ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р ИСО 18091— 2016

# СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

## Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местных органах власти

(ISO 18091:2014, IDT)

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2016

## Предисловие

1 ПОДГОТОВЛЕН Обществом с ограниченной ответственностью «Информационно-аналитический вычислительный центр» (ООО ИАВЦ) на основе собственного перевода на русский язык англоязычной версии международного стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 22 «Информационные технологии»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 4 июля 2016 г. № 798-ст

4 Настоящий стандарт идентичен международному стандарту ИСО 18091:2014 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местных органах власти» (ISO18091:2014 «Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government», IDT).

При применении настоящего стандарта рекомендуется использовать вместо ссылочных международных стандартов соответствующие им национальные стандарты, сведения о которых приведены в дополнительном приложении ДА

5 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 ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (www.gost.ru)*

© Стандартинформ, 2016

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
1.1 Общие положения . . . 1
1.2 Применение . . . 2
2 Нормативные ссылки . . . 2
3 Термины и определения . . . 3
4 Система менеджмента качества . . . 6
4.1 Общие требования . . . 6
4.2 Требования к документации . . . 7
5 Ответственность руководства . . . 10
5.1 Обязательства руководства . . . 10
5.2 Ориентация на потребителя . . . 10
5.3 Политика в области качества . . . 11
5.4 Планирование . . . 11
5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией . . . 12
5.6 Анализ со стороны руководства . . . 13
6 Менеджмент ресурсов . . . 15
6.1 Обеспечение ресурсами . . . 15
6.2 Человеческие ресурсы . . . 16
6.3 Инфраструктура . . . 17
6.4 Производственная среда . . . 17
7 Процессы жизненного цикла продукции . . . 18
7.1 Планирование процессов жизненного цикла продукции . . . 18
7.2 Процессы, связанные с потребителем . . . 19
7.3 Проектирование и разработка . . . 21
7.4 Закупки . . . 25
7.5 Производство и обслуживание . . . 27
8 Измерение, анализ и улучшение . . . 31
8.1 Общие положения . . . 31
8.2 Мониторинг и измерение . . . 32
8.3 Управление несоответствующей продукцией . . . 34
8.4 Анализ данных . . . 35
8.5 Улучшение . . . 36
Приложение А (справочное) Процессы интегрированного менеджмента качества местного управления . . . 39
Приложение В (информативное) Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки, последующей обработки и анализа для развития надежного местного управления . . . 41
Приложение ДА (справочное) Сведения о соответствии ссылочных международных стандартов ссылочным национальным стандартам . . . 52
Библиография . . . 53

# Введение

## 0.1 Общие положения

Одной из главных проблем современного общества является его потребность в развитии и поддержке доверия граждан местным органам власти и их учреждениям. В связи с этим одна из миссий местных органов власти — это обеспечение возможностей для развития самодостаточного местного населения. Менеджмент качества в местных органах власти может обеспечить стабильное экономическое процветание и социальное развитие на местном уровне, включая соответствующие согласованные развитие и взаимодействие национальных и региональных политик.

Граждане рассчитывают получать от государства все общественные услуги (продукты) надлежащего качества, такие как безопасность, хорошее состояние дорог, доступность общественного транспорта, простота и скорость обработки документов, прозрачность и доступность информации, доступность услуг систем здравоохранения, образования, инфраструктуры. Граждане ожидают, что для удовлетворения всех перечисленных потребностей местный орган власти должен представлять интересы общества и гарантировать социальную защищенность населения.

На основе управления качеством общественных продуктов/услуг и повышения доверия граждан к своему правительству на местном, региональном и национальном уровнях можно построить сильное региональное, национальное и даже глобальное правительство.

Обеспечение высокого качества местного управления влечет за собой укрепление государственной системы в целом. Последовательное применение такого подхода поможет создать надежные и стабильные органы власти на местном, региональном и национальном уровне.

Настоящий стандарт разработан с целью обеспечить местные органы власти в любой стране мира методическими материалами для понимания и внедрения системы менеджмента качества, соответствующей требованиям ИСО 9001, для более полного удовлетворения потребностей и ожиданий ее граждан.

В приложении А предоставлена информация о типичных процессах местных органов власти. В приложение В дается описание диагностической модели, которую можно использовать в качестве начальной точки для внедрения целостной системы менеджмента качества, нацеленной на повышение надежности местных органов власти.

Относительные стадии внедрения системы менеджмента качества и роль настоящего стандарта схематично показаны на рисунке 1.

Рисунок 1 — Принципиальная схема, показывающая положение настоящего стандарта

В настоящем стандарте воспроизведены выдержки из ИСО 9001, помещенные в рамки для того, чтобы в каждом разделе их можно было бы отделить от текста настоящего стандарта для местных органов власти.

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## Введение

### 0.1 Общие положения

Для создания системы менеджмента качества необходимо стратегическое решение организации. На разработку и внедрение системы менеджмента качества организации влияют:

a) ее внешняя среда, изменения или риски, связанные с этой средой;
b) изменяющиеся потребности;
c) конкретные цели;
d) выпускаемая продукция;
e) применяемые процессы;
f) размер и структура организации.

Настоящий стандарт не предполагает единообразия в структуре систем менеджмента качества или их документации.

Требования к системе менеджмента качества, установленные настоящим стандартом, являются дополняющими по отношению к требованиям, предъявляемым к продукции. Информация, обозначенная как «Примечание», носит характер методических указаний для понимания или разъяснения соответствующего требования.

Настоящий стандарт могут использовать внутренние и внешние стороны, включая органы по сертификации, в целях оценки способности организации выполнять требования потребителей, требования к продукции, являющиеся обязательными к исполнению в соответствии с действующим законодательством (далее — обязательные требования), и собственные требования.

При разработке настоящего стандарта были учтены принципы менеджмента качества, установленные ISO 9000 и ISO 9004.

Методические материалы настоящего стандарта помогают организациям местных органов власти увязать понятие менеджмента качества, определенного в ИСО 9000, ИСО 9001, ИСО 9004 и других, связанных с ними, с практикой и терминологией, обычно используемыми в контексте местных органов власти.

Примечание — Использование терминов и определений, представленных настоящим стандартом, может отличаться, учитывая культуру, традиции и обычаи конкретного места и региона, в котором расположен местный орган власти. См. также руководство по терминологии, приведенное в [18].

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

Настоящий стандарт не предполагает, что местные органы власти будут добиваться сертификации своей системы менеджмента качества, хотя при желании они могли бы пройти сертификацию ИСО 9001. Верификация соответствия требованиям может быть обеспечена внутренними аудитами качества, осуществляемыми вместе с контролем жалоб или заявлений от потребителей, пользователей, граждан и местного населения в целом.

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

Для достижения надежной, эффективной и прозрачной работы местного органа власти нет необходимости добиваться сертификации ИСО 9001, хотя это и может поощряться инициативами регионального

или национального правительства. Нельзя рассматривать соответствие ИСО 9001 в качестве конечной цели в том случае, если местный орган власти достиг уровня, который позволяет ему предоставлять стабильные, соответствующие требованиям продукты/услуги местному населению. Такой случай выходит за рамки соответствия требованиям, и для дальнейшего повышения эффективности важно рассмотреть использование ИСО 9004 и/или других моделей совершенства.

Примечание — Для лучшего понимания моделей совершенства следует обратиться к ИСО 9004, приложение А (инструмент самооценки) и к модели поощрения качества.

В соответствии с ИСО 9000 для того, чтобы организация была успешной, она должна управляться посредством систематических и прозрачных методов. Это имеет первостепенное значение для местных органов власти, где прозрачность и отслеживаемость их деятельности жизненно важны для достижения доверия со стороны ее потребителей/граждан. Успех на прочной основе в этом может быть достигнут только посредством внедрения целостной системы менеджмента качества, которая отвечает потребностям и ожиданиям всех заинтересованных сторон.

Поэтому важно, чтобы система менеджмента качества надежного и успешного местного органа власти охватывала все действия и процессы, связанные со способностями системы удовлетворить установленные законами и нормами, применимые к продукту потребности и ожидания ее потребителей/граждан, собственные требования местных органов власти, а также требования других заинтересованных сторон, таких как региональные или национальные правительства.

### 0.2 Процессный подход

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## Введение

### 0.2 Процессный подход

Настоящий стандарт направлен на применение процессного подхода при разработке, внедрении и улучшении результативности системы менеджмента качества в целях повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований.

Для успешного функционирования организация должна определить и осуществить менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов своей деятельности. Деятельность, использующую ресурсы и управляемую в целях преобразования входов в выходы, можно рассматривать как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего.

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

Преимущество процессного подхода состоит в непрерывности управления, которое он обеспечивает на стыке отдельных процессов в рамках их системы, а также при их комбинации и взаимодействии.

При применении в системе менеджмента качества такой подход подчеркивает важность:

a) понимания и выполнения требований;

b) необходимости рассмотрения процессов с точки зрения добавляемой ими ценности;

c) достижения запланированных результатов выполнения процессов и обеспечения их результативности;

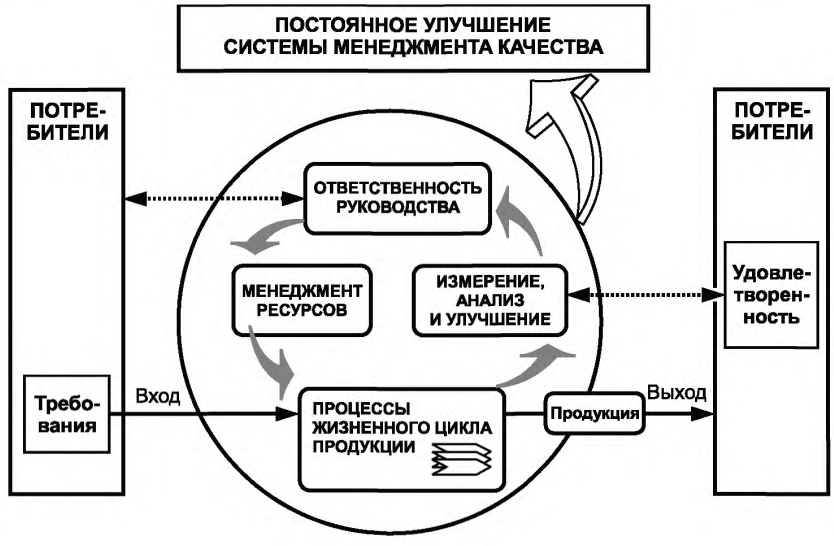
d) постоянного улучшения процессов, основанного на объективном измерении.

