контексте настоящего стандарта термин «ответственный» означает: заслуживающий доверия, надежный, способный, компетентный, квалифицированный для принятия решений и осуществления действий, затрагивающих общество, учреждения, экономику и окружающую среду. К ответственным действиям органов местного самоуправления (см. 3.3) относятся те действия, которые они должны выполнять в рамках заботы как о самих потребителях/гражданах (см. 3.2), так и об их имуществе и интересах таким образом, чтобы они были в них уверены.

2 Ответственными действиями органов местного самоуправления являются не только те, которые направлены на выполнение законодательных требований, но и действия, непосредственно связанные с удовлетворенностью и доверием потребителей/граждан.

3.9 **подотчетность** (accountability): Состояние, когда орган местного самоуправления (см. 3.3) отвечает за свои решения и действия перед контролирующими органами всего населения и каждого конкретного потребителя/гражданина (см. 3.2), перед другими правовыми органами и, в более широком смысле, перед любой другой заинтересованной стороной.

Примечание — В случае региональных или национальных правительств также подразумевается ответственность перед органами местного самоуправления и обществами, в которых они управляют и действуют.

[ИСО 26000:2010, подраздел 2.1, корректировка — перефразирована формулировка определения и добавлено примечание]

3.10 **управление** (governance): Законная, ответственная (см. 3.8), подотчетная (см. 3.9) и эффективная система, посредством которой орган местного самоуправления (см. 3.3) принимает и реализует решения в стремлении к достижению своих целей в интересах своего населения.

3.11 **публичная политика** (public policy): Принципиальное руководство по направлениям действий, предпринимаемых в соответствии с намерениями и указаниями органа местного самоуправления (см. 3.3), официально сформулированное высшим руководством (см. 3.1), в ответ на предполагаемую потребность.

Примечания

1 Общественную политику, как правило, принимает, внедряет и исполняет определенное государственное учреждение при предположении получения результата.

2 Принципы органов местного самоуправления обычно устанавливаются в ответ на выявленную проблему граждан, выступающих в качестве избирателей, формулируются определенным политическим процессом и принимаются, внедряются и реализуются конкретным государственным учреждением или местным правительственным органом при предположении получения результата.

3 Примером публичной политики, выраженной в продукции (см. 3.5) или услуге (см. 3.6), является ответственность (см. 3.8) органов местного самоуправления за воду, т. е. предоставление воды гражданам через трубопроводы. Есть два принципа, заложенные в это направление действий или услуг:

a) предоставление воды всему населению;

b) предоставление воды приемлемым способом.

Следствием является конкретная характеристика продукции/услуги: 100 % пригодно для питья по медицинским показателям.

4 Другим примером публичной политики, который не представляет собой явно продукцию/услугу, является обеспечение гендерного равенства (см. таблицу А.3, показатель 4). Гендерное равенство должно быть важным элементом публичной политики в любых органах местного самоуправления, и это должно быть основой программы, мероприятия которой сфокусированы на конкретной проблеме. Это тот случай, когда публичная политика выходит за рамки непосредственно продукции/услуги.

4 Среда организации

4.1 Понимание организации и ее среды

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

4.1 Понимание организации и ее среды

Организация должна определить внешние и внутренние факторы, относящиеся к ее намерениям и стратегическому направлению и влияющие на ее способность достигать намеченного(ых) результата(ов) ее системы менеджмента качества.

Организация должна осуществлять мониторинг и анализ информации об этих внешних и внутренних факторах.

Примечания

1 Рассматриваемые факторы или условия могут быть положительными или отрицательными.

2 Пониманию внешней среды может способствовать рассмотрение факторов, связанных с законодательной, технологической, конкурентной, рыночной, культурной, социальной и экономической средой на международном, национальном, региональном или местном уровне.

3 Пониманию внутренней среды может способствовать рассмотрение факторов, связанных с ценностями, культурой, знаниями и результатами работы организации.

Структурированный подход к формированию стратегии приносит пользу органам местного самоуправления. Наличие структурированного подхода помогает органам местного самоуправления применять последовательные и результативные методы выявления необходимых источников информации для определения внешней и внутренней среды, которая может влиять на стратегию и цели. Это повышает способность органов местного самоуправления получать оптимальные результаты от своей системы менеджмента качества.

Органам местного самоуправления следует определить внешнюю среду (например, изменения климата, гидрогеологические нарушения, загрязнение окружающей среды, курсы обмена валют, прогнозы инфляции, доступность кредитования, изменение численности населения в зависимости от времени года, местный уровень безработицы, восприятие безопасности, уровень преступности, уровень бедности, взаимоотношения в цепи поставок, ограничения в ресурсах, государственные инвестиции, местная инфраструктура и общественные работы) и классифицировать ее по определенной модели (например, PESTLE, SWOT, метод «мозгового штурма», просчет разных сценариев развития событий).

Кроме того, органу местного самоуправления следует определить внутреннюю среду (например, фактические показатели и уровень зрелости системы менеджмента органа местного самоуправления, удовлетворенность потребителей/граждан, удовлетворенность соответствующих заинтересованных сторон, правила и процедуры принятия решений, компетентность персонала, организационное поведение и культура, взаимоотношения с союзами, среда функционирования процессов) и упорядочить ее по категориям.

Примечание — Важно определить такие внешние взаимосвязи, как межправительственные. Примером служат взаимоотношения органа местного самоуправления с правительствами регионального и национального уровня, и даже с участием граждан.

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

С учетом влияния, которое заинтересованные стороны оказывают или могут оказать на способность организации постоянно поставлять продукцию и услуги, отвечающие требованиям потребителей и применимым к ним законодательным и нормативным правовым требованиям, организация должна определить:

a) заинтересованные стороны, имеющие отношение к системе менеджмента качества;

b) требования этих заинтересованных сторон, относящиеся к системе менеджмента качества.

Организация должна осуществлять мониторинг и анализ информации об этих заинтересованных сторонах и их соответствующих требованиях.

Органу местного самоуправления следует определить лиц, группы или организации из государственного, частного или общественного сектора на национальном, региональном или международном уровне, связанные с системой менеджмента качества, и знать их потребности и ожидания.

Один из способов определить заинтересованные стороны, влияющие на систему менеджмента качества, — это провести анализ с каждым аппаратом органа местного самоуправления. Путем такого анализа орган местного самоуправления определяет в качестве заинтересованных сторон стороны, прямо или косвенно влияющие на выполнение требований системы менеджмента качества.

Как правило, эта деятельность осуществляется в аппарате, который управляет политическими вопросами органа местного самоуправления. Если такой аппарат отсутствует, органу местного само-

управления следует назначить аппарат, ответственный за мониторинг требований или ожиданий этих заинтересованных сторон.

39 показателей, описанных в приложении А, могут быть связаны с разными заинтересованными сторонами. Орган местного самоуправления может определить потребности и ожидания, связанные с каждым из 39 показателей. К примерам соответствующих заинтересованных сторон относятся ассоциации, неправительственные организации, соседние регионы, комплексные гражданские надзорные комитеты, внешние поставщики и другие уровни правительства.

Если граждане выбирают представителей в орган местного самоуправления, выбранный орган может нести общую подотчетность перед гражданами за качество продукции и услуг. Выбранный орган может установить спектр продукции и услуг органа местного самоуправления, его дальнейшие планы, применимые политики и приоритеты для бюджета. Выбранный орган также может вести переговоры с другими заинтересованными сторонами, например региональным и национальным правительствами, от лица органа местного самоуправления.

4.3 Определение области применения системы менеджмента качества

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

4.3 Определение области применения системы менеджмента качества

Организация должна определить границы системы менеджмента качества и охватываемую ею деятельность, чтобы установить область ее применения.

При определении области применения организация должна рассматривать:

a) внешние и внутренние факторы (см. 4.1);

b) требования соответствующих заинтересованных сторон (см. 4.2);

c) продукцию и услуги организации.

Организация должна применять все требования настоящего стандарта, если эти требования применимы в пределах установленной области применения ее системы менеджмента качества.

Область применения системы менеджмента качества организации должна быть доступна, разрабатываться, актуализироваться и применяться как документированная информация. Область применения должна указывать на охватываемые виды продукции и услуг и давать обоснование для исключения требования настоящего стандарта, которое она определила как неприменимое к ее области применения системы менеджмента качества.

Соответствие требованиям настоящего стандарта может быть заявлено только в том случае, если требования, определенные как неприменимые, не влияют на способность или ответственность организации обеспечивать соответствие продукции и услуг и повышать удовлетворенность потребителей.

Органу местного самоуправления следует определить область применения своей системы менеджмента качества с учетом охвата государственной продукции и услуг, которые, как правило, предоставляются на его территории. Органу местного самоуправления следует определить применимость требований настоящего стандарта в соответствии с областью применения своей системы менеджмента качества.

Следует, чтобы область применения системы менеджмента качества охватывала весь орган местного самоуправления. Ее следует поддерживать в виде документированной информации, обеспечивая ее прозрачность.

Все требования стандарта ИСО 9001 носят общий характер и применимы ко всем органам местного самоуправления, независимо от их типа, размера и предоставляемых продукции и услуг. Если какие-либо требования не применимы к органам местного самоуправления, их можно исключить, предоставив обоснование.

4.4 Система менеджмента качества и ее процессы

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

4.4 Система менеджмента качества и ее процессы

4.4.1 Организация должна разработать, внедрить, поддерживать и постоянно улучшать систему менеджмента качества, включая необходимые процессы и их взаимодействия, в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Организация должна определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, и их применение в рамках организации, а также:

a) определять требуемые входы и ожидаемые выходы этих процессов;

b) определять последовательность и взаимодействие этих процессов;

c) определять и применять критерии и методы (включая мониторинг, измерения и соответствующие показатели результатов деятельности), необходимые для обеспечения результативного функционирования этих процессов и управления ими;

d) определять ресурсы, необходимые для этих процессов, и обеспечить их доступность;

e) распределять обязанности, ответственность и полномочия в отношении этих процессов;

f) учитывать риски и возможности в соответствии с требованиями 6.1;

g) оценивать эти процессы и вносить любые изменения, необходимые для обеспечения того, что процессы достигают намеченных результатов;

h) улучшать процессы и систему менеджмента качества.

Органу местного самоуправления следует использовать план управления в качестве основы для определения своей системы менеджмента качества. Если у органа местного самоуправления нет плана управления, он может использовать приложение В в качестве отправной точки для построения системы менеджмента качества.

Высшему руководству следует назначить сотрудников, наделенных ответственностью и полномочиями, чтобы возглавлять постоянное развитие и поддержание системы менеджмента качества. Процессы следует регулярно подвергать анализу для оценки их результативности и планирования улучшения показателей системы менеджмента качества.

Внутренние процессы органа местного самоуправления следует определить в качестве входных данных, мероприятий и выходных данных, в том числе их взаимодействие с другими процессами, подотчетность по данным процессам.

В определение процессов следует включать мониторинг, измерение и соответствующие показатели. Следует обеспечить согласованность процессов с планом управления и применимыми документами.

Органу местного самоуправления следует обеспечить непрерывность действия системы менеджмента качества при смене администрации, обеспечивая своевременную и полноценную передачу всей информации о текущих проектах и планах, а также о содержании и состоянии системы менеджмента качества.

Важно, чтобы орган местного самоуправления сохранял общую управленческую ответственность в случаях передачи процессов третьей стороне. Например, когда некоторую продукцию и услуги поставляет внешняя сторона — неправительственные организации, такие как государственные и частные партнеры.

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

4.4.2 Организация должна в необходимом объеме:

a) разрабатывать, актуализировать и применять документированную информацию для обеспечения функционирования процессов;

b) регистрировать и сохранять документированную информацию для обеспечения уверенности в том, что эти процессы осуществляются в соответствии с тем, как это было запланировано.

Органу местного самоуправления следует поддерживать документированную информацию о процессах своей системы менеджмента качества, чтобы обеспечить их результативное, прозрачное и надежное функционирование.

Следует обеспечить наличие и доступность такой информации в виде текстов, электронных документов, фотографий или любых других носителей в качестве подтверждения того, что процессы осуществляются, как запланировано.

5 Лидерство

5.1 Лидерство и приверженность

5.1.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

5.1.1 Общие положения

Высшее руководство должно демонстрировать свое лидерство и приверженность в отношении системы менеджмента качества посредством:

a) принятия ответственности за результативность системы менеджмента качества;

b) обеспечения разработки политики и целей в области качества, которые согласуются с условиями среды организации и ее стратегическим направлением;

c) обеспечения интеграции требований системы менеджмента качества в бизнес-процессы организации;

d) содействия применению процессного подхода и риск-ориентированного мышления;

e) обеспечения доступности ресурсов, необходимых для системы менеджмента качества;

f) распространения в организации понимания важности результативного менеджмента качества и соответствия требованиям системы менеджмента качества;

g) обеспечения достижения системой менеджмента качества намеченных результатов;

h) вовлечения, руководства и оказания поддержки участия работников в обеспечении результативности системы менеджмента качества;

i) поддержки улучшения;

j) поддержки других соответствующих руководителей в демонстрации ими лидерства в сфере их ответственности.

Примечание — Слово «бизнес» в настоящем стандарте следует понимать в широком смысле, как отображение видов деятельности, которые являются ключевыми для целей существования организации, независимо от того, является ли она государственной или частной, ставит ли она своей целью получение прибыли или нет.

Высшему руководству следует демонстрировать свое лидерство и приверженность системе менеджмента качества, постоянно определяя потребности и ожидания своих потребителей/граждан.

Для оценки и улучшения показателей деятельности можно использовать инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества (описанный в приложении А). Его применение для самооценки может помочь вовлечь высшее руководство и государственных служащих, задействованных в процессах.

В стратегию и деятельность высшего руководства органа местного самоуправления следует включать следующие мероприятия:

- принятие и демонстрацию своей ответственности за результативность системы менеджмента качества, чтобы соответствовать:
  - требованиям потребителей/граждан;
  - соответствующим международным или национальным стандартам, касающимся определенной продукции и услуг;
  - законодательным и нормативным правовым требованиям;
- формирование видения, миссии и ценности органа местного самоуправления во всех субъектах, которые направлены на достижение качества их продукции и услуг;
- демонстрацию лидерства, в том числе поддерживая подход на основе сотрудничества с другими аппаратами органа местного самоуправления и различными уровнями правительства (штата, национального), чтобы удовлетворять различные потребности и ожидания потребителей/граждан. Такое сотрудничество следует распространять на соответствующие заинтересованные стороны, в том числе на частный сектор;
- обеспечение формирования политики и цели в области качества для всех аппаратов, подразделений и должностей в органе местного самоуправления и совместимости с его средой (см. 4.1 и 4.2) и стратегическим направлением (например, миссией, видением, ценностями);
- обеспечение интеграции требований системы менеджмента качества в процессы обмена информацией органа местного самоуправления с потребителями/гражданами и соответствующими заинтересованными сторонами;

- поддержание процессного подхода в рамках органа местного самоуправления, используя цикл PDCA и наделяя ответственностью государственных служащих с целью постоянного достижения желаемых результатов;

- поддержание внедрения риск-ориентированного мышления, т. е. способности учитывать риски и возможности для процессов в рамках органа местного самоуправления;

- обеспечение надлежащего и своевременного наличия необходимых ресурсов для системы менеджмента качества;

- доведение до сведения персонала и разъяснение политики и цели в области качества, а также важности результативности системы менеджмента качества, таким образом, чтобы каждый член органа местного самоуправления знал и понимал эти элементы;

- периодические проверки результативности системы менеджмента качества и осуществление необходимых действий с целью обеспечения получения ожидаемых результатов. Поддержание постоянного улучшения системы менеджмента качества и ее процессов;

- поддержание сильного лидерского руководства, демонстрируя пример отношения, предусматривающего этичное поведение и приверженность результативности системы менеджмента качества.

5.1.2 Ориентация на потребителя

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

5.1.2 Ориентация на потребителя

Высшее руководство должно демонстрировать лидерство и приверженность в отношении ориентации на потребителей посредством обеспечения того, что:

a) требования потребителей, а также применимые законодательные и нормативные правовые требования определены, поняты и неизменно выполняются;

b) риски и возможности, которые могут оказывать влияние на соответствие продукции и услуг и на способность повышать удовлетворенность потребителей, определены и рассмотрены;

c) в центре внимания находится повышение удовлетворенности потребителей.

Потребности и ожидания потребителей/граждан следует определить и периодически анализировать на предмет адекватности и актуальности. Поэтому высшее руководство может, помимо прочего, использовать отзывы и рекомендации потребителей/граждан, анализ жалоб и опросы либо отчеты о проверке комплексных надзорных гражданских комитетов (см. приложение С).

Органам местного самоуправления следует учитывать потребности и ожидания исходя из имеющихся ресурсов для предоставляемых продукции и услуг.

В частности, в многокультурных обществах высшему руководству следует демонстрировать лидерство и приверженность, обеспечивая вовлечение потребителей/граждан в соответствии с их потребностями, включая разнообразие языков и культурно приемлемых практик.

Высшему руководству следует обеспечить вовлечение своих потребителей/граждан и соответствующих заинтересованных сторон в свои процессы, чтобы определить требования к его продукции и услугам (см. приложение С).

Высшему руководству следует определить текущие требования и, если возможно, будущие потребности и ожидания потребителей/граждан с учетом возможных рисков и возможностей предоставления продукции и услуг.

Следует поддерживать приверженность постоянному улучшению, проверяя функционирование системы менеджмента качества и внедряя необходимые улучшения для повышения удовлетворенности потребителей/граждан.

Для повышения удовлетворенности потребителей/граждан в руководство органа местного самоуправления можно внедрить инновации и лучшие практики. Однако, прежде чем вступать на путь инноваций и внедрения лучших практик, органу местного самоуправления следует обеспечить соответствие на зеленом уровне 39 показателей приложения А.

5.2 Политика

5.2.1 Разработка политики в области качества

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

5.2.1 Разработка политики в области качества

Высшее руководство должно разработать, реализовывать и поддерживать в актуальном состоянии политику в области качества, которая:

a) соответствует намерениям и среде организации, а также поддерживает ее стратегическое направление;

b) создает основу для установления целей в области качества;

c) включает в себя обязательство соответствовать применимым требованиям;

d) включает в себя обязательство постоянно улучшать систему менеджмента качества.

Следует, чтобы политика в области качества была систематическим руководством и декларировала приверженность системе менеджмента качества и ее постоянному улучшению со стороны органа местного самоуправления на благо его потребителей/граждан и соответствующих заинтересованных сторон.

Высшему руководству следует обеспечить, чтобы политика в области качества органа местного самоуправления выявляла и определяла применимые законодательные и нормативные правовые требования в отношении публичных политик, всех других применимых местных и национальных политик государства (например, политики противодействия коррупции, противодействия взяточничеству, экологии, гендерного равенства, социальной ответственности, безопасности и прозрачности), а также его среды (см. 4.1 и 4.2).

Политику в области качества следует использовать в качестве системы правил для разработки, внедрения и обновления, если необходимо, целей в области качества органа местного самоуправления. Поэтому следует, чтобы она содержала критерии высокого уровня для процессов принятия решений органа местного самоуправления. Аналогично следует, чтобы политика в области качества подвергалась периодическому анализу для поддержания ее соответствия с принципом постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Примечание — Примерами международных стандартов являются ИСО 37001, ИСО 14001 и ИСО 26000.

5.2.2 Доведение политики в области качества

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

5.2.2 Доведение политики в области качества

Политика в области качества должна:

a) быть доступной и применяться как документированная информация;

b) быть доведенной до сведения работников, понятной и применяемой внутри организации;

c) быть доступной подходящим способом для соответствующих заинтересованных сторон.

Органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы его политика в области качества была доведена до сведения, доступна, понята и принята во всех подразделениях органа местного самоуправления и иных заинтересованных сторон.

Орган местного самоуправления может использовать такие каналы связи, как интернет, внутренняя сеть, совещания, дискуссии, обучение и публикации, чтобы доводить свою политику в области качества.

5.3 Функции, ответственность и полномочия в организации

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

5.3 Функции, ответственность и полномочия в организации

Высшее руководство должно обеспечить определение, доведение до работников и понимание в организации обязанностей, ответственности и полномочий для выполнения соответствующих функций.

Высшее руководство должно распределить обязанности, ответственность и полномочия:

a) для обеспечения соответствия системы менеджмента качества требованиям настоящего стандарта;

b) обеспечения получения намеченных результатов процессов;

c) отчетности высшему руководству о результатах функционирования системы менеджмента качества и возможностях ее улучшения (см. 10.1);

d) поддержки ориентации на потребителя во всей организации;

e) сохранения целостности системы менеджмента качества при планировании и внедрении изменений в систему менеджмента качества.

Высшему руководству следует распределить и довести ответственность и полномочия до сведения государственных служащих и подразделений, а также проверить их понимание.

Распределенные ответственность и полномочия должны:

- обеспечивать соответствие системы менеджмента качества руководящим указаниям и показателям настоящего стандарта (см. приложение А);
- управлять качеством выходов процессов органа местного самоуправления и проверять их соответствие планам; в случае несоответствия следует предпринимать коррекции;
- устанавливать надлежащие каналы связи между подразделениями органа местного самоуправления и его высшим руководством, чтобы отчитываться о показателях функционирования системы менеджмента качества;
- поддерживать ориентацию на потребителей/граждан во всех аппаратах и процессах органа местного самоуправления;
- проверять целостность системы менеджмента качества органа местного самоуправления (например, после проведения организационной реструктуризации проводить регулярный анализ для определения рисков и возможностей для улучшения и предпринимать надлежащие действия), см. 6.1.

Для последовательного внедрения настоящего стандарта во все аппараты и процессы органа местного самоуправления соответствующему ответственному персоналу могут быть делегированы ответственность и полномочия для поддержания соответствия требованиям системы менеджмента качества.

Высшему руководству следует рассмотреть возможность создания комитета по качеству, состоящего из государственных служащих, назначенных для каждого подразделения органа местного самоуправления. Его цель состоит в том, чтобы обеспечить горизонтальную интеграцию для создания, внедрения и поддержания системы менеджмента качества в органе местного самоуправления.

6 Планирование

6.1 Действия в отношении рисков и возможностей

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

6.1 Действия в отношении рисков и возможностей

6.1.1 При планировании в системе менеджмента качества организация должна учесть факторы (см. 4.1) и требования (см. 4.2) и определить риски и возможности, подлежащие рассмотрению:

a) для обеспечения уверенности в том, что система менеджмента качества может достичь своих намеченных результатов;

b) увеличения их желаемого влияния;

c) предотвращения или уменьшения их нежелательного влияния;

d) достижения улучшения.

