ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р 56577— 2015

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНОВ ВЛАСТИ

Требования

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2015

gost.e-ecolog.ru

Предисловие

1 РАЗРАБОТАН Федеральным бюджетным учреждением «Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в г. Санкт-Петербурге и Ленинградской области» (ФБУ «Тест-С.-Петербург»)

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 115 «Устойчивое развитие административно-территориальных образований»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 23 сентября 2015 г. № 1369-ст

4 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

*Правила применения настоящего стандарта установлены в ГОСТ Р 1.0—2012 (раздел 8). 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 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

© Стандартинформ, 2015

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 1
3 Термины и определения 2
4 Требования к системе менеджмента качества 4
5 Требования к руководству органа власти в системе менеджмента качества 6
6 Требования к менеджменту ресурсов 11
7 Требования к процессам предоставления продукции и/или услуги в органе власти 12
8 Требования к мониторингу, измерению, анализу и улучшению 19
Приложение А (рекомендуемое) Положения о функционировании систем и основные принципы менеджмента качества органов власти 25
Библиография 30

Введение

Настоящий стандарт разработан в рамках научно-исследовательской работы «Совершенствование государственного управления посредством разработки и внедрения системы менеджмента качества в органах власти», выполняемой по заказу Федеральной антимонопольной службы, на основе ГОСТ ISO 9001—2011 «Системы менеджмента качества. Требования», идентичного международному стандарту ИСО 9001:2008 [1].

Настоящий стандарт содержит основные требования, принципы и терминологию, применяемые к системам менеджмента качества органов власти.

Требования настоящего стандарта направлены на повышение удовлетворенности потребителей, степени их доверия к органам власти посредством эффективного применения системы менеджмента качества, включая процессы ее постоянного улучшения, и обеспечения соответствия требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНОВ ВЛАСТИ

Требования

Quality management systems for authorities. Requirements

Дата введения — 2016—05—01

1 Область применения

1.1 Общие положения

Настоящий стандарт устанавливает требования к системе менеджмента качества органа власти в тех случаях, когда орган:

- нуждается в демонстрации своей способности предоставлять продукцию и/или услуги, отвечающие требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям;

- ставит своей целью повышение удовлетворенности потребителей посредством эффективного применения системы менеджмента качества, включая процессы ее постоянного улучшения, и обеспечение соответствия требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям.

Примечания

1 Определения терминов «продукция» и «услуга» приведены в разделе 3 настоящего стандарта.

2 В настоящем стандарте термины «продукция» и «услуга» относятся только к продукции и услугам, которые были предназначены для потребителя или затребованы им.

3 Соответствующие обязательные требования могут включать законодательные и нормативные требования, требования заинтересованных сторон и другие требования, принятые органом власти.

1.2 Применение в органах власти

Требования настоящего стандарта распространяются на деятельность органов власти всех видов, уровней и размеров независимо от перечня предоставляемых ими продукции и/или услуг.

Настоящий стандарт предназначен для применения внутренними и внешними сторонами, включая органы по сертификации, в целях оценки способности органа власти выполнять требования потребителей и заинтересованных сторон, требования действующего законодательства, требования нормативных документов и другие обязательные требования, принятые органом власти.

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующие стандарты:

ГОСТ ISO 9001—2011 Системы менеджмента качества. Требования

ГОСТ Р 54732—2011/ISO/TS 10004:2010 Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению

ГОСТ Р ИСО 10001—2009 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по правилам поведения для организаций

ГОСТ Р ИСО 10002—2007 Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителей. Руководство по управлению претензиями в организациях

ГОСТ Р ИСО 10003—2009 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по урегулированию спорных вопросов вне организации

ГОСТ Р ИСО/ТО 10017—2005 Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001

ГОСТ Р ИСО 19011—2012 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента

Издание официальное

Примечание — При пользовании настоящим стандартом целесообразно проверить действие ссылочных стандартов в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет или по ежегодному информационному указателю «Национальные стандарты», который опубликован по состоянию на 1 января текущего года, и по выпускам ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты» за текущий год. Если заменен ссылочный стандарт, на который дана недатированная ссылка, то рекомендуется использовать действующую версию этого стандарта с учетом всех внесенных в данную версию изменений. Если заменен ссылочный стандарт, на который дана датированная ссылка, то рекомендуется использовать версию этого стандарта с указанным выше годом утверждения (принятия). Если после утверждения настоящего стандарта в ссылочный стандарт, на который дана датированная ссылка, внесено изменение, затрагивающее положение, на которое дана ссылка, то это положение рекомендуется применять без учета данного изменения. Если ссылочный стандарт отменен без замены, то положение, в котором дана ссылка на него, рекомендуется применять в части, не затрагивающей эту ссылку.

3 Термины и определения

В настоящем стандарте применимы термины по ГОСТ ISO 9001, а также следующие термины с соответствующими определениями:

3.1 **заинтересованная сторона:** Лицо или группа лиц, которые могут влиять на принятие решений или на осуществляемую деятельность органа власти или на которых эти решения или деятельность влияют или, как они полагают, могут повлиять.

Пример — Потребители (в том числе граждане), работники органа власти, поставщики, другие органы власти, ассоциации, союзы, партнеры или общество.

3.2 **потребитель:** Лицо или группа лиц, которые могли бы получить или получают продукцию и/или услуги, которые предназначены для этого лица или группы лиц или затребованы ими в органе власти.

Пример — Граждане (категории граждан), производители, дистрибьюторы, розничные продавцы, другие органы власти и др.

Примечание — Потребитель может быть внутренним или внешним по отношению к органу власти. Потребители, находящиеся вне организации, являются внешними потребителями. «Выход» каждого внутреннего процесса является «входом» в следующий процесс. Следующий процесс является внутренним потребителем предыдущего процесса.

3.3 **поставщик:** Лицо или группа лиц, которые предоставляют продукцию и/или услуги.

Пример — Производители, дистрибьюторы, розничные продавцы или поставщики продукции, или услуг, или информации (например, другие органы власти).

Примечание — Поставщик может быть внутренним или внешним по отношению к органу власти.

3.4 **выход:** Результат процесса.

Примечание — Существует четыре основных категории выхода, а именно:
- услуги (например, коммунальные);
- программные средства (например, компьютерная программа, электронный словарь);
- технические средства (например, механическая часть двигателя);
- перерабатываемые материалы (например, смазка).

3.5 **миссия органа власти**: Описание социально-общественного назначения органа власти.

Примечание — В миссии органа власти заключен смысл его существования.

3.6 **корпоративная культура органа власти:** Совокупность ценностей и моделей поведения, установленных и усвоенных всеми его работниками.

3.7 **ценности органа власти:** Набор наиболее значимых и неизменных принципов, на которых базируется поведение всех работников органа власти.

Примечания

1 Ценности минимизируют возможность существования в органе власти поведенческих установок, способных провоцировать конфликты между работниками.

Ценности органа власти следует отличать от подобных ценностей конкретной личности (например, религиозные убеждения, политические взгляды) и общечеловеческих ценностей (например, свобода слова, свобода передвижения, терпимость).

2 Примерами ценностей органа власти могут быть профессионализм и компетентность, уважение к потребителю, этичное поведение.

3.8 **социально-психологический климат в органе власти:** Преобладающая эмоциональная атмосфера в коллективе, характеризуемая настроениями, переживаниями работников, их отношениями друг к другу и к работе.

Примечание — Социально-психологический климат оказывает влияние на самочувствие, работоспособность и уровень самореализации работников.

3.9 **защита информации органа власти:** Сохранение конфиденциальности и целостности информации органа власти.

3.10 **риск органа власти:** Возможность наступления некоего неблагоприятного события в результате деятельности власти, когда отсутствует твердая уверенность в положительном исходе.

3.11 **система менеджмента качества органа власти:** Совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, которые позволяют органу власти устанавливать свою политику и цели, связанные с качеством, и достигать эти цели.

3.12 **проектирование и разработка в органе власти:** Процессы преобразования потребностей и ожиданий (требований) потребителей и/или обязательных требований в характеристики новой продукции и/или услуги или новые и/или измененные характеристики предоставляемых продукции и/или услуг.

3.13 **организация:** Лицо или группа лиц, которые имеют свои собственные функциональные обязанности с ответственностью, полномочиями и взаимоотношениями для достижения их целей.

Примечание — Понятие организации включает в себя, но не ограничивается этим, индивидуальных предпринимателей, компании, корпорации, фирмы, промышленные предприятия, органы власти, товарищества, ассоциации, благотворительные организации или учреждения, или их часть, или их объединение, вне зависимости от того, являются они юридическими лицами или не являются, государственными или частными.

3.14 **орган власти:** Организация, выполняющая функции власти и управления в конкретной сфере общественной жизни и наделенная для реализации функций и достижения установленных целей необходимыми и достаточными полномочиями, правами, обязанностями и средствами.

3.15 **функция органа власти:** Основные направления деятельности, определяемые в соответствии с возложенными на орган власти полномочиями.

3.16 **продукция:** Выход, который является результатом деятельности, не требующей для своего осуществления прямого взаимодействия между органом власти и потребителем.

Примечание — Технические средства обычно материальны, и их количество является целочисленной величиной. Перерабатываемые материалы обычно тоже материальны, но их количество измеряется непрерывной величиной. Технические средства и перерабатываемые материалы часто называют товарами. Программные средства состоят из информации, обычно они нематериальны и могут иметь форму подходов, переходов или документированной информации.

3.17 **услуга:** Нематериальный выход, который является результатом по меньшей мере одного действия, требующего для своего осуществления прямого взаимодействия между поставщиком и потребителем.

Примечания

1 Под «услугой» обычно подразумевается нематериальная продукция. Преобладание нематериального характера услуги не может исключить наличие у услуги ряда материальных компонентов (например, информационно-справочные издания, построенные объекты, контейнеры с отходами, приюты и др.).

2 Предоставление услуги может включать в себя, например, следующее:

- деятельность, осуществляемую с предоставленной потребителем материальной продукцией (например, автомобиль, который должен быть отремонтирован);
- деятельность, осуществляемую с предоставленной потребителем нематериальной продукцией (например, подготовка декларации о доходах, необходимой для составления налоговой декларации);
- предоставление нематериальной продукции (например, информации в смысле передачи знаний);
- создание благоприятных условий для потребителя (например, в гостиницах и ресторанах).

3 Услуга обычно оценивается потребителем (например, насколько комфортно гражданам взаимодействовать с органом власти).

3.18 **высшее руководство**: Должностное лицо или группа должностных лиц, реализующие полномочия органа власти.

4 Требования к системе менеджмента качества

4.1 Общие требования

Орган власти должен разработать, документировать, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии систему менеджмента качества, постоянно повышать ее результативность и эффективность в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

При разработке системы менеджмента качества должен быть реализован принцип «процессный подход» и «системный подход». Для этого орган власти должен:

- определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, их последовательность и взаимодействие на основании установленных требований;
- определять область применения идентифицированных процессов системы менеджмента качества в органе власти в соответствии с 1.2;
- определять критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности и эффективности как при осуществлении процессов системы менеджмента качества, так и при управлении ими;
- обеспечивать наличие ресурсов и информации, необходимых для поддержания процессов системы менеджмента качества и их мониторинга;
- осуществлять мониторинг, измерение, там, где это возможно, и анализ процессов системы менеджмента качества, применять методы самооценки и рейтингования;
- принимать меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения процессов системы менеджмента качества;
- разрабатывать и применять документы и записи, необходимые для обеспечения эффективного планирования, осуществления процессов системы менеджмента качества и управления ими;
- обеспечивать наличие актуальной информации в отношении тех рисков, которыми необходимо управлять в системе менеджмента качества.