Приведенная на рисунке 1 модель системы менеджмента качества, основанная на процессном подходе, иллюстрирует связи между процессами, представленными в разделах 4–8. Эта модель показывает, что потребители играют существенную роль в установлении требований, рассматриваемых в качестве входов. Мониторинг удовлетворенности потребителей требует оценки информации о восприятии потребителями выполнения их требований. Приведенная на рисунке 1 модель охватывает все основные требования настоящего стандарта, но не показывает процессы на детальном уровне.

Примечание — Кроме того, ко всем процессам может быть применен цикл «план — внедрение — проверка — закон» (PDCA). Цикл PDCA можно кратко описать следующим образом:

- планирование (план) — разработка целей и процессов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации;

- осуществление (делают) — внедрение процессов;
- проверка (проверка) — постоянные мониторинг и измерение процессов и продукции в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию и сообщение о результатах;
- действие (акт) — принятие действий по постоянному улучшению показателей процессов.




Условные обозначения:

Деятельность, добавляющая ценность

Поток информации

Для принятия местными органами власти процессного подхода необходимо учитывать разные типы процессов, нужных для стабильного обеспечения потребителей/граждан необходимыми им продуктами/услугами так же, как и их потенциальные возможности менеджмента, направленные на получение желаемого результата. Процессы включают в себя процессы управления организацией, эксплуатационные процессы и процессы поддержки (см. приложение А). Процессы, необходимые для обеспечения населения продуктами/услугами местных органов власти, составляют ядро рабочих процессов органов власти.

Типичные примеры процессов местных органов власти:

- стратегические процессы управления, определяющие роль местных органов власти в социально-экономической окружающей среде;
- предоставление ресурсов и мощностей для обеспечения продуктами/услугами местных органов власти;
- процессы поддержки производственной среды;
- подготовка, пересмотр и обновление планов развития и рабочих программ;
- процессы мониторинга и измерения предоставления продуктов/услуг;
- процессы прозрачных внутренних и внешних коммуникаций;
- процессы, необходимые для готовности к чрезвычайным ситуациям и реагирования на кризисные ситуации.

Для каждого процесса местного органа власти должно быть определено следующее:

- Кто является потребителем? (Кто получает продукцию процесса?) Им может быть внутренний потребитель в другом подразделении того же местного органа власти или внешний потребитель, такой как гражданин, который получает продукт/услугу.
- Что является основной входной информацией процесса (например, информация, требования закона, политики национального и/или регионального правительства, материальные, энергетические, человеческие и финансовые ресурсы)?
- Каков желаемый выход (например, каковы характеристики предоставляемого продукта/услуги)?

- Какие средства управления и показатели необходимы для проверки хода выполнения процесса и/или результаты?
- Каково взаимодействие с другими процессами местного органа власти (как правило, выходные данные одного процесса формируют входные данные для другого процесса)?
- Какие средства управления необходимы для обеспечения прозрачности?

Примечание — Более подробные сведения о процессном подходе приведены в [16].

### 0.3 Связь с ИСО 9004

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## Введение

### 0.3 Связь с ISO 9004

ISO 9001 и ISO 9004 являются стандартами на системы менеджмента качества, которые дополняют друг друга, но их можно применять также независимо.

ISO 9001 устанавливает требования к системе менеджмента качества, которые могут быть использованы для внутреннего применения организациями, а также в целях сертификации или заключения контрактов. Стандарт направлен на результативность системы менеджмента качества при выполнении требований потребителей и соответствующих законодательных и других обязательных требований.

Ко времени публикации стандарта ISO 9001 стандарт ISO 9004 находился на стадии пересмотра. Новая версия ISO 9004 будет содержать рекомендации для менеджмента по достижению устойчивого успеха любой организации в сложной, требовательной и постоянно изменяющейся среде. ISO 9004 представляет более широкий взгляд на менеджмент качества, чем ISO 9001; он нацеливает на удовлетворение потребностей и ожиданий всех заинтересованных сторон на основе систематического и постоянного улучшения деятельности организации. Однако этот стандарт не предназначен для целей сертификации, заключения контрактов и выполнения обязательных требований.

Примечание — На момент публикации настоящего стандарта пересмотр ИСО 9001 был завершен и опубликован ИСО 9004.

ИСО 9004 представляет методические материалы, направленные на улучшение системы менеджмента качества, сосредоточив внимание на достижении устойчивого успеха. В условиях деятельности местных органов власти необходимо отметить, что возможность обеспечить стабильные, соответствующие требованиям населения продукты/услуги может зависеть от обеспечения надлежащими ресурсами, что, в свою очередь, может быть вне зоны контроля местных органов власти.

### 0.4 Совместимость с другими системами менеджмента

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## Введение

### 0.4 Совместимость с другими системами менеджмента

При разработке настоящего стандарта должное внимание было уделено положениям ISO 14001:2004 для улучшения совместимости этих двух стандартов в интересах сообщества пользователей. <...>

Настоящий стандарт не содержит конкретных требований к другим системам менеджмента, таким как менеджмент охраны окружающей среды, менеджмент профессионального здоровья и безопасности, финансовый менеджмент или менеджмент рисков. Однако стандарт позволяет организации согласовать или интегрировать свою собственную систему менеджмента качества с другими системами менеджмента с соответствующими требованиями. Организация может адаптировать действующую(ие) систему(ы) менеджмента для создания системы менеджмента качества, соответствующей требованиям настоящего стандарта.

Для того чтобы гарантировать качество предоставляемых продуктов/услуг от местных органов власти может потребоваться учитывать в системе менеджмента качества некоторые аспекты, относящихся к другим системам менеджмента, такие как вопросы экологии, гигиены труда и безопасности, финансов или управление рисками. Однако несмотря на то, что местный орган власти дополняет таким образом свою систему менеджмента качества, это само по себе не означает, что внедрена система комплексного управления. В зависимости от ситуации от местных органов власти может потребоваться либо координация, либо интеграция их системы менеджмента качества с другими такими системами.

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

# СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

## Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местных органах власти

Quality management systems. Guidelines for the application of ISO 9001:2008 in local government

Дата введения — 2017—06—01

## 1 Область применения

### 1.1 Общие положения

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 1 Область применения

### 1.1 Общие положения

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

a) нуждается в демонстрации своей способности всегда поставлять продукцию, отвечающую требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям;

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

Примечания

1 В настоящем стандарте термин «продукция» применим только:

a) к предназначаемой для потребителя или затребованной им продукции;

b) любым заданным результатам процессов жизненного цикла.

2 Законодательные и другие обязательные требования могут быть выражены как правовые требования.

Цель настоящего стандарта состоит в том, чтобы обеспечить местные органы власти руководящим материалом для достижения существенного результата в применении на интегрированной основе ИСО 9001. Данное руководство, однако, не добавляет, не изменяет и не модифицирует требования, предъявляемые ИСО 9001.

Местный орган власти надежен с точки зрения граждан в том случае, если он может стабильно гарантировать минимальный уровень надежности для всех ключевых процессов и продуктов/услуг. Важно, чтобы процессы всех местных органов власти, включая менеджмент, эксплуатационные процессы и процессы поддержки, составляли единую, целостную систему менеджмента качества и чтобы использование и дальнейшее развитие системы менеджмента качества фокусировались на

Издание официальное

достижении результата. Важное значение интегрированности этой системы обусловлено тем, что при достаточной надежности в определенных областях деятельности местные органы власти могут быть недостаточно надежными в других областях.

Примечание — В менеджменте качества термин «надежность» отсутствует, поэтому используют термин «управляемые условия», который более подходит к области стандарта.

Важно, чтобы при определении процессов системы менеджмента качества местные органы власти приняли во внимание процессы, необходимые для стабильного обеспечения продуктами/услугами своих потребителей/граждан (см. приложение А). В состав процессов входят организационные (ключевые), эксплуатационные (базовые) и поддерживающие (вспомогательные) процессы, а также процессы менеджмента, процессы предоставления продуктов/услуг и любые другие процессы, необходимые для эффективного функционирования системы менеджмента качества. В приложении В местным органам власти приведена методология диагностики для оценки масштаба охвата и завершенности их процессов и продуктов/услуг. Использование приложения В для интегрированной диагностики — это предпочтительная начальная точка потребителей настоящего стандарта.

### 1.2 Применение

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 1 Область применения

### 1.2 Применение

Требования настоящего стандарта являются общими и предназначены для применения всеми организациями независимо от их вида, размера и поставляемой продукции.

Если какое(ие)-либо требование(я) настоящего стандарта нельзя применить вследствие специфики организации и ее продукции, допускается его (их) 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 организации ZAJQ2 4X продукцией, соответствующей требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям.

Все руководящие материалы, представленные в настоящем стандарте, универсальны и применимы для любых местных органов власти независимо от их типа, размера и ассортимента предоставляемых продуктов/услуг.

В своих интересах пользователь может по мере необходимости применять рекомендации, содержащиеся в настоящем стандарте в целом или частично.

## 2 Нормативные ссылки

Нормативные документы, полностью или частично упомянутые в настоящем стандарте, обязательны для их применения. Для датированных документов используют только указанное издание. Для недатированных документов используют самое последнее издание ссылочного документа (с учетом всех его изменений):

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 2 Нормативные ссылки

Следующие ссылочные документы обязательны для заявления на этот документ. Для датированных справок применяется только процитированная редакция. Для недатированных справок применяется последний выпуск ссылочного документа (включая любые поправки).

ИСО 9000:2005 Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь (ISO 9000:2005, Quality management systems — Fundamentals and vocabulary)

Никаких дополнительных методических материалов не требуется.

## 3 Термины и определения

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**3 Термины и определения**

В настоящем стандарте применены термины и определения, данные в ISO 9000. В тексте настоящего стандарта термин «продукция» может означать также «услугу».

В настоящем стандарте применены термины и определения, данные в ИСО 9000, а также перечисленные далее.

В настоящем стандарте термин «организация», который широко используется в стандарте ИСО 9001, имеет значение «местные органы власти».

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

Примечания

1 В настоящем стандарте организация — это местные органы власти (3.5).

2 Названия и функции могут существенно отличаться для разных стран и культур. Типичными примерами являются: мэр, губернатор, глава местного совета, глава муниципального округа, интендант, директор, представитель городской администрации и городской лидер. Это уполномоченное лицо или группа лиц, осуществляющие мониторинг и выполнение условий и соглашения о местных органах власти.

3 Местный совет — это собрание местного органа власти, деятельность которого определена законодательством. Зачастую местный совет избирают на местных выборах. Как правило, его формирует местный мэр, члены совета, чиновники и доверенные лица. Кроме того, он может представлять собой местную общественную организацию, отвечающую за управление интересами территории и ее населения.

