

Опубликовано в бюллетени Центрального органа СДС «Военный Регистр»
«Менеджмент, вооружение, качество» № 3(25) за 2010 г.

Анализ типичных несоответствий по результатам аудитов СМК и рекомендации по их устранению.

Блохин В.Н. – технический директор ЗАО «МОНОЛИТ-Серт», заместитель руководителя Органа по сертификации

Результаты анализа выявленных несоответствий в функционировании СМК, основанные на практике сертификационной деятельности Органа по сертификации ЗАО «МОНОЛИТ-Серт», позволили выявить и сформулировать чаще всего встречаемые несоответствия. Эти несоответствия являются типичными и не зависят от организационно-правовой формы управления предприятием и сферы их деятельности. Выявленные типичные несоответствия связаны, в первую очередь, с практической реализацией тех процессов СМК, которые представляют элементы новизны и отсутствовали в ранее действующих на предприятиях КСУКП и КСУКР. Чаще всего эти несоответствия выявлялись на предприятиях, которые проходили первичную сертификацию СМК. В данной статье рассмотрены наиболее проблемные процессы, типичные несоответствия по этим процессам и приведены рекомендации по устранению этих несоответствий.

1. Планирование качества (п. 5.4 ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ РВ 15.002-2003)

Типичные несоответствия:

- недостаточная системность в планировании качества, выражающаяся в следующем:
 - годовые планы по качеству разрабатываются раньше, чем принимаются цели в области качества на текущий период (как правило, программы по качеству разрабатываются в конце текущего года, а цели устанавливаются в первом квартале следующего года, после проведения анализа функционирования СМК);

- не обеспечивается прослеживаемость между принятыми целями и программными мероприятиями по качеству;

- принятые цели в области качества не являются измеримыми (т.е. невозможно оценить достижение этих целей по истечению планируемого периода времени);
- часто вместо целей подразделений принимаются задачи подразделений в области качества, которые носят постоянный характер, не имеют конкретных сроков их реализации и должны быть отражены в положениях о подразделениях.

Рекомендации

1. В рамках практической реализации данного процесса может быть рекомендована методология программно-целевого планирования, предусматривающая дефрагментацию целей в области качества по уровням, их развитие и соподчинение между собой. Рекомендуется следующая разбивка целей по уровням:

1 уровень – политика в области качества;

2 уровень – цели предприятия в области качества на текущий период (год);

3 уровень – цели по процессам СМК;

4 уровень – программные мероприятия по качеству предприятия;

5 уровень – цели подразделений (плановые мероприятия по качеству подразделений)

Для большей наглядности в планировании качества рекомендуется составлять так называемое «дерево целей», вершину которого составляет политика и цели в области качества предприятия, а внизу – мероприятия по качеству, обеспечивающие реализацию принятых целей.

Разные уровни целей характеризуются разной их масштабностью. Так реализация целей верхнего уровня может потребовать реализации целого комплекса мероприятий в рамках нескольких процессов СМК и разных подразделений. Тогда как цели подразделений, могут быть определены в виде отдель-

ных мероприятий в области качества, которые должны быть реализованы в рамках подразделения.

2. Для возможности измерения целей рекомендуется устанавливать соответствующие показатели (критерии), характеризующие степень достижения поставленных целей.

3. Программы по качеству должны быть согласованы с целями в области качества и обеспечивать их реализацию. В программах должны быть указаны сроки реализации программных мероприятий, ответственность за их реализацию и необходимые для этого ресурсы.

2. Анализ со стороны руководства (п. 5.6 ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ РВ 15.002-2003)

Типичные несоответствия

- отчет о функционировании СМК изложен на 2-3 листах, содержит только оценки и заключения по отдельным элементам анализа и общие выводы по результативности СМК (нет статистической информации, сравнительного анализа, рекомендаций по улучшению);
- отчет не содержит всех обязательных элементов для анализа (входных данных) в соответствии с требованиями ГОСТ РВ 15.002-2003;
- в отчете приведена только статистическая информация, но фактически отсутствует анализ, оценка и заключения;
- отсутствуют выходные данные анализа со стороны руководства.

Рекомендации:

1. Отчет о функционировании СМК в качестве самостоятельных разделов должен включать следующие входные данные в соответствии с требованиями ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ РВ 15.002-2003:

- результаты аудитов (внутренних и внешних проверок);
- обратную связь от потребителей (рекламации, претензии, удовлетворенность потребителя);

- соответствие продукции, включая показатели динамики качества оборонной продукции;
- функционирование процессов (результаты оценки результативности процессов и динамика её изменения);
- статус предупреждающих и корректирующих действий (состояние их выполнения и их результативность);
- последующие действия, вытекающие из предыдущего анализа со стороны руководства (реализация программы совершенствования СМК);
- результаты достижения целей в области качества (в том числе выполнение планов и программ по качеству);
- замечания и предложения ПЗ по вопросам, относящимся к улучшению качества оборонной продукции согласно требованиям заказчика;
- сведения о работе поставщиков;
- результаты управления несоответствующими процессами и оборонной продукцией;
- изменения, которые могли бы повлиять на систему менеджмента качества;
- результаты анализа политики в области качества на постоянную пригодность;
- другие факторы, которые могут воздействовать на организацию, такие, как финансовые, социальные или экологические условия и соответствующие изменения законов и регламентов;
- рекомендации по улучшению.