Если орган власти решает передать сторонней организации выполнение каких-либо процессов, влияющих на соответствие продукции и/или услуги требованиям, он должен обеспечивать со своей стороны управление такими процессами. Вид и степень управления процессами, переданными сторонним организациям, должны быть определены в документации системы менеджмента качества.

Орган власти должен установить перечень предоставляемых продукции и/или услуг, на которые распространяется система менеджмента качества. Область применения системы менеджмента качества может включать в себя все направления деятельности по реализации функций, которые осуществляются по запросам потребителей в пределах полномочий возложенных на орган власти или только их часть.

Если какое-либо требование(я) настоящего стандарта нельзя применить вследствие специфики деятельности органа власти, допускается его исключение.

При допущенных исключениях заявления о соответствии настоящему стандарту приемлемы, если эти исключения подпадают под требования раздела 7 и не влияют на способность или ответственность органа власти предоставлять продукцию и/или услуги, соответствующие требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям.

Положения о функционировании системы менеджмента качества органов власти приведены в приложении А.

Примечания

1 Упомянутые выше процессы, необходимые для системы менеджмента качества, могут быть классифицированы по группам процессов: «процессы менеджмента» (ответственности руководства), «вспомогательные (обеспечивающие) процессы» или процессы менеджмента ресурсов, «процессы предоставления продукции и услуг» (процессы жизненного цикла продукции). В отдельную группу могут быть выделены «процессы измерения, анализа и улучшения».

2 Для обеспечения понимания и применения управления рисками органам власти следует применять Руководство ИСО 73:2009 [2].

4.2 Требования к документации системы менеджмента качества

4.2.1 Общие положения

Орган власти должен определить документацию, необходимую для обеспечения функционирования системы менеджмента качества, повышения ее результативности и эффективности в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Документация системы менеджмента качества должна включать в себя:

- документально оформленную миссию и ценности органа власти;

- документально оформленное заявление о политике области качества;
- документально оформленное заявление о кадровой политике;
- документально оформленные цели в области качества, включая цели по реализации кадровой политики;
- руководство по качеству;
- документированные процедуры и записи, требуемые настоящим стандартом;
- документы, включая записи, определенные органом власти как необходимые для обеспечения эффективного планирования, осуществления процессов и управления ими.

4.2.2 Миссия органа власти

Миссия органа власти является документом высшего уровня.

Миссия должна быть сформулирована руководством органа власти и отражать направленность организации на обеспечение благополучия граждан посредством реализации функций в рамках установленных полномочий и ответственности органа власти.

Примечание — Миссия органа власти в системе менеджмента качества базируется:
- на иерархии потребителей, где главным является гражданин Российской Федерации, заявитель;
- на определении сферы благополучия гражданина, за которую несет ответственность орган власти в рамках своих функций, ответственности и полномочий;
- на требовании к развитию описанной выше сферы благополучия гражданина, путем формирования измеримых целей и оценки результативности и эффективности запланированных показателей деятельности.

4.2.3 Базовые ценности органа власти

Ценности органа власти являются документом высшего уровня.

Ценности органа власти должны создавать основу для формирования политики в области качества, кадровой политики, соответствующих целей, программ и планов.

Примечание — Среди базовых ценностей органа власти могут быть рассмотрены такие понятия, как: уважение; эффективность; сотрудничество; открытость; профессионализм; этичность. При этом «уважение» является ключевой базовой ценностью, определяющей стремление к повышению эффективности деятельности, формирующей основу для качественного сотрудничества как внутри коллектива, так и при взаимодействии с потребителями и заинтересованными сторонами, определяя основу для открытости деятельности, соблюдения этики поведения.

4.2.4 Руководство по качеству

Руководство по качеству является документом высшего уровня.

Орган власти должен разработать и поддерживать в рабочем состоянии руководство по качеству, содержащее:
- область применения системы менеджмента качества, включая детали и обоснование любых исключений в соответствии с 1.2;
- документированные процедуры и формы записей, разработанные для системы менеджмента качества, или ссылки на них;
- описание взаимодействия процессов системы менеджмента качества;
- описание реализации всех требований настоящего стандарта в органе власти;
- руководство по качеству должно быть утверждено руководителем органа власти;
- управление руководством по качеству должно осуществляться в соответствии с требованиями 4.2.5.

Примечания
1 Структуру руководства по качеству следует делать в соответствии со структурой настоящего стандарта.
2 Руководство по качеству предназначено для использования руководством и работниками органа власти, потребителями и заинтересованными сторонами.

4.2.5 Управление документацией системы менеджмента качества

Документы системы менеджмента качества должны находиться под управлением. Записи, представляют специальный вид документа и должны находиться под управлением в соответствии с требованиями 4.2.6.

Для определения необходимых средств управления должна быть разработана документированная процедура, предусматривающая:
- официальное одобрение документов с точки зрения их достаточности до выпуска;
- анализ и актуализацию по мере необходимости и повторное официальное одобрение документов;
- обеспечение идентификации изменений и статуса пересмотра документов;

- обеспечение наличия соответствующих версий документов в местах их применения;
- обеспечение сохранения документов четкими и легко идентифицируемыми;
- обеспечение идентификации и управление рассылкой документов внешнего происхождения, определенных организацией как необходимые для планирования и функционирования системы менеджмента качества;
- предотвращение непреднамеренного использования устаревших документов и применение соответствующей идентификации таких документов, оставленных для каких-либо целей.

Примечания

1 Объектами управления следует рассматривать все документы, которые требуются органу власти на стадиях разработки, внедрения, функционирования (поддержания в рабочем состоянии) и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

2 Документы могут управляться на бумажных и/или электронных носителях.

3 Документы могут подразделяться на внутренние документы и документы внешнего происхождения. К внутренним документам относят документы, разработанные органом власти (миссия, ценности, политика в области качества, кадровая политика, цели в области качества, руководство по качеству, схемы и алгоритмы процессов, положения о подразделениях, должностные регламенты и др.). К документам внешнего происхождения относят законодательные и нормативные документы, а также другие документы, относящиеся к деятельности органа власти (законы, постановления, приказы, жалобы, обращения, ходатайства, уведомления, запросы и др.).

4 В органе власти могут быть разработаны одна или несколько документированных процедур. Например, процедуры, определяющие:

- правила и порядок разработки, учета, хранения, обновления (внесения изменений или пересмотра) и архивирования внутренних документов;
- правила построения, содержания, изложения и оформления внутренних документов;
- правила и порядок регистрации, учета, применения и поддержания в актуальном состоянии внешних документов.

5 Особое внимание следует уделить исключению рисков использования устаревших или неутвержденных документов, а также несанкционированного внесения в документы изменений.

4.2.6 Управление записями

Записи, установленные для представления свидетельств соответствия требованиям, результативного и эффективного функционирования системы менеджмента качества, должны находиться под управлением.

Организация должна установить документированную процедуру для определения средств управления, необходимых для идентификации, хранения, защиты, восстановления, сохранения и изъятия записей.

Записи должны оставаться четкими, легко идентифицируемыми и восстанавливаемыми.

В органе власти должен быть утвержден перечень записей, имеющих конфиденциальный характер.

Примечания

1 Объектами управления должны выступать все записи, которые требуются для разработки, внедрения, функционирования (поддержания в рабочем состоянии) и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

2 Примеры записей, которые могут быть определены в системы менеджмента качества органа власти:

- свидетельства рассмотрения заявления;
- свидетельства выполнения планов и процедур;
- свидетельства оценки компетентности работников (документы об образовании, протоколы аттестационных комиссий, удостоверения о повышении квалификации и др.);
- свидетельства оценки поставщиков продукции (услуг);
- свидетельства оценки удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон (анкеты, отчеты, отзывы, в том числе получаемые через социальные сети и др.);
- свидетельства об устраненных несоответствиях и их причинах;
- свидетельства о результативности и эффективности процессов, отдельных видов деятельности и системы менеджмента в целом.

5 Требования к руководству органа власти в системе менеджмента качества

5.1 Обязательства руководства

Высшее руководство органа власти должно обеспечивать наличие свидетельств принятия своих обязательств по разработке, внедрению, функционированию (поддержанию в рабочем состоянии), а

также постоянному улучшению результативности и эффективности системы менеджмента качества посредством:

- демонстрации приверженности принципам менеджмента качества;
- личного участия в реализации требований настоящего стандарта;
- доведения до сведения работников органа власти важности выполнения требований потребителей (и заинтересованных сторон), а также законодательных и иных обязательных требований, принятых в организации;
- разработки миссии, ценностей, политики в области качества, кадровой и других видов политик, если применимо, связанных с выполнением установленных требований;
- обеспечения разработки целей в области качества и целей по реализации кадровой политики;
- планирования работ в области качества и реализации кадровой политики;
- оценки и управления рисками в системе менеджмента качества;
- определения функций, ответственности и полномочий в системе менеджмента качества;
- проведения анализа системы менеджмента качества со стороны руководства;
- обеспечения необходимыми ресурсами системы менеджмента качества;
- создания процессов внутреннего и внешнего информирования о деятельности органа власти в области качества и реализации кадровой политики;
- принятия мер, направленных на улучшение продукции и/или услуг, процессов и системы менеджмента качества органа власти.

Высшее руководство органа власти должно рассматривать разработку, внедрение, поддержание в рабочем состоянии и повышение результативности системы менеджмента качества, отвечающей требованиям настоящего стандарта, как стратегический проект.

Примечания

1 Высшему руководству органа власти следует демонстрировать работникам свою прямую заинтересованность в создании и функционировании результативной, эффективной системы менеджмента качества и поддерживать эту работу на всех ее этапах.

2 По решению высшего руководства система менеджмента качества органа власти может быть дополнена требованиями:

- по совершенствованию корпоративной культуры органа власти, в том числе введения и соблюдения кодекса поведения и этических стандартов;
- по улучшению социально-психологического климата в коллективе;
- по соблюдению требований природоохранного законодательства;
- по повышению социальной ответственности власти;
- другими требованиями.

5.2 Ориентация на потребителей

Высшее руководство органа власти должно устанавливать основные группы потребителей и заинтересованных сторон, обеспечивать определение и выполнение требований для повышения их удовлетворенности в рамках полномочий, возложенных на орган власти (7.2.1 и 8.2.1).

Высшее руководство органа власти должно обеспечивать выполнение требований потребителей и заинтересованных сторон, если требования не противоречат действующему законодательству в соответствии с 7.2.

Записи о требованиях потребителей и заинтересованных сторон, противоречащие действующему законодательству, должны быть определены в органе власти и поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

5.3 Политики органа власти

5.3.1 Политика в области качества

Высшее руководство органа власти должно обеспечивать, чтобы политика в области качества:

- обеспечивала ориентацию деятельности органа власти на изучение и удовлетворение требований потребителей и заинтересованных сторон, там где применимо;
- соответствовала миссии, ценностям и целям органа власти;
- учитывала и не противоречила требованиям действующего законодательства, положениям других политик, принятых в органе власти;
- включала в себя обязательство соответствовать требованиям и постоянно повышать результативность и эффективность системы менеджмента качества;
- создавала основы для постановки и анализа целей в области качества;

- была доведена до сведения работников органа власти и других заинтересованных сторон и понятна им;

- периодически анализировалась на пригодность и актуализировалась по мере необходимости.

Примечания

1 Кроме политики в области качества орган власти может принимать кадровую политику (5.3.2), политику в области борьбы с коррупцией, политику социальной ответственности, экологическую политику, политику прозрачности деятельности и др.