3.2 **потребитель/гражданин** (customer/citizen): Организация или человек, который получает продукт/услугу.

Примечания

1 В настоящем стандарте в качестве потребителя/гражданина рассмотрены организация, сообщество или человек, которые получают продукт/услугу (3.7) от местных органов власти (3.5) на платной или безвозмездной основе.

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

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

3.3 **спецификация для местных органов власти** (specification for local government):Минимальные требования к местным органам власти (3.5), выполнение которых эффективно и бесперебойно обеспечивает потребителей продуктами/услугами в соответствии с их потребностями и ожиданием.

Примечания

1 Спецификация иногда входит в состав таких документов, как «договор с местным органом власти» или «ответственность по услуге».

2 В спецификацию могут быть включены аспекты из законодательства и политик регионального или национального правительства.

3 В таблицах В.1 — В.4 показаны возможные показатели спецификации производительности для местных органов власти.

3.4 **договор с гражданином** (charter citizen): Документ, декларирующий намерения и обязательства организации по обеспечению эффективных и действенных продуктов/услуг (3.7) с учетом ожиданий потребителя и минимальных допустимых уровней продукта/услуги, обеспечивающий таким образом уверенность в том, что организация соответствует стандартам качества продуктов/услуг.

Примечания

1 Такой документ может иметь также следующие названия: «соглашение о продукте/услуге», «соглашение с гражданином» и «гарантийное письмо».

2 В такие документы обычно входит список продуктов/услуг, обеспечиваемых местными органами власти (3.5), вместе с соответствующими спецификациями, показателями и стандартами. В них также обычно включена общая информацию относительно населения, такая как исторические факты о муниципалитете, зданиях и инфраструктуре, представляющей общественный интерес, о достопримечательностях, организациях местных органов власти, правах граждан, формах жалоб с инструкциями, контактной информацией (почтовый адрес, номер телефона, адрес электронной почты), местоположении и часах работы муниципальных офисов, карты области и города, местоположение офисов связи с общественностью и инструменты взаимодействия.

3.5 **местные органы власти** (local government): Часть правительства страны или нации, как правило, наиболее приближенная к населению, которая ответственна за управление, администрирование и содействие развитию определенного района, а также отвечает за определение, проектирование, разработку и ассимиляцию его общественной политики, выраженной в предоставлении потребителям/гражданам (3.2) продуктов/услуг (3.7).

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

3.6 **процесс местных органов власти** (local government process): Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих действий местных органов власти (3.5), которые преобразовывают вход [например, общественные политики, ресурсы, потребности и ожидания потребителя/гражданина (3.2)] в соответствующий выход/результат (т.е. продукты/услуги, предоставляемые гражданам).

Примечания

1 В приложении А приведены некоторые примеры типичных процессов местных органов власти.

2 В ИСО 9004 представлено руководство по процессу улучшения для устойчивого успеха.

3.7 **продукт (продукция)/услуга** (product/service): Результат процесса.

Примечания

1 В настоящем стандарте под продуктом/услугой преимущественно предполагается категория продуктов, предназначенная для местных органов власти (3.5). Хотя некоторые из продуктов/услуг по своей природе неосязаемы, они могут включать в себя и некоторые материальные компоненты (например, консультативные брошюры, контейнеры для отходов, бомбоубежища). Примерами продуктов/услуг могут быть обеспечение питьевой водой, канализация и дренаж, освещение, вывоз мусора и гражданская оборона.

2 Одним из основных продуктов/услуг, которые часто предоставляют местные органы власти, является основной продукт проектов разработки, для которого, возможно, понадобятся конкретные планы качества (развитие планов качества и управление проектами, см. ИСО 10005 и ИСО 10006 соответственно).

3 Существуют следующие четыре универсальные категории продукта/услуги:

- собственно услуги (например, транспорт, образование, охрана порядка);
- обеспечение (например, доступ к информации);
- материальные изделия (например, паспорт, свидетельство о рождении, водительские права);
- переработка материалов (например, контейнер для сбора мусора).

4 Продукт/услуга является результатом по меньшей мере одного действия, обязательно выполненного во взаимодействии поставщика с потребителем/гражданином (3.2), и в общем случае не материален.

Предоставление продукта/услуги может включать в себя следующее:

- действия, направленные на предоставляемый потребителем материальный продукт (например, автомобиль, нуждающийся в ремонте);
- действия, направленные на предоставляемый потребителем нематериальный продукт (например, справка о доходах, необходимая для подготовки налоговой декларации);
- предоставление нематериального продукта (например, предоставление информации в контексте передачи знаний);
- создание благоприятной для потребителя обстановки (например, в отелях и ресторанах).

Обеспечение представляет собой информацию в общем случае нематериально и может быть представлено в форме подходов, транзакций или процедур.

Материальные изделия в общем случае осязаемы, их количество выражено исчисляемой характеристикой.

Материалы переработки в общем случае материальны, но их количество — непрерывная величина. Зачастую и материальные изделия, и материалы переработки называют товарами.

5 Обеспечение качества главным образом сфокусировано на целевом продукте.

6 Общественная политика (3.15) — основные направления деятельности каждого местного органа власти, обычно представляющие собой продукты/услуги.

[ИСО 9000, 3.4.2, с изменениями]

3.8 **система менеджмента качества местного управления** (quality management system of the local government): Совокупность взаимосвязанных или взаимодействующих элементов организации, необходимых для формирования политики, целей и процессов для достижения этих целей.

[ИСО 9000, 3.2.1, 3.2.2 и 3.2.3, с изменениями]

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

Примечание — Прозрачность может быть результатом таких используемых местными органами власти (3.5) процессов, процедур, методов, источников данных и допущений, которые обеспечивают доступность соответствующей информации всем потребителям и другим заинтересованным сторонам. [ИСО 26000, 2.24, с изменениями]

3.10 **ответственный** (responsible): Имеющий обязательство что-то сделать, управляющий чем-то или заботящийся о ком-то.

Примечания

1 В контексте настоящего стандарта, термин «ответственный» означает: заслуживающий доверия, надежный, способный, компетентный, квалифицированный (о решениях и действиях) в отношении всего, что затрагивает общество, учреждения, экономику и окружающую среду. К ответственным действиям местных органов власти (3.5) относятся те действия, которые они должны выполнять в рамках заботы как о самих потребителях/гражданах (3.2), так и об их имуществе и интересах таким образом, чтобы они были в них уверены.

2 Ответственными действиями местных органов власти являются не только те, которые направлены на выполнение законных требований, но и действия, непосредственно связанные с удовлетворенностью и доверием потребителей.

3.11 **подотчетный** (accountable): Такой аппарат местного органа власти (3.5), который отвечает за свои решения и действия перед контролирующими органами всего населения и каждого конкретного потребителя/гражданина (3.2), перед другими правовыми органами и, в более широком смысле, перед любой другой заинтересованной стороной.

Примечание — В случае региональных или национальных правительств в эту категорию входят соответствующие местные органы власти и населения, которыми они управляют и в которых они работают.

[ИСО 26000, 2.1, с изменениями]

3.12 **заинтересованная сторона** (interested party): Физическое или юридическое лицо, которое участвует в работе организации, заинтересовано в деятельности организации или затронуто ее действиями.

Примечание — Удовлетворение потребностей и ожиданий заинтересованных сторон способствует достижению устойчивого успеха в деятельности местных органов власти (3.5).

3.13 **управление** (governance): Законная, ответственная (3.10), подотчетная (3.11) и эффективная деятельность по управлению обществом через его собственные органы власти.

3.14 **систематически** (systematically): Способ выполнить действие целиком или с учетом всех его компонентов в соответствии с установленным и четким планом или методикой.

Примечание — План или методику следует выполнять организованным способом, с методической последовательностью, регулярностью, постоянством и непрерывностью (см. приложение В).

3.15 **общественная политика** (public policy): Принципиальное руководство по направлениям действий, предпринимаемых местными органами власти (3.5) в ответ на предполагаемую потребность, сформулированную определенным политическим процессом, принятую, осуществленную и проведенную в жизнь определенным государственным учреждением, при предположении получения результата.

Примечания

1 Принципы, заложенные в общественную политику, обеспечивают себе собственную область применения.

2 Принципы местных органов власти обычно устанавливают в ответ на выявленную проблему граждан, действующих через избирательный округ, а кроме того, могут быть сформулированы определенным политическим процессом и приняты, адаптированы и внедрены конкретным государственным учреждением или местным правительственным органом при предположении получения результата.

3 Примером общественной политики, выраженной в продукте/услуге (3.7), является ответственность местных органов власти за воду, т.е. предоставление воды гражданам через трубопроводы. Однако есть два принципа, заложенные в это направление действий или услуг:

- предоставление воды всему населению;
- предоставление воды приемлемым способом.

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

4 Другим примером общественной политики, который не представляет собой явно продукт/услугу, является обеспечение гендерного равенства (3.16) (см. таблицу В.3, показатель 4). Гендерное равенство должно быть важным элементом общественной политики в любых местных органах власти, и это должно быть основой программы, выходные данные которой сфокусированы на конкретной проблеме. Это тот случай, когда общественная политика выходит за рамки непосредственно продукта/услуги.

3.16 **гендерное равенство** (gender equality): Равные права, возможности и ответственность для женщин и мужчин.

## 4 Система менеджмента качества

### 4.1 Общие требования

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 4 Система менеджмента качества

### 4.1 Общие требования

Организация должна разработать, задокументировать, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии систему менеджмента качества, постоянно улучшать ее результативность в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Организация должна:

a) определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества, и их применение во всей организации (1.2);

b) определять последовательность и взаимодействие этих процессов;

c) определять критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности как при осуществлении этих процессов, так и при управлении ими;

d) обеспечивать наличие ресурсов и информации, необходимых для поддержания этих процессов и их мониторинга;

e) осуществлять мониторинг, измерение, при возможности и анализ этих процессов;

f) принимать меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

Организация должна осуществлять менеджмент процессов, необходимых для системы менеджмента качества, в соответствии с требованиями настоящего стандарта.

Если организация решает передать сторонней организации выполнение определенного процесса, влияющего на соответствие продукции требованиям, она должна обеспечить со своей стороны управление таким процессом. Вид и степень управления процессами, переданными сторонним организациям, должны быть определены в системе менеджмента качества.

Примечание — Упомянутые выше процессы, необходимые для системы менеджмента качества, включают в себя процессы управленческой деятельности руководства, обеспечения ресурсами, процессы жизненного цикла продукции, измерения, анализа и улучшения.