Органу местного самоуправления следует рассмотреть возможность использования процесса планирования стратегического развития со следующими элементами:

- разработкой кратко-, средне- и долгосрочных целей с их периодической оценкой;
- поиском возможностей для финансирования или сотрудничества с международными агентствами, социальными организациями, другими органами местного самоуправления или иными уровнями правительства для расширения портфеля услуг;

- анализом рисков и областей для улучшения органа местного самоуправления согласно его среде и взаимодействиям с соответствующими заинтересованными сторонами, описанными в 4.1 и 4.2;
- комплексной диагностической системой для проверки, оценки и мониторинга развития результатов надежных органов местного самоуправления (см. приложение А);
- определением потенциальных областей для развития.

Примечание — Дополнительную информацию см. в приложениях А и В.

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

6.1.2 Организация должна планировать:

a) действия по рассмотрению этих рисков и возможностей;

b) то, каким образом:

1) интегрировать и внедрить эти действия в процессы системы менеджмента качества (см. 4.4);

2) оценивать результативность этих действий.

Меры, принимаемые в отношении рисков и возможностей, должны быть пропорциональны их возможному влиянию на соответствие продукции и услуг.

Примечания

1 Варианты реагирования на риски могут включать избежание риска, допущение риска с тем, чтобы отследить возможности, устранение источника риска, изменение вероятности или последствий, разделение риска или сдерживание риска путем принятия решения, основанного на информации.

2 Возможности могут привести к принятию новых практик, запуску новой продукции, открытию новых рынков, появлению новых потребителей, построению партнерских отношений, использованию новых технологий и других желаемых и реальных возможностей, чтобы учесть потребности организации или ее потребителей.

Когда орган местного самоуправления планирует систему менеджмента качества, ему следует определить вероятные риски и возможности и запланировать соответствующие действия. Такие действия должны быть пропорциональны потенциальному воздействию, которое они могут оказывать на постоянное предоставление продукции и услуг.

В деятельности органа местного самоуправления могут быть выявлены различные виды рисков, например, бюджетные вопросы. Поэтому органу местного самоуправления следует внедрить механизмы планирования, поддерживающие использование его ресурсов эффективно, результативно и в управляемых условиях. Можно использовать показатели деятельности, дающие информацию о расходе, чтобы получить сведения об оптимальном использовании задействованных ресурсов.

Орган местного самоуправления может разработать такие мероприятия, как:

- определение приоритетности программ, проектов и действий; наличие ресурсов (включая оптимальное число специалистов с надлежащими возможностями для планирования и управления процессом разработки);
- оценка рисков и меры их снижения.

6.2 Цели в области качества и планирование их достижения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

6.2 Цели в области качества и планирование их достижения

6.2.1 Организация должна установить цели в области качества для соответствующих функций, уровней, а также процессов, необходимых для системы менеджмента качества.

Цели в области качества должны:

a) быть согласованными с политикой в области качества;

b) быть измеримыми;

c) учитывать применимые требования;

d) быть связанными с обеспечением соответствия продукции и услуг и повышением удовлетворенности потребителей;

e) подлежать мониторингу;

f) быть доведенными до работников;

g) актуализироваться по мере необходимости.

Организация должна разрабатывать, актуализировать и применять документированную информацию о целях в области качества.

Органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы для каждой должности, уровня или процесса цели в области качества:

- были направлены на удовлетворение текущих и дальнейших потребностей и ожиданий потребителей/граждан;
- согласовывались с областью деятельности органа местного самоуправления;
- были ориентированы на удовлетворенность потребителей/граждан и соответствовали продукции и услугам, предоставляемым органом местного самоуправления;
- были связаны с политикой в области качества органа местного самоуправления;
- поддавались измерению и оценке;
- подвергались периодическому анализу и пересмотру, при необходимости;
- доводились до сведения соответствующих должностей органа местного самоуправления, других уровней органов власти, а также соответствующих заинтересованных сторон.

Органу местного самоуправления следует создать постоянную систему управления и оценки для предоставления информации и данных о степени достижения целей в области качества.

Методику оценки, описанную в приложении В, следует использовать для выявления и определения приоритетности областей для улучшения качества в органах местного самоуправления. Это может привести к появлению новых или пересмотренных целей в области качества.

С учетом ожиданий потребителей/граждан относительно долгосрочных инфраструктурных проектов органу местного самоуправления следует обеспечить непрерывность таких проектов (например, путем привлечения комплексных гражданских наблюдательных комитетов, см. приложение С).

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

6.2.2 При планировании действий по достижению целей в области качества организация должна определить:

a) что должно быть сделано;
b) какие потребуются ресурсы;
c) кто будет нести ответственность;
d) когда эти действия будут завершены;
e) каким образом будут оцениваться результаты.

При планировании достижения целей в области качества органу местного самоуправления следует:

- определить, что будет сделано относительно плана управления и применимых законодательных и нормативных правовых требований;
- определить, какие ресурсы потребуются, и составить план бюджета с учетом задач и показателей;
- определить ответственность и полномочия за их внедрение;
- определить сроки, учитывающие период управления, и сроки бюджета;
- определить элементы для оценки результатов, учитывающие цели и показатели (см. приложение А).

6.3 Планирование изменений

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

6.3 Планирование изменений

Там, где организация определяет необходимость изменений в системе менеджмента качества, эти изменения должны осуществляться на плановой основе (см. 4.4).

Организация должна рассматривать:

a) цель вносимого изменения и возможные последствия его внесения;
b) целостность системы менеджмента качества;
c) доступность ресурсов;
d) распределение или перераспределение обязанностей, ответственности и полномочий.

Органам местного самоуправления следует планировать и внедрять изменения в свою систему менеджмента качества, чтобы отражать изменения во входных данных или рисках, в частности:

- изменение администрации;
- изменения в технологиях;

- слияние аппаратов органа местного самоуправления;
- потребность в создании новых аппаратов и/или новой продукции и услуг в органе местного самоуправления;
- изменения в среде органа местного самоуправления;
- изменения в потребностях и ожиданиях соответствующих заинтересованных сторон;
- изменения применимых законодательных и нормативных правовых требований;
- изменения целей в области качества;
- изменения процессов, продукции и услуг, поставляемых внешними сторонами;
- желание и стремление повысить удовлетворенность потребителей/граждан;
- результаты внутренних аудитов;
- результаты внешних аудитов.

Если очевидна необходимость в изменении, следует составить план внедрения изменений и выявления их потенциальных последствий для системы менеджмента качества. Ему следует обеспечивать, чтобы:

- изменения не подвергали риску целостность системы;
- имелись необходимые ресурсы для внедрения запланированных изменений;
- новая ответственность была четкой, доведена до сведения соответствующих сторон и принята ими.

7 Средства обеспечения

7.1 Ресурсы

7.1.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.1 Общие положения

Организация должна определить и обеспечить наличие ресурсов, необходимых для разработки, внедрения, поддержания и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

Организация должна рассматривать:

a) возможности и ограничения, связанные с существующими внутренними ресурсами;

b) то, что необходимо получить от внешних поставщиков.

Органу местного самоуправления следует:

- определить ресурсы, необходимые в соответствии с принятыми обязательствами по продукции и услугам, а также не выходящие за рамки финансовых ограничений;
- выполнять кратко-, средне- и долгосрочное планирование ресурсов;
- предоставлять ресурсы для создания результативного внутреннего обмена информацией в рамках органа местного самоуправления, а также внешнего обмена информацией с потребителями/гражданами и соответствующими заинтересованными сторонами;
- предоставлять надлежащие ресурсы для задач мониторинга, проверки и оценки;
- предоставлять ресурсы для постоянного улучшения показателей деятельности и системы менеджмента качества.

7.1.2 Человеческие ресурсы

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.2 Человеческие ресурсы

Организация должна определить и обеспечить наличие должностных лиц, необходимых для результативного внедрения системы менеджмента качества и для функционирования и управления ее процессами.

В процесс результативного менеджмента человеческих ресурсов следует включать такие элементы, как:

- планирование деятельности по подбору персонала в связи с развитием и изменениями в организации органа местного самоуправления;
- отбор кандидатов;

- вводные инструктажи, программы обучения и программы, рассматривающие такие вопросы, как миссия, видение, ценности и приверженность;
- надлежащий надзор за персоналом до момента обретения им достаточной компетентности;
- надлежащее профессиональное и личное развитие;
- оценка показателей деятельности персонала (например, путем опросов потребителей/граждан для назначенных государственных служащих) и его поведения (например, этичное поведение, честность, отношение, сотрудничество и уважительный подход к потребителям/гражданам);
- оценка удовлетворенности персонала и/или организационного климата в органе местного самоуправления;
- управление использованием временного персонала и/или передача на аутсорсинг продукции и услуг органа местного самоуправления.

7.1.3 Инфраструктура

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.3 Инфраструктура

Организация должна определить, создать и поддерживать инфраструктуру, необходимую для функционирования ее процессов, с целью достижения соответствия продукции и услуг.

Примечание — Инфраструктура может включать:

a) здания и связанные с ними инженерные сети и системы;
b) оборудование, включая технические и программные средства;
c) транспортные ресурсы;
d) информационные и коммуникационные технологии.

Органам местного самоуправления следует определить необходимую инфраструктуру, чтобы предоставлять текущие и будущие продукцию и услуги, определенные в области применения их системы менеджмента качества, чтобы реализовать свое видение и цели.

Обычно у органов местного самоуправления в составе инфраструктуры имеются объекты для водоснабжения, сбора и утилизации отходов, школ, уличного освещения, спортивных зон, парков отдыха и кладбищ. Еще одной важной частью инфраструктуры являются ресурсы, необходимые для функционирования системы менеджмента качества, в том числе офисы правительственных учреждений, средства связи, оборудование IT и соответствующее программное обеспечение, сети, транспортные средства и офисная мебель.

Органу местного самоуправления следует планировать обеспечение и поддержание инфраструктуры, чтобы отвечать требованиям потребителей/граждан и соответствующих заинтересованных сторон. В планах по инфраструктуре следует учитывать выявление и снижение сопутствующих рисков, если это возможно.

7.1.4 Среда для функционирования процессов

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.4 Среда для функционирования процессов

Организация должна определить, создать и поддерживать среду, необходимую для функционирования ее процессов и достижения соответствия требованиям к продукции и услугам.

Примечание — Подходящая среда может представлять собой сочетание человеческих и физических факторов, таких как:

a) социальные (например, отсутствие дискриминации, спокойствие, бесконфликтность);
b) психологические (например, снижение уровня стресса, профилактика эмоционального выгорания, эмоциональная защита);
c) физические (например, температура, тепловой поток, влажность, освещение, движение воздуха, гигиена, шум).

Эти факторы могут существенно различаться в зависимости от поставляемых продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует определить, управлять, поддерживать и улучшать экологические факторы, оказывающие воздействие на продукцию и услуги, общественные места и рабочие среды.

Продукция и услуги могут включать в себя туризм, утилизацию отходов, уборку улиц и общественное пользование различными объектами.

Для объектов и оборудования, использующихся населением и государственными служащими, может потребоваться учет площади, распределения и функций территорий, соответствия мебели и оборудования, доступности, передачи сигналов и визуальной поддержки, надлежащего освещения, систем отопления/охлаждения и вентиляции.

Помимо физических аспектов следует также учитывать психологические аспекты.

Органу местного самоуправления следует внедрить механизмы получения обратной связи для сбора информации и предложений от государственных служащих и потребителей/граждан, чтобы улучшать рабочую среду.

7.1.5 Ресурсы для мониторинга и измерения

7.1.5.1 Общие требования

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.5.1 Общие требования

Организация должна определить и предоставить ресурсы, необходимые для обеспечения имеющих законную силу и надежных результатов в тех случаях, когда мониторинг или измерения используются для подтверждения соответствия продукции и услуг требованиям.

Организация должна обеспечить, чтобы предоставленные ресурсы:

a) были пригодными для конкретного типа предпринимаемых действий по мониторингу и измерению;

b) поддерживались в целях сохранения их пригодности для предусмотренных целей.

Организация должна регистрировать и сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство пригодности ресурсов для мониторинга и измерения.

Органу местного самоуправления следует определить, что ресурсы для мониторинга и измерения работают в соответствии с потребностями и ожиданиями, предусмотренными потребителями/гражданами в отношении продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует обеспечить процессы для оценки и регистрации действительности и достоверности результатов мониторинга и измерения.

Несколько примеров мониторинга и измерения в органе местного самоуправления:

- измерение качества воздуха, качества воды и уровня шума;
- степень взаимосвязи между освещением улиц и количеством преступлений, совершенных на этих участках;
- измерение восприятия потребителей/граждан;
- предоставление процессов мониторинга и измерения внешними сторонами.

Примечание — Пример измерения и мониторинга можно найти в приложении А.

7.1.5.2 Прослеживаемость измерения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.5.2 Прослеживаемость измерения

В тех случаях, когда прослеживаемость измерения является требованием или рассматривается организацией в качестве важного элемента для обеспечения уверенности в правомочности результатов измерения, измерительное оборудование должно быть:

a) откалибровано и (или) поверено через установленные периоды или перед его применением по эталонам, передающим размеры единиц в сравнении с международными или национальными эталонами. При отсутствии таких эталонов база, используемая для калибровки или поверки, должна быть зарегистрирована и сохранена в качестве документированной информации;

b) идентифицировано в целях установления их статуса;

c) защищено от регулировок, повреждения и ухудшения состояния, которые сделали бы недействительными статус калибровки и последующие результаты измерений.

Организация должна определить правомочность предыдущих результатов измерения в тех случаях, когда было обнаружено, что измерительное оборудование непригодно для применения по его прямому назначению, и при необходимости предпринять соответствующее действие.

В обычной практике органу местного самоуправления следует измерять пользование и управление общественными ресурсами и использовать результаты в качестве основы для отчетов другим

уровням управления. Также обычно органам местного самоуправления следует принимать меры для улучшения своих показателей деятельности и подотчетности.

Если орган местного самоуправления разрабатывает и/или проводит измерения, для которых важна прослеживаемость (например, для определенного аппарата или подразделения), следует применять пункты 7.1.5.2 a), b) и c) стандарта ИСО 9001:2015. Эти же требования следует применять, если орган местного самоуправления использует услуги по измерению, предоставляемые внешними сторонами.

Органу местного самоуправления следует обеспечить процессы для оценки поддержания документированной информации в качестве свидетельств действительности результатов мониторинга и измерения. Если выявляется несоответствие измерительного оборудования его прямому назначению, следует принять надлежащие меры.

Органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы все измерительное оборудование, которое он использует для проверки или измерения своей продукции и услуг, соответствовало требованиям к его прямому назначению. Сюда относятся все элементы в цепочке измерения (например, валидация компьютерной программы).

Примечание — В стандарте ИСО 10012 содержатся руководящие указания для метрологического подтверждения и внедрения системы менеджмента измерений.

7.1.6 Знания организации

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.1.6 Знания организации

Организация должна определить знания, необходимые для функционирования ее процессов и для достижения соответствия продукции и услуг.

Знания должны поддерживаться и быть доступными в необходимом объеме.

При рассмотрении изменяющихся нужд и тенденций организация должна оценивать текущий уровень знаний и определять, каким образом получить или обеспечить доступ к дополнительным знаниям и их необходимым обновлениям.

Примечания

1 Знания организации — это знания, специфичные для организации; знания, полученные в основном из опыта. Знания — это информация, которая используется и которой обмениваются для достижения целей организации.

2 Основой знаний организации могут быть:

a) внутренние источники (например, интеллектуальная собственность; знания, полученные из опыта; выводы, извлеченные из неудачных или успешных проектов; сбор и обмен недокументированными знаниями и опытом; результаты улучшений процессов, продукции и услуг);

b) внешние источники (например, стандарты, научное сообщество, конференции, семинары, знания, полученные от потребителей и внешних поставщиков).

Органу местного самоуправления следует определить знания, необходимые для функционирования его процессов и предоставления его текущей и будущей продукции и услуг.

Следует осуществлять сбор и обмен опытом и знаниями государственных служащих, чтобы сформировать взаимосвязи, которые помогают создавать новые и полезные знания для органа местного самоуправления.

Сложная организация может рассмотреть внедрение формальной системы менеджмента знаний, тогда как менее сложная организация может рассмотреть использование более простых методов, таких как ведение журналов регистрации управленческих решений.

При определении, поддержании и обеспечении доступности организационных знаний органу местного самоуправления следует учитывать:

- извлечение опыта и знаний из ошибок, упущений и успехов;
- внедрение внешних знаний, полученных от потребителей/граждан, внешних поставщиков и партнеров;
- закрепление знаний, имеющихся в организации, например, посредством программ наставничества или планов преемственности;
- ориентацию на лучшие практики;
- использование таких ресурсов, как интернет, внутренняя сеть, библиотеки, новостные письма и т. д.

7.2 Компетентность

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.2 Компетентность

Организация должна:

a) определять необходимую компетентность лиц(а), выполняющих(его) работу под ее управлением, которая оказывает влияние на результаты деятельности и результативность системы менеджмента качества;

b) обеспечивать компетентность этих лиц на основе соответствующего образования, подготовки и(или) опыта;

c) там, где это применимо, предпринимать действия, направленные на получение требуемой компетентности, и оценивать результативность предпринятых действий;

d) регистрировать и сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство компетентности.

Примечание — Применимые действия могут включать, например, проведение обучения, наставничество, или перераспределение обязанностей среди имеющихся работников, или же наем лиц, обладающих требуемым уровнем компетентности.

Органу местного самоуправления следует создать процессы менеджмента человеческими ресурсами, чтобы обеспечить компетентность и наличие персонала. Эти процессы следует направить на поддержание и повышение компетентности персонала на всех уровнях (включая высшее руководство и внутренних аудиторов). Потребителям/гражданам следует дать гарантию того, что орган местного самоуправления принимает на работу компетентный персонал для предоставления продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует предоставить своему персоналу информацию (и обучение) о том, каким образом компетентность, осведомленность и подготовка связаны с законными полномочиями, этикой и ценностями, ответственностью и деятельностью органа местного самоуправления.

Органу местного самоуправления следует:

- систематизировать мероприятия для определения потребности в обучении или иных потребностей путем сопоставления требований к занимаемой должности с текущим уровнем компетентности своего персонала;
- внедрять программы подготовки и осведомления, чтобы обеспечить весь персонал, независимо от типа программы, знанием политики и целей в области качества, а также методов, применяемых для их достижения, в том числе важности прозрачности применительно к деятельности организации;
- планировать программы обучения или иные мероприятия, необходимые для обеспечения использования компетентного персонала, например перераспределение обязанностей, использование новых технологий или привлечение нового персонала;
- измерять результативность программ обучения (например, оценка показателей деятельности персонала, оценка ожидаемого профессионального поведения);
- оценивать с запланированной периодичностью результаты проведенных мероприятий и давать обратную связь о процессе;
- анализировать потребности в обучении и определять дальнейшие действия, если необходимо.

Если для продукции и услуг требуется компетентный персонал, в отношении действующего персонала могут применяться обучение, наставничество или назначение на другие должности. Также возможны наем компетентного персонала или привлечение его на субподрядной основе.

7.3 Осведомленность

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.3 Осведомленность

Организация должна обеспечить, чтобы соответствующие лица, выполняющие работу под управлением организации, были осведомлены:

a) о политике в области качества;

b) соответствующих целях в области качества;

c) своем вкладе в результативность системы менеджмента качества, включая пользу от улучшения результатов деятельности;

d) последствиях несоответствия требованиям системы менеджмента качества.

Органу местного самоуправления следует:

- продвигать среди своего персонала и государственных служащих профессию государственной службы и приверженность гражданской ответственности;
- внедрять мероприятия и программы по управлению и получению обратной связи, чтобы информировать персонал и государственных служащих о последствиях невыполнения требований политики в области качества, целей в области качества и системы менеджмента качества;
- поддерживать вклад отдельных государственных служащих в достижение целей системы менеджмента качества.

7.4 Обмен информацией

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.4 Обмен информацией

Организация должна определить порядок внутреннего и внешнего обмена информацией, относящейся к системе менеджмента качества, включая:

a) какая информация будет передаваться;
b) когда будет передаваться информация;
c) кому будет передаваться информация;
d) каким образом она будет передаваться;
e) кто будет передавать информацию.

Внутренний и внешний обмен информацией органа местного самоуправления значительно содействует его успеху. Информирование о назначении органа местного самоуправления формирует законность, выстраивает долгосрочные взаимоотношения с его потребителями/гражданами, влияет на общественную повестку и создает желаемую репутацию для разрешения возможных кризисных ситуаций в СМИ.

Органу местного самоуправления следует разработать стратегию обмена информацией со следующими элементами: назначение, диагностика, SWOT-анализ, стратегические направления, целевая аудитория, желаемое положение, цели, задачи, ключевые тезисы, ресурсы, процессы, связанные с содержанием обмена, каналы, ответственность, бюджеты и тактические механизмы. На основе такого планирования всем аппаратам органа местного самоуправления следует создать, согласовать и довести все их положения.

Органу местного самоуправления следует принимать во внимание необходимость учитывать в процессах обмена информацией разнообразие языков и культурные нормы. Следует поощрять соблюдение разнообразия как со стороны персонала органа местного самоуправления, так и со стороны потребителей/граждан в рамках деятельности по обмену информацией.

Для оперативного реагирования и более легкого взаимодействия с потребителями/гражданами орган местного самоуправления может использовать социальные сети. Важно понимать, что использование этих новых путей обмена информацией влечет за собой риски, поскольку управление внутренней информацией органа местного самоуправления становится более уязвимым. Органу местного самоуправления следует использовать социальные сети в соответствии со своей стратегией обмена информацией.

Органу местного самоуправления следует определить каналы внутреннего обмена информацией между всеми его аппаратами и уровнями, например системы внутренней корпоративной сети, обучение и выпуск бюллетеней. Органу местного самоуправления также следует определить каналы внешнего обмена информацией, чтобы установить контакт с потребителями/гражданами и иными заинтересованными сторонами.

Органу местного самоуправления следует определить содержание обмена информацией для системы менеджмента качества с указанием времени его применимости, целевой аудитории, формата или носителя, а также определить персонал, отвечающий за эту деятельность.

Органу местного самоуправления следует осуществлять мониторинг того, оказывают ли стратегия обмена информацией и выпускаемые положения желаемое воздействие на общественное мнение. Если необходимо, организации следует внедрять коррекции. Для обеих целей могут применяться исследовательские опросы, фокус-группы, сетевой анализ и прочие ресурсы исследования.

Органу местного самоуправления следует понимать, что обмен информацией не является заменой общественного управления. Наоборот, он служит для того, чтобы потребители/граждане и СМИ могли видеть действия правительства предпочтительным для них способом.

7.5 Документированная информация

7.5.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.5.1 Общие положения

Система менеджмента качества организации должна включать:

a) документированную информацию, требуемую настоящим стандартом;

b) документированную информацию, определенную организацией как необходимую для обеспечения результативности системы менеджмента качества.