2 Руководству органа власти следует предпринимать соответствующие действия по доведению политики в области качества (других политик) до каждого своего работника и других заинтересованных сторон и проводить оценку ее понимания. Документально оформленная и подписанная высшим руководителем политика в области качества дает возможность работникам и другим заинтересованным сторонам получить четкое представление об официальном отношении высшего руководства органа власти к деятельности по повышению качества.

3 Для получения дополнительной информации о политике и стратегии организации см. раздел 5 ISO 9004 [3].

5.3.2 Кадровая политика

Высшее руководство органа власти должно обеспечивать, чтобы кадровая политика:

- отражала направления по управлению развитием работников органа власти и была согласована с политикой в области качества (другими политиками, если применимо);

- соответствовала миссии, ценностям и целям органа власти;

- учитывала и не противоречила требованиям действующего законодательства;

- включала в себя обязательства по взаимодействию органа власти с внешней средой для формирования качественного кадрового резерва и поддержанию связей с бывшими, лояльными работниками органа власти, а также обязательства по реализации системы наставничества, преемственности и передачи опыта;

- создавала основы для постановки и анализа целей по реализации кадровой политики, включая цели по повышению результативности и эффективности работников органа власти;

- обеспечивала ориентацию программ и мероприятий по реализации кадровой политики на эффективное и результативное развитие профессиональных качеств работника, основанных на этических ценностях и требованиях к компетентности работника, тем самым обеспечивая целостный подход к развитию работника в организации;

- была доведена до сведения работников органа власти и других заинтересованных сторон и понятна им;

- периодически анализировалась на пригодность и актуализировалась по мере необходимости.

5.4 Планирование

5.4.1 Цели в области качества и цели по реализации кадровой политики

Высшее руководство органа власти для реализации принятых политик в области качества и кадровой политики должно:

- обеспечивать разработку целей в области качества и реализации кадровой политики, включая те, которые необходимы для выполнения требований к услуге;

- определять и обеспечивать ресурсы, необходимые для реализации целей;

- доводить цели до сведения работников органа власти на соответствующих уровнях управления, а также обеспечивать понимание работниками их роли и ответственности за достижение целей;

- информировать потребителей и заинтересованные стороны о принятых целях и степени их достижения;

- периодически проводить мониторинг, измерение и анализ целей.

Цели в области качества и цели по реализации кадровой политики должны:

- включать, где только возможно, текущие и предполагаемые потребности и ожидания потребителей и заинтересованных сторон;

- соответствовать установленным законодательным и нормативным требованиям;

- основываться на миссии, ценностях, политике в области качества, кадровой политике органа власти;

- быть конкретными, измеримыми и достижимыми, иметь четко установленные временные рамки;

- ориентировать работников на постоянное улучшение деятельности органа власти.

5.4.2 Планирование системы менеджмента качества

Высшее руководство органа власти должно обеспечивать:

- планирование создания, поддержания в рабочем состоянии и улучшения системы менеджмента качества для выполнения требований 4.1, достижения политики в области качества, кадровой политики, а также целей в области качества и целей по реализации кадровой политики;

- сохранение целостности системы менеджмента качества при планировании и внедрении в нее изменений.

Записи о наличии ресурсов для создания, поддержания и улучшения, системы менеджмента качества, достижения политики в области качества, кадровой политики, а также целей в области качества и целей по реализации кадровой политики должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Примечания

1 Органу власти следует установить виды документов по планированию (программы, планы), назначить должностных лиц, ответственных за разработку и контроль их исполнения. Планирование следует основывать на использовании цикла PDCA, как указано в разделе 2.

2 Планирование системы менеджмента качества может осуществляться на основе оценки деятельности органа власти (ее сильных и слабых сторон, угроз и возможностей), а также на основе оценки возможных рисков.

3 Высшее руководство органа власти может идентифицировать деятельность по разработке миссии, ценностей, соответствующих политик, целей, программ, планов и процессов, а также деятельность по измерению и анализу степени их выполнения и внесению необходимых изменений как процессы группы менеджмента.

5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией

5.5.1 Ответственность и полномочия

Высшее руководство органа власти должно устанавливать функциональные обязанности, ответственность и полномочия работников, вовлеченных в разработку, документирование, внедрение, поддержание в рабочем состоянии и постоянное улучшение системы менеджмента качества и ее процессов.

5.5.2 Представитель руководства

Высшее руководство органа власти должно назначать представителя из состава высшего руководства, который независимо от других обязанностей должен нести ответственность и иметь полномочия, распространяющиеся:

- на обеспечение разработки, внедрения, документирования, поддержания в рабочем состоянии и постоянного улучшения системы менеджмента качества органа власти;
- на обеспечение постоянного соответствия системы менеджмента качества органа власти установленным требованиям;
- на определение потребности в ресурсах для разработки, документирования, внедрения, поддержания в рабочем состоянии и постоянного улучшения системы менеджмента качества;
- на представление отчетов высшему руководству о функционировании системы менеджмента качества и необходимости ее улучшения, включая вопросы обеспечения ресурсами;
- на содействие распространению понимания работниками органа власти требований потребителей и заинтересованных сторон;
- на доведение информации о степени удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон, о качестве предоставляемых продукции и/или услуг, о решениях и действиях по повышению результативности системы менеджмента качества и ее процессов до работников органа власти, потребителей и заинтересованных сторон.

Представителю руководства по системе менеджмента качества должны быть предоставлены необходимые полномочия и независимость для функционирования системы менеджмента качества, обеспечения выполнения политик, целей в области качества, целей по реализации кадровой политики.

Примечания

1 Представитель из состава высшего руководства органа власти назначается из числа заместителей руководителя органа власти.

2 В ответственность представителя руководства может быть включено поддержание связей с внешними сторонами по вопросам, касающимся системы менеджмента качества.

3 По решению высшего руководства органа власти в помощь представителю руководства по системе менеджмента качества может быть создана рабочая группа, ответственность и полномочия которой документируются установленным в органе способом.

5.5.3 Внутренний обмен информацией

Высшее руководство органа власти должно организовать разработку и функционирование процессов обмена информацией, включая информацию о результативности системы менеджмента качества.

5.6 Анализ со стороны руководства

5.6.1 Общие положения

Высшее руководство органа власти должно анализировать через запланированные интервалы времени систему менеджмента качества для того, чтобы обеспечить ее постоянную пригодность, адекватность и результативность.

Анализ должен верифицировать адекватное функционирование системы менеджмента качества органа власти, оценить ее результативность, эффективность и соответствие по ключевым показателям на соответствие установленным требованиям и целям.

По результатам анализа руководителю органа власти представителем руководства по системе менеджмента качества должен быть представлен отчет.

Отчет о результатах анализа системы менеджмента качества органа власти должен носить публичный характер, и быть доступен и понятен работникам, потребителям и заинтересованным сторонам.

Записи об анализе системы менеджмента качества органа власти со стороны высшего руководства и результатах анализа должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 1.2.

5.6.2 Входные данные для анализа системы менеджмента качества

Входные данные для анализа системы менеджмента качества органа власти со стороны высшего руководства должны включать:

- результаты внутренних и внешних аудитов (проверок);
- данные о результатах самооценки;
- обратную связь от потребителей и заинтересованных сторон;
- данные о функционировании процессов и соответствие продукции и/или услуг;
- статус предупреждающих и корректирующих действий;
- последующие действия, вытекающие из предыдущих анализов со стороны руководства;
- рекомендации по улучшению;
- выполнение мероприятий, проведенных по решениям высшего руководства в отчетный период;
- мониторинг процессов и деятельности в системе менеджмента качества (включая результаты внутренних и внешних рейтингов за определенный период);
- оценку рисков органа власти;
- мониторинг и измерение процессов, направленных на развитие компетентности работников.

5.6.3 Выходные данные анализа системы менеджмента качества

Выходные данные анализа системы менеджмента качества органа власти со стороны руководства должны включать в себя все решения и действия, относящиеся:

- к повышению результативности и эффективности системы менеджмента качества и ее процессов;
- к улучшению предоставляемой продукции и/или услуги по отношению к требованиям потребителей и заинтересованных сторон;
- к снижению рисков, установленных в системе менеджмента качества органа власти;
- к предупреждающим и/или корректирующим действиям по выявленным или потенциальным несоответствиям;
- к потребности в ресурсах.

Руководитель органа власти несет ответственность за принятие решений:

- о повышении результативности системы менеджмента качества и ее процессов;
- об улучшении продукции и/или услуги по отношению к требованиям потребителей и заинтересованных сторон;
- о необходимости пересмотра рисков, установленных в системе менеджмента качества органа власти и разработки соответствующих мер по их снижению;
- о необходимости проведения предупреждающих и/или корректирующих действий по выявленным / потенциальным несоответствиям;
- об актуальности политики в области качества, кадровой политики, достижении целей в области качества и целей по реализации кадровой политики;
- о выделении необходимых ресурсов.
- записи о принятых решениях должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

5.6.4 Рейтинговые оценки органа власти

Формирование рейтинговых оценок является основным инструментом создания принудительной конкуренции в сфере деятельности органов власти, формируя стимулы к развитию системы менеджмента качества.

Система рейтинговых оценок является одним из основных инструментов принятия управленческих решений по улучшению деятельности организации, ее структурных подразделений в направлении реализуемых функций, предоставляемых услуг.

Органу власти необходимо формировать трехуровневую систему рейтинговых оценок:

- внутренние рейтинги между структурными подразделениями;

- внешние рейтинги между органами власти соответствующего уровня;
- внешние международные рейтинги органов власти, действующие в идентичной, схожей функциональной сфере деятельности.

6 Требования к менеджменту ресурсов

6.1 Обеспечение ресурсами

Орган власти должен определить и обеспечивать ресурсы, требуемые:
- для создания, поддержания в рабочем состоянии и постоянного повышения результативности системы менеджмента качества;
- для повышения удовлетворенности потребителей и, если определено руководством органа власти, удовлетворенности заинтересованных сторон путем выполнения их требований.

Примечание — К ресурсам, необходимым для создания, поддержания в рабочем состоянии и улучшения системы менеджмента качества могут быть отнесены человеческие ресурсы, инфраструктура, производственная среда, финансовые и информационные ресурсы.

6.2 Работники органа власти

6.2.1 Общие положения

Процессы, направленные на развитие компетентности работников, должны быть интегрированы в систему менеджмента качества органа власти, в соответствии с кадровой политикой и политикой в области качества.

В процессах, направленных на развитие компетентности работников, должны быть определены:
- критерии, характеризующие компетентность работников (квалификационные требования);
- условия занятости с определением показателей результативности деятельности;
- специфика работы и профессиональные требования, учитывающие гендерные особенности работников;
- правила ведения записей о результативности выполнения работ всеми должностными лицами, записей о результативности применения полученного обучения и навыков выполнения работ должностными лицами;
- процедуры назначения на должность и смещения с должности, предусматривающие прозрачность приема на государственную службу работников для установленных официальных должностей.

Орган власти должен предоставить работникам возможность:
- выявлять ограничения, препятствующие деятельности работников;
- принимать на себя ответственность за решение возникающих проблем;
- оценивать личную результативность по итогам выполнения индивидуальных заданий;
- повышать компетентность;
- обеспечивать взаимный обмен данными, информацией, знаниями и опытом в рамках органа власти.

Орган власти должен проводить мониторинг и измерение процессов, направленных на развитие компетентности работников. Данные о результатах мониторинга и измерения процессов должны использоваться как входные данные при анализе системы менеджмента качества органа власти со стороны руководства.