Процесс, переданный другой организации, является процессом, необходимым для системы менеджмента организации, но по выбору организации выполняемым внешней для нее стороной.

Обеспечение управления процессами, переданными сторонним организациям, не освобождает организацию от ответственности за соответствие всем требованиям потребителей и обязательным требованиям. Выбор вида и степени управления процессом, переданным сторонней организации, зависит от таких факторов, как:

- возможное влияние переданного сторонним организациям процесса на способность организации поставлять продукцию, соответствующую требованиям;
- степень участия в управлении процессом, переданным сторонней организации;
- возможность обеспечения необходимого управления посредством применения требований 7.4.

Настоящий стандарт призван помочь местным органам власти определить элементы, которые позволят разработать, документировать, внедрить и поддержать систему менеджмента качества с целью достижения соответствующими и прозрачными методами эффективной и надежной работы.

Местные органы власти должны четко определить направления деятельности, на которую распространены его системы управления качеством. Идентификация продуктов/услуг имеет важное значение для того, чтобы определить процессы для достижения стабильных результатов постоянного улучшения и удовлетворенности потребителя.

Местные органы власти должны:

a) определить процессы, необходимые для подготовки спецификаций, для идентификации соответствующих стандартов, предоставления продуктов/услуг и оценки результатов;

b) определить процессы, необходимые для системы менеджмента качества, которая будут обеспечивать целостное, надежное и эффективное функционирование;

c) обеспечивать административную преемственность при переходе на следующий уровень администрации, точно передавая всю информацию о проектах и планах реализации, а также состояние системы менеджмента качества.

Важно, чтобы местный орган власти обеспечил полную ответственность менеджмента в тех случаях, когда процессы передают на исполнение третьим лицам. Примерами могут быть ситуации, когда отдельные продукты/услуги предоставлены внешними неправительственными организациями, такими как общественные/частные партнерства.

Примечания

1 В приложении А приведены примеры типичных процессов местных органов власти.

2 В случае аутсорсинга процессов важно, чтобы местные органы власти учитывали применимые к заключению договора нормативные акты.

3 Дополнительные рекомендации по аутсорсингу процессов приведены в работе [17].

### 4.2 Требования к документации

#### 4.2.1 Общие положения

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 4 Система менеджмента качества

### 4.2 Требования к документации

4.2.1 Общие положения

Документация системы менеджмента качества должна включать в себя:

a) документально оформленные заявления о политике и целях в области качества;

b) руководство по качеству;

c) документированные процедуры и записи, требуемые настоящим стандартом;

d) документы, включая записи, определенные организацией как необходимые для обеспечения эффективного планирования, осуществления процессов и управления ими.

Примечания

1 Если в настоящем стандарте встречается термин «документированная процедура», это означает, что процедура разработана, документально оформлена, внедрена и поддерживается в рабочем состоянии. Один документ может содержать требования одной или более процедуры. Требование о наличии документированной процедуры может быть реализовано более чем одним документом.

2 Степень документированности системы менеджмента качества одной организации может отличаться от степени документированности другой в зависимости:

- от размера организации и вида деятельности;
- сложности и взаимодействия процессов;
- компетентности персонала.

3 Документация может быть в любой форме и на любом носителе.

При планировании документации, необходимой для системы менеджмента качества, местные органы власти должны рассмотреть следующие аспекты:

a) общественные политики (включая местную, региональную и национальную политику);

b) представляемые проекты и продукты/услуги;

c) действующие законы, правила и стандарты;

d) связанные риски (например, барьеры и препятствия для четкого обмена информацией, такие как языковый барьер и проблема неграмотности);

e) структура организации (ключевые позиции, ключевые профессии, оптимальное число ключевых профессионалов);

f) компетентность и обязательства государственных служащих;

g) необходимые термины и определения, обычно используемые местными органами власти.

Примечание — Более подробное руководство по требованиям к документации стандарта ИСО 9001 приведено в работе [15].

**4.2.2 Руководство по качеству**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 4 Система менеджмента качества

**4.2 Требования к документации**

**4.2.2 Руководство по качеству**

Организация должна разработать и поддерживать в рабочем состоянии руководство по качеству, содержащее:

a) область применения системы менеджмента качества, включая подробности и обоснование любых исключений (1.2);

b) документированные процедуры, разработанные для системы менеджмента качества, или ссылки на них;

c) описание взаимодействия процессов системы менеджмента качества.

Руководство по качеству является важным документом верхнего уровня для системы менеджмента качества. В нем описано, каким образом требования ИСО 9001 были интерпретированы, транслированы и реализованы в системе менеджмента качества, приспособленной для конкретного случая местного органа власти.

В руководстве по качеству должны быть описаны область применения системы менеджмента качества для местных органов власти и взаимодействие между ее процессами (см. 3.6). В него должны быть включены все применяемые документированные процедуры, необходимые для эффективного функционирования системы менеджмента качества, или приведены ссылки на эти процедуры.

**4.2.3 Управление документацией**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 4 Система менеджмента качества

**4.2 Требования к документации**

**4.2.3 Управление документацией**

Документы системы менеджмента качества должны быть управляемыми. Записи, представляющие собой специальный вид документов, должны быть управляемыми согласно требованиям 4.2.4.

Для определения необходимых средств управления должна быть разработана документированная процедура, предусматривающая:

a) официальное одобрение документов с точки зрения их достаточности до выпуска;

b) анализ и актуализацию по мере необходимости и повторное официальное одобрение документов;

c) идентификацию изменений и статуса пересмотра документов;

d) наличие соответствующих версий документов в местах их применения;

e) сохранение документов четкими и легко идентифицируемыми;

f) идентификацию и управление рассылкой документов внешнего происхождения, определенных организацией как необходимые для планирования и функционирования системы менеджмента качества;

g) предотвращение непреднамеренного использования устаревших документов и применение соответствующей идентификации таких документов, оставленных для определенных целей.

Цель управления документацией состоит в том, чтобы обеспечить актуальность и простой доступ для ее использования всеми, кому это нужно, а также ко всем документам, необходимым в системе менеджмента качества. В соответствии с требованиями управление документацией для местных органов власти должно включать в себя:

a) управление внешними документами, такими как общественные политики, соответствующие правовые документы, процедуры для чрезвычайных ситуаций и др. Все они должны быть обязательно доступны для общества;

b) свободный доступ по мере необходимости к документам, предназначенным для использования персоналом местных органов власти, подрядчиками и другими заинтересованными сторонами.

Большинство документов, выпущенных местными органами власти, является общедоступными документами, что повышает необходимость надежного контроля для обеспечения их защиты. Это может быть реализовано в электронном виде и не должно провоцировать рост бюрократического аппарата. Документы могут быть предоставлены в различных видах: на бумаге, в форме видео, картинок, в электронных и электромагнитных средствах массовой информации.

Необходимо также управлять (см. 7.1) документами, используемыми для определения, управления и мониторинга предоставления продуктов/услуг местными органами власти и проектов. Внутренние документы должны быть проанализированы, пересмотрены и утверждены для обеспечения адекватности и соответствия.

**4.2.4 Управление записями**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 4 Система менеджмента качества

**4.2 Требования к документации**

**4.2.4 Управление записями**

Записи, установленные для представления свидетельств соответствия требованиям и результативного 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.

Запись — это специальный вид документа, в котором предоставлена информация о действиях, выполненных местными органами власти, и она обычно хранится как доказательство результата, полученного в соответствующем случае на каждой стадии процесса местных органов власти. Она имеет особо важное значение для местного органа власти для демонстрации доказательств полноты и прозрачности ее действий и должна обеспечить соответствующую отслеживаемость действий со стороны потребителя/гражданина. Кроме того, записи необходимы в качестве доказательства работы всей системы менеджмента качества.

Местные органы власти должны обратить внимание на сроки хранения и доступность записей, поэтому они должны рассмотреть приемлемые правила управления записями в соответствии с законодательством конкретной страны.

От местных органов власти может потребоваться определить конкретные руководящие принципы, направленные на обеспечение конфиденциальности и безопасности некоторых клиентов/граждан и/или их записей (таких как лицензия, залоговое удержание, платежная льгота, штраф) (см. 7.5.4). Более подробное руководство по требованиям ИСО 9001 к управлению записями приведено в [15].

Ниже перечислены примеры записей, которые могут иметь место в системе менеджмента качества местного управления:

a) выходные данные по нуждам населения;

b) выходные данные процесса развития и разработки;

c) завершенные контрольные списки:

- отчеты о выполнении работ и итоговые отчеты по планам, программам и проектам,
- выданные разрешения,
- любые платежные льготы,
- оценка персонала,
- оценки поставщика,

- оценка инфраструктуры,
- состояние выполнения работ;

d) оценки эффективности действий местных органов власти;
e) утрата, повреждение или несоответствующее использование документации и
f) претензии или жалобы.

## 5 Ответственность руководства

### 5.1 Обязательства руководства

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 5 Ответственность руководства

### 5.1 Обязательства руководства

Руководство должно обеспечивать наличие свидетельств принятия своих обязательств по разработке и внедрению системы менеджмента качества, а также постоянному улучшению ее результативности посредством:

a) доведения до сведения персонала организации важности выполнения требований потребителей, а также законодательных и обязательных требований;
b) разработки политики в области качества;
c) обеспечения разработки целей в области качества;
d) проведения анализа со стороны руководства;
e) обеспечения необходимыми ресурсами.

Руководство должно демонстрировать свою ориентацию на систему менеджмента качества посредством постоянного выявления и удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей/граждан, обеспечивая при этом соответствие процессов и программ местных органов власти действующему законодательству и нормативным требованиям.

Стратегии и действия, которые должно использовать в своей деятельности руководство местного органа власти для демонстрации вышеупомянутого, могут включать:

- формирование видения цели по достижению надлежащего качества продуктов/услуг, ценности и единства этой цели в рамках деятельности всех субъектов управления местных органов власти, включая важность соответствия требованиям потребителя/гражданина, а также стандартам и нормам для этих продуктов/услуг;
- формирование, распространение и объяснение политики в области качества всему персоналу местных органов власти в целях знания и понимания этой политики, а также ее соответствия требованиям потребителя/гражданина;
- формирование целей в области качества;
- поощрение примеров этичного поведения и лидерства;
- проведение периодического анализа деятельности для обеспечения ее постоянного улучшения;
- обеспечение своевременной доступности соответствующих ресурсов, необходимых для достижения целей.