Примечание — Объем документированной информации системы менеджмента качества одной организации может отличаться от другой в зависимости от:

- размера организации и вида ее деятельности, процессов, продукции и услуг;
- сложности процессов и их взаимодействия;
- компетентности работников.

При планировании необходимой для системы менеджмента качества документированной информации органу местного самоуправления следует учитывать такие аспекты, как:

- публичные политики (включая местные, региональные и национальные политики);
- способ учета применимых законов, стандартов и правил;
- политики и структура организации (ключевые должности, ключевые специальности, оптимальное количество ключевых специалистов);
- программы, планы, проекты, предоставляемые продукция и услуги;
- компетентность государственных служащих (с описанием государственных служащих и их знаний);
- приверженность (информация, подкрепляющая поддержание и повышение приверженности);
- сопутствующие риски (например, барьеры и препятствия, связанные с четким обменом информацией, такие как языковые барьеры и барьеры грамотности);
- терминология и определения, которые необходимы и широко используются органом местного самоуправления;
- документированная информация об ответственности и ролях в рамках органа местного самоуправления.

7.5.2 Создание и актуализация

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.5.2 Создание и актуализация

При создании и актуализации документированной информации организация должна соответствующим образом обеспечить:

a) идентификацию и описание (например, название, дата, автор, ссылочный номер);

b) формат (например, язык, версия программного обеспечения, графические средства) и носитель (например, бумажный или электронный);

c) анализ и одобрение с точки зрения пригодности и адекватности.

Органу местного самоуправления следует иметь структурированный процесс для создания или актуализации документированной информации. Ему также следует определить персонал, ответственный за ее анализ и утверждение.

Органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы каждая часть документированной информации, связанная с системой менеджмента качества, была идентифицирована и зарегистрирована. В реестре может указываться вид рассматриваемого документа (например, официальный документ, чек, личная переписка, жалоба, перечень, счет), описание его содержания, автор, дата, количество страниц, формат и код для последующего определения его местоположения.

7.5.3 Управление документированной информацией

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.5.3 Управление документированной информацией

7.5.3.1 Документированная информация, требуемая системой менеджмента качества и настоящим стандартом, должна находиться под управлением в целях обеспечения:

a) ее доступности и пригодности, где и когда она необходима;

b) ее достаточной защиты (например, от несоблюдения конфиденциальности, от ненадлежащего использования или потери целостности).

Органу местного самоуправления следует обеспечить наличие документированной информации, если того требует система менеджмента качества. Ему следует обеспечить, чтобы документированная информация:

- была доступна и была в надлежащем состоянии для применения в любое время и в любом месте;
- была доступна для общественности, если применимо (например, публичные политики, применимые законодательные документы, процедуры действий в чрезвычайных ситуациях);
- была защищена для обеспечения ее конфиденциальности, целостности и предотвращения возможного ненадлежащего использования или потери;
- была защищена в период действия текущего органа местного самоуправления и сохранялась в качестве входного элемента для последующих администраций органа местного самоуправления.

В обычной практике у органов местного самоуправления уже имеется классификация его документации, и добавлять новые кодификаторы нет необходимости.

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

7.5.3.2 Для управления документированной информацией организация должна предусматривать следующие действия в той степени, насколько это применимо:

a) распределение, обеспечение ее доступности и поиска, а также использование;

b) хранение и защиту, включая сохранение разборчивости;

c) управление изменениями (например, управление версиями);

d) соблюдение сроков хранения и порядка уничтожения.

Документированная информация внешнего происхождения, определенная организацией как необходимая для планирования и функционирования системы менеджмента качества, должна быть соответствующим образом идентифицирована и находиться под управлением.

Документированная информация, регистрируемая и сохраняемая в качестве свидетельств соответствия, должна быть защищена от непредумышленных изменений.

Примечание — Доступ может подразумевать разрешение только просмотра документированной информации или разрешение просмотра с полномочиями по внесению изменений в документированную информацию.

Цель управления документированной информацией состоит в том, чтобы все документы, необходимые для системы менеджмента качества, поддерживались в актуальном состоянии и были легко доступны для использования всеми сторонами, которым они необходимы. Большая часть документированной информации, выпускаемой органом местного самоуправления, представляет собой общественные документы, для которых требуется соответствующий уровень управления.

Документированная информация может содержаться на различных носителях, таких как бумага, видеозаписи, рисунки, электронные и электромагнитные носители.

Внутреннюю и внешнюю информацию, необходимую для функционирования системы менеджмента качества, следует определять, защищать и управлять ею.

Часть документированной информации, имеющейся у органа местного самоуправления, является значимой частью знаний и истории его обмена информацией. Обеспечение долгосрочного хранения и сохранности такой документированной информации является важной услугой.

8 Деятельность на стадиях жизненного цикла продукции и услуг

8.1 Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуг

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.1 Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуг

Организация должна планировать, внедрять процессы (см. 4.4), необходимые для выполнения требований к поставке продукции и предоставлению услуг и для выполнения действий, определенных в разделе 6, и осуществлять управление этими процессами посредством:

a) определения требований к продукции и услугам;

b) установления критериев:

1) для процессов;

2) приемки продукции и услуг;

c) определения ресурсов, необходимых для достижения соответствия требованиям к продукции и услугам;

d) управления процессами в соответствии с установленными критериями;

e) определения, разработки, актуализации и применения, а также регистрирования и сохранения документированной информации в объеме, необходимом:

1) для обеспечения уверенности в том, что процессы выполнялись так, как это было запланировано;

2) для демонстрации соответствия продукции и услуг требованиям.

Результаты такого планирования должны быть подходящими для деятельности организации.

Организация должна управлять запланированными изменениями и анализировать последствия непредусмотренных изменений, принимая, при необходимости, меры по смягчению любых негативных воздействий.

Организация должна обеспечивать, чтобы процессы, переданные внешним организациям, находились под управлением (см. 8.4).

Органу местного самоуправления следует рассмотреть разработку стратегического плана, а также внедрение и управление процессами для выполнения требований к предоставлению продукции и услуг, в том числе:

- определение приоритетных потребностей потребителей/граждан в ходе консультаций с населением используя ящики для предложений; такое определение помогает установить, как следует предоставлять продукцию и услуги;
- определение требований продукции и услуг с указанием элементов предложений правительства или национальных планов развития;
- установление специальных критериев для процессов системы менеджмента качества согласно стратегическому плану правительства, требованиям потребителей/граждан и анализу среды организации;
- проектирование и разработка продукции и услуг для выполнения этих требований;
- создание вспомогательных процессов, таких как менеджмент компетентности, финансовый менеджмент, менеджмент предоставления ресурсов и инфраструктуры;
- создание процессов менеджмента, таких как анализ со стороны руководства, анализ стратегии и политики развития, процесс бухгалтерской отчетности и процесс противодействия коррупции.

Для определения необходимых требований к продукции и услугам органу местного самоуправления следует учитывать возможности, имеющиеся ресурсы, бюджет и инфраструктуру органа местного самоуправления.

Если органу местного самоуправления необходимо передать предоставление своей продукции и услуг на субподряд внешнему поставщику, ему следует проверить свои возможности по управлению его процессами.

8.2 Требования к продукции и услугам

8.2.1 Связь с потребителями

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.2.1 Связь с потребителями

Связь с потребителями должна включать:

a) обеспечение информацией о продукции и услугах;

b) обработку запросов, контрактов или заказов, включая их изменения;

c) получение отзывов о продукции и услугах от потребителей, включая претензии потребителей;

d) обращение или управление собственностью потребителей;

e) установление специальных требований к действиям, предпринимаемым в непредвиденных обстоятельствах, там, где это уместно.

Органу местного самоуправления следует усиливать участие потребителей/граждан в своих процессах, связанных с предоставлением продукции и услуг, как средство стимулирования прозрачности и подотчетности общества.

Органу местного самоуправления следует установить результативные процессы, обеспечивающие обмен информацией и продвижение продукции или услуг на основе требований, характеристик, наличия, цены и прочих сопутствующих аспектов. За счет вовлечения потребителей/граждан и иных заинтересованных сторон процессы обмена информацией и получения обратной связи могут включать в себя опросы, услугу телефонной связи, сайт, электронную почту, службу поддержки граждан, почтовый ящик для жалоб и предложений, официальные социальные сети и использование СМИ.

Органу местного самоуправления следует создать процесс оценки обмена информацией с потребителями/гражданами и иными заинтересованными сторонами. Ему также следует обеспечить надлежащее управление собственностью потребителей/граждан (например, копиями документов, подтверждающих личность, чертежей и планов зданий, письменных показаний, свидетельств о рождении, заключении или расторжении брака, банковских данных).

8.2.2 Определение требований к продукции и услугам

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.2.2 Определение требований к продукции и услугам

При определении требований к продукции и услугам, которые будут предлагаться потребителям, организация должна убедиться:

a) что требования к продукции и услугам определены, включая:

1) применимые законодательные и нормативные правовые требования;

2) требования, рассматриваемые организацией как необходимые;

b) может выполнять требования к продукции и услугам, которые она предлагает.

Орган местного самоуправления предоставляет ряд продукции и услуг, содержащих материальные и нематериальные компоненты.

Требования к продукции и услугам — это требования, необходимые для удовлетворения потребностей и ожиданий общества, а также требования, которые не определены потребителями/гражданами, но необходимы для выполнения законодательных и нормативных правовых требований органа местного самоуправления и публичных политик.

Общие требования к продукции или услугам, предоставляемым органом местного самоуправления, должны поддерживать равные права и достоинство потребителей/граждан и включать, помимо прочего, следующее:

- безопасные, доступные и гигиеничные помещения и объекты;
- профессиональное, гуманное, добросовестное и уважительное поведение персонала органа местного самоуправления;
- приемлемое время ожидания и/или реагирования;
- приемлемые цены на предоставляемые продукцию и услуги;
- удобное время поставки продукции или оказания услуг для потребителей/граждан;
- оперативность реагирования на чрезвычайные и/или кризисные ситуации;
- наличие четкой и точной информации и/или инструкций для потребителей/граждан;
- отзывчивость по отношению к потребителям/гражданам.

Следует, чтобы вся продукция или услуги, предоставляемые органом местного самоуправления, имели четкие, конкретные и логичные спецификации, в зависимости от их области применения и характера.

8.2.3 Анализ требований к продукции и услугам

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.2.3 Анализ требований к продукции и услугам

8.2.3.1 Организация должна убедиться, что обладает способностью выполнять требования к продукции и услугам, которые она предлагает потребителям. Организация должна проводить анализ, прежде чем принять обязательство поставить продукцию или предоставить услуги потребителям, чтобы учесть:

a) требования, установленные потребителем, в том числе требования к поставке и деятельности после поставки;

b) требования, не заявленные потребителем, но необходимые для конкретного или предполагаемого использования, когда оно известно;

c) требования, установленные организацией;

d) законодательные и нормативные правовые требования, применимые к продукции и услугам;

e) требования контракта или заказа, отличающиеся от ранее сформулированных.

Организация должна обеспечить, чтобы были приняты решения по требованиям контракта или заказа, отличающимся от ранее установленных.

Если потребитель не выдвигает документированных требований, организация должна подтвердить его требования до принятия к исполнению.

Примечание — В некоторых ситуациях, таких как продажи, осуществляемые через Интернет, практически нецелесообразно проводить официальный анализ каждого заказа. Вместо этого анализ может распространяться на соответствующую информацию о продукции, такую как каталоги.

Органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы требования к продукции или услугам были определены в измеримых величинах, позволяющих объективную верификацию предоставляемой продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует обеспечить принятие мер для предотвращения разногласий между требованиями к продукции или услугам по запросу потребителей/граждан. Меры по разрешению разногласий следует принимать до обработки запросов.

Даже при отсутствии письменных запросов от потребителей/граждан органу местного самоуправления следует убедиться, что он понимает потребности местного населения. Например, в случае продукции или услуг по сбору отходов, уличному освещению или содержанию дорог, если потребители/граждане не запрашивают продукцию или услугу напрямую, орган местного самоуправления предвидит необходимость в них. Требования следует оформить в виде документированной информации.

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.2.3.2 Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию, насколько это применимо, в отношении:

a) результатов анализа;

b) любых новых требований к продукции и услугам.

Органу местного самоуправления следует хранить свидетельства результатов пересмотра требований и любых новых требований к поставляемой продукции и услугам. Примером могут служить результаты оценки публичных политик, а также социальные исследования потребителей/граждан или иных заинтересованных сторон.

8.2.4 Изменения требований к продукции и услугам

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.2.4 Изменения требований к продукции и услугам

Если требования к продукции и услугам изменены, организация должна обеспечить, чтобы в соответствующую документированную информацию были внесены поправки, а соответствующий персонал был поставлен в известность об изменившихся требованиях.

Если требования к продукции и услугам изменяются по какой-либо причине, органу местного самоуправления следует принять меры по информированию всех заинтересованных сторон.

8.3 Проектирование и разработка продукции и услуг

8.3.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.3.1 Общие положения

Организация должна разработать, внедрить и поддерживать процесс проектирования и разработки, подходящий для обеспечения последующего производства продукции или предоставления услуги.

У органа местного самоуправления имеется своя деятельность по проектированию и разработке, такая как формирование новых публичных политик, предоставление инновационной продукции и услуг и создание специальных программ обслуживания в соответствии со средой и потребностями и ожиданиями его потребителей/граждан. Поэтому высшему руководству органа местного самоуправления следует назначить лиц, ответственных за отслеживание специальной деятельности по проектированию и разработке в рамках органа местного самоуправления.

Примечание — Руководящие указания по проектированию и разработке продукции и услуг см. в 8.3 ISO/TS 9002:2016.

8.3.2 Планирование проектирования и разработки

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.3.2 Планирование проектирования и разработки

При определении этапов и средств управления проектированием и разработкой организация должна рассматривать:

a) характер, продолжительность и сложность работ по проектированию и разработке;

b) требуемые стадии процесса, включая проведение применимых анализов проектирования и разработки;

c) требуемые действия в отношении верификации и валидации проектирования и разработки;

d) обязанности, ответственность и полномочия в области проектирования и разработки;

e) внутренние и внешние ресурсы, необходимые для проектирования и разработки продукции и услуг;

f) необходимость в управлении взаимодействиями между лицами, участвующими в процессе проектирования и разработки;

g) необходимость вовлечения потребителей и пользователей в процесс проектирования и разработки;

h) требования для последующего производства продукции и услуг;

i) уровень управления процессом проектирования и разработки, ожидаемый потребителями и другими соответствующими заинтересованными сторонами;

j) документированную информацию, необходимую для демонстрации выполнения требований к проектированию и разработке.

В контексте органов местного самоуправления проектирование и разработка — это процесс, который преобразует потребности и ожидания потребителя/гражданина и/или установленные законом нормативные требования, включая и применимые публичные политики, в заданные характеристики продукции/услуг, которые будут предоставлены.

На рисунке 2 показано, как различные стадии процесса проектирования и разработки взаимодействуют друг с другом. Рисунок может быть использован для создания этого процесса как части системы менеджмента качества.

В рамках действий по планированию проектирования и разработки органам местного самоуправления следует рассмотреть поставленные цели, требования потребителя/гражданина, требования, установленные законом, нормативные требования и публичные политики.

Органу местного самоуправления следует назначить ответственную организацию, внутреннюю или стороннюю, которая будет нести определенную ответственность и полномочия за процесс проектирования и разработки.

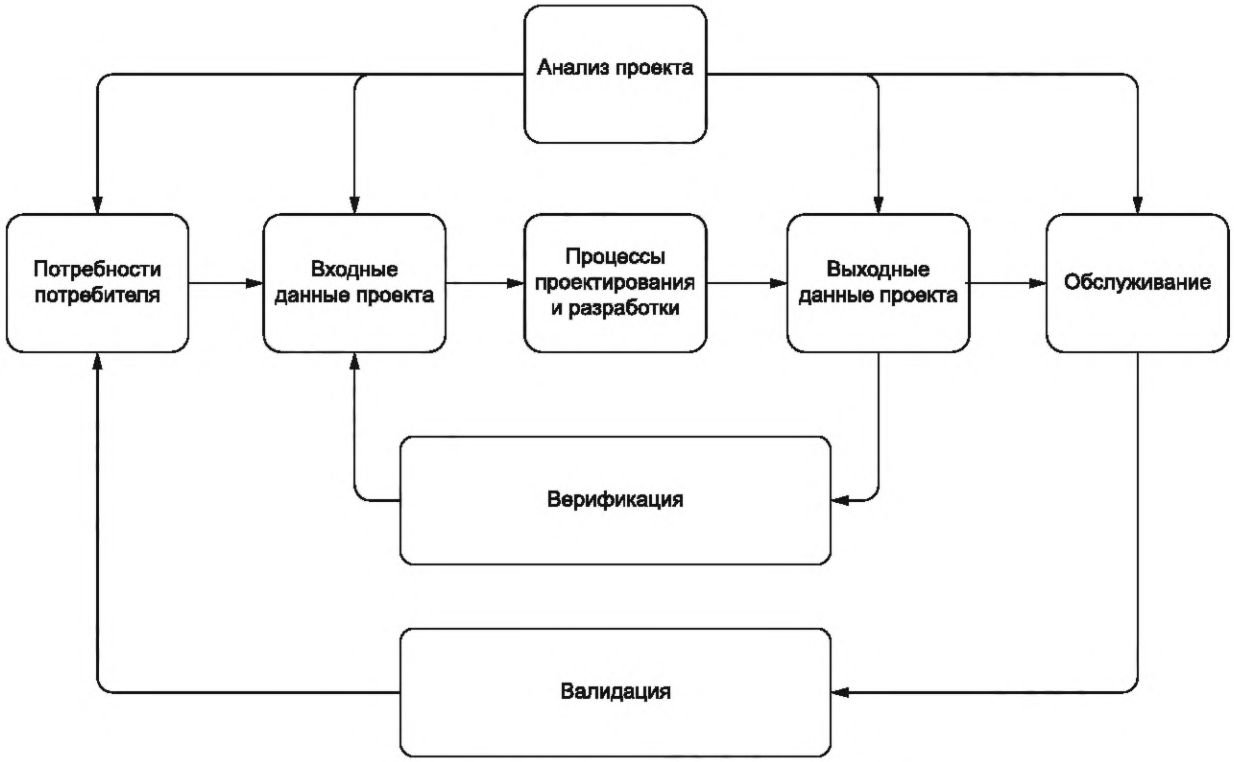


Рисунок 2 — Процесс проектирования и разработки

Для тех проектов проектирования и разработки, для внедрения которых потребуется несколько лет, при планировании следует рассмотреть различные риски, которые могут повлиять на жизненный цикл таких проектов, а именно: изменения в управлении органов местного самоуправления, новые или пересмотренные, установленные законом, и нормативные требования, включая публичные политики, бюджетные ограничения и другие изменения.

В ходе планирования проектирования и разработки органам местного самоуправления следует определить стадии планирования действий, основные этапы, обязанности и ресурсы, согласованные с запланированными целями, график предоставления продукции/услуг и факторы, относящихся к процессам, связанным с другими правительственными уровнями. Кроме того, в некоторых случаях органам местного самоуправления следует управлять взаимодействием с внутренними и внешними организациями.

Органам местного самоуправления следует поддерживать документированную информацию о деятельности по планированию проектирования и разработки, а также по обмену опытом.

8.3.3 Входные данные для проектирования и разработки

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.3.3 Входные данные для проектирования и разработки

Организация должна определить требования, имеющие важное значение для конкретного вида проектируемых и разрабатываемых продукции и услуг. Организация должна рассмотреть:

a) функциональные и эксплуатационные требования;

b) информацию, полученную в результате предыдущей аналогичной деятельности по проектированию и разработке;

c) законодательные и нормативные правовые требования;

d) стандарты или своды практик, которые организация обязалась применять;

e) возможные последствия неудачи, связанные с характером продукции и услуг.

Входные данные должны быть адекватными для целей проектирования и разработки, а также быть полными и непротиворечивыми.

Противоречия входных данных проектирования и разработки должны быть разрешены.

Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию по входным данным проектирования и разработки.

Следует, чтобы входные данные для проектирования и разработки:

- описывали установленные характеристики продукции и услуг, поставляемых потребителям/гражданам;

- четко определяли все применимые критерии для приемки продукции и услуг; такие критерии должны определить, как потребители/граждане могут взаимодействовать с органом местного самоуправления при определении уровня показателей его деятельности относительно предоставления продукции услуг.

8.3.4 Средства управления проектированием и разработкой

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.3.4 Средства управления проектированием и разработкой

Организация должна применять средства управления процессом проектирования и разработки для обеспечения уверенности в том, что:

a) результаты, которые должны быть достигнуты, определены;

b) проведены анализы для оценивания результатов проектирования и разработки выполнить требования;

c) проведены действия по верификации в целях обеспечения соответствия выходных данных проектирования и разработки входным требованиям к проектированию и разработке;

d) проведены действия по валидации в целях обеспечения соответствия готовой продукции и услуг требованиям к установленному применению или намеченному использованию;

e) предприняты необходимые действия по выявленным проблемам в ходе анализа или верификации и валидации;

f) документированная информация об этих действиях зарегистрирована и сохранена.

Примечание — Анализ, верификация и валидация проектирования и разработки имеют различные цели. Они могут выполняться по отдельности или совместно, насколько это применимо к продукции и услугам организации.

Для достижения ожидаемых результатов процесса проектирования и разработки органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы весь персонал, задействованный в процессе проектирования и разработки, знал и полностью понимал требования и ожидания потребителей/граждан и иные применимые требования.

В процессе проектирования и разработки, чтобы обеспечить достижение намеченных результатов, могут применяться анализ, верификация и валидация.

Анализ предполагает действия, которые выполняются, чтобы определить, как выполняется проект по проектированию и разработке относительно запланированных мероприятий.

Систематический анализ означает, что органу местного самоуправления следует рассмотреть всю область распространения проекта проектирования и разработки в ходе запланированного анализа проектирования и разработки, включая любые ситуации, которые могут повлиять на выполнение запланированных мероприятий.

Следует определить критерии выполнения действий по анализу проектирования и разработки. В этих критериях следует учитывать установленные входные и выходные данные проектирования и разработки, если применимо. В них следует четко указывать, кто принимает участие в анализе (например, внутренние потребители, технические эксперты, поставщики и члены руководства).

В некоторых случаях следует принимать решения для корректировки запланированных мероприятий с учетом новых условий или ситуаций, влияющих на проекты по проектированию и разработке. Такие решения следует принимать членам руководства, обладающим надлежащим уровнем полномочий.

Следует оформлять документированную информацию по анализу проектирования и разработки, верификации и валидации разработки.