6.2.2 Компетентность, подготовка и осведомленность

Орган власти должен:
- устанавливать требования к компетентности работников;
- определять потребность в компетентных работников;
- обеспечивать, где это возможно, обучение или предпринимать другие действия в целях достижения необходимой компетентности работников;
- планировать действия, необходимые для достижения необходимой компетентности;
- обеспечивать работников информацией о миссии, базовых ценностях, политике в области качества, кадровой политике, целях в области качества, целях по реализации кадровой политики, методах достижения запланированных результатов, методах взаимодействия с потребителями, заинтересованными сторонами, а также об актуальности и важности деятельности работников и их вкладе в достижение целей;
- оценивать результативность и эффективность предпринятых действий по достижению необходимой компетентности;

- сформировать систему профессиональной аттестации и планирования служебного роста с целью стимулирования профессионального развития;
- вести мониторинг удовлетворенности работников качеством мероприятий, предпринимаемых для достижения необходимой компетентности, реализуемых в организации и вне ее.

Записи об образовании, подготовке, навыках и опыте должны поддерживаться в рабочем состоянии (структурных подразделений).

6.3 Инфраструктура

Орган власти должен определять, обеспечивать и поддерживать в рабочем состоянии инфраструктуру, необходимую для достижения соответствия требованиям к предоставляемым продукции и/или услугам. Инфраструктура может включать в себя, если применимо:
- здания, рабочее пространство и связанные с ними средства труда;
- оборудование для процессов (как технические, так и программные средства);
- службы обеспечения (такие как транспорт, связь или информационные системы).

При формировании инфраструктуры должны быть идентифицированы и снижены любые связанные с ней риски.

6.4 Производственная среда

Орган власти должен создавать производственную среду, необходимую для достижения соответствия требованиям к предоставляемым продукции и/или услугам, и управлять ею.

Органу власти также следует идентифицировать факторы производственной среды, влияющие на качество труда работников, управлять ими и предпринимать меры по их улучшению.

Высшее руководство должно за счет своей лидирующей роли формировать и поддерживать базовые ценности и внутреннюю производственную среду, в которой работник может быть полностью вовлечен в достижение политики и целей в области качества, кадровой политики и целей по ее реализации.

Примечания

1 Термин «производственная среда» относится к условиям, в которых выполняют работу, включая физические, экологические и другие факторы (такие как шум, температура, влажность, освещенность или погодные условия).

2 Органу власти следует установить порядок адекватной реакции на чрезвычайные ситуации (например, пожары в рабочих помещениях) для предотвращения или смягчения связанных с ними неблагоприятных воздействий на экологию, здоровье и безопасность граждан и/или социально-экономическую ситуацию. Органу власти следует проводить периодическое повышение квалификации работников для обеспечения адекватной реакции в чрезвычайных ситуациях. Орган власти, при необходимости, может поддерживать процедуру подготовки и действий в чрезвычайных ситуациях.

6.5 Финансовые ресурсы в органах власти

Высшему руководству следует определять и управлять финансовыми ресурсами, необходимыми органу власти для обеспечения создания, поддержания в рабочем состоянии и постоянного улучшения системы менеджмента качества и ее процессов.

При осуществлении финансового планирования, органу власти следует выделять финансовые ресурсы на создание, поддержание в рабочем состоянии и на повышение результативности системы менеджмента качества, включая мероприятия по улучшению качества продукции и/или услуг.

Орган власти должен оценивать качество предоставляемых продукции и/или услуг с учетом затрат на их создание и предоставление потребителям и там где возможно заинтересованным сторонам.

Записи по результатам мониторинга и измерения использования финансовых ресурсов для достижения политики и целей в области качества, кадровой политики и целей по их реализации должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с пунктом 4.2.6.

7 Требования к процессам предоставления продукции и/или услуги в органе власти

7.1 Планирование процессов предоставления продукции и/или услуги

Орган власти должен определить и планировать основные процессы, необходимые ему для предоставления продукции и/или услуги соответствующего качества. Планирование процессов предостав-

ления продукции и/или услуги должно быть согласовано с требованиями к другим процессам системы менеджмента качества.

При планировании основных процессов предоставления продукции и/или услуг орган власти должен установить, подходящим для него образом:

- требования потребителей и заинтересованных сторон;
- цели в области качества и требования к продукции и/или услугам;
- потребность в разработке процессов (включая процессы, в которых к выполнению работ привлекаются третьи лица), необходимых для достижения установленных целей в области качества и требований к продукции и/или услугам;
- ответственность и полномочия по процессам;
- потребность в разработке документов для конкретных процессов;
- ресурсы, необходимые для достижения запланированных результатов;
- необходимую деятельность по верификации и валидации, мониторингу, измерению (включая контроль и испытания) для конкретных продукции и/или услуг, а также критерии оценки качества продукции и/или услуг;
- записи, необходимые для обеспечения свидетельства того, что процессы, продукция и/или оказанные услуги соответствуют требованиям в соответствии с 4.2.6.

7.2 Процессы, связанные с потребителями продукции и/или услуги

7.2.1 Определение требований, относящихся к предоставлению продукции и/или услуги

При установлении требований к предоставляемым органом власти продукции и/или услуге необходимо определять:

- потребности и ожидания потребителя, включая, если применимо, требования к продукции и/или услуги и к деятельности (там, где применимо) после поставки;
- требования, не определенные потребителем, но необходимые для конкретного или предполагаемого использования, когда оно известно;
- требования, установленные законодательством, и другие обязательные требования, применимые к продукции и/или услуге;
- дополнительные требования, установленные органом власти как необходимые.

Орган власти должен обеспечить наличие информации о требованиях к продукции и/или услуге и обеспечить понимание требований для потребителя, заинтересованных сторон и работников органа власти.

Примечание — Общие требования к качеству продукции и услуг могут включать:

- соответствие продукции и услуги требованиям регламентов и/или стандартов;
- обеспечение доступа к полной, актуальной и достоверной информации о требованиях к качеству и порядке предоставления продукции и услуг всех форм (например, электронной);
- этичность поведения работников органа власти с потребителями и другими заинтересованными сторонами;
- компетентность работников органа власти;
- удобные для потребителей/граждан часы обслуживания;
- соблюдение установленных сроков предоставления продукции и услуги;
- сохранность информации;
- оперативность рассмотрения жалоб (претензий) на несоответствующее качество продукции и услуги и др.

7.2.2 Анализ требований к предоставляемым к продукции и/или услуге

Орган власти должен анализировать требования по отношению к новым и уже предоставляемым продукции и/или услуге.

Если требования к продукции и/или услуге четко не определены потребителем и/или не установлены в законодательных и нормативных требованиях, орган власти должен установить эти требования в виде проверяемых характеристик.

Если потребитель не выдвигает документированных требований, следует подтвердить их у потребителя до принятия к исполнению.

Если требования к продукции и/или услуге были изменены, необходимо обеспечить заблаговременное информирование потребителей и заинтересованных сторон, включая заинтересованных работников органа власти об изменившихся требованиях.

Записи результатов анализа и действий, исходя из итогов анализа, должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

7.2.3 Взаимодействие органов власти с потребителями и заинтересованными сторонами

Потребитель и там, где установлено, заинтересованные стороны, должны знать, что орган власти реализует свои функции и полномочия надлежащим образом и отвечает за свою деятельность, стремясь к большей эффективности. Орган власти должен повышать участие потребителей в процессах, связанных с предоставлением продукции и/или услуг для более полной их удовлетворенности, а также обеспечивать прозрачность и социальную ответственность своей деятельности.

Орган власти должен определить и осуществлять эффективные меры по поддержанию связи с потребителями и заинтересованными сторонами, касающиеся:

- информирования о требованиях к качеству предоставления продукции и/или услуг;
- прохождения запроса потребителя и там, где установлено, запросов заинтересованных сторон;
- обратной связи с потребителями и заинтересованными сторонами.

Действия органа власти должны быть направлены на предотвращение получения формальной претензии или жалобы посредством своевременного анализа данных, полученных от потребителя и заинтересованных сторон и отправки оперативного, полного, понятного и вежливого ответа им. Следует установить процедуру взаимодействия органа власти с потребителями и заинтересованными сторонами, включая регистрацию, анализ и отправку ответов на запросы.

Данные, полученные по обратной связи от потребителей и заинтересованных сторон, необходимо подвергать периодическому анализу, т.к. они являются источником информации для улучшения деятельности органа власти вне зависимости от потребности в проведении корректирующих действий и необходимости предупреждения повторного появления проблем.

Орган власти должен определять состав, ответственность, полномочия, основные сведения о деятельности общественных советов и коллегиальных органов, которые включены в процедуру по взаимодействию с потребителями и заинтересованными сторонами для решения вопросов, требующих публичного обсуждения. Информация о составе и деятельности данных советов и органов следует сделать открытой, актуальной, доступной, исчерпывающей и понятной для потребителя.

7.3 Проектирование и разработка продукции и/или услуги

7.3.1 Планирование проектирования и разработки

Орган власти должен планировать процессы проектирования и разработки продукции и/или услуги в соответствии с законодательными и другими обязательными требованиями, и управлять этими процессами.

Проектирование и разработка продукции и/или услуги должны быть ориентированы на потребности и ожидания потребителей и заинтересованных сторон.

В ходе планирования проектирования и разработки орган власти должен установить этапы, цели, результаты, сроки, ответственность, полномочия и ресурсы, соответствующие поставленным целям, а также факторы, влияющие на процессы, связанные с другими уровнями власти.

В рамках планирования стадий проектирования и разработки следует установить методы анализа, верификации и валидации, соответствующие каждому этапу проектирования и разработки, определить требования к отчетности.

На всех этапах планирования процесса проектирования и разработки должен быть определен необходимый период реализации этапов проекта и предусмотрен анализ результатов и затрат.

Результаты планирования должны актуализироваться, если это необходимо, в процессе проектирования и разработки.

7.3.2 Входные данные для проектирования и разработки

Орган власти должен определить входные данные, связанные с требованиями к продукции и/или услуге, а записи о входных данных поддерживать в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Входные данные должны включать:

- соответствующие законодательные и нормативные требования, влияющие на деятельность организации;
- характеристики продукции и/или услуг, определенные по результатам анализа требований потребителей и заинтересованных сторон;
- требования по обеспечению ресурсами, необходимыми для предоставления продукции и/или услуги;

- информацию, взятую из предыдущих аналогичных проектов и успешных мероприятий по предоставлению продукции / услуг других органов власти (там, где это применимо);

- любые другие требования к проектированию и разработке, результаты опросов, исследований или ожиданий потребителей.

Данные должны анализироваться на достаточность. Требования должны быть полными, недвусмысленными и непротиворечивыми. Требования должны быть оформлены документально (например, в форме технического задания, регламента) таким образом, чтобы это давало возможность их последующей верификации.

7.3.3 Выходные данные проектирования и разработки

Выходные данные проектирования и разработки должны быть представлены в форме, подходящей для проведения верификации относительно входных требований к проектированию и разработке, а также должны быть официально одобрены до их последующего использования.

Выходными данными проектирования и разработки являются характеристики продукции и/или услуги. Выходные данные должны включать критерии, позволяющие оценить соответствие предоставления продукции и/или услуги установленным требованиям и обеспечить правильное их использование.

Выходные данные проектирования и разработки должны:

- соответствовать входным требованиям к проектированию и разработке (могут быть разработаны дополнительные инструкции, нормы и руководства);

- обеспечивать соответствующую информацию по закупкам для предоставления продукции и/или услуг и последующему обслуживанию, если применимо (например, информацию об услуге, регламент или стандарт, программу содействия продвижению услуги или внутреннюю политику);

- содержать критерии приемки продукции и/или услуги или ссылки на них, а также механизмы внутренней верификации и оценки продукции и/или услуги потребителями и там где необходимо заинтересованной стороной;

- определять характеристики продукции и/или услуги, существенные для ее безопасного и правильного использования.