Примечание — Принципы менеджмента качества, изложенные в ИСО 9000, призваны помочь руководству лучше понять необходимость ответственности относительно его действий.

### 5.2 Ориентация на потребителя

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 5 Ответственность руководства

### 5.2 Ориентация на потребителя

Руководство должно обеспечивать определение и выполнение требований потребителей для повышения их удовлетворенности (7.2.1 и 8.2.1).

Потребности и ожидания потребителей/граждан должны быть определены и оформлены документально. Для обеспечения гарантии рассмотрения потребностей потребителя/гражданина периодически следует проводить анализ потребностей и ожиданий потребителей/граждан (например, жалоб, рекомендаций или результатов опроса потребителей/граждан).

Руководство местных органов власти должно обеспечить вовлечение общественности в процессы достижения удовлетворенности потребителя/гражданина (например, привлечение общественных наблюдателей). Следует определить текущие и при возможности будущие потребности и ожидания потребителей/граждан с целью их удовлетворения в рамках доступных правомочий и ресурсов.

### 5.3 Политика в области качества

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 5 Ответственность руководства

### 5.3 Политика в области качества

Руководство должно обеспечивать, чтобы политика в области качества:

a) соответствовала целям организации;

b) включала в себя обязательство соответствовать требованиям и постоянно повышать результативность системы менеджмента качества;

c) создавала основы для постановки и анализа целей в области качества;

d) была доведена до сведения персонала организации и понятна ему;

e) анализировалась на постоянную пригодность.

Политика в области качества — это декларация ориентированности на менеджмент качества местного управления для их потребителей/граждан. Она должна быть задокументирована и соответствовать применимым законодательным и нормативным требованиям, а также другим политикам местных органов власти и национального правительства (например, антикоррупционной политике, политике гендерного равенства, экологической и социальной защите, безопасности и политике прозрачности).

Руководство местных органов власти должно применять политику в области качества для управления ею при принятии решений.

Политика в области качества должна быть основой разработки, реализации и, в случае необходимости, обновления целей в области качества местного управления.

Местным органам власти следует принять надлежащие меры для распространения политики и оценки того, насколько хорошо она понята.

Для обеспечения соответствия политику в области качества следует периодически пересматривать и по мере необходимости обновлять.

### 5.4 Планирование

#### 5.4.1 Цели в области качества

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

### 5.4 Планирование

#### 5.4.1 Цели в области качества

Руководство организации должно обеспечивать, чтобы цели в области качества, включая необходимые для выполнения требований к продукции [7.1, перечисление a)], были установлены в соответствующих подразделениях и на соответствующих уровнях организации. Цели в области качества должны быть измеримыми и согласуемыми с политикой в области качества.

Для удовлетворения требований планирования руководство местных органов власти должно гарантировать, что цели в области качества:

- направлены на удовлетворение текущих и будущих потребностей и ожиданий потребителей/граждан;
- соответствуют действующим законам и нормативным требованиям;

- происходят из политики в области качества местного управления;
- периодически и систематически пересматриваются;
- доведены до сведения всех в соответствующих функциях и уровнях местных органов власти;
- измеримы и могут быть оценены;
- ориентированы на постоянное улучшение в рамках глобальной деятельности местных органов власти.

Для получения информации и данных о степени достижения цели в области качества руководство должно разработать процессы мониторинга, измерения и оценки. Местным органам власти следует также обеспечить доступность внешней информации по достижению целей в области качества для своих потребителей/граждан.

Для определения приоритетов и расстановки по ним категорий для улучшения качества в местных органах власти нужно использовать методологию оценки, приведенную в приложении В. Результатом применения методики может стать формирование новых или пересмотр уже существующих целей в области качества.

Примечание — Учитывая ожидания потребителей/граждан в долгосрочных инфраструктурных проектах, необходимо, чтобы администрация местных органов власти с осторожностью вносила изменения, касающиеся целей в области качества, которые могут повлиять на такие проекты.

### 5.4.2 Планирование создания, поддержания и улучшения системы менеджмента качества

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.4 Планирование**

**5.4.2 Планирование создания, поддержания и улучшения системы менеджмента качества**

Руководство должно обеспечивать:

a) планирование создания, поддержания и улучшения системы менеджмента качества для выполнения требований 4.1, а также для достижения целей в области качества;

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

Местные органы власти должны рассмотреть возможность использования стратегического плана разработки, в который включены:

- краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели;
- система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки и мониторинга для достижения надежных результатов местных органов власти (см. приложение В);
- идентификация потенциальных областей разработки;
- установление приоритетов программ, проектов и действий, готовности ресурсов (включая оптимальное число профессионалов с соответствующими потенциальными возможностями в планировании и менеджменте процесса разработки);
- диагностика организации (преимущества/слабые места и угрозы/возможности);
- выявление рисков, их определение, оценка и смягчение отрицательных последствий.

Примечание — Подробное описание в приложении В.

## 5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией

### 5.5.1 Ответственность и полномочия

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией**

**5.5.1 Ответственность и полномочия**

Руководство должно обеспечивать определение и доведение до сведения персонала организации представление о мере ответственности и уровне его полномочий.

Руководство должно предусмотреть разработку схемы организационной структуры, определяющей структуру организации и порядок подчиненности. Ответственность и полномочия могут быть

прописаны в должностных инструкциях и/или в соответствующих процедурах. В них могут быть включены обязанности, которые являются специфическими для системы менеджмента качества, такие как обязанности диспетчеров процессов (иногда называемых владельцами процессов).

Организация местных органов власти должна способствовать предоставлению полномочий и принятию решений на соответствующих уровнях.

**5.5.2 Представитель руководства**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией**

**5.5.2 Представитель руководства**

Руководство должно назначить представителя из состава руководства организации, который независимо от других обязанностей должен нести ответственность и иметь полномочия, распространяющиеся:

a) на обеспечение разработки, внедрения и поддержания в рабочем состоянии процессов, требуемых системой менеджмента качества;

b) представление отчетов руководству о функционировании системы менеджмента качества и необходимости ее улучшения;

c) содействие распространению понимания требований потребителей по всей организации.

Примечание — В ответственность представителя руководства может быть включено поддержание связи с третьими сторонами по вопросам, касающимся системы менеджмента качества.

Ответственность за эффективное внедрение системы лежит на местном органе власти, и ее не следует считать исключительной ответственностью представителя руководства. Для того чтобы обеспечить эффективное сквозное внедрение системы менеджмента качества по всему аппарату местного органа власти представителю руководства, возможно, потребуется поддержка коллег.

**5.5.3 Внутренний обмен информацией**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией**

**5.5.3 Внутренний обмен информацией**

Руководство должно обеспечивать установление в организации соответствующих процессов обмена информацией, включая информацию, относящуюся к результативности системы менеджмента качества.

Руководство местных органов власти должно обеспечивать установление процессов эффективного обмена информацией между организационными уровнями и всеми различными подразделениями и отделами в целях обмена информацией, связанной с эффективностью работы местных органов власти и результативностью их системы менеджмента качества. Эти процессы следует использовать для стимулирования деятельности по улучшению системы менеджмента качества (см. 8.5).

Эффективность процессов обмена информацией следует периодически анализировать.

**5.6 Анализ со стороны руководства**

**5.6.1 Общие положения**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.6 Анализ со стороны руководства**

**5.6.1 Общие положения**

Руководство должно анализировать через запланированные интервалы времени систему менеджмента качества организации в целях обеспечения ее постоянной пригодности, достаточности и результативности. Этот анализ должен включать в себя оценку улучшений и потребности в изменениях в системе менеджмента качества организации, в том числе в политике и целях в области качества.

Записи об анализе со стороны руководства следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Местные органы власти должны регулярно анализировать свою деятельность в широком диапазоне входящих в нее процессов. Диапазон включает в себя процессы организационного развития, надлежащего управления, устойчивого экономического развития, стабильного экологического и социального развития (см. приложение В). В рамках этого анализа руководство должно проанализировать эффективность системы менеджмента качества в соответствии с входными параметрами, определенными в 5.6.2.

Такой анализ позволит проверить надлежащее функционирование системы менеджмента качества, оценить его эффективность и гарантировать, что система соответствует целям и значениям ключевых показателей эффективности. Следует определить предупредительные и корректирующие действия для потенциальных или выявленных несоответствий, как показано в 8.5.2 и 8.5.3 соответственно.

Анализ следует проводить на регулярной основе через запланированные промежутки времени, он должен быть достаточно гибким в целях проведения дополнительных анализов по мере необходимости.

**5.6.2 Входные данные для анализа**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.6 Анализ со стороны руководства**

**5.6.2 Входные данные для анализа**

Входные данные для анализа со стороны руководства должны включать в себя следующую информацию:

a) результаты аудитов (проверок);
b) обратная связь от потребителей;
c) функционирование процессов и соответствие продукции;
d) статус предупреждающих и корректирующих действий;
e) последующие действия, вытекающие из предыдущих анализов со стороны руководства;
f) изменения, которые могли бы повлиять на систему менеджмента качества;
g) рекомендации по улучшению.

Входные данные для оценки эффективности системы менеджмента качества и работы организации на основании данных и их анализа могут включать в себя:

- жалобы и предложения от потребителей/граждан и персонала местных органов власти;
- результаты интегрированной диагностики, как показано в приложении В;
- исследования по сравнению внедрения систем других местных органов власти с настоящим стандартом или другими эталонными моделями;
- бюджет, доступный для внедрения системы и ее эксплуатации;
- мониторинг эффективности ранее предпринятых действий, относящихся к системе менеджмента качества;
- изменения в политиках национальных или региональных органов власти;
- изменения в обеспечении ресурсами местных органов власти национальными или региональными органами власти;
- изменения законодательных и нормативных требований;
- изменения местной демографии;
- результаты статистического анализа и анализа тенденций действий местных органов власти;
- эффективность ключевых поставщиков и/или партнеров;
- выходные данные оценки степени рисков;
- другие изменения, которые могут влиять на систему менеджмента качества.

**5.6.3 Выходные данные анализа**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

**5.6 Анализ со стороны руководства**

**5.6.3 Выходные данные анализа**

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

a) к повышению результативности системы менеджмента качества и ее процессов;
b) улучшению продукции по отношению к требованиям потребителей;
c) потребности в ресурсах.