Верификация проектирования и разработки может быть поступательным процессом, который осуществляется на протяжении нескольких этапов, в зависимости от сложности проекта по проектированию и разработке.

В некоторых случаях одна или несколько верификаций проектирования и разработки могут быть проведены внутренним персоналом, не принимавшим участия в работе по проектированию и разработке, или внешними сторонами, такими как поставщики, технические эксперты, федеральные или государственные учреждения и международные государственные и частные организации.

Следует оформлять документированную информацию по верификации проектирования и разработки.

В ходе валидации всегда следует обеспечивать получение объективных свидетельств того, что предоставление продукции и услуг соответствует установленным характеристикам и использованию или применению по назначению.

В зависимости от сложности проекта по проектированию и разработке могут использоваться различные методы валидации, такие как моделирование, испытания и создание прототипов.

Если валидацию проектирования и разработки нельзя провести до первоначального предоставления продукции и услуг, органу местного самоуправления следует определить приемлемые методы для ее реализации.

Валидацию проектирования и разработки следует проводить с участием группы представителей потребителей/граждан.

Следует оформлять документированную информацию по верификации проектирования и разработки.

8.3.5 Выходные данные проектирования и разработки

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.3.5 Выходные данные проектирования и разработки

Организация должна обеспечить, чтобы выходные данные проектирования и разработки:

a) соответствовали входным требованиям;

b) были адекватными для последующих процессов производства продукции и предоставления услуг;

c) содержали требования к мониторингу и измерению, насколько это подходит, а также критерии приемки или ссылки на них;

d) определяли характеристики продукции и услуг, которые имеют важное значение для их целевого назначения, безопасного и надлежащего предоставления.

Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию по выходным данным проектирования и разработки.

Органу местного самоуправления следует учитывать этапы процессов проектирования и разработки, необходимые для оценки выходных данных этих процессов, чтобы удовлетворить своих потребителей/граждан. В силу их общественной функции выходные данные проектирования и разработки продукции и услуг, поставляемых органом местного самоуправления, следует также предоставлять для оценки со стороны потребителей/граждан, а также персонала органа местного самоуправления.

Органу местного самоуправления следует усиливать участие потребителей/граждан в процессе оценки выходных данных его процессов проектирования и разработки как средство стимулирования прозрачности и общественной ответственности.

За счет вовлечения заинтересованных сторон процессы обмена информацией и получения обратной связи могут включать в себя блоки информации, обслуживание по телефону, сайт, электронную почту, службу поддержки граждан, почтовый ящик для жалоб и предложений и использование СМИ.

Органу местного самоуправления следует создать процесс оценки обмена информацией с потребителями/гражданами и иными заинтересованными сторонами. Он является источником надежной информации для улучшения процессов проектирования и разработки, а также качества и пригодности к использованию их выходных данных.

8.3.6 Изменения проектирования и разработки

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.3.6 Изменения проектирования и разработки

Организация должна идентифицировать, анализировать и управлять изменениями, сделанными во время или после проектирования и разработки продукции и услуг, в той степени, которая необходима для обеспечения исключения негативного влияния на соответствие требованиям.

Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию:

a) по изменениям проектирования и разработки;

b) результатам анализов;

c) санкционированию изменений;

d) действиям, предпринятым для предотвращения неблагоприятного влияния.

Органу местного самоуправления следует определить процесс идентификации и осуществления любого изменения проектирования и разработки. Этот процесс должен включать в себя методы анализа, верификации и валидации и, в случае необходимости, утверждение изменения.

Изменения проектирования и разработки могут быть вызваны следующими факторами:

- процессами корректирующих действий;
- оценкой рисков;
- предложениями;
- изменением или появлением новых применимых законодательных и нормативных правовых требований;
- процессом анализа со стороны руководства;
- взаимодействием с внешними правительственными структурами и заинтересованными сторонами, например поставщиками.

Прежде чем изменения проектирования и разработки будут приняты, следует проверить их потенциальное воздействие на процессы органов местного самоуправления и удовлетворенность потребителей/граждан.

В некоторых случаях органы местного самоуправления отвечают за управление непрерывными изменениями проектирования и разработки, включая продукцию и услуги, предоставленные внешними поставщиками. В частности, в случае инфраструктуры и программного обеспечения нарушения в управлении такими изменениями могут оказывать значительное воздействие на общество. В процесс органа местного самоуправления по управлению изменениями следует включить меры по одобрению и внедрению изменений в такие продукцию и услуги.

Следует оформлять документированную информацию об изменениях в проектировании и разработке и результатах их анализа, а также об утверждении таких изменений.

8.4 Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками

8.4.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.4.1 Общие положения

Организация должна обеспечить соответствие процессов, продукции и услуг, поставляемых внешними поставщиками, требованиям.

Организация должна определять средства управления, применимые для процессов, продукции и услуг, поставляемых внешними поставщиками, в тех случаях, когда:

a) продукция и услуги от внешних поставщиков предназначены для включения их в состав продукции и услуг, предлагаемых самой организацией;

b) продукция и услуги поставляются внешними поставщиками напрямую потребителю(ям) от имени организации;

c) процесс или его часть выполняется внешним поставщиком в результате принятия решения организацией.

Организация должна определить и применять критерии оценки, выбора, мониторинга результатов деятельности, а также повторной оценки внешних поставщиков, исходя из их способности выполнять процессы или поставлять продукцию и услуги в соответствии с требованиями. Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию об этих действиях и о любых необходимых действиях, вытекающих из оценок.

Следует, чтобы предложение о принятии участия в процессе выбора внешнего поставщика органа местного самоуправления было открытым, доступным, широко тиражированным и содержало всю необходимую информацию по закупкам (см. 8.4.3).

Органу местного самоуправления следует четко определить свои требования для закупаемой продукции/услуги. Возможно, что для нового поставщика перед тем, как окончательно утвердить его в качестве поставщика, имеет смысл установить испытательный срок или пилотную схему закупки.

Органу местного самоуправления следует поддерживать в актуальном состоянии информацию о своих внешних поставщиках, отражающую оценки их возможностей удовлетворять требованиям к закупке с точки зрения соответствия продукции, оказываемых услуг и показателей поставки. Такой список может быть основой для выбора внешних поставщика и управления взаимоотношениями с действующими внешними поставщиками.

Где это возможно, органу местного самоуправления следует объединить свою деятельность по закупкам с подобной деятельностью других органов местного самоуправления в регионе.

Информация об одобренных внешних поставщиках может включать в себя:

- определение их соответствия применимым нормам (законодательным и нормативным правовым требованиям),
- технические и административные возможности;
- финансовые возможности;
- наличие у внешнего поставщика оценок третьей стороны или системы менеджмента качества на основе ИСО 9001:2015,
- записи о предшествующих показателях деятельности внешнего поставщика.

Примечание — Важно, чтобы орган местного самоуправления знал обо всех применимых законах в области закупок.

8.4.2 Тип и степень управления I

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.4.2 Тип и степень управления

Организация должна обеспечить, чтобы процессы, продукция и услуги, поставляемые внешними поставщиками, не оказывали негативного влияния на способность организации постоянно поставлять своим потребителям соответствующие продукцию и услуги.

Организация должна:

a) обеспечивать, чтобы процессы, поставляемые внешними поставщиками, находились под управлением ее системы менеджмента качества;

b) определять средства управления, которые она планирует применять как в отношении внешнего поставщика, так и к поставляемым им результатам;

c) учитывать:

1) возможное влияние процессов, продукции и услуг, поставляемых внешними поставщиками, на способность организации постоянно обеспечивать соответствие требованиям потребителей и применимым законодательным и нормативным правовым требованиям;

2) результативность средств управления, применяемых внешним поставщиком;

d) определять верификацию или другие действия, необходимые для обеспечения соответствия процессов, продукции и услуг, поставляемых внешними поставщиками, требованиям.

Органу местного самоуправления следует обеспечить, чтобы у всех внешних поставщиков продукции и услуг имелись внедренные в их процессы надлежащие меры управления, позволяющие выполнять согласованные требования качества.

Органу местного самоуправления следует определить надлежащие средства управления для каждой переданной на аутсорсинг услуги для выполнения требований качества.

8.4.3 Информация, предоставляемая внешним поставщикам

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.4.3 Информация, предоставляемая внешним поставщикам

Организация должна обеспечивать достаточность требований до их сообщения внешнему поставщику.

Организация должна сообщать внешним поставщикам свои требования, относящиеся:

a) к поставляемым процессам, продукции и услугам;

b) одобрению:

1) продукции и услуг;

2) методов, процессов и оборудования;

3) выпуска продукции и услуг;

c) к компетентности персонала, включая любые требуемые меры подтверждения квалификации;

d) взаимодействию внешнего поставщика с организацией;

e) применяемым организацией управлению и мониторингу результатов деятельности внешнего поставщика;

f) деятельности по верификации или валидации, которые организация или ее потребитель предполагают осуществлять на месте у внешнего поставщика.

Следует, чтобы информация в документах закупки (например, в ценовых запросах, заказах на поставку, технических заданиях, тендерной документации) однозначно отражала требования.

Перед передачей потенциальным внешним поставщикам документы закупки следует передать на рассмотрение и одобрение компетентным органом. Возможно, что органам местного самоуправления имеет смысл иметь соответствующие формы, чек-листы или программное обеспечение, гарантирующие то, что требования соответствующим образом проанализированы.

В спецификации на закупаемую продукцию и услуги следует включать, как минимум, их характеристики и свойства, описывающие их четкими понятиями, в том числе такую дополнительную информацию, как процессы и методы их производства и распространения внешними поставщиками.

Органу местного самоуправления следует иметь компетентный персонал, процедуры и/или рабочие инструкции для проверки и верификации поступающей продукции и услуг.

В процессе верификации следует проверять, предоставил ли внешний поставщик всю необходимую вспомогательную документацию, например руководства по использованию, гарантии и руководства по техническому обслуживанию.

Примечание — В стандарте ИСО 10005 приведены руководящие указания по использованию планов качества в отношении процессов, продукции и услуг, поставляемых внешними поставщиками.

8.5 Производство продукции и предоставление услуг

8.5.1 Управление производством продукции и предоставлением услуг

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.5.1 Управление производством продукции и предоставлением услуг

Организация должна осуществлять производство продукции и предоставление услуг в управляемых условиях.

Управляемые условия должны включать в себя, насколько это применимо:

a) доступность документированной информации, определяющей:

1) характеристики производимой продукции, предоставляемых услуг или осуществляемой деятельности;

2) результаты, которые должны быть достигнуты;

b) доступность и применение ресурсов, подходящих для осуществления мониторинга и измерений;

c) осуществление деятельности по мониторингу и измерению на соответствующих этапах в целях верификации соответствия процессов или их выходов критериям управления, а также соответствия продукции и услуг критериям приемки;

d) применение соответствующей инфраструктуры и среды для функционирования процессов;

e) назначение компетентного персонала, включая любую требуемую квалификацию;

f) валидацию и периодическую повторную валидацию способности процессов производства продукции и предоставления услуг достигать запланированных результатов в тех случаях, когда конечный выход не может быть верифицирован последующим мониторингом или измерением;

g) выполнение действий с целью предотвращения ошибок, связанных с человеческим фактором;

h) осуществление выпуска, поставки и действий после поставки.

Следует, чтобы управляемые условия, если применимо, включали в себя:

- документированную информацию, описывающую особые характеристики продукции и услуг и необходимые средства управления, например процедуры, рабочие инструкции, планы качества, наглядные пособия, руководства, знаки и плакаты;

- действия, которые необходимо выполнить до начала предоставления продукции и услуг, например проверка функционирования оборудования и использование средств индивидуальной защиты;

- определение конкретных средств управления в процессах предоставления продукции и услуг, обеспечивающих соответствие требованиям к продукции и услугам.

В зависимости от характера предоставляемых продукции и услуг в органах местного самоуправления используются различные виды оборудования, например строительное оборудование, оборудование для очистки, компьютеры и программное обеспечение. Это также касается оборудования для мониторинга и измерения, такого как медицинские инструменты, весы и камеры наблюдения and monitoring cameras.

В приложении А приведены элементы, которые можно учитывать при формировании управляемых условий.

Органу местного самоуправления следует иметь процессы реагирования на потенциальные аварийные ситуации и несчастные случаи, а также предотвращения или снижения сопутствующих воздействий на окружающую среду, здоровье и безопасность и/или социально-экономические условия. Органу местного самоуправления следует периодически проводить анализ, испытания, валидацию и, если необходимо, пересмотр своих процедур готовности к чрезвычайным ситуациям и реагирования на них после возникновения несчастных случаев или аварийных ситуаций.

В органах местного самоуправления такие процессы (именуемые также «специальные процессы») распространены, если продукция и услуги предоставляются в присутствии потребителя/гражданина (лично или в онлайн-среде), а также для некоторых комплексных процессов.

В таких случаях обычно необходимо проводить следующие этапы процессов валидации, чтобы:

- проанализировать и проверить методы обеспечения своей способности достигать запланированных результатов;
- определить и обеспечить наличие необходимого оборудования и инфраструктуры;
- назначить определенный компетентный персонал, имеющий необходимую подготовку, квалификацию и/или опыт;
- иметь документированную информацию, позволяющую получение обратной связи на основе фактических результатов процесса.

Примером такого процесса может быть выявление протечек в системе коммунального водоснабжения. В этом случае, как правило, не целесообразно проводить капитальные земляные работы или устанавливать инспекционное оборудование на водопроводные трубы, и процесс предполагается основывать на излучении звука протекающей трубы. Все несоответствия процесса выявления становятся очевидными слишком поздно (например, когда капитальные земляные работы уже проведены в неверном месте). Поэтому необходимо проводить валидацию процесса выявления и обеспечить, что этот процесс выполняет только квалифицированный специальный персонал с применением акустического оборудования.

Другим примером является ситуация, когда потребитель/гражданин ищет какую-либо информацию или оплачивает счет с использованием онлайн-приложения, которое предоставляет и поддерживает орган местного самоуправления, и внезапно система становится недоступной. Органу местного самоуправления следует принять меры для внедрения работ по профилактическому техническому обслуживанию системы и соответствующей аппаратуры и/или программного обеспечения, чтобы обеспечить работу онлайн-приложения в установленные часы.

8.5.2 Идентификация и прослеживаемость

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.5.2 Идентификация и прослеживаемость

Организация должна использовать подходящие способы для идентификации выходов, когда это необходимо для обеспечения соответствия продукции и услуг.

Организация должна идентифицировать статус выходов по отношению к требованиям, относящимся к мониторингу и измерениям, по ходу производства продукции и предоставления услуг.

Организация должна управлять специальной идентификацией выходов, когда прослеживаемость является требованием, регистрировать и сохранять документированную информацию, необходимую для обеспечения прослеживаемости.

В органе местного самоуправления идентификация и прослеживаемость продукции и услуг важны для:

a) мониторинга статуса предоставления продукции/услуги в течение всего производственного процесса в сравнении с планом и формальными обещаниями, данными потребителю/гражданину (например, в сравнении с договором с гражданином, правительственным планом или обещаниями по ходу избирательной кампании);

b) требований и создания надлежащей связи с соответствующим мониторингом и измерением;

c) правильного соблюдения законодательных и нормативных требований (например, в свидетельствах о рождении, записях нотариуса и разрешениях на перемещение);

d) анализа воздействия предоставляемой продуции/услуги на участвующие стороны, а также социальной или экономической выгоды продукции/услуги;

e) рассмотрения и обработки жалоб.

В процессы предоставления продукции и услуг следует включать средства идентификации и прослеживаемости, которые должны обеспечивать удовлетворенность потребителя/гражданина, ответственность, прозрачность и соответствие публичным политикам. Прослеживаемость применима, если того требует собственная политика в области качества органа местного самоуправления (например, отслеживание удостоверения, выданного органом местного самоуправления гражданину).

Документированная информация, необходимая для обеспечения надлежащей идентификации и прослеживаемости, может содержать:

- информацию о взаимосвязи между предоставляемыми продукцией и услугами и применимыми требованиями;
- пункт назначения, пункт отправки и дату/время доставки продукции/услуги;
- идентификацию привлеченных персонала органов местного самоуправления и/или потребителей/граждан.

8.5.3 Собственность потребителей или внешних поставщиков

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.5.3 Собственность потребителей или внешних поставщиков

Организация должна проявлять заботу о собственности потребителей или внешних поставщиков, когда она находится под управлением организации или используется ею.

Организация должна идентифицировать, верифицировать, сохранять и защищать собственность потребителя или внешнего поставщика, предоставленную для использования или включения в продукцию и услуги.

В случае, когда собственность потребителя или внешнего поставщика утеряна, повреждена или признана непригодной для использования, организация должна уведомить об этом потребителя или внешнего поставщика, а также регистрировать и сохранять документированную информацию о произошедшем.

Примечание — Собственность потребителя или внешнего поставщика может включать в себя материалы, компоненты, инструменты и оборудование, недвижимость, интеллектуальную собственность и персональные данные.

Органу местного самоуправления следует бережно относиться к любой документированной информации, материалам, оборудованию или иным объектам, предоставленным потребителями/гражданами, которые необходимы для предоставления продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует осуществлять обработку и хранение персональных данных потребителей/граждан в соответствии с требованиями действующего законодательства.

Если для какого-либо процесса, переданного на аутсорсинг, используется какая-либо собственность потребителя/гражданина, органу местного самоуправления следует определить особые средства управления, чтобы обеспечить, что такая собственность находится под управлением в соответствии со всеми применимыми требованиями, например:

- в случае нарушения правил дорожного движения, если машину нарушителя эвакуируют на площадку, отведенную для этих целей органом местного самоуправления, для такой услуги следует иметь процедуры и оборудование, необходимые для безопасной транспортировки и защиты от повреждения;
- если потребитель/гражданин желает получить документ (например, паспорт), ему необходимо предоставить документы, удостоверяющие личность, работать с ними следует в соответствии с определенной процедурой, обеспечивающей конфиденциальность и безопасность со стороны соответствующей службы до момента их возврата в установленном порядке и завершения процесса.

Все активы, которые являются собственностью органа местного самоуправления, следует рассматривать как сохраняемые объекты, поскольку они являются общественным благосостоянием, принадлежащим потребителям/гражданам органов местного самоуправления. Поэтому органу местного самоуправления следует защищать и охранять данные объекты как коллективную собственность потребителей/граждан. Орган местного самоуправления ответственен за результативную заботу о порученных ему общественных объектах, таких как парки, реки, мусорные свалки, улицы, городская инфраструктура, исторические объекты, архивы и объекты культуры. Одна из обязанностей органов местного самоуправления — это защита упомянутых активов как общественного благосостояния и сохранность их по поручению потребителей/граждан для будущих поколений.

Кроме того, любую интеллектуальную собственность, произведенную органами местного самоуправления, следует также рассматривать как коллективную интеллектуальную собственность потребителей/граждан органа местного самоуправления.

Если собственность, представленная потребителем/гражданином, повреждена, утрачена или разрушена, то потребителя/гражданина следует незамедлительно проинформировать, предпочтительно в письменной форме, и, если применимо, следует принять на себя ответственность за какой-либо ущерб.

8.5.4 Сохранение

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.5.4 Сохранение

Организация должна сохранять выходы во время производства продукции и предоставления услуг в той мере, насколько это будет необходимым для обеспечения соответствия требованиям.

Примечание — Сохранение может включать в себя идентификацию, погрузочно-разгрузочные работы, предотвращение загрязнения, упаковывание, хранение, перемещение или транспортировку и защиту.

Потребители/граждане ожидают от органа местного самоуправления принятия мер по предотвращению ухудшения качества продукции/услуг, которые позволяют таким образом избежать напрасного расходования ресурсов.

Объем и применение сохранения продукции связаны с количеством и видами продукции и услуг, которые может поставлять орган местного самоуправления, и могут разниться от исключительно административных продукции и услуг до предоставления материальной продукции, таких как тротуары, места захоронения на кладбищах, паспорта, водительские права и школьные завтраки. Выполняя требования к погрузке-разгрузке, хранению, упаковке, транспортировке, уходу и доставке товаров, органу местного самоуправления следует учитывать все применимые требования, включая требования к гигиене и безопасности выполнения работ.

8.5.5 Деятельность после поставки

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.5.5 Деятельность после поставки

Организация должна обеспечить выполнение требований к деятельности, связанной с продукцией и услугами, после того, как они были поставлены.

При определении объема требуемой деятельности после поставки организация должна рассматривать:

a) законодательные и нормативные правовые требования;

b) потенциальные нежелательные последствия, связанные с ее продукцией и услугами;

c) характер, использование и предполагаемое время жизни продукции и услуг;

d) требования потребителей;

e) обратную связь с потребителями.

Примечание — Деятельность после поставки может включать в себя действия согласно гарантийным обязательствам, контрактным обязательствам (такие, как обслуживание) и дополнительные услуги, такие как, например, переработка или окончательное уничтожение.

Органу местного самоуправления следует учитывать, что его ответственность не обязательно заканчивается после поставки продукции или услуг.

Органу местного самоуправления следует:

- определить объем действий, которые выполняются после поставки согласно требованиям к каждой продукции и услуге;

- предотвращать возможные риски неудовлетворенности потребителей/граждан;

- предотвращать возможное ненадлежащее функционирование предоставляемой продукции и услуг и определить действия после поставки;

- обеспечить получение обратной связи от потребителей/граждан о поставленной продукции и услугах (например, с помощью опросов на предмет удовлетворенности, досок обсуждений, периодической оценки);

- создать и управлять средствами для предоставления обратной связи потребителям/гражданам (например, работа с жалобами, служба поддержки потребителей, страницы сайтов для передачи жалоб, сомнений и вопросов).

8.5.6 Управление изменениями

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.5.6 Управление изменениями

Организация должна анализировать изменения в производстве продукции или предоставлении услуг и управлять ими в той степени, насколько это будет необходимо для обеспечения постоянного соответствия требованиям.

Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию, описывающую результаты анализа изменений, сведения о должностных лицах, санкционировавших внесение изменения, и все необходимые действия, являющиеся результатом анализа.

Органу местного самоуправления следует внедрить процесс, обеспечивающий анализ и управление изменениями, которые происходят в ходе производства продукции и оказания услуг. Следует обеспечить соответствие таких изменений с положениями по внедрению изменений в ходе планирования системы менеджмента качества (также см. 6.3).

Установленные действия по работе с такими изменениями следует ориентировать на обеспечение непрерывного соответствия выходных данных, продукции и услуг применимым требованиям.

Следует изучить предлагаемые изменения на всех этапах функционирования до их внедрения.

Причины изменений могут быть разными. Например, потребность в изменении может быть вызвана внешним поставщиком (например, из-за задержек поставки или вопросов качества), внутренней проблемой (например, из-за отказа критически важного оборудования, проблем с инфраструктурой, повторяющихся несоответствующих выходов) или внешней проблемой (например, из-за новых или измененных требований потребителей/граждан, законодательных и нормативных правовых требований).