7.3.4 Анализ проектирования и разработки

На соответствующих этапах должен проводиться систематический анализ проекта и разработки в соответствии с запланированными мероприятиями в целях:

- оценивания способности результатов проектирования и разработки удовлетворять требованиям посредством анализа степени достижения запланированных результатов на соответствующих этапах проектирования и разработки предоставления продукции и/или услуги - от планирования до валидации;

- выявления любых проблем и внесения предложений по необходимым действиям.

К работе участников анализа, кроме ответственных за выполнение соответствующих этапов, следует привлекать специалистов и ответственных за предоставление продукции и/или услуги, а также представителей потребителей и других заинтересованных сторон.

Записи результатов анализа и всех необходимых действий должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Примечание — Результаты анализа каждого этапа могут быть оформлены в виде отчета с включением в него протоколов, актов, заключений с описанием возникших в ходе работ проблем и принятых по ним решений. Отчет по анализу этапа необходимо рассматривать при анализе последующего этапа.

7.3.5 Верификация проектирования и разработки

Верификация должна осуществляться в соответствии с запланированными мероприятиями с целью удостовериться, что выходные данные проектирования и разработки соответствуют входным требованиям согласно рисунку 1.

Деятельность по верификации может быть осуществлена специалистами органа власти, не участвовавшими в проектировании и разработке, или с привлечением внешних специалистов.

Если верификация указывает на то, что результат не соответствует входным данным, следует разработать и осуществить необходимую коррекцию или корректирующие действия. Результаты выполнения коррекции или корректирующих действий должны быть рассмотрены при последующем анализе проектирования и разработки.

Записи результатов верификации и всех необходимых действий должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

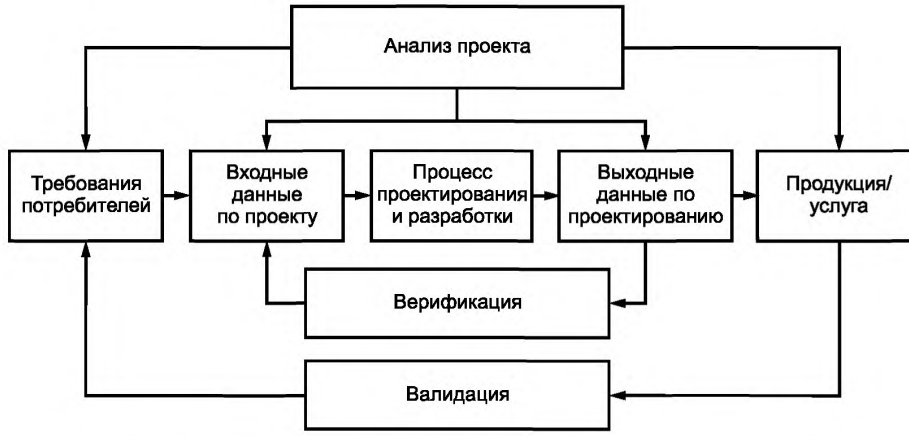

Рисунок 1 — Схема взаимосвязи анализа, верификации и валидации при проектировании и разработке продукции и/или услуги

7.3.6 Валидация проектирования и разработки

Валидация проекта и разработки должна осуществляться в соответствии с запланированными мероприятиями с целью удостовериться, что полученная в результате продукция и/или услуга соответствуют требованиям к установленному или предполагаемому использованию, если оно известно.

Валидацию необходимо проводить на заключительном этапе процесса проектирования и разработки.

В случае необходимости валидация может быть осуществлена с участием представительной группы потребителей.

Где это практически возможно, валидация должна быть завершена до предоставления продукции и/или услуги. Записи результатов валидации и всех необходимых действий должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

7.3.7 Управление изменениями проектирования и разработки

Изменения должны быть проанализированы, верифицированы и валидированы соответствующим образом, а также одобрены до внесения.

Анализ изменений проекта и разработки должен включать в себя оценку влияния изменений на составные части и уже поставленную продукцию и/или услугу.

Анализ изменений проектирования и разработки должен включать оценку влияния изменений на процессы системы менеджмента качества, а также на удовлетворенность потребителей и других заинтересованных сторон.

Записи результатов анализа изменений и любых необходимых действий должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Примечание — Изменения при проектировании и разработке могут быть обусловлены результатами анализа этапов работ, верификации и валидации, а также новыми требованиями потребителей создаваемой продукции и/или услуги и других заинтересованных сторон.

7.4 Закупки

7.4.1 Процесс закупок

Закупки в органе власти должны осуществляться с целью обеспечения процессов системы менеджмента качества продукцией, работами и услугами требуемого качества и количества. Необходимо обеспечить соответствие процесса закупок законодательным и обязательным требованиям.

Орган власти должен идентифицировать требования для закупаемых продукции, работ и услуг.

Входом в процесс закупки должны быть заявки на приобретение необходимых ресурсов, на основе которых определяется потребность в закупках и требования к закупаемым продукции, работам и услугам.

В ходе процесса закупок орган власти должен осуществлять оценку и выбор поставщиков на основе их способности поставлять продукцию, работы и услуги в соответствии с требованиями органа.

Должны быть разработаны критерии отбора, оценки и повторной оценки поставщиков. Тип и степень управления, применяемые по отношению к поставщику и закупаемым продукции, работам и услугам, должны быть определены и зависеть от их воздействия на последующие стадии жизненного цикла предоставления продукции и/или услуги.

Записи результатов оценивания и любых необходимых действий, вытекающих из оценки, должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

7.4.2 Информация о закупках

Информация по закупкам должна описывать заказанные товары, работы и услуги, включая, где это необходимо, требования:

- к официальному одобрению продукции, работ и услуг, процедур, процессов и оборудования;
- к квалификации работников;
- к системе менеджмента качества поставщика.

Орган власти должен обеспечивать адекватность установленных требований к закупаемым товарам, работам и услугам до передачи их поставщику. Документация по закупкам должна быть проанализирована и одобрена компетентными уполномоченными работниками органа власти до ее передачи поставщику.

7.4.3 Верификация закупленной продукции, работ и услуг

Орган власти должен разработать и осуществлять контроль или другую деятельность, необходимую для обеспечения соответствия закупленных товаров, работ и услуг установленным требованиям к ним. Все закупленные продукции, работы и услуги подлежат верификации. Для этого в системе менеджмента качества должна быть установлена процедура, предусматривающая:

- планирование проверок закупленных продукции, работ и услуг установленным требованиям;
- порядок проведения проверок;
- действия, необходимые для устранения обнаруженных несоответствий.

Если орган власти или ее потребитель предполагает осуществить верификацию продукции, работ и услуг у поставщика, то он должен установить меры по верификации, порядок выпуска продукции, работ и услуг и информацию по закупкам.

7.5 Предоставление продукции и/или услуги

7.5.1 Управление предоставлением продукции и/или услуги

Орган власти должен планировать и предоставлять продукцию и/или услугу в управляемых условиях.

Предоставление продукции/услуги органом власти должно удовлетворять требованиям по их доступности для потребителей и других заинтересованных сторон.

Управляемые условия должны предусматривать:

- наличие документов, описывающих характеристики продукции и/или услуги;
- наличие процедур, инструкций, регламентов, стандартов предоставления продукции и/или услуги;
- применение подходящего оборудования, необходимого для предоставления продукции и/или услуги;
- наличие требуемой квалификации работников (включая государственных служащих) для результативного и эффективного управления и выполнения работ;
- наличие и применение контрольных и измерительных средств;
- проведение мониторинга и измерений предоставляемой продукции и/или услуги и связанных с ними процессов;
- осуществление подтверждения соответствия предоставляемой продукции и/или услуги установленным требованиям, проведение рассмотрения жалоб потребителей и других заинтересованных сторон.

7.5.2 Валидация процессов предоставления продукции и/или услуги

Орган власти должен валидировать все процессы предоставления продукции/услуги, результаты которых не могут быть верифицированы последующим мониторингом или измерениями, из-за чего недостатки становятся очевидными только после начала использования продукции/услуги.

Валидация должна демонстрировать способность этих процессов достигать запланированных результатов. Для обеспечения выполнения этих процессов орган власти должен разработать соответствующую процедуру, а также критерии анализа и оценки выполнения установленных процедурой действий. Орган власти должен разработать меры по этим процессам, в том числе там, где это применимо:

- определенные критерии и методы для анализа и утверждения процессов на предмет их способности достигать запланированные результаты;

- утверждение соответствующего оборудования, инфраструктуры и квалификации работников;
- применение конкретных методов и процедур;
- требования к записям;
- повторную валидацию.

7.5.3 Идентификация и прослеживаемость предоставления продукции и/или услуги

Если это возможно и целесообразно, орган власти должен идентифицировать статус и прослеживаемость продукции и/или услуги по отношению к требованиям мониторинга и измерений на всех стадиях ее предоставления:

- для определения соответствия продукции и/или услуги установленным законодательным и нормативным требованиям, требованиям потребителей и другим обязательным требованиям;
- для проведения анализа результатов предоставления продукции и/или услуги, определения социально-экономических преимуществ для потребителей и заинтересованных сторон;
- для возможности определения причин несоответствий при рассмотрении жалоб и претензий к деятельности органа власти.

Если прослеживаемость является требованием, то необходимо управлять специальной идентификацией и поддерживать в рабочем состоянии записи в соответствии с 4.2.6, включающие данные о:

- предоставляемых продукции и/или услуге;
- назначении, месте и дате/периоде предоставления продукции и/или услуги;
- работниках органа власти и/или потребителях, заинтересованных сторонах, вовлеченных в процессы предоставления продукции и/или услуги;
- поступивших запросах, заявлениях и жалобах потребителей, ответах на обращения.

При необходимости приведенный перечень записей может быть дополнен в соответствии с 4.2.6.

Примечания

1 Идентификация процесса — установление подлинности процесса предоставления продукции и/или услуги основным характеристикам. Идентификация позволяет отличить данный процесс предоставления продукции и/или услуги от других процессов.

2 Прослеживаемость — возможность проследить выполнение процессов предоставления продукции и/или услуги или возникновение несоответствий.

7.5.4 Собственность потребителя

Орган власти должен проявлять заботу о собственности потребителя, пока она находится под управлением органа власти или используется им.

Орган власти должен идентифицировать, верифицировать, защищать и сохранять собственность потребителя, предоставленную для использования и включения в предоставляемые продукцию и/или услугу. Забота о собственности потребителя должна соответствовать требованиям действующего законодательства и/или договора. Если правила в этом отношении не установлены, орган власти должен разработать документированную процедуру, обеспечивающую защиту собственности потребителей, включая способы ее идентификации, верификации и сохранности в органе власти. Если собственность потребителя утеряна, повреждена или признана непригодной для использования, орган власти должен известить об этом потребителя и поддерживать соответствующие записи в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6, а также нести ответственность за любой ущерб в соответствии с установленными процедурами органа власти и действующими нормативными правовыми актами.

Примечания

1 Собственность потребителя может включать в себя интеллектуальную собственность и сведения личного характера. К ней может быть отнесена информация, предоставленная потребителем и носящая конфиденциальный характер и не подлежащая огласке.

2 Орган власти может установить процессы защиты интеллектуальной собственности его поставщиков. Эта защита должна быть выполнена в соответствии с внутренними процедурами органа. При этом должны быть проанализированы предусмотренные процедурами взаимодействия с региональными и/или федеральными уровнями власти.

7.5.5 Сохранение соответствия предоставляемой продукции и/или услуги

Орган власти должен сохранять соответствие предоставляемых продукции и/или услуг посредством учета, идентификации и создания условий для их сохранности.