В результате анализа системы менеджмента качества руководство местных органов власти должно:

- подтвердить, что действия и процессы системы менеджмента качества следуют политике в области качества и позволяют достигнуть цели в области качества;
- определить все необходимые корректирующие действия и/или превентивные меры;
- установить параметры улучшения продуктов/услуг инфраструктуры и процессов местных органов власти;
- обновить или выполнить анализ показателей измерения процессов местных органов власти;
- определить действия, необходимые в связи с изменениями политик и условий предоставления ресурсов национальных или региональных органов власти;
- определить действия, необходимые из-за изменений законодательных или нормативных требований;
- определить действия для повышения степени удовлетворенности потребителя/гражданина и для уменьшения числа жалоб;
- определить действия для улучшения связи с потребителями/гражданами;
- разработать планы предотвращения потерь и планы смягчения отрицательных последствий (включая планы действий в чрезвычайной ситуации) для определенных ранее рисков;
- иметь в актуальном состоянии договоры с гражданами (см. 3.4) или иные аналогичные документы, в которых определены обязательства местных органов власти перед их потребителями/гражданами.

## 6 Менеджмент ресурсов

### 6.1 Обеспечение ресурсами

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 6 Менеджмент ресурсов

### 6.1 Обеспечение ресурсами

Организация должна определить и обеспечивать ресурсы, требуемые:

a) для внедрения и поддержания в рабочем состоянии системы менеджмента качества, а также постоянного повышения ее результативности;

b) повышения удовлетворенности потребителей путем выполнения их требований.

Местные органы власти должны обеспечивать наличие ресурсов для эффективного функционирования системы менеджмента качества и для удовлетворения потребностей своих потребителей/граждан.

Местные органы власти должны разработать процессы для идентификации ресурсов, необходимых для реализации ее продуктов/услуг, включая персонал, инфраструктуру, оборудование, предприятия и производственную среду.

Местные органы власти обязаны:

a) установить входную информацию для того, чтобы определить ресурсы, необходимые для выполнения взятых на себя обязательств по предоставлению услуг;

b) выполнить краткосрочное, среднесрочное и перспективное планирование ресурсов;

c) обеспечить соответствующие ресурсы, необходимые для мониторинга, верификации и задач оценки;

d) обеспечить ресурсы, необходимые для эффективного обмена информацией внутри организации местных органов власти и с потребителями/гражданами;

e) обеспечить ресурсы для постоянного повышения эффективности работы и для функционирования системы менеджмента качества.

### 6.2 Человеческие ресурсы

#### 6.2.1 Общие положения

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 6 Менеджмент ресурсов

### 6.2 Человеческие ресурсы

#### 6.2.1 Общие положения

Персонал, выполняющий работу, влияющую на соответствие продукции требованиям, должен быть компетентным на основе полученного образования, подготовки, навыков и опыта.

Примечание — На соответствие продукции требованиям прямо или косвенно может влиять персонал, выполняющий любую работу в рамках системы менеджмента качества.

Для того чтобы обеспечить доступность квалифицированного персонала, местные органы власти должны определить процессы управления человеческими ресурсами. Эти процессы должны способствовать поддержке и повышению компетентности персонала на всех уровнях (включая руководство и штатных аудиторов). Потребителям/гражданам должна быть предоставлена гарантия того, что в местном органе власти работает персонал, достаточно компетентный для того, чтобы обеспечить его продуктами/услугами.

Местные органы власти должны обеспечить свой персонал информацией о том, каким образом компетентность, осведомленность и подготовленность связаны с правомочиями, этикой и ценностями, обязанностями и действиями местных органов власти.

Система управления персоналом местных органов власти должна:

a) определять их необходимую компетентность;

b) определять условия договора найма;

c) определять профили работы и профессиональные профили, включая любые необходимые профессиональные квалификации и их обновление;

d) обеспечивать запись показателей работы и оценки всех должностных лиц, как избираемых, так и назначенных;

e) обеспечивать обоснования для процедур найма и увольнения, которые обеспечивают прозрачность при найме персонала на любую предусмотренную официальную должность.

Процессы управления человеческими ресурсами должны включать в себя следующие элементы:

- учебные программы;
- просветительские программы, посвященные таким проблемам, как миссия, видение, ценности, обязательства, этика и целостность;
- программы соответствующего профессионального и общечеловеческого развития человека;
- надлежащий надзор за недостаточно квалифицированным персоналом до достижения им достаточного уровня компетентности;
- оценка работы персонала (например, посредством опроса потребителей/гражданин о работе назначенного должностного лица);
- оценка удовлетворенности персонала и/или производственного климата в местных органах власти;
- контроль за использованием временного персонала и/или за аутсорсингом продуктов/услуг местных органов власти.

#### 6.2.2 Компетентность, подготовка и осведомленность

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 6 Менеджмент ресурсов

### 6.2 Человеческие ресурсы

#### 6.2.2 Компетентность, подготовка и осведомленность

Организация должна:

a) определять необходимую компетентность персонала, выполняющего работу, которая влияет на соответствие требованиям к качеству продукции;

b) где это возможно, обеспечивать подготовку или предпринимать другие действия в целях достижения необходимой компетентности;

c) оценивать результативность принятых мер;

d) обеспечивать осведомленность своего персонала об актуальности и важности его деятельности и вкладе в достижение целей в области качества;

e) поддерживать в рабочем состоянии соответствующие записи об образовании, подготовке, навыках и опыте (4.2.4).

Местные органы власти должны:

a) систематизировать действия по определению необходимости обучения или повышения квалификации путем сопоставления требований, предъявляемых работой, с текущими уровнями компетентности персонала;

b) с помощью обучающих и просветительских программ обеспечить, вне зависимости от типа программы, весь персонал достаточным уровнем знаний о политике, целях и методах их достижения в области качества;

c) разработать планы программы обучения или других мероприятий, таких как перераспределение обязанностей, использование новых технологий или привлечение нового персонала, для того чтобы обеспечить задействование компетентного персонала;

d) оценить эффективность программ обучения;

e) через запланированные интервалы времени оценить результаты выполненных действий и обеспечить обратную связь с процессом;

f) по мере необходимости изучать потребности в обучении и определять дальнейшие действия.

### 6.3 Инфраструктура

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 6 Менеджмент ресурсов

### 6.3 Инфраструктура

Организация должна определять, обеспечивать и поддерживать в рабочем состоянии инфраструктуру, необходимую для достижения соответствия требованиям к продукции. Инфраструктура может включать в себя, если применимо:

a) здания, рабочее пространство и связанные с ним средства труда;

b) оборудование для процессов (как технические, так и программные средства);

c) службы обеспечения (такие как транспорт, связь или информационные системы).

Как правило, местные органы власти ответственны за предоставление местным потребителям/гражданам инфраструктуры, в которую входят объекты для водоснабжения, уличного освещения, для сбора и утилизации отходов, школы, спортивные площадки и кладбища. Другой важной составляющей инфраструктуры являются ресурсы, необходимые для поддержки процессов системы менеджмента качества местного управления, однако не входящие в состав конечных продуктов/услуг. Примерами таких ресурсов являются правительственные учреждения, средства обмена информацией, компьютерные сети, мебель для офиса, программное обеспечение и транспортные средства.

Местные органы власти должны планировать предоставление и обслуживание инфраструктуры в соответствии с требованиями потребителей/граждан, процессов и предоставляемых продуктов/услуг. Планы для инфраструктуры должны предусматривать идентификацию и смягчение отрицательных последствий любых связанных с инфраструктурой рисков.

### 6.4 Производственная среда

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 6 Менеджмент ресурсов

### 6.4 Производственная среда

Организация должна создавать производственную среду, необходимую для достижения соответствия требованиям к продукции, и управлять ею.

Примечание — 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).

Местные органы власти должны выявить факторы производственной среды, влияющие на качество их различных продуктов/услуг (например, туризм, вывоз отходов, уборку улиц, офисные продукты/услуги), контролировать и определять действия по их улучшению.

К таким факторам могут относиться человеческие и эргономические факторы, связанные со средствами и оборудованием, используемыми персоналом или потребителями/гражданами (например, площадь, распределение и функциональность рабочего пространства, соответствие мебели и оборудования для работы, обеспечение ограниченных возможностей, поддержка сигнализации и визуализации), а также факторы окружающей среды (например, соответствующие освещение, нагрев/охлаждение и вентиляция рабочих мест), влияющие на процессы местных органов власти.

Местные органы власти должны обеспечить механизмы обратной связи, которые позволят информации, предложениям и пожеланиям от персонала и потребителей/граждан способствовать улучшению производственной среды.

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

### 7.1 Планирование процессов жизненного цикла продукции

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

### 7.1 Планирование процессов жизненного цикла продукции

Организация должна планировать и разрабатывать процессы, необходимые для обеспечения жизненного цикла продукции. Планирование процессов жизненного цикла продукции должно быть согласовано с требованиями к другим процессам системы менеджмента качества (4.1).При планировании процессов жизненного цикла продукции организация должна установить подходящим для нее образом:

a) цели в области качества и требования к продукции;

b) потребность в разработке процессов и документов, а также в обеспечении ресурсами для конкретной продукции;

c) необходимую деятельность по верификации и валидации, мониторингу, измерению, контролю и испытаниям для конкретной продукции, а также критерии приемки продукции;

d) записи, необходимые для обеспечения свидетельства того, что процессы жизненного цикла продукции и продукция соответствуют требованиям (4.2.4).

Результат этого планирования должен быть представлен в форме, соответствующей практике организации.

Примечания

1 Документ, определяющий процессы системы менеджмента качества (включая процессы жизненного цикла продукции) и ресурсы, которые предстоит применять к конкретной продукции, проекту или контракту, можно рассматривать как план качества.

2 При разработке процессов жизненного цикла продукции организация может также применять требования 7.3.

Для того чтобы предоставлять продукты/услуги, местные органы власти должны разработать процессы, которые включают в себя:

a) выявление и анализ требований клиентов/граждан, законодательных и нормативных требований, применимых к продукту, и собственных требований организации;

b) проектирование и разработку продукции/услуг в целях удовлетворения этих требований;

c) вспомогательные процессы, такие как управление компетенциями, финансовый менеджмент, обеспечение ресурсами и управление инфраструктурой;

d) процессы менеджмента, такие как анализ менеджмента, анализ политики и стратегии ее развития, процесс учета и процесс противодействия коррупции.

Некоторые из этих процессов могут быть переданы на аутсорсинг (см. 4.1).

В рамках планирования реализации продукта/услуги, местные органы власти должны определить требования для каждого продукта/услуги, которые могут быть использованы в качестве критериев приемки этого продукта/услуги.