В определенных случаях результаты желаемых изменений могут иметь последствия, предполагающие, что некоторые действия в рамках процесса проектирования и разработки должны быть проведены повторно, например этапы верификации и/или валидации.

Органу местного самоуправления следует определить документированную информацию, подлежащую сохранению, и формат ее сохранения, например:

a) протокол анализа;

b) результаты верификации и валидации;

c) описание изменения;

d) сведения о лице(ах), утверждающем(их) изменение (в некоторых случаях потребители/граждане также могут привлекаться к анализу и утверждению).

8.6 Выпуск продукции и услуг

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.6 Выпуск продукции и услуг

Организация должна внедрять запланированные мероприятия на соответствующих этапах в целях верификации выполнения требований к продукции и услугам.

Выпуск продукции и услуг для потребителя не должен происходить до окончания реализации всех запланированных мероприятий с удовлетворительными результатами, кроме тех случаев, когда это санкционировано уполномоченным органом и/или лицом и, когда это применимо, самим потребителем.

Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию о выпуске продукции и услуг. Документированная информация должна включать:

a) свидетельства, демонстрирующие соответствие критериям приемки;

b) прослеживаемость в отношении должностного лица (лиц), санкционировавшего(их) выпуск продукции и услуг.

Для каждой продукции или услуги, предоставляемых органом местного самоуправления, существуют характеристики, определяющие их соответствие или утверждение потребителем/гражданином, и свидетельства соответствия требованиям.

Они могут выполняться на разных этапах процесса, однако следует рассматривать, по меньшей мере, окончательные результаты, чтобы обеспечить, что продукция и услуги являются приемлемыми до предоставления потребителю/гражданину (однако эта концепция может относиться к видам продукции и услуг).

Органу местного самоуправления следует иметь компетентный персонал, процедуры и/или рабочие инструкции для проведения проверки и верификации выпуска продукции и услуг.

Следует обеспечить наличие свидетельств полномочий и прослеживаемости в отношении лица(лиц), санкционирующего(их) выпуск продукции и услуг.

8.7 Управление несоответствующими результатами процессов

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

8.7 Управление несоответствующими результатами процессов

8.7.1 Организация должна обеспечивать идентификацию и управление результатами процессов, которые не соответствуют требованиям, в целях предотвращения их непредназначенного использования или поставки.

Организация должна предпринимать соответствующие действия исходя из характера несоответствия и его влияния на соответствие продукции и услуг. Это должно применяться также к несоответствующей продукции и услугам, выявленным после поставки продукции, в ходе или после предоставления услуг.

Организация должна осуществлять в отношении несоответствующих результатов процессов одно или несколько из следующих действий:

a) коррекцию;

b) отделение, ограничение распространения, возврат или приостановку поставки продукции и предоставления услуг;

c) информирование потребителя;

d) получение разрешения на приемку с отклонением.

После выполнения коррекции несоответствующих результатов процессов их соответствие требованиям должно быть верифицировано.

8.7.2 Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию, которая:

a) описывает несоответствие;

b) описывает предпринятые действия;

c) описывает полученные разрешения на отклонение;

d) указывает полномочный орган и/или лицо, принимавшее решение о действии в отношении несоответствия.

8.7.3 В контексте органов местного самоуправления несоответствие продукции означает несоответствие одному или более требованиям. Эти требования могут исходить от потребителей/граждан, из законодательных и нормативных правовых требований или быть внутренними требованиями, установленными самими органами местного самоуправления.

Органу местного самоуправления следует указать:

a) надлежащие действия для выявления несоответствующей продукции или услуг;

b) средства выявления несоответствующей продукции или услуг;

c) средства управления для предотвращения непреднамеренного использования или предоставления несоответствующей продукции или услуг;

d) соответствующие действия для повторного предоставления несоответствующей продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует определить ответственность и полномочия для мониторинга результативного внедрения этого процесса.

Для случаев несоответствия, непосредственно затрагивающих потребителя/гражданина, органам местного самоуправления следует обеспечить следующее:

- планы действий в аварийных ситуациях;
- перевод обслуживания потребностей потребителей/граждан на другие программы;
- разработку планов и графиков улучшения на последующие отчетные периоды;
- надлежащие средства обработки любых конфликтных ситуаций.

Следует сохранять документированную информацию, описывающую несоответствие, его анализ и внедренные коррекции, а также предпринятые действия. Важно, чтобы орган местного самоуправления также принимал надлежащие меры по управлению переданными на аутсорсинг продукцией и услугами.

9 Оценка результатов деятельности

9.1 Мониторинг, измерение, анализ и оценка

9.1.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования
9.1.1 Общие положения
Организация должна определить:
a) что должно подлежать мониторингу и измерениям;
b) методы мониторинга, измерения, анализа и оценки, необходимые для обеспечения достоверных результатов;
c) когда должны проводиться мониторинг и измерения;
d) когда результаты мониторинга и измерений должны быть проанализированы и оценены.
Организация должна оценивать результаты деятельности и результативность системы менеджмента качества.
Организация должна регистрировать и сохранять соответствующую документированную информацию как свидетельство полученных результатов.

Данный пункт содержит требования к внедрению мониторинга и измерения для обеспечения достижения намеченных результатов системы менеджмента качества, как запланировано.

Органу местного самоуправления следует определить объект, причины, время и способ проведения мониторинга и измерения после проведения анализа и оценки.

Органу местного самоуправления следует хранить соответствующую документированную информацию в качестве свидетельства проведения мониторинга и измерения.

Примечание — См. указания по проведению мониторинга и измерения в приложении А.

9.1.2 Удовлетворенность потребителей

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования
9.1.2 Удовлетворенность потребителей
Организация должна проводить мониторинг данных, касающихся восприятия потребителями степени удовлетворения их потребностей и ожиданий. Организация должна определить методы получения, мониторинга и анализа этой информации.

Примечание — Примеры мониторинга восприятия потребителями могут включать опрос потребителей, отзывы от потребителей о поставленных продукции и услугах, встречи с потребителями, анализ доли рынка, благодарности, претензии по гарантийным обязательствам и отчеты дилеров.

Следует выбрать методы для мониторинга удовлетворенности потребителей/граждан, чтобы получать надежную информацию об уровне удовлетворенности потребителей/граждан определенной продукцией или услугами, а также получить от них обратную связь относительно значимости определенной продукции или услуг для них. Такая информация необходима для определения надлежащих приоритетов в деятельности по улучшению этой продукции или услуг. Данную информацию следует представлять в формате, четко демонстрирующем прогресс и тенденции в уровне удовлетворенности потребителей/граждан.

Органу местного самоуправления следует определить и внедрить надлежащие методы работы с информацией об удовлетворенности потребителей/граждан, в том числе доведение результатов до сведения соответствующих заинтересованных сторон. К примерам мониторинга и измерения удовлетворенности потребителей/граждан относятся:

- опросы потребителей/граждан;
- анонимные аудиты;
- наблюдения, предложения, замечания и жалобы потребителей/граждан;
- опросы и обратная связь от внутренних потребителей;
- совещания с фокус-группами;
- регистрация чрезвычайных ситуаций у потребителей/граждан;
- опросы для получения независимых мнений.

Органу местного самоуправления следует определить результативные механизмы получения прямой обратной связи от потребителей/граждан с целью оценки их восприятия и уровня выполнения их требований. Одним из видов механизмов, который следует использовать, является комплексный гражданский наблюдательный комитет (КГНК), который непосредственно предоставляет конкретные сведения по удовлетворению потребностей и ожиданий потребителей/граждан (см. приложение С).

Примечания

1 См. руководящие указания в приложении А.

2 Если применимо, для определения различий между сегментами граждан используются статистические данные, разграниченные по таким факторам, как пол, этническая принадлежность, почтовый код/индекс, возраст и т. д.

3 См. ИСО 10001, ИСО 10002, ИСО 10003 и ИСО 10004.

9.1.3 Анализ и оценка

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

9.1.3 Анализ и оценка

Организация должна анализировать и оценивать соответствующие данные и информацию, полученную в ходе мониторинга и измерения.

Результаты анализа должны быть использованы для оценки:

a) соответствия продукции и услуг;

b) степени удовлетворенности потребителей;

c) результатов деятельности и результативности системы менеджмента качества;

d) успешности планирования;

e) результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей;

f) результатов деятельности внешних поставщиков;

g) потребности в улучшениях системы менеджмента качества.

Примечание — Методы анализа данных могут включать в себя статистические методы.

Органу местного самоуправления следует анализировать и оценивать данные о показателях функционирования системы менеджмента качества и ее процессов, а также предоставляемых им продукции и услуг.

Где это возможно, данные следует получать из информационных систем, которые уже существуют в рамках органа местного самоуправления, например:

- данные по анализу со стороны руководства;
- информация, полученная от административного персонала и потребителей/граждан;
- анализ выполнения требований к продукции и услугам;
- данные о показателях функционирования продукции и услуг, включая различия между обещанными и фактически предоставляемыми продукцией и услугами;
- оценка внешних поставщиков;
- опросы на предмет удовлетворенности потребителей/граждан и иных заинтересованных сторон;
- результаты внутренних и внешних аудитов;
- мониторинг и измерение в начале, в ходе и по окончании процесса;
- идентификация продукции и услуг;
- верификация и валидация методов, используемых для мониторинга и измерения;
- информация о несоответствующей продукции и услугах.

Собранные данные и применяемые методики анализа должны соответствовать цели процесса. Им следует отражать показатели функционирования процесса в отношении достижения целей. Следует признать, что процессы органа местного самоуправления часто имеют как количественные, так и качественные характеристики, а также что некоторые факторы, влияющие на результативность органа местного самоуправления, находятся вне сферы прямого контроля со стороны органа местного самоуправления. Данные по некоторым таким факторам (например, выделенный бюджет, политические факторы, бюрократия) следует учитывать в процессе анализа данных и постоянного улучшения, а также для анализа и оценки.

Если это возможно, органу местного самоуправления следует проводить анализ собранной информации и данных с использованием, помимо прочего, числовых и графических методов.

К примерам методик анализа данных могут относиться следующие:
- концептуальные схемы процессов, в т. ч. технологические схемы процессов;
- гистограммы;
- корреляционные схемы;
- карты статистического контроля;
- диаграммы Парето;
- схемы причинно-следственных связей;
- анализ типов и последствий отказов (FMEA).

После проведения анализа данных его следует использовать для поддержания постоянного улучшения процессов, продукции и услуг. Заключения по результатам анализа данных, проверок и оценки рисков и возможностей, оценки показателей деятельности, анализа удовлетворенности потребителей/граждан и анализа тенденций следует использовать для улучшения системы менеджмента качества и повышения удовлетворенности потребителей/граждан.

9.2 Внутренний аудит

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

9.2 Внутренний аудит

9.2.1 Организация должна проводить внутренние аудиты через запланированные интервалы времени для получения информации о том, что система менеджмента качества:

a) соответствует:
   1) собственным требованиям организации к ее системе менеджмента качества;
   2) требованиям настоящего стандарта;

b) результативно внедрена и функционирует.

Когда орган местного самоуправления планирует внутренние аудиты, ему следует учитывать внутренние процессы, которые могут оказывать влияние на результативность деятельности. Например, следует учитывать такие процессы, как закрытие финансовой отчетности, периоды предоставления отчетности или иные схожие мероприятия.

Внутренние аудиты системы менеджмента качества следует отличать от других внутренних аудитов, которые, как правило, проводятся в органах власти, например аудитов на предмет использования средств государственного бюджета.

Важно, чтобы высшее руководство способствовало созданию культуры непредубежденности, позволяющей воспринимать аудиты качества как средство улучшения показателей деятельности, а не способ выявления виновных в любых возникающих проблемах.

Следует, чтобы информация, получаемая в ходе внутренних аудитов, была ориентирована на оценку соответствия деятельности органа местного самоуправления требованиям, выраженным в его системе менеджмента качества и рекомендациях настоящего стандарта. Требования системы менеджмента качества определяются путем анализа органа местного самоуправления и его среды (см. 4.1). Принятие каких-либо требований определяется при формировании области распространения системы менеджмента качества (см. 4.3).

Органу местного самоуправления следует проводить внутренние аудиты с запланированной периодичностью, определенной высшим руководством, чтобы получать информацию о результативности своей системы менеджмента качества.

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

9.2.2 Организация должна:

a) планировать, разрабатывать, реализовывать и поддерживать в актуальном состоянии программу(ы) аудитов, включая периодичность и методы проведения аудитов, а также ответственность, планируемые для проверки требования и предоставление отчетности. Программа(ы) аудитов должна(ы) разрабатываться с учетом важности проверяемых процессов, изменений, оказывающих влияние на организацию, и результатов предыдущих аудитов;

b) определять критерии аудита и область проверки для каждого аудита;

c) отбирать аудиторов и проводить аудиты так, чтобы обеспечивалась объективность и беспристрастность процесса аудита;

d) обеспечивать передачу информации о результатах аудитов соответствующим руководителям;

e) осуществлять соответствующую коррекцию и корректирующие действия без необоснованной задержки;

f) регистрировать и сохранять документированную информацию как свидетельство реализации программы аудитов и полученных результатов аудитов.

Примечание — См. ИСО 19011 для руководства.

Органу местного самоуправления следует планировать, внедрять и поддерживать одну или несколько программ аудитов в соответствии с его внутренней организацией. Ему следует определить лиц, ответственных за проведение работ по внутренним аудитам.

Органу местного самоуправления следует:

- иметь руководящие указания по подбору и обучению аудиторов и обеспечить поддержание и постоянное улучшение их компетентности (см. ИСО 19011);
- иметь надлежащие механизмы, обеспечивающие доведение результатов аудитов до сведения соответствующего персонала и аппаратов органа местного самоуправления;
- внедрять коррекции и корректирующие действия (см. 10.2.1) в тех аппаратах, в которых они необходимы по результатам аудита;
- документировать и сохранять свидетельства проведения аудита, а также его результаты (см. 7.5).

9.3 Анализ со стороны руководства

9.3.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

9.3.1 Общие положения

Высшее руководство должно анализировать через запланированные интервалы времени систему менеджмента качества в целях обеспечения ее постоянной пригодности, адекватности, результативности и согласованности со стратегическим направлением организации.

В ответственность высшего руководства органа местного самоуправления входит анализ системы менеджмента качества во всех его аппаратах. Такой анализ следует проводить в ходе организованных с запланированной периодичностью работ. Он может включать в себя план анализа с участием руководящих лиц органа местного самоуправления.

Цель анализа, проводимого высшим руководством, состоит в том, чтобы система менеджмента качества:

- соответствовала своим целям;
- была достаточна для выполнения этих целей;
- соответствовала ранее установленным целям;
- была согласована со стратегическим направлением органа местного самоуправления;
- адаптирована к изменениям и тенденциям, оказывающим влияние на предоставление органом местного самоуправления продукции и услуг его потребителям/гражданам.

Анализ со стороны руководства важен для надлежащего функционирования системы менеджмента качества. Критически важным при оценке показателей деятельности системы менеджмента качества следует считать наличие поддержки лидерства высшего руководства при анализе ее этапов.

9.3.2 Входные данные анализа со стороны руководства

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

9.3.2 Входные данные анализа со стороны руководства

Анализ со стороны руководства должен планироваться и включать в себя рассмотрение:

a) статуса действий по результатам предыдущих анализов со стороны руководства;

b) изменений во внешних и внутренних факторах, касающихся системы менеджмента качества;

c) информации о результатах деятельности и результативности системы менеджмента качества, включая тенденции, относящиеся:

1) к удовлетворенности потребителей и отзывам от соответствующих заинтересованных сторон;

2) степени достижения целей в области качества;
3) показателям процессов и соответствию продукции и услуг;
4) несоответствиям и корректирующим действиям;
5) результатам мониторинга и измерений;
6) результатам аудитов;
7) результатам деятельности внешних поставщиков;

d) достаточности ресурсов;
e) результативности действий, предпринятых в отношении рисков и возможностей (см. 6.1);
f) возможностей для улучшения.

При планировании и разработке анализа со стороны руководства следует учитывать следующую информацию:

- результаты действий, предпринятых по результатам предыдущих анализов;
- обновленный анализ внешней и внутренней среды органа местного самоуправления (см. 4.1);
- уровни показателей и результативности функционирования системы менеджмента качества;
- удовлетворенность потребителей/граждан (см. 9.1.2) с учетом документированной информации, собранной в процессе всех видов взаимодействия с потребителями/гражданами или их представителями;
- отзывы всех соответствующих заинтересованных сторон (см. 4.2);
- показатели функционирования процессов (см. 4.4) и результаты диагностической самооценки системы (см. приложение В);
- соответствие продукции и услуг (см. 8.6);
- статус несоответствий и соответствующих корректирующих действий (см. 10.2);
- результаты мониторинга и измерения (см. 9.1.1);
- результаты аудитов (первой, второй или третьей стороны), которые влияют или могут повлиять на систему менеджмента качества;
- показатели деятельности внешних поставщиков (см. 8.4);
- адекватность результатов (см. 7.1);
- данные о результативности действий в отношении рисков и возможностей (см. 6.1);
- изменения и тенденции в среде органа местного самоуправления, имеющие влияние на предоставление продукции и услуг органа местного самоуправления потребителям/гражданам;
- возможности для улучшения (см. 10.1).

9.3.3 Выходные данные анализа со стороны руководства

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

9.3.3 Выходные данные анализа со стороны руководства

Выходные данные анализа со стороны руководства должны включать в себя решения и действия, относящиеся:

a) к возможностям для улучшения;
b) любым необходимым изменениям системы менеджмента качества;
c) потребности в ресурсах.

Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию как свидетельство результатов анализов со стороны руководства.

По результатам анализа со стороны руководства органу местного самоуправления следует принять решения и меры по следующим вопросам.

Возможности для улучшения (см. 10.1). Например:

- назначение персонала, ответственного за идентификацию возможностей для улучшения в аппаратах органа местного самоуправления;
- определение параметров для улучшения продукции и услуг органа местного самоуправления;
- определение действий по улучшению обмена информацией с потребителями/гражданами;
- разработка планов предупреждения и снижения потерь (включая планы действий в аварийных ситуациях) для идентификации рисков и возможностей.

Любые потребности в изменениях (см. 6.3). Например:

- анализ и периодическое обновление показателей измерения для процессов органа местного самоуправления;

- идентификация и определение изменений в применимых законодательных и нормативных правовых требованиях;
- идентификация и доведение необходимости изменений в поставке и предоставлении продукции и услуг.

Потребность в ресурсах (см. 7.1). Например:

- оценка использования ресурсов относительно процессов и предоставления продукции и услуг;
- назначение ответственного персонала органа местного самоуправления для определения потребности в ресурсах;
- ранжирование распределения запланированных ресурсов и учет рисков и возможностей;
- определение действий для учета изменений в предоставлении политик и ресурсов от национальных и региональных органов власти.

Выходные данные, полученные по результатам анализа со стороны руководства, следует сохранять в виде документированной информации (см. 7.5) и надлежащим образом доводить до сведения всех задействованных аппаратов и соответствующих заинтересованных сторон.

10 Улучшение

10.1 Общие положения

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

10.1 Общие положения

Организация должна определять и выбирать возможности для улучшения и осуществлять необходимые действия для выполнения требований потребителей и повышения их удовлетворенности.

Это должно включать:

a) улучшение продукции и услуг в целях выполнения требований, а также учета будущих потребностей и ожиданий;

b) коррекцию, предотвращение или снижение влияния нежелательных воздействий;

c) улучшение результатов деятельности и результативности системы менеджмента качества.

Примечание — Примеры улучшения могут включать коррекцию, корректирующее действие, постоянное улучшение, прорывное изменение, инновацию и реорганизацию.

Органу местного самоуправления следует определить и отобрать возможности для улучшения, оценивая, насколько они соответствуют требованиям его потребителей/граждан и их удовлетворенности.

Высшему руководству органа местного самоуправления следует определить возможности для улучшения во всех продукции и услугах, которые он предоставляет. Ему следует организовать действия по улучшению и распределить ответственность за осуществление мониторинга среди всех своих аппаратов.

Следует предусмотреть действия:

- для улучшения устойчивости системы менеджмента качества, в том числе с учетом будущих потребностей потребителей/граждан;
- коррекции нежелательных воздействий, например, коррекций, потребность в которых выявлена в ходе оказания услуг;
- предупреждения нежелательных воздействий, например, определения возможных рисков путем мониторинга функционирования системы во всех аппаратах органа местного самоуправления;
- снижения нежелательных воздействий, например, доведения корректирующих действий, внедренных в отношении части персонала, до сведения всех рабочих аппаратов;
- ориентации на улучшение показателей функционирования системы менеджмента качества, включая вовлеченность всех аппаратов органа местного самоуправления, например, внедрения технологических инноваций в систему менеджмента качества и реорганизации деятельности аппаратов органа местного самоуправления;
- повышения результативности системы менеджмента качества, включая вовлеченность всех аппаратов органа местного самоуправления.

10.2 Несоответствия и корректирующие действия

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

10.2 Несоответствия и корректирующие действия

10.2.1 При появлении несоответствий, в том числе связанных с претензиями, организация должна:

a) реагировать на данное несоответствие и, насколько применимо:

1) предпринимать действия по управлению и коррекции выявленного несоответствия;

2) предпринимать действия в отношении последствий данного несоответствия;

b) оценивать необходимость действий по устранению причин данного несоответствия с тем, чтобы избежать его повторного появления или появления в другом месте посредством:

1) анализа несоответствия;

2) определения причин, вызвавших появление несоответствия;

3) определения наличия аналогичного несоответствия или возможности его возникновения где-либо еще;

c) выполнять все необходимые действия;

d) проанализировать результативность каждого предпринятого корректирующего действия;

e) актуализировать при необходимости риски и возможности, определенные в ходе планирования;

f) вносить при необходимости изменения в систему менеджмента качества.

Корректирующие действия должны соответствовать последствиям выявленных несоответствий.

В контексте органов местного самоуправления несоответствие предоставляемой продукции/услуг означает, что не выполнено одно или несколько требований. Это могут быть требования потребителей/граждан, соответствующих заинтересованных сторон, законодательные и нормативные правовые требования или внутренние требования, установленные самим органом местного самоуправления.

Органу местного самоуправления следует определить необходимые механизмы для выявления несоответствий, которые отвечают следующим характеристикам:

- надлежащие действия для выявления несоответствующей продукции и услуг;
- средства идентификации несоответствующей продукции или услуг;
- средства управления для предотвращения непреднамеренного использования или предоставления ненадлежащей продукции или услуг;
- надлежащие меры по предотвращению повторного предоставления несоответствующей продукции и услуг.