Если результатом предоставления услуги является материальная продукция, то орган власти должен сохранять продукцию в ходе внутренней обработки и в процессе поставки к месту назначения для поддержания ее соответствия установленным требованиям. Если это применимо, сохранение со-

ответствия продукции должно включать идентификацию, погрузочно-разгрузочные работы, упаковку, хранение и защиту. Требование сохранения соответствия должно быть также применено и к составным частям продукции. При разработке соответствующих требований к процессам, связанным с обработкой, хранением, упаковкой, отгрузкой, хранением и защитой продукции, орган власти должен учесть все применимые законодательные, обязательные, санитарные и гигиенические требования, а также требования, предъявляемые к безопасности.

Примечание — Область применения и сохранение соответствия зависят от количества и типа поставляемых продукции и/или предоставляемых услуг органа власти (документы, информация, условия поддержания конкуренции, объекты строительства и др.).

7.5.6 Управление оборудованием для мониторинга и измерений

Орган власти должен определить мониторинг и измерения, которые предстоит осуществлять, а также оборудование для мониторинга и измерений, необходимое для обеспечения свидетельств соответствия продукции и/или услуги установленным требованиям. Орган власти должен установить процессы для обеспечения того, чтобы мониторинг и измерения могли быть выполнены и в действительности были выполнены в соответствии с требованиями к ним.

Для этого орган власти должен:

- определить вид оборудования, необходимого для мониторинга и измерения, там, где это применимо (например, соответствующее программное средство);
- установить периодичность, правила и порядок проведения мониторинга и измерений;
- определить и вести записи по результатам мониторинга и измерений в соответствии с 4.2.6 настоящего стандарта;
- проводить регулярный контроль оборудования и оценку достоверности результатов измерений;
- обеспечить защиту оборудования от ухудшения его состояния в ходе эксплуатации, технического обслуживания и хранения.

Там, где необходимо обеспечивать имеющие законную силу результаты, оборудование должно быть:

- откалибровано и/или поверено в 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;
- отрегулировано или повторно отрегулировано по мере необходимости;
- идентифицировано с целью установления статуса поверки и калибровки;
- защищено от регулировок, которые сделали бы недействительными результаты измерения;
- защищено от повреждения и ухудшения состояния в ходе обращения, технического обслуживания и хранения.

Кроме того, орган власти должен оценить и зарегистрировать правомочность предыдущих результатов измерения, если обнаружено, что оборудование не соответствует требованиям, и предпринять соответствующие действия в отношении такого оборудования и любой измеренной продукции и/или услуге.

Записи результатов калибровки и поверки должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Если при мониторинге и измерении установленных требований используют компьютерные программные средства, их способность удовлетворять предполагаемому применению предварительно должна быть подтверждена и повторно подтверждена по мере необходимости.

Управление оборудованием для мониторинга и измерений должно осуществляться на принципах беспристрастности, независимости должностными лицами органа власти, не заинтересованными в результатах измерений.

8 Требования к мониторингу, измерению, анализу и улучшению

8.1 Общие положения

Для обеспечения соответствия предоставляемых продукции и/или услуг установленным требованиям и повышения результативности системы менеджмента качества органу власти необходимо планировать и применять процессы мониторинга, измерения, анализа и улучшения.

Орган власти должен определить соответствующие средства для мониторинга, измерения, анализа и улучшений процессов системы менеджмента качества. Это должно включать определение применимых методов, в том числе статистических, и область их использования. Результаты мониторинга и измерения должны позволить демонстрировать соответствие продукции и/или услуги законодательным требованиям и требованиям потребителей, а также соответствие системы менеджмента качества всем установленным требованиям органа власти.

Мониторинг и измерения должны проводиться через определенные интервалы времени и охватывать там, где применимо, продукцию и/или услугу, предоставляемые органом власти и входящие в область распространения системы менеджмента качества, процессы системы менеджмента качества по отношению к установленным требованиям, политикам и целям.

8.2 Мониторинг и измерение

8.2.1 Удовлетворенность потребителей

Орган власти должен проводить мониторинг и измерение информации, касающейся восприятия потребителями и, где возможно, заинтересованными сторонами, степени выполнения их требований, как одного из способов измерения работы системы менеджмента качества.

Должны быть установлены методы получения и оценки информации об удовлетворенности потребителей, включая обмен информацией с заинтересованными сторонами, а также методы использования этой информации.

Примечания

1 Данные мониторинга удовлетворенности потребителей должны предоставить достоверную и значащую информацию об удовлетворенности и приоритетах потребителей. Для анализа информации об удовлетворенности потребителей, заинтересованных сторон орган власти может использовать:

- результаты мониторинга и измерений процессов системы менеджмента качества;
- данные анализа обращений потребителей, содержащих информацию об их удовлетворенности;
- целевые опросы;
- данные научно-исследовательских работ, специально заказанных органом власти.

2 Опрос потребителей может выявлять мнение и оценку об уровне профессиональных качеств работников; об уровне личностных качеств работников; о соблюдении регламентов, требований к предоставляемой органом власти продукции и/или услуге; о доступности информации о продукции и/или услуге; об удобстве доступа к получению продукции и/или услуги, информации о предоставлении продукции и/или услуги; рассмотрении заявлений, обращений; о присутствии коррупционных факторов при взаимодействии с работниками органа власти; об итоговом мнении по качеству предоставленной продукции и/или услуги.

3 Данные мониторинга удовлетворенности потребителей, заинтересованных сторон могут быть представлены по каждому структурному подразделению и/или по каждой предоставляемой группе продукции и/или услуг.

4 При проектировании и внедрении процессов, связанных с оценкой удовлетворенности потребителей и обращением с жалобами потребителей могут быть использованы ГОСТ Р ИСО 10001, ГОСТ Р ИСО 10002, ГОСТ Р ИСО 10003, ГОСТ Р 54732.

8.2.2 Внутренние аудиты и самооценка

8.2.2.1 Внутренние аудиты

Внутренние аудиты являются инструментом для определения уровня соответствия и результативности системы менеджмента качества органа власти в соответствии с запланированными целями и требованиями потребителя, а также получения ценной информации для постоянного улучшения деятельности.

Целью внутреннего аудита является установление того, что система менеджмента качества:

- соответствует запланированным мероприятиям в соответствии с 7.1, требованиям настоящего стандарта и требованиям к системе менеджмента качества, разработанным органом власти;
- внедрена результативно и поддерживается в рабочем состоянии.

Орган власти должен планировать регулярное проведение внутреннего аудита с учетом статуса, значимости процессов и участков, а также результатов предыдущих аудитов.

Необходимо установить документированную процедуру, содержащую ответственность и требования к планированию и проведению аудитов, а также к записям об аудитах и их результатах в соответствии с 4.2.6. Критерии, область применения, частота и методы аудитов должны быть определены.

Выбор аудиторов и проведение аудитов должны обеспечивать объективность и беспристрастность процесса аудита.

Должны быть установлены критерии подбора аудиторов и обеспечения их компетентности. Назначенные аудиторы должны быть независимы от проверяемой деятельности и не должны проводить аудит своей работы.

Руководство, ответственное за проверяемые области деятельности, должно обеспечивать, чтобы действия предпринимались в установленные сроки для устранения обнаруженных несоответствий и вызвавших их причин. Последующие действия должны включать верификацию предпринятых мер и отчет о результатах верификации.

Должен быть определен порядок использования результатов аудитов для повышения результативности системы менеджмента качества. Результаты внутренних аудитов представляют собой существенные данные и должны использоваться при проведении анализа системы менеджмента качества со стороны руководства в соответствии с 4.2.6 и 5.6.2.

Примечания

1 Результаты внутренних аудитов являются полезным источником информации для выявления причин несоответствий, распространения полезных практик в органе власти, улучшения понимания взаимосвязи процессов.

2 Аудит системы менеджмента качества необходимо отличать от других видов внутреннего аудита, обычно проводимых в органах власти, таких как, например, внутренний аудит финансовой деятельности.

3 В качестве руководства для внутренних аудиторов должен использоваться стандарт ГОСТ Р ИСО 19011.

4 Важно чтобы высшее руководство развивало культуру внутреннего аудита, способствующую выявлению проблем несоответствий и их причин, а не поиску виновных.

5 Проверка результативности предпринятых корректирующих действий может быть выполнена посредством оценки повышения способности органа власти достигать свои цели.

6 Результаты внутренних аудитов представляются в форме отчетов, содержащих информацию о соответствии критериям, несоответствиях и возможностях улучшений.

8.2.2.2 Самооценка

Кроме регулярных внутренних аудитов системы менеджмента качества, орган власти должен осуществлять самооценку для выявления сильных и слабых сторон своей деятельности, как для отдельных процессов, так и организации в целом.

Результаты самооценки должны быть доведены до высшего руководства органа власти для понимания текущей ситуации и управления ее улучшением. Самооценка должна помогать расставлять приоритеты, планировать и осуществлять улучшения и/или инновации, когда это необходимо. Результаты самооценки должны использоваться при проведении анализа системы менеджмента качества со стороны руководства в соответствии с 5.6.2.

8.2.3 Мониторинг и измерение процессов

Орган власти должен применять подходящие методы мониторинга и, где это целесообразно, измерения процессов системы менеджмента качества с целью демонстрации способности процессов достигать запланированные результаты в соответствии с политиками, целями и требованиями потребителей, заинтересованных сторон на всех уровнях управления.

Если запланированные результаты не достигаются, то должны предприниматься необходимые коррекции и корректирующие действия. Ключевые показатели мониторинга и измерения основных процессов должны соответствовать особенностям органа власти, его функциям и установленным полномочиям.

Примечание — Важно определить подходящие для процессов органа власти показатели и методы их мониторинга, а также учитывать влияние процессов на соответствие требованиям к продукции и/или услуге и на результативность системы менеджмента качества. Например, методы, включающие оценку и контроль рисков; проведение интервью; заполнение опросных листов и т.д.

8.2.4 Мониторинг и измерение продукции и/или услуги

Орган власти должен установить и использовать соответствующие методы мониторинга и, там, где применимо, измерений характеристик предоставляемых продукции и/или услуги для обеспечения их соответствия требованиям. Это должно выполняться на соответствующих стадиях процессов предоставления продукции и/или услуги согласно запланированным мероприятиям в соответствии с 7.1.

Результаты мониторинга и измерений должны быть зарегистрированы и использованы для обеспечения свидетельства достижения установленных требований. Свидетельства соответствия критериям приемки должны поддерживаться в рабочем состоянии (4.2.6). Записи должны указывать лицо(а), санкционировавшее(ие) выпуск продукции и/или услуги потребителям.

Результаты предоставления продукции и/или услуг потребителю не должны осуществляться до тех пор, пока все запланированные действия в соответствии с 7.1 не будут удовлетворительно завершены, если не утверждено иное соответствующим уполномоченным лицом или органом и, где это применимо, потребителем.

Примечание — Примеры измеряемых характеристик услуг — время ответа на запросы потребителей, полнота охвата потребителей, достоверность предоставляемой информации и т.д.

8.3 Управление несоответствиями

Орган власти должен обеспечивать, чтобы продукция и/или услуга, которая не соответствует требованиям, была идентифицирована и управлялась с целью предотвращения непреднамеренного использования или поставки (если имеется материальная продукция).

Орган власти должен установить документированную процедуру управления несоответствиями, определяющую:

- порядок выявления несоответствия при предоставлении продукции и/или услуги и функционировании процессов системы менеджмента качества;
- средства управления несоответствиями;
- действия, направленные на предотвращение появления несоответствия при предоставлении продукции и/или услуги.

Орган власти должен установить ответственность и полномочия для результативного исполнения этой процедуры.