Планирование, к примеру, должно включать в себя:

- распределение обязанностей по выполнению реализации продукта/услуги на основе принципа участия;
- определение действий по мониторингу и измерению, а также соответствующих показателей;
- разработку шаблонов, необходимых для свидетельства соответствия и инициирования улучшения;
- определение потенциальных аварийных ситуаций и возможных аварий, которые могут оказать влияние на местное сообщество, и ответных действий, в которые по мере необходимости должно быть включено обеспечение обмена информацией и взаимодействия с региональными и национальными правительствами.

### 7.2 Процессы, связанные с потребителем

#### 7.2.1 Определение требований, относящихся к продукции

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

### 7.2 Процессы, связанные с потребителями

#### 7.2.1 Определение требований, относящихся к продукции

Организация должна определить:

a) требования, установленные потребителями, включая требования к поставке и деятельности после поставки;

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

c) законодательные и другие обязательные требования, применимые к продукции;

d) любые дополнительные требования, рассматриваемые организацией как необходимые.

Примечание — Деятельность после поставки может включать в себя действия по гарантийному обеспечению, контрактным обязательствам, таким как услуги по техническому обслуживанию и дополнительные услуги, например утилизация или полное уничтожение.

Как правило, местный орган власти предоставляет широкий спектр продуктов/услуг, которые содержат как материальные, так и неосязаемые компоненты.

Требования к продукту/услуге включают в себя те, которые необходимы, чтобы удовлетворить потребности и ожидания общества, а также требования, определенные не потребителями/гражданами, а необходимые для соответствия требованиям местных органов власти, установленным законом нормативным требованиям, а также и общественным политикам.

Общие требования к продуктам/услугам, предоставляемым местными органами власти, должны быть определены с учетом равных прав и достоинств потребителей/граждан и включать, но не ограничиваться этим, следующее:

- безопасные, доступные и отвечающие гигиеническим требованиям условия;
- профессиональное, человеческое, честное и вежливое поведение персонала местных органов власти;
- приемлемое время ожидания и/или время ответа;
- приемлемая цена за предоставленные продукт/ услугу;
- удобное для потребителей/граждан время предоставления продукта/услуги;
- быстрота реакции на чрезвычайные ситуации и/или кризисы;
- наличие ясной и точной информации и/или инструкций для потребителей/граждан;
- отзывчивость по отношению к потребителям/гражданам.

Все продукты/услуги, предоставляемые местными органами власти, должны иметь ясные, конкретные и согласованные спецификации, соответствующие их области применения и природе.

Договор с гражданином (см. 3.4) является типичным документом, в котором обычно определены обязательства и права местных органов власти по отношению к потребителям/гражданам.

**7.2.2 Анализ требований, относящихся к продукции**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.2 Процессы, связанные с потребителями**

**7.2.2 Анализ требований, относящихся к продукции**

Организация должна анализировать требования, относящиеся к продукции. Этот анализ должен проводиться до принятия организацией обязательства поставлять продукцию потребителю (например, участие в тендерах, принятие контрактов или заказов, принятие изменений к контрактам или заказам) и обеспечивать:

a) определение требований к продукции;

b) согласование требований контракта или заказа, отличающихся от ранее сформулированных;

c) способность организации выполнять определенные требования.

Записи результатов анализа и последующих действий, вытекающих из анализа, следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Если потребители не выдвигают документированных требований, организация должна получить подтверждение у потребителя до их принятия к исполнению.

Если требования к продукции изменены, организация должна обеспечить исправление соответствующих документов, а заинтересованный персонал должен быть поставлен в известность относительно изменившихся требований.

Примечание — В некоторых ситуациях, таких как продажи, осуществляемые через Интернет, нецелесообразно проводить официальный анализ каждого заказа. Вместо этого анализ можно распространять на соответствующую информацию о продукции, такую как каталоги или другие рекламные материалы.

Местные органы власти должны обеспечить определение требований к продукту/услуге в измеримых величинах, которые позволяют объективно проверить предоставляемые продукты/услуги.

Даже не дожидаясь письменного запроса от потребителя/гражданина, перед тем как принять требование, местные органы власти должны удостовериться в правильном понимании этого требования. Подобное может иметь место, например, в таких продуктах/услугах, как вывоз отходов, освещение в общественных местах или обустройство дорог, когда потребитель/гражданин специально не запрашивает продукт/услугу, однако местный орган власти предвидит потребность в нем. Все требования должны быть документированы.

**7.2.3 Связь с потребителями**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.2 Процессы, связанные с потребителями**

**7.2.3 Связь с потребителями**

Организация должна определять и осуществлять эффективные меры по поддержанию связи с потребителями, касающиеся:

a) информации о продукции;

b) прохождения запросов, контракта или заказа, включая поправки;

c) обратной связи от потребителей, включая жалобы потребителей.

Для обеспечения прозрачности и публичной подотчетности местные органы власти должны расширять участие потребителя/гражданина в своих процессах, связанных с потребителями.

Местные органы власти должны создать эффективные процессы обмена информацией и продвижения продукта/услуги, основываясь на требованиях, особенностях, готовности, цене и связанных процедурах. Процессы обмена информацией и обратной связи на основе участия заинтересованных

сторон могут включать в себя информационные модули, телефонную связь, веб-сайт, электронную почту, службу поддержки граждан, почтовый ящик жалоб и предложений и средства массовой информации.

Местные органы власти должны создать процесс оценки обмена информацией с потребителем/гражданином и другими заинтересованными сторонами. Этот процесс будет источником достоверной информации для улучшения, исключая необходимость выполнения корректирующих действий для предотвращения повторения проблем. Такие действия непосредственно связаны с понятием улучшения (см. раздел 8.5).

### 7.3 Проектирование и разработка

#### 7.3.1 Планирование проектирования и разработки

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

### 7.3 Проектирование и разработка

#### 7.3.1 Планирование проектирования и разработки

Организация должна планировать проектирование и разработку и управлять этими процессами. В ходе планирования проектирования и разработки организация должна устанавливать:

a) стадии проектирования и разработки;

b) проведение анализа, верификации и валидации, соответствующих каждой стадии проектирования и разработки;

c) ответственность и полномочия в области проектирования и разработки.

Организация должна управлять взаимодействием различных групп, занятых проектированием и разработкой, в целях обеспечения эффективной связи и четкого распределения ответственности.

Результаты планирования должны быть актуализированы при необходимости в процессе проектирования и разработки.

Примечание — Анализ, верификация и валидация проектирования и разработки имеют разные цели, поэтому их можно проводить, и записи по этим процессам вести как отдельно, так и в любых сочетаниях, подходящих для продукции и организации.

В контексте местных органов власти проектирование и разработка — это процесс, который преобразует потребности и ожидания потребителя/гражданина и/или установленные законом и нормативные требования, включая и применимые общественные политики, в заданные характеристики продукта/услуги, который будет предоставлен.

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

В рамках действий по планированию проектирования и разработки местные органы власти должны рассмотреть поставленные цели, требования потребителя/гражданина, требования, установленные законом, нормативные требования и общественные политики.

Местные органы власти должны назначить ответственного, внутреннего или стороннего, который будет нести определенную ответственность и полномочия в процессе проектирования и разработки.

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

В ходе планирования проектирования и разработки местные органы власти должны определить стадии, планирование действий, основные этапы, обязанности и ресурсы, согласованные с запланированными целями, график предоставления продуктов/услуг и факторов, относящихся к процессам, связанным с другими правительственными уровнями. Кроме того, в некоторых случаях местные органы власти должны управлять взаимодействием с внутренними и внешними организациями.

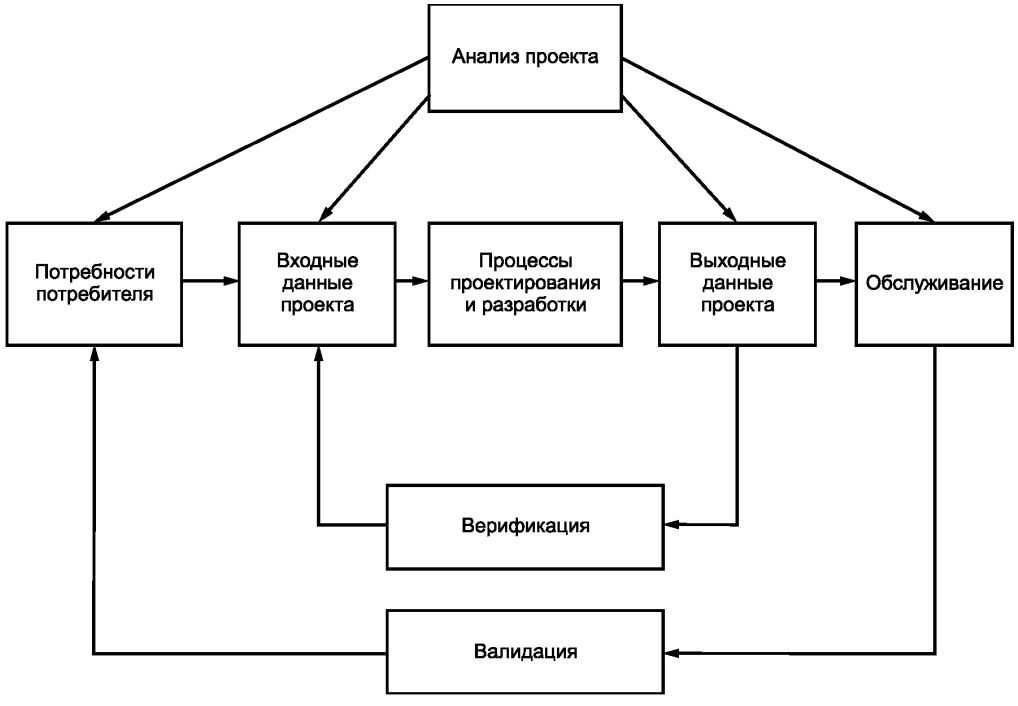



Рисунок 2 — Процесс проектирования и разработки

Местные органы власти должны протоколировать действия по планированию проектирования и разработки, если это необходимо по установленным законам и нормативными требованиям, а также при обмене опытом.

**7.3.2 Входные данные для проектирования и разработки**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.3 Проектирование и разработка**

**7.3.2 Входные данные для проектирования и разработки**

Входные данные, относящиеся к требованиям к продукции, должны быть определены, а записи следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4). Входные данные должны включать в себя:

a) функциональные и эксплуатационные требования;
b) соответствующие законодательные и другие обязательные требования;
c) при возможности информацию, взятую из предыдущих аналогичных проектов;
d) другие требования, важные для проектирования и разработки.

Входные данные следует анализировать на достаточность. Требования должны быть полными, недвусмысленными и непротиворечивыми.