Органу местного самоуправления следует определить ответственность и полномочия для последующей проверки результативности внедрения этих действий.

В случае если несоответствие напрямую затрагивает потребителя/гражданина, органу местного самоуправления следует предусмотреть:

- наличие планов действий в случае чрезвычайных ситуаций;
- перевод потребностей потребителя/гражданина на другие программы;
- разработку планов и повесток по улучшению на последующие финансовые периоды;
- надлежащие меры по урегулированию любых конфликтов.

Важно, чтобы орган местного самоуправления также предпринимал надлежащие меры по управлению продукцией или услугами, предоставляемыми на основе аутсорсинга.

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

10.2.2 Организация должна регистрировать и сохранять документированную информацию как свидетельство:

a) характера выявленных несоответствий и последующих предпринятых действий;

b) результатов всех корректирующих действий.

В объеме корректирующих действий следует учитывать потенциальные риски, связанные повторным возникновением несоответствий. Корректирующие действия следует регистрировать и доводить до обеспечения их результативного внедрения.

10.3 Постоянное улучшение

ИСО 9001:2015, Системы менеджмента качества. Требования

10.3 Постоянное улучшение

Организация должна постоянно улучшать пригодность, адекватность и результативность системы менеджмента качества.

Организация должна рассматривать результаты анализа и оценки, выходные данные анализа со стороны руководства, чтобы определить, имеются ли потребности или возможности, требующие рассмотрения в качестве мер по постоянному улучшению.

В процесс постоянного улучшения органа местного самоуправления следует включать улучшение результативности и адекватности системы менеджмента качества с соблюдением стратегического плана управления.

Идентификация потенциальных областей для улучшения может основываться на таких информационных источниках, как:

- внутренняя оценка понимания политики в области качества персоналом органа местного самоуправления;
- показатели достижения целей в области качества;
- показатели функционирования процессов;
- входные данные от потребителей/граждан и иных соответствующих заинтересованных сторон, таких как промышленность, правительство и население;
- анализ взаимодействия с другими органами местного самоуправления или другими уровнями правительства.

В процессе постоянного улучшения следует учитывать любые жалобы, полученные от потребителей/граждан, результаты аудитов системы менеджмента качества и критерии приемки результатов. В нем также следует учитывать наличие ресурсов, необходимых для требующихся действий по улучшению.

Приложение А
(справочное)

Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества

В данном приложении представлена диагностическая система, которую органы местного самоуправления могут использовать для проведения самооценки. Система содержит методику проведения проверки/диагностики органа местного самоуправления для оценки его рабочих условий, используемых процессов и достигнутых результатов, для укрепления его административных структур и внедрения действий по улучшению продукции и услуг для потребителей/граждан для того, чтобы считаться надежным органом власти.

В нем приведены примеры типичных продукции и услуг, предлагаемых органами местного самоуправления, а также критерии измерения.

В нем приведены элементы, которые могут использоваться потребителями/гражданами для последующей оценки действий органов власти последовательным, поддающимся проверке и систематичным образом.

Настоятельно рекомендуется использовать данное приложение в качестве первого этапа для результативного применения органами местного самоуправления настоящего стандарта. Органам местного самоуправления следует начать с предварительной самооценки, а затем достичь более глубокой и более полной вовлеченности высшего руководства.

Данная диагностическая система поможет высшему руководству определить необходимые элементы деятельности органа местного самоуправления и определить области для улучшения согласно его обязанностям перед потребителями/гражданами эффективным и прозрачным способом.

Система содержит схему самооценки, построенную на 39 показателях управления публичных политик, разбитых на четыре главные категории. Эти показатели определяют продукцию и услуги, которые типичному органу местного самоуправления следует предоставлять своим потребителям/гражданам, чтобы считаться надежным.

Четырьмя категориями являются:

a) институционное развитие надлежащего управления;
b) устойчивое экономическое развитие;
c) всестороннее социальное развитие;
d) стабильное экологическое развитие.

Тридцать девять показателей этой системы самооценки поддерживают около 130 документов Организации Объединенных Наций и иных международных организаций, занимающихся общественными вопросами (например, Всемирный совет по качеству на международном уровне признает эти 39 показателей). Каждый из 39 показателей является конечным выражением систем публичных политик, вертикально соединяющим разные уровни органов власти, относящихся к определенной территории. Каждый показатель значительно отличается от других 38 в соответствии с определением публичной политики.

Цель самооценки состоит в том, чтобы высшее руководство ответственно и добровольно определило уровень своей результативности по каждому применимому показателю.

Предусмотрено три уровня, отмеченных как «красный», «желтый» и «зеленый»:

- в ячейках, относящихся к уровню «красный», приведены важные практики, которые отсутствуют или не применяются органом местного самоуправления надлежащим образом, чтобы считаться надежными;
- ячейки «желтого» уровня означают, что орган местного самоуправления приложил некоторые усилия, чтобы внедрить значимые элементы, и способен предоставлять продукцию и услуги в соответствии с требованиями;
- «зеленый» уровень указывает на то, что приемлемый уровень условий достигнут и орган местного самоуправления может считаться надежным.

Процесс следует начинать с совещания, в котором участвуют все члены высшего руководства для того, чтобы в качестве первого шага они могли сделать индивидуальную самооценку, которая может быть затем преобразована в коллективную оценку общей эффективности работы органа местного самоуправления. Этот этап призван показать участникам, каким образом результаты индивидуальной самооценки могут обеспечить выходные данные оценки, проведенной ими совместно. Следующий этап — это создание документа, отражающего все 39 показателей, представленных в данном приложении, разбитых на максимальное необходимое число субпоказателей для местных, региональных и национальных потребностей и характеристик. Затем высшему руководству следует разработать более детальную верификацию на основе фактов и чисел, распределяя все 39 показателей по соответствующим административным аппаратам органа местного самоуправления.

Субпоказатели могут изменяться в зависимости от размера, типа, потребностей или интересов органа местного самоуправления (например, орган местного самоуправления, потребители/граждане или иные заинтересованные стороны). Необходимо, чтобы каждая совокупность субпоказателей охватывала все различные элементы, относящиеся к ее определенному показателю. Необходимо, чтобы разные ключевые исполнители согласовали и признали их своим общим благом.

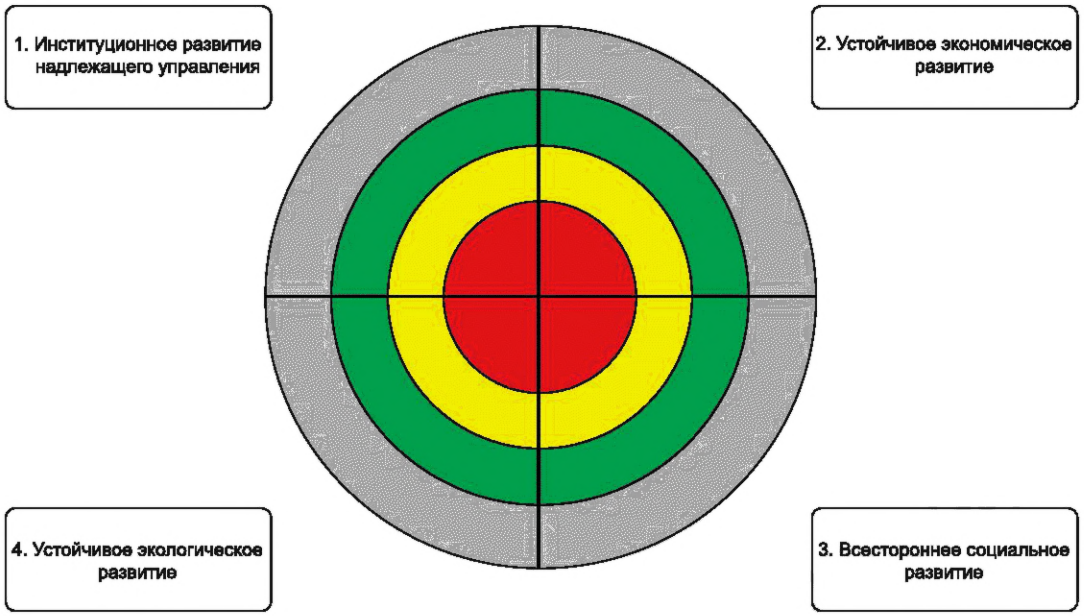
Информация, полученная в результате процесса верификации, может сопровождаться предложениями действий по улучшению, которые, согласно этой методике, должны помочь органу местного самоуправления перейти с красного уровня через желтый к зеленому. Кроме того, для внутренних целей представителям высшего руководства следует определить процессы, прямо или косвенно влияющие на достигнутые результаты. Для этой цели рекомендуется обратиться к приложению В и начать использовать полностью все положения настоящего стандарта.

После сбора всех соответствующих данных полученные результаты следует представить на совещании высшему руководству. Информация по его результатам станет базовыми входными данными для принятия решений в рамках системы менеджмента качества органа местного самоуправления. Следует планировать последующие совещания высшего руководства для последующей проверки действий по улучшению и проведению верификаций по достоверным фактам и цифрам. Это позволит техническим и рабочим аппаратам органа местного самоуправления результативно и четко осуществлять обмен информацией с политиками и руководителями, отвечающими за государственные вопросы.

После завершения этого этапа высшему руководству следует определить план действий для укрепления слабых сторон в деятельности органа местного самоуправления и запустить программы, направленные на его ответственность, обязанности, опасения и компетенции по отношению к его потребителям/гражданам.

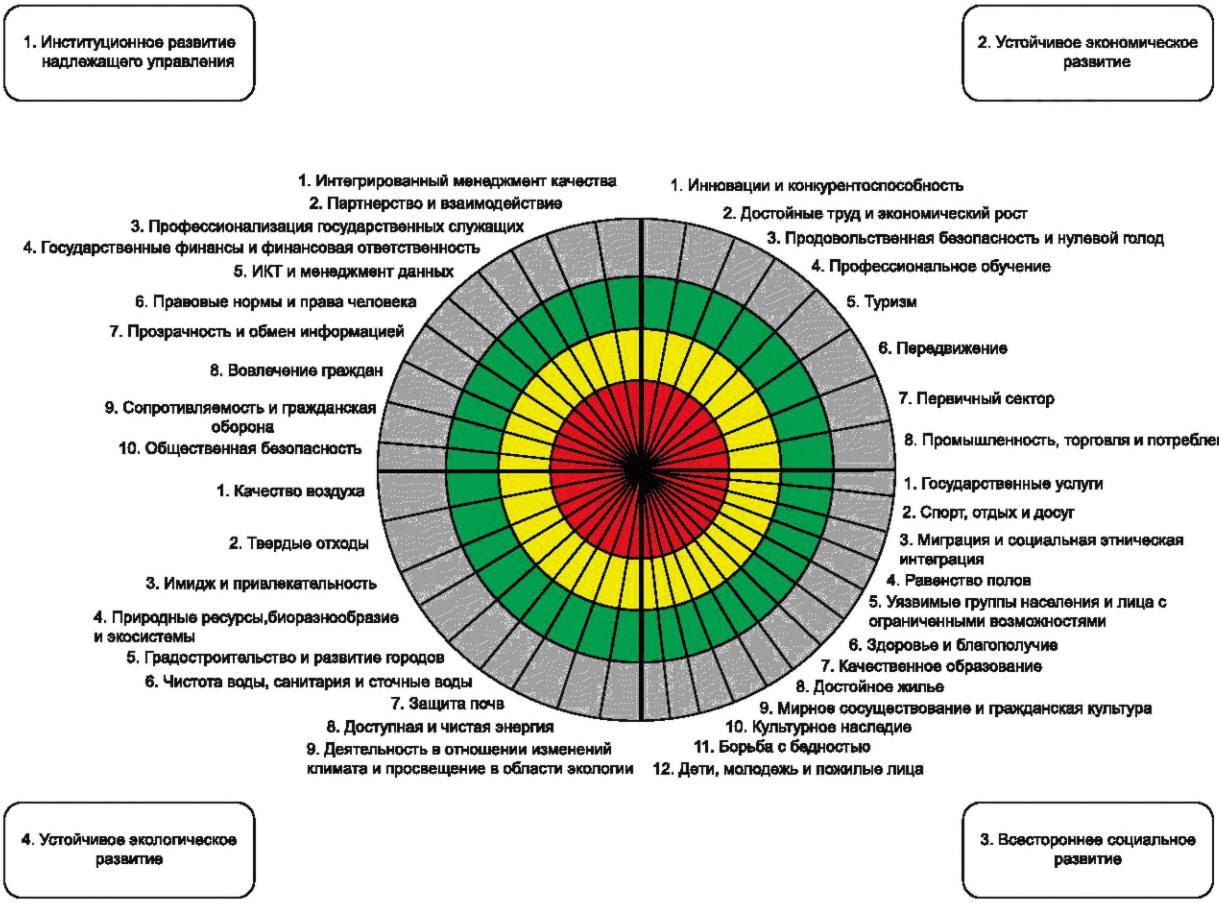
Инструмент представлен на рисунках А.1 и А.2 и в таблицах А.1, А.2, А.3 и А.4, включая определение уровней 39 показателей.

	ПЛАТИНОВЫЙ	= Лучшие практики
	ЗЕЛЕНЫЙ	= Приемлемый уровень практик
	ЖЕЛТЫЙ	= Ниже приемлемого уровня практик
	КРАСНЫЙ	= Неприемлемый уровень практик



Примечание — Схема заимствована из повестки дня ООН на XXI век на местном уровне и мексиканской повестки «Agenda Desde Lo Local».

Рисунок А.1 — Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества



Примечание — Схема заимствована из повестки дня ООН на XXI век на местном уровне и мексиканской повестки «Agenda Desde Lo Local».

Рисунок А.2 — Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества (с применением 39 показателей)

Таблица А.1 — Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества — Институционное развитие надлежащего управления

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
1 Комплексный менеджмент качества	Ориентация органа власти на устойчивое развитие и приспособляемость к комплексной системе менеджмента качества	Деятельность органа местного самоуправления не планируется и не финансируется из бюджета. Нет ориентации на устойчивое развитие и приспособляемость. Деятельность не управляется и не оценивается в рамках комплексной системы менеджмента качества	Деятельность органа местного самоуправления планируется и ориентирована на устойчивое развитие, управляется и оценивается посредством систем менеджмента в некоторых специальных процессах или подразделениях	У органа местного самоуправления есть комплексная система менеджмента качества, ориентированная на устойчивое развитие и приспособляемость
2 Партнерство и взаимодействие	Партнерство и взаимодействие органа местного самоуправления с соответствующими заинтересованными сторонами	Орган местного самоуправления не осуществляет сотрудничество на национальном, региональном или международном уровне. Имеются взаимоотношения, политики и действия, установленные с некоторыми уровнями правительства, органами местного самоуправления или государственными, социальными и частными предприятиями	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность по сотрудничеству на национальном, региональном и международном уровне. Имеются взаимоотношения, политики и действия, установленные с другими уровнями правительства, органами местного самоуправления или государственными, социальными и частными предприятиями	Орган местного самоуправления имеет стратегии взаимодействия и сотрудничества на национальном, региональном и международном уровне. Эти стратегии связаны с планированием органа местного самоуправления. Установлены взаимоотношения, политики и действия с другими органами власти или государственными, социальными и частными предприятиями
3 Профессионализация государственных служащих	Компетентность, осведомленность и преемственность государственных служащих	Орган местного самоуправления осуществляет некоторую деятельность по подготовке своих государственных служащих, но не имеет должностных инструкций или определения потребностей в обучении	Орган местного самоуправления имеет некоторые процедуры по профессионализации и подготовке государственных служащих. Имеются должностные инструкции и определения, но они не применимы	Орган местного самоуправления имеет компетентный и приверженный персонал. У него есть надлежащее определение потребностей в обучении и прозрачные политики для поддержки преемственности, профессионализации и обучения государственных служащих. Имеются регулирующие нормы, определяющие надлежащие должностные инструкции, приемлемые условия работы и свидетельства их реализации

Продолжение таблицы А.1

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
4 Государственные финансы и финансовая ответственность	Финансовая ответственность и разумный финансовый менеджмент	Орган местного самоуправления зависит от переводов средств из органов власти других уровней для финансирования его деятельности. Имеется налогообложение собственности с системой регистрации земельных участков. Однако последнее не применимо. У органа местного самоуправления нет надлежащего управления его государственным долгом	Орган местного самоуправления имеет результативный процесс сбора налогов и систему получения доходов от собственных источников. Имеется налогообложение собственности с системой регистрации земельных участков и финансовый баланс, учитывающий управление государственным долгом	Орган местного самоуправления имеет приемлемую автономность. Он полностью не зависит от переводов средств из органов власти других уровней для финансирования его деятельности. У него есть результативный процесс сбора налогов и система получения доходов от собственных источников. Имеется налогообложение собственности с надлежащей системой регистрации земельных участков и приемлемый финансовый баланс, учитывающий управление государственным долгом
5 ИКТ и менеджмент данных	Систематическое использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), и менеджмент данных для электронного оказания административных услуг	Орган местного самоуправления использует информационно-коммуникационные технологии для внутренних процессов. Однако ИКТ не используются для двусторонней связи с гражданами или при оказании своих услуг	Орган местного самоуправления использует информационно-коммуникационные технологии для внутренних процессов, двусторонней связи с гражданами и при оказании своих услуг. Имеются стратегии и политики в отношении ИКТ и менеджмента данных	Орган местного самоуправления систематически использует информационно-коммуникационные технологии для внутренних процессов, двусторонней связи с гражданами и при оказании своих услуг. Имеются запланированные и внедренные стратегии и политики в отношении ИКТ и менеджмента данных
6 Правовые нормы и права человека	На территории органа местного самоуправления превалируют правовые нормы и права человека	У органа местного самоуправления есть учреждения с действующей правовой системой, но не актуализированной для продвижения правовых норм. В ней не учитываются права человека	У органа местного самоуправления есть учреждения с действующей правовой системой, гарантирующей правовые нормы и права человека доступным и своевременным образом	У органа местного самоуправления есть учреждения с действующей и актуализированной правовой системой, гарантирующей правовые нормы и права человека эффективным, доступным и своевременным образом
7 Прозрачность и обмен информацией	Прозрачность, обмен информацией, ответственность и доступ к информации для открытого государственного управления	Орган местного самоуправления внедряет некоторые действия, обеспечивающие прозрачность, но они не обеспечивают результативную систему учета. У потребителей/граждан нет доступа к документам, делам и сведениям, связанным с организационной структурой, бюджетом программ и способами расходования денежных средств	Орган местного самоуправления внедряет некоторые действия, обеспечивающие прозрачность, беспристрастность, надежность и целостность, чтобы обеспечить и стимулировать результативную систему учета. У потребителей/граждан есть ограниченный доступ к документам, делам и сведениям, связанным с организационной структурой, бюджетом программ и способами расходования денежных средств	У органа местного самоуправления есть система прозрачности, обеспечивающая полную беспристрастность, надежность и целостность, чтобы обеспечить и стимулировать результативную систему учета. У потребителей/граждан есть доступ к документам, делам и сведениям, связанным с организационной структурой, бюджетом программ и способами расходования денежных средств

Окончание таблицы А.1

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
8 Вовлечение граждан	Демократическая культура и вовлечение общества в публичные политики и программы	У органа местного самоуправления нет процедур, стимулирующих вовлечение граждан или демократическую культуру	У органа местного самоуправления имеются некоторые процедуры, стимулирующие вовлечение граждан или демократическую культуру. Он включает вовлечение граждан в некоторые публичные политики и программы, а также некоторые действия для продвижения демократической культуры	У органа местного самоуправления есть система для продвижения вовлечения граждан и демократической культуры. У него есть процедуры для включения привлечения граждан в проектирование, внедрение, мониторинг, управление и оценку их публичных политик и программ, а также для продвижения демократической культуры
9 Сопротивляемость и гражданская оборона	Сопротивляемость, гражданская оборона и аварийные службы	Орган местного самоуправления определил несколько процедур гражданской обороны для помощи населению в чрезвычайных ситуациях. Однако у него нет предупреждающих действий	Орган местного самоуправления определил план гражданской обороны и процедуры для предотвращения чрезвычайных ситуаций и помощи населению в случае их возникновения. У него есть карта рисков, он оказывает услуги помощи в случае чрезвычайных ситуаций и периодически проводит проверки и предупреждающие действия. Однако у него нет стратегии по устранению последствий угроз	Орган местного самоуправления определил план гражданской обороны и процедуры для предотвращения чрезвычайных ситуаций и помощи населению в случае их возникновения. У него есть карта рисков, он оказывает услуги помощи в случае чрезвычайных ситуаций и периодически проводит проверки и предупреждающие действия. У него есть стратегия по устранению последствий угроз
10 Общественная безопасность	Общественная безопасность и защита	Орган местного самоуправления на институциональном уровне скоординирован с другими уровнями правительства и принимает меры, направленные на борьбу с правонарушениями и преступностью. У него есть процедуры и обучение. Однако у него нет предупреждающих действий, а у его персонала нет оборудования в достаточном количестве или надлежащего оборудования	Орган местного самоуправления на институциональном уровне скоординирован с другими уровнями правительства и имеет стратегию по предотвращению актов жестокости, правонарушений и преступности. У него есть оборудование, процедуры и подготовка	Орган местного самоуправления на институциональном уровне эффективно скоординирован с гражданами и другими уровнями правительства, а также разрабатывает комплексную стратегию по предотвращению актов жестокости, правонарушений и преступности. У него есть оборудование, процедуры и подготовка, а граждане ощущают безопасность на территории органа местного самоуправления

Таблица А.2 — Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества — Устойчивое экономическое развитие