Для случаев, когда причиной выявленного несоответствия могут быть действия потребителя, орган власти должен предусмотреть действия в таких ситуациях.

Должны вестись записи о характере обнаруженных несоответствий и последующих предпринятых действиях в соответствии с 4.2.6.

Когда несоответствующая продукция и/или услуга исправлена, она должна быть подвергнута повторной верификации для подтверждения соответствия требованиям.

Если несоответствующая продукция и/или услуга выявлена потребителем или заинтересованной стороной, орган власти должен предпринять действия, адекватные последствиям (или потенциальным последствиям) несоответствия.

8.4 Анализ данных

Высшее руководство органа власти должно определять, собирать и анализировать соответствующие данные для демонстрации пригодности, эффективности и результативности системы менеджмента качества, а также оценивания, в какой области можно осуществлять постоянное повышение результативности и эффективности системы менеджмента качества. Данные должны включать информацию, полученную в результате мониторинга и измерения, идентификации и оценки рисков и возможностей и из других соответствующих источников.

Орган власти должен определить состав данных и проводить их сбор для анализа системы менеджмента качества, определять порядок проведения анализа и оценки состояния системы менеджмента качества, а также определять порядок проведения последующих мероприятий по поддержанию ее в рабочем состоянии и постоянному улучшению.

Анализ данных должен предоставлять информацию:

- по удовлетворенности потребителей и там, где возможно, заинтересованных сторон;
- по соответствию требованиям к продукции и/или услуге;
- по характеристикам и тенденциям процессов, включая возможности проведения корректирующих и предупреждающих действий;
- по поставщикам и заинтересованным сторонам;
- по результатам проведения внутренних аудитов;
- о пригодности и адекватности политик и целей;
- по результатам анализа несоответствий;
- по мониторингу и измерению процессов.

Орган власти может установить дополнительные данные для анализа.

Анализ собранной информации должен давать возможность принятия решений, основанных на фактах, относящихся к вопросам стратегии и политики, таким как:

- возможные изменения в потребностях и ожиданиях потребителей и заинтересованных сторон;
- новая продукция и/или услуга, а также процессы, необходимые для удовлетворения изменяющихся потребностей и ожиданий заинтересованных сторон;
- изменения требований к продукции и/или услуге, предоставляемой органом власти;
- влияние развивающихся информационных технологий на орган власти;
- новые компетенции, которые могут быть необходимы;
- изменения, которые могут ожидаться в обязательных и законодательных требованиях, а также в отношении других ресурсов, которые бы влияли на орган власти.

Для сбора данных, если применимо, следует использовать существующие информационные системы в органе власти в соответствии с 6.3.

Результаты выполненного анализа должны быть использованы для постоянного улучшения системы менеджмента качества и деятельности органа власти, путем разработки и реализации корректирующих и предупреждающих действий.

Записи о проведении и результатах анализа следует поддерживать в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Примечание — Высшее руководство должно использовать систематический подход к оценке доступной информации для принятия решений. Оценка должна проводиться на плановой основе, через определенные интервалы времени, чтобы иметь возможность выявить тенденции, а также оценить прогресс органа власти в достижении им поставленных целей.

Результаты оценки должны использоваться для выявления возможностей улучшения, инноваций и потребности в обучении работников органа власти, а также должны приниматься во внимание данные по ранее выполненным проектам по улучшениям.

Результаты оценки могут быть использованы для бенчмаркинга. Результаты оценки могут показывать адекватность поставляемых ресурсов и насколько результативно ресурсы использовались для достижения поставленных целей.

8.5 Улучшение

8.5.1 Постоянное улучшение

Орган власти должен стремиться к постоянному повышению результативности и эффективности процессов и системы менеджмента качества в целом посредством использования политики и целей в области качества, кадровой политики и целей по ее достижению, результатов аудитов и анализа данных, корректирующих и предупреждающих действий, а также анализа со стороны руководства.

В случаях изменений ответственности и полномочий в рамках процесса улучшения должны быть рассмотрены предыдущие инициативы и приняты решения для обеспечения непрерывности и результативности предоставляемых продукции и/или услуги.

Для выявления потенциальных улучшений должны быть использованы следующие информационные источники:

- результаты анализа системы менеджмента качества со стороны высшего руководства органа власти;
- результаты текущей работы;
- отзывы и претензии потребителей и других заинтересованных сторон, там где это возможно;
- данные анализа о взаимодействии с другими органами власти.

Разработку мероприятий по улучшению следует осуществлять с учетом потенциальных рисков по их реализации.

Примечание — Для анализа проблемных ситуаций могут быть использованы разнообразные методы, включая простые графические методы описательной статистики (ГОСТ Р ИСО/ТО 10017). Улучшения могут варьироваться от постоянных небольших усовершенствований на рабочем месте до значительных улучшений в рамках органа власти (например, повышение качества продукции и/или услуги, результативности процессов, изменение организационной структуры). Улучшения должны осуществляться с использованием методологии PDCA к процессам системы менеджмента.

8.5.2 Корректирующие действия

Орган власти должен предпринимать корректирующие действия в целях устранения причин несоответствий для предупреждения повторного их возникновения. Корректирующие действия должны быть адекватными последствиям выявленных несоответствий.

Должна быть разработана документированная процедура для определения требований:

- к анализу несоответствий (включая жалобы потребителей);
- к установлению причин несоответствий;
- к оцениванию необходимости действий, чтобы избежать повторения несоответствий;
- к определению и осуществлению необходимых действий;
- к записям результатов предпринятых действий;
- к анализу результативности предпринятых корректирующих действий.

Масштаб корректирующих действий должен быть адекватен потенциальным рискам, связанным с повторным возникновением несоответствий. Корректирующие действия и факт устранения причин выявленных несоответствий должны быть зарегистрированы в соответствии с 4.2.6.

8.5.3 Предупреждающие действия

Орган власти должен внедрить документированную процедуру выполнения предупреждающих действий для устранения причин потенциальных несоответствий во избежание их появления.

Процедура выполнения предупреждающих действий должна предусматривать:

- идентификацию потенциального несоответствия;
- выявление причин возможного появления несоответствия;
- анализ рисков, связанных с возможным появлением несоответствия;
- разработку и проведение предупреждающих действий;
- оценку результативности проведенных предупреждающих действий.

Предупреждающие действия и их результаты должны быть зарегистрированы и доведены до соответствующих работников органа власти, записи результатов предпринятых действий должны поддерживаться в рабочем состоянии в соответствии с 4.2.6.

Приложение А
(рекомендуемое)

Положения о функционировании систем и основные принципы менеджмента качества органов власти

А.1 Положения о функционировании систем менеджмента качества органов власти

Требования настоящего стандарта отражают специфику функционирования органов власти, учитывая, что они:

- находятся вне конкурентных отношений в границах государства;
- обладают исключительными полномочиями для предоставления продукции и/или услуг в рамках своей компетенции, юрисдикции;
- работают со всеми внешними заинтересованными сторонами, обращающимися в орган власти, в рамках сферы ответственности органа власти;
- обладают единой для всех уровней органов власти миссией — развитие благополучия граждан своего государства посредством реализации функций, ответственности и полномочий, закрепленных за конкретным органом власти;
- осуществляют развитие потенциала сотрудников, организуют качественный подбор и ротацию кадров;
- осуществляют информирование потребителей и других заинтересованных сторон о своих целях, процессах и результатах деятельности, в том числе разъясняя потребителям и заинтересованным сторонам мотивы своих действий, решений.

Системы менеджмента качества органов власти не предполагают единообразия в структурах и документации.

Уникальность системы менеджмента качества определяют:

- продукция и/или услуги, предоставляемые органом власти в пределах возложенных на него полномочий;
- внешняя и внутренняя среда органа власти, изменения и риски, связанные с ними;
- изменяющиеся требования потребителей и заинтересованных сторон;
- миссия и ценности органа власти;
- цели, задачи, функции государства, существующие политики и методы работы органа власти, включая организационные;
- размер и структура органа власти;
- компетентность работников органа власти;
- наличие необходимых ресурсов в органе власти и др.

Систему менеджмента качества органа власти следует разрабатывать настолько простой, насколько это возможно, чтобы функционировать результативно и эффективно.

А.1.1 Процессный подход в органах власти

Настоящий стандарт направлен на применение органом власти «процессного подхода» при разработке, внедрении и повышении результативности и эффективности системы менеджмента качества.

Для успешного функционирования органу власти следует осуществлять менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов деятельности.

Деятельность, использующая ресурсы и управляемая с целью преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего.

Применение в органах власти системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов, направленный на получение желаемого результата, могут быть определены как «процессный подход».

Примечание — Ко всем процессам может быть применен цикл «Plan — Do — Check — Act» (PDCA). Цикл PDCA можно кратко описать так:

- планирование (plan) — разработка целей и процессов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой органа власти;
- осуществление (do) — внедрение процессов;
- проверка (check) — постоянные контроль и измерение процессов, продукции и/или услуг в сравнении с политикой, целями и требованиями на процессы, продукцию и/или услуги, доведение информации о результатах;
- действие (act) - принятие действий по постоянному улучшению показателей процессов.

На рисунке А.1 показана модель системы менеджмента качества органа власти, основанной на процессном подходе.

Мониторинг удовлетворенности потребителей используется для оценки степени выполнения установленных требований и постоянного улучшения системы менеджмента качества.

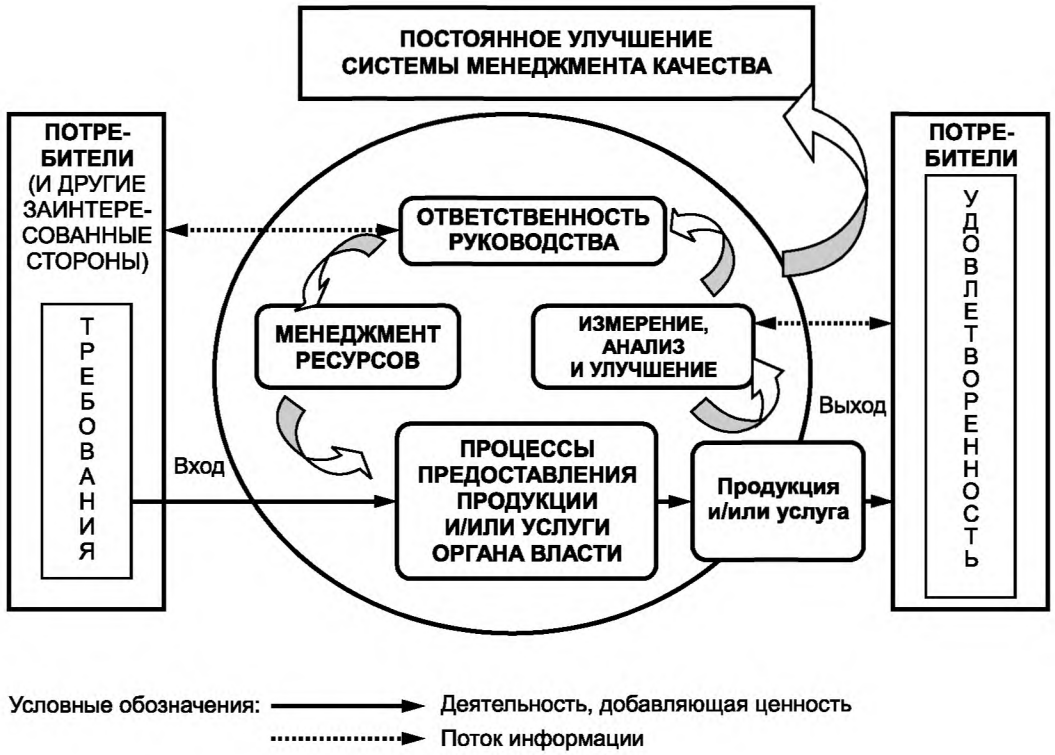

Рисунок А.1 — Модель системы менеджмента качества органа власти, основанной на процессном подходе

Приведенная на рисунке А.1 модель охватывает все основные требования настоящего стандарта, но не показывает процессы на детальном уровне.