2. Отчет должен готовиться представителем руководства по СМК по завершению отчетного периода (года).

3. В основу отчета должны быть положены годовые отчеты по качеству руководителей процессов и структурных подразделений предприятия.

4. В отчете должны быть приведены результаты полномасштабного анализа всех предусмотренных нормативом элементов СМК и СМК в целом.

Хочется напомнить, что в соответствии с п. 3.8.7 ГОСТ Р ИСО 9000-2008 **анализ** – это деятельность, предпринимаемая для установления пригодности, адекватности и результативности рассматриваемого объекта для достижения установленных целей. Поэтому в рамках каждого раздела отчета эти элементы анализа должны присутствовать.

При этом под **пригодностью** анализируемого объекта следует понимать его пригодность для реализации принятой политики и целей предприятия в области качества.

При анализе **адекватности** анализируемого объекта следует дать оценку степени его соответствия установленным требованиям (по результатам внутренних и внешних аудитов).

При анализе **результативности** анализируемого объекта следует оценить степень реализации запланированной деятельности за отчетный период и достижение запланированных результатов (в том числе достижение поставленных целей).

В результате анализа должны быть выявлены как положительные, так и отрицательные тенденции, связанные с динамикой развития анализируемых объектов.

В случае необходимости, при наличии негативных тенденций, недостаточной результативности анализируемых объектов, должны быть предложены рекомендации по их улучшению.

5. Каждый раздел отчета должен содержать необходимую статистическую информацию за отчетный период относительно анализируемого объекта, результаты анализа и заключения о его пригодности, адекватности и результативности, а также рекомендации по улучшению (в случае необходимости) .

6. Подготовленный отчет о функционировании СМК за отчетный период должен быть доведен до руководителя предприятия и рассмотрен на Совете по качеству предприятия (или другом высшем коллегиальном совещательном органе по проблемным вопросам менеджмента качества). По результатам обсуждения на Совете по качеству:

- должен быть утвержден отчет о функционировании СМК;

- дана оценка пригодности принятой политики в области качества на постоянную пригодность и её соответствие целям предприятия;
- дана оценка пригодности, адекватности и результативности СМК за отчетный период в целом;
- на основе рассмотрения рекомендаций по улучшению, с учетом приоритетов и финансовых возможностей предприятия должны быть приняты улучшения на текущий период (год), нацеленные на повышение результативности СМК и её процессов, на улучшение качества продукции по отношению к требованиям потребителей. Все планируемые улучшения должны быть обеспечены необходимыми ресурсами для их реализации.

7. Результаты работы Совета по качеству должны быть отражены в протоколе, утвержденном руководителем предприятия.

8. По результатам анализа СМК со стороны руководства должны быть приняты цели в области качества на текущий период (год) и разработаны программы по повышению качества выпускаемой продукции и совершенствования системы менеджмента качества, обеспечивающие достижение поставленных целей. Все программные мероприятия должны быть обеспечены необходимыми ресурсами.

3. Внутренние аудиты (п. 8.2.2 ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и ГОСТ РВ 15.002-2003)

Типичные несоответствия

- в протоколах регистрации несоответствий не указывается обозначение нормативного документа СМК предприятия, с невыполнением требований которого связано выявленное несоответствие (приводится только соответствующий пункт ГОСТ Р ИСО 9001);
- при планировании внутренних аудитов не указываются документы СМК, подлежащие проверке в рамках проверяемых подразделений (процессов);

- не определяется причина выявленного несоответствия, что не позволяет оценить адекватность предпринятых корректирующих действий;
- вместо корректирующих действий проводится только коррекция, т.е. разрабатываются мероприятия, нацеленные на устранение несоответствия, но не причины его возникновения.

Рекомендации:

- при планировании внутренних аудитов указывать документы СМК предприятия, соблюдение требований которых должно быть проверено в процессе аудита;
- в протоколе регистрации несоответствия указывать обозначение документов СМК предприятия, с невыполнением требований которых связаны выявленные несоответствия. Рекомендуются также указывать и соответствующий пункт ГОСТ Р ИСО 9001, что позволит при последующем годовом анализе результатов внутренних аудитов выявить наиболее проблемные процессы СМК, разработать мероприятия по их улучшению и учесть при разработке программы внутренних аудитов на следующий год;
- в протоколе регистрации несоответствия (или в плане мероприятий по результатам внутренних проверок) предусмотреть графу «Причина несоответствия» с обязательным её заполнением;
- мероприятия по устранению выявленных несоответствий (коррекции и корректирующие действия) должны обеспечить в установленные сроки устранение, как самих несоответствий, так и вызвавших их причин.