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
1 Инновации и конкурентоспособность	Инновационные экономические альтернативы	Орган местного самоуправления реализует единичные меры по инновации в экономической деятельности. Однако он не определил свою экономическую базу	Орган местного самоуправления определил свою экономическую базу и реализует единичные меры по инновации в экономической деятельности	Орган местного самоуправления определил свою экономическую базу и продвигает экономические инновации посредством программ, ориентированных на формирование инновационных экономических альтернатив
2 Достойный труд и экономический рост	Возможности для достойного труда и экономический рост	У органа местного самоуправления есть меры для стимулирования рабочих мест в государственном и частном секторе. Однако у него нет проектов по обучению или мер по созданию новых предприятий	У органа местного самоуправления есть меры для продвижения достойного труда в государственном и частном секторе. Эти меры включают в себя создание новых предприятий и проектов обучения	У органа местного самоуправления есть стратегия для создания и продвижения достойного труда в государственном и частном секторе. Стратегия включает в себя комплексные политики по созданию новых предприятий, возможность предоставлять и получать достойный труд, а также проекты по обучению для экономического роста
3 Продовольственная безопасность и нулевой голод	Продовольственная безопасность и нулевой голод	Орган местного самоуправления стимулирует поставку и физический доступ к продуктам питания для своих потребителей/граждан. Он не осуществляет регулярного надзора по вопросам продовольственной безопасности	Орган местного самоуправления стимулирует поставку, физический доступ и безопасность продуктов питания для своих потребителей/граждан. Он не осуществляет регулярный и эффективный надзор по вопросам продовольственной безопасности	Орган местного самоуправления стимулирует достаточный объем поставки, физический доступ и безопасность и питательность пищевых продуктов для своих потребителей/граждан. Он осуществляет надежный, систематический надзор и ведет комплексные записи по вопросам продовольственной безопасности
4 Профессиональное обучение	Профессиональное и техническое обучение, постоянное образование и бессрочные компетенции	У органа местного самоуправления нет оценки рынка труда и его спроса на профессиональное и техническое обучение для обеспечения достойного труда в регионе, а также доступа к нему. Также он не осуществляет действий, соответствующих местной среде	У органа местного самоуправления есть точная оценка рынка труда и его спроса на профессиональное и техническое обучение для обеспечения достойного труда в регионе, а также доступ к нему. У него есть программы продвижения, но их недостаточно или они не согласуются с имеющейся оценкой	У органа местного самоуправления есть точная оценка рынка труда и его спроса на профессиональное и техническое обучение для обеспечения достойного труда в регионе, а также доступ к нему, в том числе бессрочные программы обучения и предпринимательство. У него есть программы обучения, согласующиеся с имеющейся оценкой

Окончание таблицы А.2

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
5 Туризм	Стимулирование туризма	У местного органа есть план с программами, ориентированными на развитие туризма, но он не согласуется с местной средой	У местного органа есть план с программами, ориентированными на развитие туризма, но у него нет устойчивой перспективы. Он учитывает культурное наследие и продвигает местную продукцию и местные рабочие места. Однако у него нет оценки туристического потенциала своей территории	У органа местного самоуправления есть оценка туристического потенциала своей территории. У него есть план с устойчивой перспективой туризма, который учитывает культурное наследие и продвигает местную продукцию и местные рабочие места
6 Передвижение	Стабильное и безопасное передвижение, пути сообщения и дорожное соединение	На территории органа местного самоуправления недостаточно услуг по обеспечению передвижения. Транспортная система и инфраструктура передвижения недостаточны	На территории органа местного самоуправления достаточно услуг по обеспечению передвижения. Транспортная система и инфраструктура передвижения достаточны с точки зрения пропускной способности, но не качества, привлекательности или вклада в защиту окружающей среды	Орган местного самоуправления гарантирует предоставление безопасных, комфортных, комплексных, надежных, эффективных, доступных, недорогих и соответствующих услуг по передвижению для групп разных возрастов и с особыми потребностями. Он поддерживает надежную транспортную систему, повышает сообщаемость, поощряет использование неавтомобильного транспорта и способствует транспортировке товаров. Имеется инфраструктура передвижения, достаточная и приемлемая с точки зрения ее пропускной способности, качества, привлекательности и вклада в экологическую устойчивость и восстанавливаемость
7 Первичный сектор	Стимулирование первичного устойчивого экономического развития (село/город: лес, домашний скот, сельское хозяйство и пр.)	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность для первичного сектора экономики, но не имеет оценки в отношении продукции, процедур и потенциала данной местности в данном секторе	У органа местного самоуправления есть частичная оценка процедур, продукции и их местного потенциала. Он принимает единичные меры, но не имеет стратегии для устойчивого развития первичного сектора экономики	У органа местного самоуправления есть оценка процедур, продукции и их местного потенциала в первичном секторе. У него есть стратегии и программы устойчивого развития сектора
8 Промышленность, торговля и потребление	Стимулирование устойчивого развития вторичных и третичных секторов экономики и др. (промышленность, торговля, обслуживание и пр.), а также потребления	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность в отношении промышленности, торговли, обслуживания и др., но не имеет оценки промышленности, процедур, продукции, услуг и местного потенциала	У органа местного самоуправления есть частичная оценка промышленности, процедур, продукции, услуг и местного потенциала. Он принимает единичные меры, но не имеет стратегии для устойчивого развития применительно к промышленности, торговле, услугам и др.	У органа местного самоуправления есть оценка промышленности, процедуры, продукции, услуги и местного потенциала. У него есть программы, стратегии и подразделение, ответственное за устойчивое развитие в области промышленности, торговли, обслуживания и др.

Таблица А.3 — Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества — Всестороннее социальное развитие

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
1 Государственные услуги	Качественные государственные услуги	У органа местного самоуправления есть спектр базовых государственных услуг почти во всех сообществах и домах на его территории, но их недостаточно.	У органа местного самоуправления есть спектр базовых государственных услуг почти во всех сообществах и домах на его территории. Они предоставляются систематично и на постоянной основе, но они слишком дорогостоящие или ненадлежащего качества	У органа местного самоуправления есть спектр базовых государственных услуг во всех сообществах и домах на его территории. Они предоставляются ответственно, систематично, на постоянной основе, по доступным ценам и качественно
2 Спорт, отдых и досуг	Спорт, отдых и досуг	Орган местного самоуправления внедряет единичные меры по стимулированию спорта и отдыха на некоторых этапах развития человека. У него есть рекреационная и спортивная инфраструктура, но она в плохом состоянии	Орган местного самоуправления внедряет программы для стимулирования спорта и отдыха на некоторых этапах развития человека. У него есть рекреационная и спортивная инфраструктура, но она в плохом состоянии	Орган местного самоуправления внедряет программы для стимулирования спорта, отдыха и досуга на каждом этапе развития человека. У него есть рекреационная и спортивная инфраструктура, и она систематически поддерживается в рабочем состоянии
3 Миграция и социальная этническая интеграция	Миграция и стимулирование социальной и этнической интеграции	У органа местного самоуправления нет деятельности по защите мигрантов, противодействию дискриминации и поддержке равных прав и возможностей	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность по защите мигрантов, борьбе с дискриминацией и поддержке равных прав и возможностей вести достойную жизнь для всего населения. В некоторых случаях орган местного самоуправления организует консультационные форумы и разрабатывает меры по вовлечению граждан всех этнических и социальных групп	У органа местного самоуправления есть программы по защите мигрантов, борьбе с дискриминацией и поддержке равных прав и возможностей вести достойную жизнь для всего населения. Имеются постоянные пространства, где граждане всех этнических и социальных групп могут принять участие во встречах и обсуждениях деятельности органа местного самоуправления
4 Равенство полов	Поддержка равенства полов	У органа местного самоуправления нет политик в отношении равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин	У органа местного самоуправления есть политики и меры поддержки равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин	У органа местного самоуправления есть ответственное подразделение, отвечающее за внедрение программ, политик и мер для поддержки равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин
5 Уязвимые группы населения и лица с ограниченными возможностями	Лица с ограниченными возможностями, группы риска и уязвимые группы населения	У органа местного самоуправления есть единичные меры по предоставлению услуг социально незащищенным слоям населения, однако у него нет подразделения, отвечающего за контроль их реализации	У органа местного самоуправления есть ответственное подразделение, которое реализует программы предоставления особого ухода и обслуживания для социально незащищенных слоев населения, но нет оценки граждан с ограниченными возможностями, граждан, входящих в группы риска, и уязвимых групп населения	У органа местного самоуправления есть оценка граждан с ограниченными возможностями, групп риска и уязвимых групп населения. У него есть ответственное подразделение, которое реализует программы предоставления особого ухода и обслуживания для социально незащищенных слоев населения

Продолжение таблицы А.3

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
6 Здоровье и благополучие	Укрепление здоровья и благополучия	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность в отношении здоровья населения. Отсутствует достаточный доступ к значимым услугам здравоохранения, вакцинам и базовым лекарственным препаратам	У органа местного самоуправления есть оценка и программы обеспечения здоровья населения. Обеспечен доступ к значимым услугам здравоохранения и значимым лекарственным препаратам и вакцинам	Орган местного самоуправления поддерживает право на здоровье. У него есть оценка и программы по профилактике и общественному здравоохранению с действующим местным комитетом здравоохранения. Обеспечен доступ к значимым качественным услугам здравоохранения и безопасным, эффективным, качественным и доступным по стоимости значимым лекарственным препаратам и вакцинам
7 Качественное образование	Поддержка качественного базового образования	На территории органа местного самоуправления имеются школы базового образования, однако их количества недостаточно для удовлетворения спроса среди населения	У органа местного самоуправления имеется достаточно школ для удовлетворения спроса на базовое образование среди населения	Орган местного самоуправления поддерживает качественное и инклюзивное базовое образование. Он обеспечивает инвестирование в базовую инфраструктуру и повышение качества образования. Имеется достаточно школ для удовлетворения спроса на базовое образование среди населения
8 Достойное жилье	Поддержка достойного жилья	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность в отношении доступности жилья. Он не имеет мер по легализации и интеграции самовольных поселений с гарантией права проживания	Орган местного самоуправления осуществляет единичные меры по обеспечению доступности жилья с ориентацией на уязвимые группы населения. Он ведет некоторую деятельность по легализации и интеграции самовольных поселений с гарантией права проживания	У органа местного самоуправления имеются программы по обеспечению доступности и улучшению достойного жилья с ориентацией на уязвимые группы населения. У него есть программы по легализации и интеграции самовольных поселений с гарантией права проживания
9 Мирное сосуществование и гражданская культура	Поддержка мирной среды для сосуществования и гражданской культуры	Отсутствует деятельность по продвижению политических и социальных прав, гражданского воспитания, вовлечения граждан и культуры социальной ответственности	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность по продвижению политических и социальных прав, гражданского воспитания, вовлечения граждан и культуры социальной ответственности	У органа местного самоуправления есть программа по продвижению политических и социальных прав, гражданского воспитания, вовлечения граждан, культуры социальной ответственности и мирного сосуществования

Окончание таблицы А.3

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
10 Культурное наследие	Поддержка сохранения культурного, природного и смешанного наследия	Орган местного самоуправления не ведет деятельности по поддержке природного, культурного и смешанного материального местного наследия	Орган местного самоуправления ведет некоторую деятельность по защите и поддержке природного, культурного, смешанного материального и нематериального местного наследия	У органа местного самоуправления есть программы по защите, поддержке и сохранению природного, культурного, смешанного материального и нематериального местного наследия. Есть программа поддержания культурной инфраструктуры
11 Борьба с бедностью	Сокращение бедности	Орган местного самоуправления не осуществляет или осуществляет только единичные меры по предоставлению особой опеки и услуг для своего населения, живущего в бедности	Орган местного самоуправления имеет связь с проектами других уровней правительства и иных государственных и частных организаций по сокращению уровня бедности. У него есть ответственное подразделение, которое реализует некоторые меры по предоставлению особой опеки и услуг для такого населения, но у него нет оценки уровня бедности среди его населения	У органа местного самоуправления есть оценка уровня бедности среди его населения. Есть связь с проектами других уровней правительства и иных государственных и частных организаций по сокращению уровня бедности. У него есть ответственное подразделение, которое реализует программы по предоставлению особой опеки и услуг для своего населения, живущего в бедности
12 Дети, молодежь и пожилые лица	Защита, вовлечение и развитие детей, молодежи и пожилых лиц	Орган местного самоуправления не осуществляет или осуществляет только единичные меры по работе с молодежью и пожилыми лицами	Орган местного самоуправления осуществляет некоторую деятельность в отношении детей, молодежи и пожилых лиц. У него есть ответственное подразделение, но у него нет оценки этих сегментов населения	У органа местного самоуправления есть оценка потребностей детей, молодежи и пожилых лиц. У него есть программы и подразделение, ответственное за защиту, вовлечение и развитие этих сегментов населения

Таблица А.4 — Инструмент оценки органов местного самоуправления для комплексного менеджмента качества — Стабильное экологическое развитие

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
1 Качество воздуха	Забота о качестве воздуха	Орган местного самоуправления не осуществляет или осуществляет только единичные проверки подвижных и стационарных источников выбросов загрязняющих веществ	У органа местного самоуправления есть программы в отношении подвижных и стационарных источников выбросов, и проводятся некоторые проверки источников выбросов загрязняющих веществ	У органа местного самоуправления есть законы и программы проведения проверок подвижных и стационарных источников выбросов загрязняющих веществ. У него есть план действий в аварийных ситуациях для каждого случая. Результаты доступны для общественности
2 Твердые отходы	Управление твердыми отходами	Есть много открытых свалок, где хранятся твердые отходы. Имеется маршрут сбора отходов. Орган местного самоуправления осуществляет некоторую деятельность по переработке твердых отходов	Есть только одна открытая свалка, на которой хранятся и контролируются твердые отходы. Имеются маршруты сбора отходов. Орган местного самоуправления осуществляет некоторую деятельность по разделению и переработке твердых отходов	Имеется санитарная свалка, отвечающая требованиям официальных стандартов и законов. На ней имеется засыпка и ведется защита атмосферного воздуха, почвы и грунтовых вод. Имеется система сбора твердых отходов, охватывающая большую часть территории органа местного самоуправления. У органа местного самоуправления есть программа разделения и переработки твердых отходов
3 Имидж и привлекательность	Улучшение имиджа	Отсутствует деятельность по улучшению имиджа территории, подконтрольной органу местного самоуправления	Осуществляется некоторая деятельность по улучшению имиджа территории, подконтрольной органу местного самоуправления, ощущения самосознания и принадлежности к ней потребителей/граждан	Имеются программы по улучшению имиджа территории, подконтрольной органу местного самоуправления, ощущения самосознания и принадлежности к ней потребителей/граждан, а также их здоровья за счет парков, открытых пространств, искусства и доступа к объектам природы
4 Природные ресурсы, биоразнообразие и экосистемы	Сохранение и защита природных ресурсов, биоразнообразия и экосистем	Орган местного самоуправления не осуществляет деятельность по защите ресурсов флоры и фауны	Орган местного самоуправления осуществляет некоторую деятельность и имеет подразделение по сохранению и защите ресурсов флоры, фауны, энергоресурсов и полезных ископаемых. Однако у него нет оценки местной территории	У органа местного самоуправления есть оценка местной территории, программы и подразделение, ответственное за сохранение и защиту ресурсов флоры, фауны, энергоресурсов и полезных ископаемых
5 Градостроительство и развитие городов	Система управления земельными ресурсами и градостроительство	У органа местного самоуправления есть некоторые нормативные акты по росту населенных пунктов. Однако они не актуализируются. Он не ведет деятельности по вовлечению соответствующих заинтересованных сторон в проектирование и планирование городов	У органа местного самоуправления есть некоторые нормативные акты по росту населенных пунктов. Они непрерывно актуализируются, а также ведется деятельность по вовлечению соответствующих заинтересованных сторон в проектирование и планирование городов	У органа местного самоуправления есть система планирования и регулирования роста населенных пунктов. Она непрерывно актуализируется, имеется программа вовлечения соответствующих заинтересованных сторон в проектирование, внедрение, мониторинг, управление и оценку градостроительства

Окончание таблицы А.4

Показатели		Красный	Желтый	Зеленый
6 Чистота воды, санитария и сточные воды	Чистота воды, санитария и сточные воды	У органа местного самоуправления нет программ по вопросам, связанным с водоснабжением, а также системы обработки сточных вод. У него есть нормативные акты, действующая служба и сеть снабжения питьевой водой или программа водоснабжения и водоотведения, однако их результаты неприемлемы. Он не гарантирует реализацию права человека на обеспечение питьевой водой и санитарией по меньшей мере для 75 % всех потребителей/граждан, проживающих на его территории	Имеются некоторые программы по сохранению и поддержанию качества источников водоснабжения, как подземных, так и наземных. Имеется очистное сооружение сточных вод, однако его недостаточно или оно не отвечает нуждам. Имеются нормативные акты, действующая служба и сеть снабжения питьевой водой или программа водоснабжения и водоотведения с недостаточными результатами. Орган местного самоуправления гарантирует реализацию права человека на обеспечение питьевой водой и санитарией по меньшей мере для 75 % всех потребителей/граждан, проживающих на его территории	У органа местного самоуправления есть программы по обеспечению качества, сохранению и поддержанию источников водоснабжения, как подземных, так и наземных. Имеется очистное сооружение сточных вод. Имеются нормативные акты, действующая служба и сеть снабжения питьевой водой или программа водоснабжения и водоотведения. Он поддерживает культуру сбережения водных ресурсов и ответственное использование воды на местной территории. Он гарантирует реализацию права человека на обеспечение питьевой водой и санитарией по меньшей мере для 95 % всех потребителей/граждан, проживающих на его территории
7 Защита почв	Ответственность за защиту почв	Орган местного самоуправления не осуществляет или осуществляет только некоторую деятельность по восстановлению лесов	У органа местного самоуправления есть программы по борьбе с эрозией, сохранению и восстановлению лесов. Однако у него нет соответствующей оценки	У органа местного самоуправления есть оценка и программы по борьбе с эрозией, вырубкой лесов, по сохранению природы, восстановлению почв и лесов. Стратегия сосредоточена на устойчивости и адаптивности экосистем
8 Доступная и чистая энергия	Поддержка доступной и чистой энергии	Орган местного самоуправления не осуществляет деятельность по поддержке доступной и чистой энергии	Орган местного самоуправления осуществляет некоторую деятельность по продвижению сохранения и поддержания доступной и чистой энергии	У органа местного самоуправления есть программы по продвижению сохранения и поддержания доступной и чистой энергии. У него есть нормативные акты, действующая служба и сеть снабжения
9 Деятельность в отношении изменений климата и просвещение в области экологии	Действия по борьбе с изменениями климата и просвещение в области экологии	Орган местного самоуправления не осуществляет или осуществляет только некоторую деятельность по борьбе с изменениями климата и поддержке просвещения в области экологии	Орган местного самоуправления осуществляет деятельность по борьбе с изменениями климата и поддержке просвещения в области экологии. Однако у него нет оценки местной среды	У органа местного самоуправления есть оценка и программы местных мер по борьбе с изменениями климата и поддержке просвещения в области экологии. Потребители/граждане вовлечены в процесс постоянного улучшения

Приложение В
(справочное)

Процессы комплексного менеджмента качества

График на рисунке В.1 показывает пример того, как орган местного самоуправления может результативно внедрить процессный подход. Обычно органы местного самоуправления используют план управления или план развития для осуществления своей деятельности, поэтому данные руководящие указания рекомендуют применять приложения А и В для составления карты процессов, показывающей взаимосвязь между действиями, процессами и областью, в которых государственные служащие могут увидеть свой вклад в достижение целей. В карте процессов следует отражать комплексную область распространения для всех подразделений.

На рисунке В.1 представлены три типа процессов для органов местного самоуправления. Процессы менеджмента определяют тип принятия решений, организационные меры и связь с гражданами и соответствующими заинтересованными сторонами. Рабочие процессы рассматривают основной вид деятельности правительства, а вспомогательные процессы направлены на деятельность, которая помогает реализовывать рабочие процессы (например, ресурсы, инфраструктура).

Органу местного самоуправления следует определить потребности и ожидания соответствующих заинтересованных сторон, чтобы производить продукцию и поставлять услуги, удовлетворяющие их. На рисунке В.1 показан дополнительный процесс — улучшение. Важно, чтобы данный процесс включал в себя участие высшего руководства, потребителей/граждан и государственных служащих.

Еще одним основополагающим элементом карты процессов является вовлечение граждан в рамках независимых ведомственных организаций, которые помогают органу местного самоуправления улучшать публичные политики, продукцию и услуги. В приложении С содержится дополнительная информация о комплексных гражданских наблюдательных комитетах (КГНК).

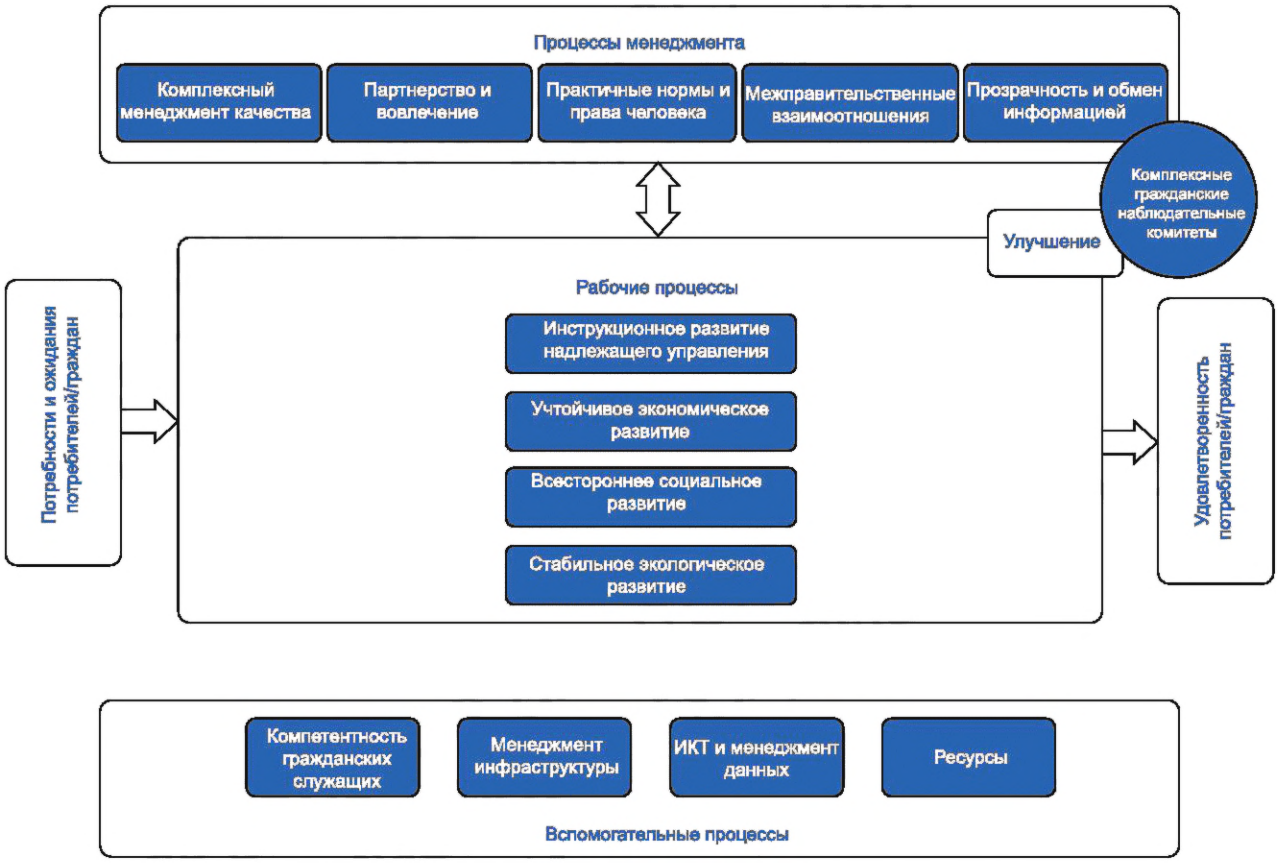


Рисунок В.1 — Пример процессов органа местного самоуправления для комплексного менеджмента качества

Органу местного самоуправления, ориентированному на внедрение комплексной системы менеджмента качества (т. е. системы, направленной на обеспечение соответствия действующей законодательной базе, а также выполнение требований потребителей/граждан и государственной продукции, услуг и стратегий), следует выявить и определить применимые процессы и взаимосвязи между ними (см. 4.4).