Органу власти, применяя «процессный подход», следует самостоятельно определять и детализировать процессы, необходимые для предоставления продукции и/или услуг надлежащего качества, а также устанавливать последовательность и взаимодействие процессов согласно 4.1.

При этом следует учитывать, что менеджмент процессов обеспечит органу власти результативность и эффективность деятельности, повышение уровня удовлетворенности потребителей и, там, где возможно, заинтересованных сторон.

Примечание — Для обеспечения понимания и применения «процессного подхода» органам власти следует применять положения ИСО/ТС176/SC 2/N 544R3 [3].

А.1.2 Совершенствование системы менеджмента

Орган власти может осуществлять совершенствование своей системы менеджмента качества путем использования ИСО 9004:2000 [4].

Версия ИСО 9004:2000 [4] содержит рекомендации для менеджмента по достижению устойчивого успеха любой организации в сложной, требовательной и постоянно изменяющейся среде.

Стандарт ИСО 9004:2000 [4] дает органу власти возможность использовать механизм самооценки деятельности. Такая самооценка является важным инструментом для анализа уровня зрелости системы менеджмента качества с целью выявления сильных и слабых сторон, а также возможностей для совершенствования.

А.1.3 Совместимость с другими системами менеджмента

Настоящий стандарт не содержит конкретных требований к другим системам менеджмента, таким как система экологического менеджмента, система менеджмента безопасности труда и охраны здоровья, риск менеджмент и др. Однако, настоящий стандарт позволяет согласовать или интегрировать требования своей системы менеджмента качества с требованиями к другим системам менеджмента (например, установленным в ИСО 14001 [5], ИСО 26000 [6], ИСО/МЭК 27001 [7], ИСО 10004:2012 [8] и др.).

Органы власти могут адаптировать действующие системы менеджмента для создания системы менеджмента качества, соответствующей требованиям настоящего стандарта.

А.2 Основные принципы менеджмента качества в органах власти

Разработка требований настоящего стандарта опирается на основные принципы менеджмента качества органов власти:

А.2.1 Ориентация на потребителя

Преимущества принципа:

- фокусирование внимания органа власти на потребителей, удовлетворение нужд и ожиданий которых является одной из главных целей органа власти;
- повышение лояльности потребителей к органу власти.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- понимании текущих потребностей и ожиданий потребителей;
- обеспечении связи целей в области качества с потребностями и ожиданиями потребителей;
- доведении потребностей и ожиданий потребителей до всех работников органа власти;
- повышении удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон.

А.2.2 Лидерство руководителя

Преимущества принципа:

- улучшается понимание работниками целей и задач органа власти;
- обеспечивается обмен информацией между различными уровнями органа власти.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- учете потребностей всех заинтересованных сторон;
- постановке инновационных целей и задач;
- создании и поддержании базисных ценностей органа власти;
- создании атмосферы доверия работников к руководству органа власти;
- обеспечении работников необходимыми ресурсами, профессиональной подготовкой в сфере своей ответственности;
- формировании системы мотивации, обеспечивающей поощрение и признание вклада каждого работника в общий результат.

А.2.3 Вовлечение работников

Преимущества принципа:

- понимание того, что результативность деятельности органа власти определяется компетентностью работников, их профессиональным уровнем и личными характеристиками;
- мотивированные, лояльные и вовлеченные работники органа власти;
- инновационный и творческий подход к достижению целей органа власти;
- готовность работников участвовать и вносить свой вклад в непрерывное совершенствование.

Эффект от применения принципа заключается, как правило:

- в понимании работниками важности своего вклада и роли в результаты деятельности органа власти;
- выявлении работниками недостатков в деятельности и пути их устранения;
- принятии работниками на себя ответственности за устранение выявленных недостатков;
- активном поиске работниками возможностей для повышения своей компетентности;
- создании условий, обеспечивающих свободный обмен и передачу работниками своих знаний и опыта;
- открытом обсуждении работниками проблем и вопросов.

А.2.4 Процессный подход

Преимущества принципа:

- нацеленность на конечные результаты работы органа власти;
- непрерывность управления на стыках между отдельными подразделениями;
- фокусирование внимания на возможностях улучшения.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- объединении отдельных видов деятельности (функций) в единые процессы;
- систематической актуализации процессов, необходимых для получения желаемого результата в кратчайшие сроки;
- установлении четкой ответственности за менеджмент процессов;
- определении взаимодействий основных видов деятельности в рамках отдельных подразделений и между ними на основе сквозных процессов, ориентированных на услугу;
- оценивании рисков, их последствий и влияния на потребителей и другие заинтересованные стороны.

А.2.5 Системный подход к менеджменту

Преимущества принципа:

- системная интеграция и увязка процессов, что в наибольшей степени способствует достижению желаемых результатов;
- обеспечение уверенности заинтересованных сторон в согласованности, результативности и эффективности деятельности органа власти.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- структурировании системы менеджмента качества для достижения целей органа власти наиболее результативным и эффективным способом;
- понимании взаимозависимости процессов в системе менеджмента качества;

- установлении целей и порядка осуществления деятельности в рамках системы;
- постоянном улучшении процессов и системы менеджмента качества.

А.2.6 Постоянное улучшение

Преимущества принципа:

- повышение эффективности деятельности органа власти за счет использования его резервов;
- нацеленность деятельности по улучшению на всех уровнях на достижение стратегических целей органа власти.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- овладении работниками методами и инструментами постоянного улучшения;
- мотивации работников на улучшение результатов деятельности, а также признании и поощрении за улучшение;
- установлении четких критериев оценки результативности и эффективности;
- превращение постоянного улучшения услуг, процессов и системы менеджмента качества в задачу каждого работника органа власти.

А.2.7 Принятие решений, основанных на фактах

Преимущества принципа:

- возможность подтвердить результативность и эффективность принятых решений путем ссылки на фактические зарегистрированные данные;
- обоснованность принимаемых решений.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- возможности отличать достоверные и надежные факты от ложных и сомнительных;
- обеспечении уверенности в достоверности и точности данных информации;
- доступности данных и информации тем, кто в них нуждается;
- анализе данных и информации с использованием апробированных методов;
- оценке рисков, связанных с принятием решений.

А.2.8 Взаимовыгодные отношения с заинтересованными сторонами

Преимущества принципа:

- получение органом власти от заинтересованных сторон информации, полезной для принятия решений в области оказания государственных услуг;
- сотрудничество с заинтересованными сторонами при обмене информацией и выработке решений в области оказания государственных услуг.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- сокращении сроков принятия решений, связанных с оказанием государственных услуг;
- учете интересов различных заинтересованных сторон при выработке решений, связанных с оказанием государственных услуг;
- оценке способности различных заинтересованных сторон обращаться в орган власти и взаимодействовать с ним;
- повышении информированности органа власти и заинтересованных сторон.

А.2.9 Оперативность

Преимущества принципа:

- проектирование и оказание новых и актуализация существующих видов услуг для заинтересованных сторон адекватно по срокам решениям высших органов власти (исполнительной, законодательной, судебной);
- своевременное реформирование структуры органов власти в соответствии с задачами, вытекающими из решений высших органов (исполнительной, законодательной, судебной).

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- повышении эффективности и результативности работы органа власти;
- ускорении создания новых видов услуг;
- повышении уровня удовлетворенности потребителя государственных услуг;
- повышении авторитета органа власти в обществе.

А.2.10 Самоанализ и саморазвитие

Преимущества принципа:

- позитивный опыт, эффективные решения и методы работы отдельного органа власти становятся достоянием всех органов и могут использоваться для совершенствования их деятельности;
- возможность создания системы рейтинговой оценки деятельности всех органов в масштабах страны.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- возможности объективной оценки соответствия деятельности органа власти целям (требованиям) государства и ожиданиям общества;
- повышении эффективности и результативности работы органа власти;
- снижении государственных затрат на содержание органа власти за счет совершенствования организации труда работников и повышения его производительности;
- повышении уровня квалификации работников органов власти.

А.2.11 Прозрачность деятельности

Преимуществом принципа является обеспечение доверия к органу власти заинтересованных сторон.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- готовности органа власти предоставлять заинтересованным сторонам информацию о политике и целях в области качества, а также процедур, в соответствии с которыми осуществляется создание и предоставление услуг, проводится мониторинг процессов и оценка удовлетворенности заинтересованных сторон;
- предоставления заинтересованным сторонам информации, позволяющей оценить деятельность органа власти в их интересах.

А.2.12 Этичность поведения

Преимущества принципа:

- формирование позитивного образа работника органа власти в глазах общества;
- поддержание надлежащего уровня корпоративной культуры органа власти.

Эффект от применения принципа заключается, как правило, в:

- выявлении и формировании базисных ценностей органа власти;
- выработке норм этичного поведения;
- установлении и пропаганде кодекса этичного поведения работников;
- формировании благоприятного социально-психологического климата;
- предотвращении или разрешении конфликтов работников в органе власти.

Библиография

[1]	ИСО 9001:2008 (ISO 9001:2008)	Системы менеджмента качества. Требования (Quality management systems — Requirements)
[2]	Руководство ИСО 73:2009	Менеджмент рисков. Словарь (Risk management — Vocabulary — Guidelines for use in standards)
[3]	ISO/TS 176/SC 2/ N 544R3 ISO 9000 (ИСО/ТС 176/SC 2/ N 544R3 ISO 9000)	Комплект документов по внедрению и поддержке: Руководство по концепции и применению процессного подхода для системы менеджмента (Introduction and Support Package: Guidance on the Concept and Use of the Process Approach for management systems)
[4]	ИСО 9004:2000 (ISO 9004:2000)	Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности (Quality management systems. Guidelines for performance improvements)
[5]	ИСО 14001:2004 (ISO 14001:2004)	Системы экологического менеджмента — Требования и руководство по применению (Environmental Management Systems — Requirements with guidance for use)
[6]	ИСО 26000:2010 (ISO 26000:2010)	Руководство по социальной ответственности (Guidance on social responsibility)
[7]	ИСО /МЭК 27001:2005 (ISO/IEC 27001:2005)	Информационная технология. Методы обеспечения безопасности. Системы менеджмента информационной безопасности. Требования (Information technology — Security techniques -- Information security management systems — Requirements)
[8]	ИСО 10004: 2012 (ISO 10004:2012)	Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителя. Руководящие указания по мониторингу и измерению (Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for monitoring and measuring)

УДК 352/354:006.352 ОКС 03.120.10

Ключевые слова: система менеджмента качества, органы власти, процессный подход, политика в области качества, требования к системам менеджмента качества, ответственность руководства, ответственность и полномочия, документация, планирование, анализ со стороны руководства, работники, мониторинг и измерения, улучшение, удовлетворенность потребителя

Редактор *Н.А. Леонидова*
Технический редактор *В.Н. Прусакова*
Корректор *О.В. Лазарева*
Компьютерная верстка *Е.Е. Кругова*

Сдано в набор 03.11.2015. Подписано в печать 16.11.2015. Формат 60 ×84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 4,19. Уч.-изд. л. 3,65. Тираж 70 экз. Зак. 3632.

Издано и отпечатано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995 Москва, Гранатный пер., 4.
gost.e-ecolog.ru gost.e-ecolog.ru

gost.e-ecolog.ru