Эти процессы способны быть совместимыми с моделью высокого уровня комплексной системы менеджмента качества, представленной на рисунке В.2, и их следует подкреплять руководящими указаниями настоящего стандарта и 39 показателями, установленными в таблицах А.1 — А.4.

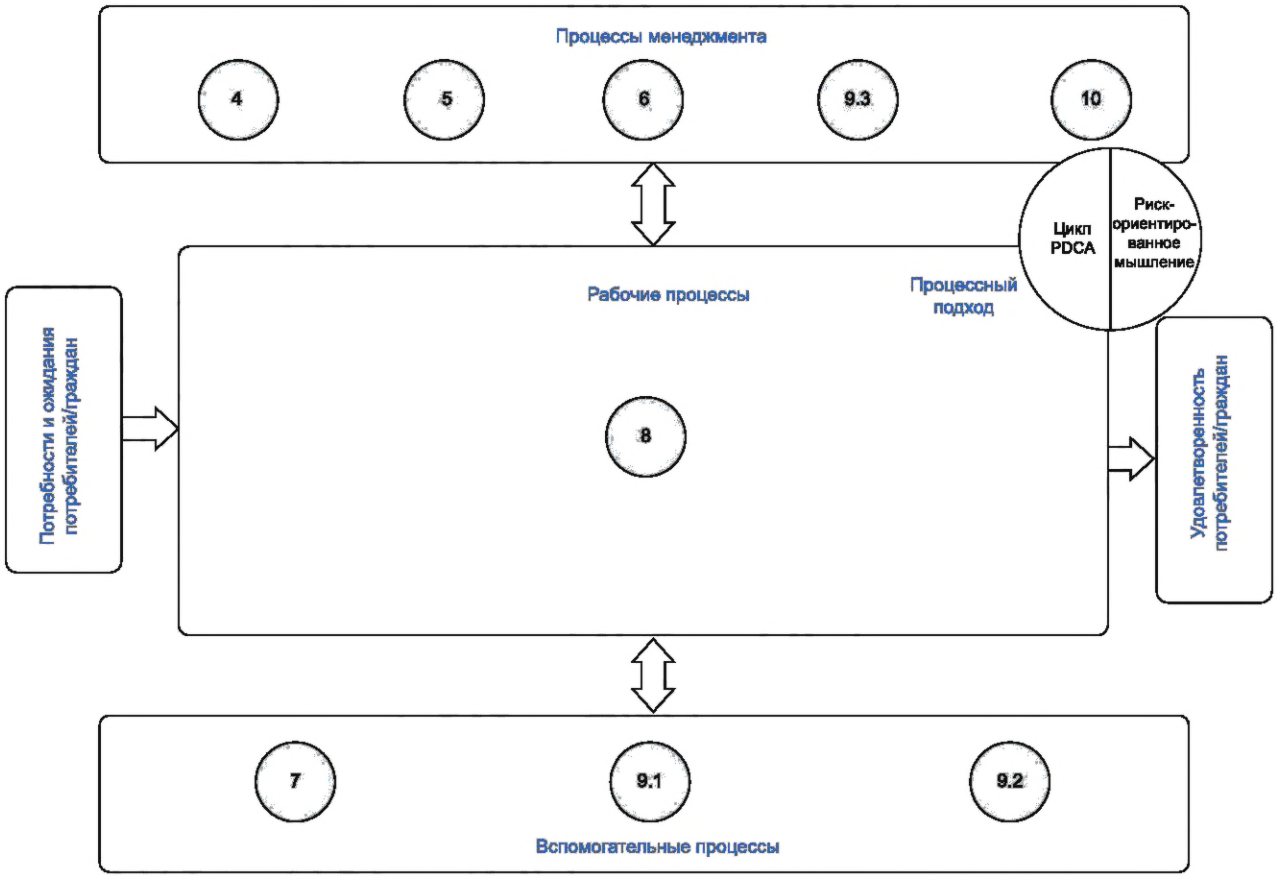


Рисунок В.2 — Взаимосвязи между основными пунктами стандарта ИСО 9001 и моделью высокого уровня комплексной системы менеджмента качества

Приложение С
(справочное)

Комплексные гражданские наблюдательные комитеты

В демократических государствах гражданам необходимо считать себя способными принимать участие в государственных решениях и ощущать наличие своего представительства в их учреждениях. Политика является публичной, если она включает различные сегменты общества в свои процессы планирования, исполнения и верификации. Поэтому надежному правительству необходимо взаимодействовать с надежными гражданами. В данном приложении описано понятие под названием Комплексные гражданские наблюдательные комитеты (КГНК). Их цель состоит в том, чтобы установить руководящие указания для использования настоящего стандарта в качестве результативного инструмента для вовлечения граждан. Это соответствует ориентированности настоящего стандарта на потребителей/граждан.

КГНК выявляют, определяют и документируют потребности граждан, чтобы усилить их вовлечение, а также прозрачность и подотчетность работы органа местного самоуправления. Они способствуют взаимодействию между потребителями/гражданами и их органами местного самоуправления посредством предоставления комментариев, предложений и решений по общественным вопросам на общем языке, т. е. диагностической системы, представленной в приложении А.

Главным образом, КГНК защищают общественные интересы, предоставляя надежную информацию, основанную на конкретных фактах о деятельности органа местного самоуправления. Они организованы в соответствии с 39 показателями приложения А и работают, измеряя и проверяя деятельность органа местного самоуправления с точки зрения общества. На рисунке С.1 представлена рекомендованная структура КГНК.

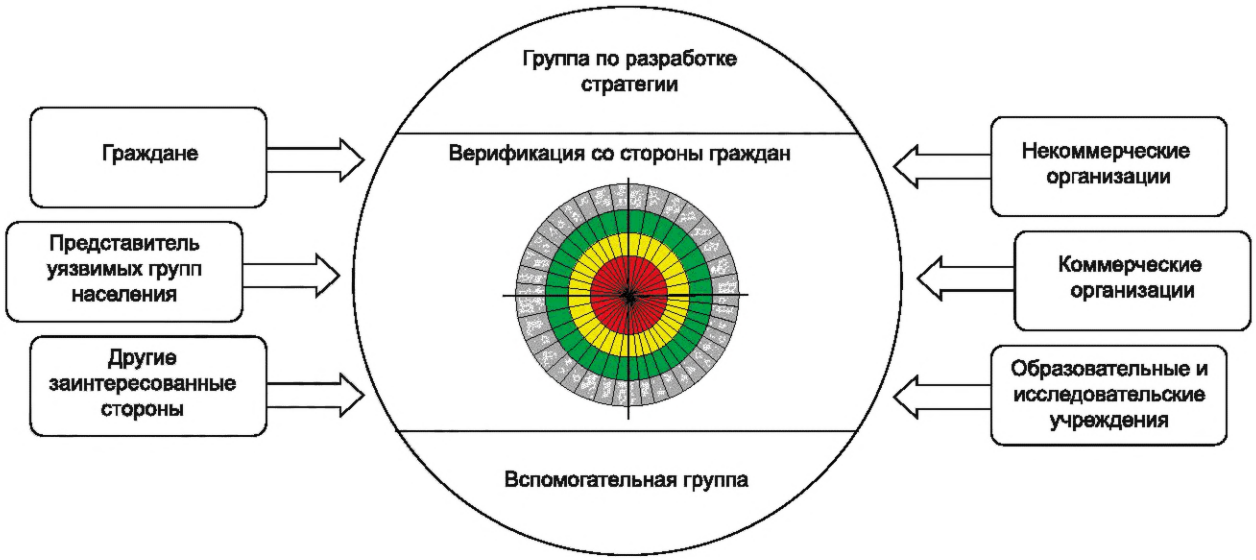


Рисунок С.1 — Модель комплексного гражданского наблюдательного комитета

На основе своей проверочной деятельности КГНК формируют отчеты. Затем орган местного самоуправления включает результаты этого отчета в свою систему менеджмента качества. Чтобы обеспечить этот процесс, совет директоров КГНК и высшее руководство органа местного самоуправления обсуждают свидетельства отчета о проверке.

Для защиты общественных интересов, которые представляют КГНК, им следует иметь кодекс этики и базовые правила осуществления своей деятельности. В таком кодексе могут учитываться такие ценности, как объективность, автономность, приверженность, целостность, вовлечение, ответственность, лидерство и уважение.

Приложение D
(справочное)

Взаимосвязь между целями устойчивого развития ООН и другими системами оценки и менеджмента с настоящим стандартом

Данное приложение описывает, как диагностическая модель, описанная в приложении А, может преобразовывать содержание или темы различных систем оценки. Например, цели устойчивого развития (SDGs) [20] Организации Объединенных Наций (ООН) или права человека ООН в показатели систем публичных политик.

Данная диаграмма повестки дня ООН на 2030 г., представленная на рисунке D.1, иллюстрирует эту совместимость. Цели на 2017 год (17 SDGs) могут пересекаться и оцениваться на уровне органа местного самоуправления по 39 показателям системы публичных политик, приведенным в приложении А.

Пример представлен в таблице D.1.

Таблица D.1 — Взаимосвязь между показателями приложения А и задачами целей устойчивого развития

<table>
<tr><td colspan="2">Приложение А</td><td colspan="3">Цели устойчивого развития ООН</td></tr>
<tr><td></td><td>Зеленый</td><td>цель 4</td><td>цель 5</td><td>цель 8</td></tr>
<tr><td rowspan="8">4.4 Равенство полов. Поддержка равенства полов</td><td rowspan="3">У органа местного самоуправления есть подразделение, отвечающее за внедрение программ, политик и мер для поддержки равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин</td><td>Обеспечить доступное для всех и равноправное качественное образование и поддерживать пожизненные возможности для обучения для всех</td><td>Достичь равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин</td><td>Продвигать непрерывный, комплексный и устойчивый экономический рост, полное и продуктивное трудоустройство и достойный труд для всех</td></tr>
<tr><td colspan="3">Задачи устойчивого развития ООН</td></tr>
<tr><td>Задача 4.1</td><td>Задача 5.1</td><td>Задача 8.5</td></tr>
<tr><td rowspan="5">К 2030 году обеспечить, чтобы все девочки и мальчики получили бесплатное, равное и качественное среднее образование, дающее применимые и эффективные результаты обучения</td><td>Прекратить все формы дискриминации против всех женщин и девочек повсеместно</td><td rowspan="5">К 2030 году достичь полного и продуктивного трудоустройства и достойного труда для всех женщин и мужчин, в т. ч. для молодежи и лиц с ограниченными возможностями, а также равноправного уровня оплаты за выполнение работы равного значения</td></tr>
<tr><td>Желтый</td><td>Задача 5.2</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Органы местного самоуправления проводят политику и мероприятия, направленные на поддержку равенства полов и расширение прав и возможностей всех девочек и женщин</td><td>Устранить все формы насилия в отношении всех женщин и девочек в государственной и частной сферах, включая торговлю людьми и сексуальную и иные виды эксплуатации</td></tr>
<tr><td>Задача 5.3</td></tr>
<tr><td>Устранить все неблагоприятные практики, такие как детские, ранние и принудительные браки и калечащие операции на женских половых органах</td></tr>
</table>

Окончание таблицы D.1

Приложение А		Цели устойчивого развития ООН		
		Задача 4.2	Задача 5.4	
		К 2030 году обеспечить, чтобы все девочки и мальчики имели доступ к качественному раннему детскому развитию, уходу и дошкольному образованию, которые подготовят их к начальной школе	Признать и ценить неоплачиваемый уход и домашнюю работу за счет предоставления государственных услуг, инфраструктуры и политик социальной защиты, а также поддержки коллективной ответственности в рамках дома и семьи как приемлемых на национальном уровне	
	Красный		Задача 5.5	
	У органа местного самоуправления нет политик в отношении равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин		Обеспечить полное и результативное участие и равные возможности в управлении на всех уровнях принятия решений в политической, экономической и общественной жизни	
		Задача 4.5	Задача 5.a	
		К 2030 году устранить гендерные неравенства в образовании и обеспечить равный доступ ко всем уровням образования и профессионального обучения для уязвимых групп населения, в т. ч. лиц с ограниченными возможностями, коренных народов и детей из неблагополучных семей	Внедрить реформы, дающие женщинам равные права на экономические ресурсы, а также доступ к праву собственности и управлению земельными участками и иными формами собственности, финансовым услугам, праву наследования и пользования полезными ископаемыми в соответствии с национальным законодательством	
			Задача 5.c	
			Внедрить и укрепить разумные политики и исполнимое законодательство для продвижения равенства полов и расширения прав и возможностей всех девочек и женщин на всех уровнях	

Аналогичным образом приложение А может связать настоящий стандарт с такими стандартами, как ISO/TR 37150, ИСО 37101, ИСО 37106 и ИСО 37120.

Тридцать девять показателей приложения А не следует менять. Каждый показатель представляет собой отдельную публичную политику, с которой любой орган местного самоуправления может столкнуться как с юридически определенной компетенцией для органов местного самоуправления или «должностной обязанностью», т. е.

что-либо, что может быть востребовано среди граждан и что не входит в юридически определенную компетенцию органа местного самоуправления.

Несмотря на то, что 39 показателей публичных политик различаются, они взаимно дополняют друг друга и связаны в единую сеть с другими уровнями управления (например, рисунок D.2). Они имеют одни и те же элементы на уровне региона/провинции и на федеральном/национальном уровне.

Тридцать девять показателей можно проверить с помощью опросника, который определяет субпоказатели на основе примеров и свидетельств результатов. Эти субпоказатели могут варьироваться в области распространения, свидетельствах, количестве или качестве, в зависимости от вида муниципального образования или города. Например, они могут показывать соотношение доходов предыдущего года и расходов органа местного самоуправления.

Примечание — Больше примеров см. на сайте gost.e-ecolog.ru

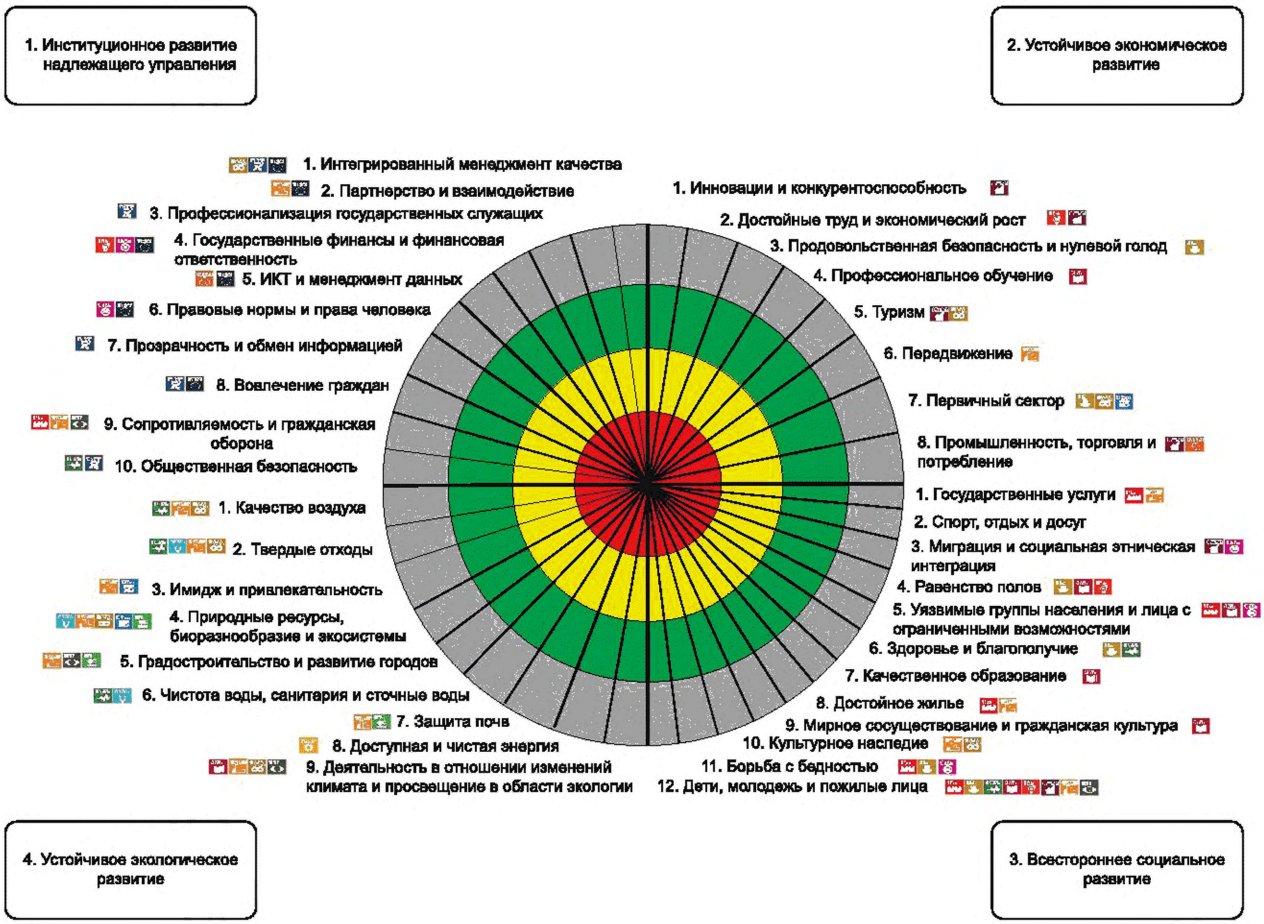


Рисунок D.1 — Взаимосвязь между настоящим стандартом и целями устойчивого развития ООН

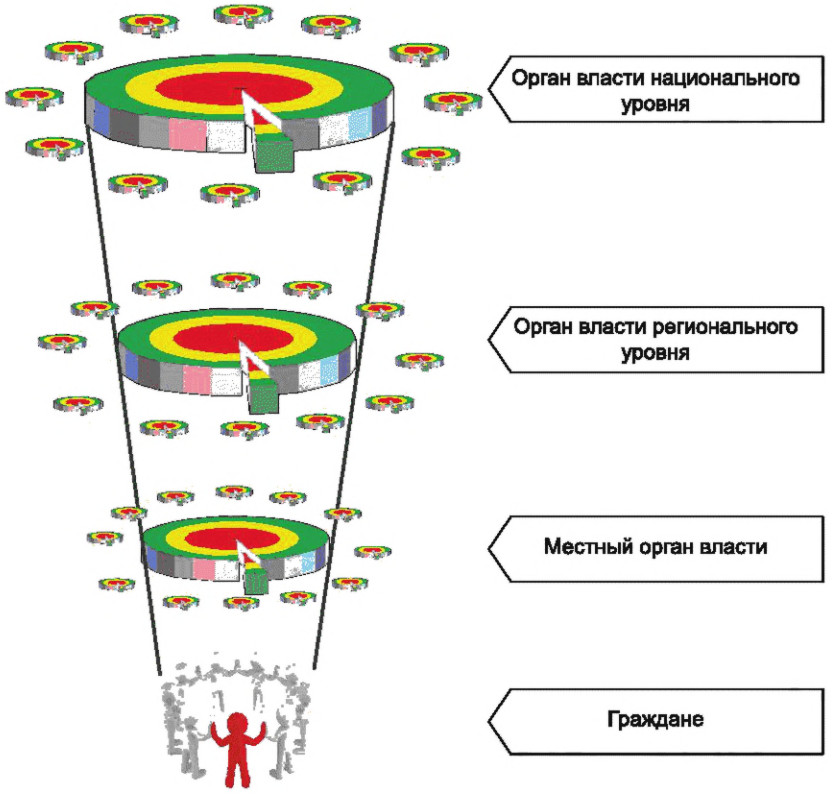


Рисунок D.2 — Восходящая диаграмма взаимосвязи между гражданами и уровнями правительства

Библиография

[1] ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements

[2] ISO/TS 9002:2016 Quality management systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2015

[3] ISO 9004 Quality management — Quality of an organization — Guidance to achieve sustained success

[4] ISO 10001 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for codes of conduct for organizations

[5] ISO 10002 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for complaints handling in organizations

[6] ISO 10003 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for dispute resolution external to organizations

[7] ISO 10004 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring

[8] ISO 10005 Quality management — Guidelines for quality plans

[9] ISO 10012 Measurement management systems — Requirements for measurement processes and measuring equipment

[10] ISO 14001 Environmental management systems — Requirements with guidance for use

[11] ISO 19011 Guidelines for auditing management systems

[12] ISO 26000:2010 Guidance on social responsibility

[13] ISO 37001 Anti-bribery management systems — Requirements with guidance for use

[14] ISO 37101 Sustainable development in communities — Management system for sustainable development — Requirements with guidance for use

[15] ISO 37106 Sustainable cities and communities — Guidance on establishing smart city operating models for sustainable communities

[16] ISO 37120 Sustainable cities and communities — Indicators for city services and quality of life

[17] ISO/TR 37150 Smart community infrastructures — Review of existing activities relevant to metrics

[18] IEC 31010 Risk management — Risk assessment techniques

[19] INAFED 202 (Mexico), Special Program for Authentic Federalism, 2002—2006

[20] UN. Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations, 2015

[21] Agenda Desde Lo Local (Mexico), 2002

УДК 658.562:006.354 ОКС 03.120.10

Ключевые слова: система менеджмента качества, требования к системе менеджмента качества, ответственность, руководство, орган местного самоуправления, менеджмент ресурсов, процесс, мониторинг, измерение, документированная процедура

Редактор *Е.Ю. Митрофанова*
Технический редактор *И.Е. Черепкова*
Корректоры *Л.С. Лысенко, М.И. Першина*
Компьютерная верстка *И.А. Налейкиной*

Сдано в набор 07.10.2024. Подписано в печать 23.10.2024. Формат 60×84⅛. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 8,84. Уч.-изд. л. 7,51.

Подготовлено на основе электронной версии, предоставленной разработчиком стандарта

Создано в единичном исполнении в ФГБУ «Институт стандартизации»
для комплектования Федерального информационного фонда стандартов,
117418 Москва, Нахимовский пр-т, д. 31, к. 2.

gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru

gost.e-ecolog.ru