При определении этих входных данных местные органы власти должны рассмотреть:

- проведение подробного анализа всех требований, приведенных на этапе планирования для получения тех характеристик, которые будет определять продукт/услуга;
- все необходимые человеческие, материальные и финансовые ресурсы, включая инфраструктуру;
- требования, относящиеся к поставщикам;
- анализ предыдущих подобных проектов для получения информации, которая может показать потенциальные риски для успешного завершения проекта, такие как чрезмерные затраты, воздействие на окружающую среду, отклонения от установленных законом и нормативных требований и выполнимость проекта.

После определения входных данных необходимо произвести их анализ, чтобы удостовериться в том, что данные отвечают требованиям последующих действий проектирования и разработки.

**7.3.3 Выходные данные проектирования и разработки**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.3 Проектирование и разработка**

**7.3.3Выходные 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 официально одобрены до их последующего использования.

Выходные данные проектирования и разработки должны:

a) соответствовать входным требованиям к проектированию и разработке;

b) обеспечивать соответствующей информацией по закупкам, производству и обслуживанию;

c) содержать критерии приемки продукции или ссылки на них;

d) определять характеристики продукции, существенные для ее безопасного и правильного использования.

Примечание — Информация по производству и обслуживанию может включать в себя подробные данные о сохранении продукции.

Выходные данные проектирования и разработки:

- должны идентифицировать требуемые характеристики предоставляемого потребителю/гражданину продукта/услуги;
- должны специфицировать все четкие применимые критерии приемки продукта/услуги, в которых должно быть предусмотрено, как потребитель/гражданин может взаимодействовать с местными органами власти в оценке уровня их работы;
- должны быть документированы с учетом применимых и установленных законом нормативных требований;
- могут вызвать необходимость изменения или развития установленных законом нормативных требований, включая общественные политики.

**7.3.4 Анализ проекта и разработки**

**ISO9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.3 Проектирование и разработка**

**7.3.4 Анализ проекта и разработки**

На соответствующих стадиях следует проводить систематический анализ проекта и разработки в соответствии с запланированными мероприятиями (7.3.1) в целях:

a) оценивания способности результатов проектирования и разработки удовлетворять требованиям;

b) выявления любых проблем и внесения предложений по необходимым действиям.

В состав участников такого анализа следует включать представителей подразделений, имеющих отношение к анализируемой(ым) стадии(ям) проектирования и разработки. Записи результатов анализа и всех необходимых действий следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Анализ подразумевает одно или несколько действий, предпринимаемых для того, чтобы определить, насколько выполнение проекта по проектированию и разработке идет в соответствии с планом его реализации.

Систематический анализ означает, что местные органы власти должны рассматривать весь объем проекта по проектированию и разработке в процессах запланированных анализов проектирования и разработки, включая любую ситуацию, которая может повлиять на выполнение плана реализации.

Должны быть определены критерии проведения анализа проектирования и разработки, а также по мере необходимости критерии проведения анализа конкретных входных и выходных данных проектирования и разработки. Эти критерии должны ясно указать, кто должен принимать участие в анализе, а это могут быть внутренние потребители, технические эксперты, поставщики и руководители.

В некоторых случаях для учета новых условий или ситуаций, влияющих на проект по проектированию и разработке, необходимо принятие решения для корректировки запланированных действий. Такие решения должны принимать руководители, имеющие соответствующий уровень полномочий.

Записи анализа проектирования и разработки следует документировать с учетом применимых и установленных законом нормативных требований.

**7.3.5 Верификация проекта и разработки**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.3 Проектирование и разработка**

**7.3.5 Верификация проекта и разработки**

Верификацию следует осуществлять в соответствии с запланированными мероприятиями (7.3.1) с целью удостовериться в том, что выходные данные проектирования и разработки соответствуют входным требованиям. Записи результатов верификации и всех необходимых действий следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Верификацию проектирования и разработки можно осуществлять последовательно в несколько этапов, в зависимости от сложности проекта по проектированию и разработке.

В отдельных случаях одно или более мероприятий по верификации проектирования и разработки могут быть выполнены внутренним персоналом, не участвовавшим в проектировании и разработке, или третьей стороной, такой как поставщик, технический эксперт, федеральное или государственное учреждение или международная общественная и частная организации.

Записи верификации проектирования и разработки должны быть документированы с учетом применимых и установленных законом нормативных требований.

**7.3.6 Валидация проекта и разработки**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.3 Проектирование и разработка**

**7.3.6 Валидация проекта и разработки**

Валидацию проекта и разработки следует осуществлять в соответствии с запланированными мероприятиями (7.3.1) с целью удостовериться в том, что полученная в результате продукция соответствует требованиям к установленному или предполагаемому использованию, если оно известно. При возможности валидация должна быть завершена до поставки или применения продукции. Записи результатов валидации и всех необходимых действий следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Во всех случаях валидация должна обеспечивать объективное свидетельство того, что продукт/услуга будет соответствовать заданным характеристикам и надлежащему его использованию или применению.

В зависимости от сложности проекта по проектированию и разработке могут быть использованы различные методы валидации, такие как моделирование, тестирование и использование прототипа.

В некоторых случаях валидация проекта и разработки не может быть выполнена до начала предоставления продукта/услуги, и тогда местные органы власти должны определить соответствующие методы ее реализации.

В некоторых случаях валидация проекта и разработки должна быть выполнена с участием представительной группы потребителей/граждан.

Записи валидации проекта и разработки должны быть документированы с учетом применимых и установленных законом нормативных требований.

**7.3.7 Управление изменениями проекта и разработки**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.3 Проектирование и разработка**

**7.3.7 Управление изменениями проекта и разработки**

Изменения проекта и разработки должны быть идентифицированы, а записи следует поддерживать в рабочем состоянии. 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. Записи результатов анализа изменений и любых необходимых действий следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Местные органы власти должны определить процесс идентификации и осуществления любого изменения проекта и разработки. Этот процесс должен включать в себя методы анализа, верификации и валидации и, в случае необходимости, утверждение изменения.

Изменения проекта и разработки могут быть вызваны следующими факторами:

- процесс корректирующих действий;
- процесс предупреждающего действия;
- предложения;
- изменения или появление новых установленных законом и нормативных требований;
- процесс анализа со стороны руководства;
- взаимодействие с внешними правительственными структурами, заинтересованными сторонами и поставщиками.

Прежде чем изменения проектирования и разработки будут приняты, должно быть проверено их потенциальное воздействие на процессы местных органов власти и их соответствие применимым и установленным законом нормативным требованиям, а также удовлетворенности потребителя/гражданина.

В некоторых случаях изменения проектирования и разработки могут затронуть предоставляемые в текущий момент продукты/услуги. Процесс местных органов власти для реализации изменений должен включать в себя обеспечение реализации одобренных изменений таких продуктов/услуг.

Записи процесса изменений проектирования и разработки должны быть документированы с учетом применимых и установленных законом нормативных требований.

**7.4 Закупки**

**7.4.1 Процесс закупок**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.4 Закупки**

**7.4.1 Процесс закупок**

Организация должна обеспечивать соответствие закупленной продукции установленным требованиям к закупкам. Тип и степень управления, применяемые по отношению к поставщику и закупленной продукции, должны зависеть от ее воздействия на последующие стадии жизненного цикла продукции или готовую продукцию.

Организация должна оценивать и выбирать поставщиков на основе их способности поставлять продукцию в соответствии с требованиями организации. Должны быть разработаны критерии отбора, оценки и повторной оценки. Записи результатов оценивания и любых необходимых действий, вытекающих из оценки, следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Предложение для потенциальных поставщиков местных органов власти должно быть открытым, доступным, широко тиражировано и содержать всю необходимую информацию по закупаемой продукции (см. 7.4.2).

Местные органы власти должны четко определить свои требования для закупаемого(ой) продукта/услуги. Возможно, что для нового поставщика перед тем, как окончательно утвердить его в качестве поставщика, имеет смысл установить испытательный срок или пилотную схему закупки.

Местные органы власти должны поддерживать в актуальном состоянии информацию о своих поставщиках, отражающую оценки их возможностей по удовлетворению требований к закупке, оценки соответствия поставляемого(ой) продукта/услуги и оценки работы доставки. Такой список может быть основой для выбора поставщика.

Там, где это возможно, местные органы власти должны объединять свою деятельность по закупкам с подобной деятельностью других местных органов власти в регионе.

Информация об одобренных поставщиках может включать в себя:

- соответствие применимым нормам (юридические и финансовые аспекты);
- технический и административный потенциал;
- экономический потенциал;
- наличие у поставщика оценки третьих лиц или системы менеджмента качества, отвечающей требованиям ИСО 9001;
- прошлый опыт работы поставщика.

Примечание — Важно, чтобы местные органы власти были в курсе всех применимых норм и правил закупок.

**7.4.2 Информация по закупкам**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.4 Закупки**

**7.4.2 Информация по закупкам**

Информация по закупкам должна описывать заказанную продукцию, включая, где это необходимо, требования:

a) к официальному одобрению продукции, процедур, процессов и оборудования;
b) квалификации персонала;
c) системе менеджмента качества.

Организация должна обеспечивать достаточность установленных требований к закупкам до момента их сообщения поставщику.

Информация в документах закупки (например, в запросах, заказах на поставку, запросах на тендер, тендерной документации) должна однозначно отражать требования, в том числе применимые и установленные действующим законодательством нормативные требования.

Перед передачей потенциальным поставщикам документы закупки должны быть рассмотрены и одобрены компетентным органом. Возможно, что местным органам власти имеет смысл иметь соответствующие формы, контрольные списки или программное обеспечение, гарантирующие то, что требования соответствующим образом документированы.

В спецификации заказываемых продуктов/услуг должны быть включены по крайней мере их характеристики и атрибуты, изложенные в четких терминах, дополнительная информация, такая как процессы и методы, посредством которых они будут произведены и распространены поставщиком, а также сроки их поставки.

**7.4.3 Верификация закупленной продукции**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.4 Закупки**

**7.4.3 Верификация закупленной продукции**

Организация должна разработать и осуществлять контроль или другую деятельность, необходимую для обеспечения соответствия закупленной продукции установленным требованиям к закупкам.

Если организация или ее потребитель предполагает осуществить верификацию у поставщика, то организация должна установить меры по верификации и порядок выпуска продукции в информации по закупкам.

Местные органы власти должны иметь компетентный персонал, процедуры и/или рабочие инструкции для проверки и верификации полученного продукта/услуги.

Верификация должна включать в себя и проверку того, что поставщик предоставил всю необходимую документацию поддержки, такую как руководства по эксплуатации, гарантии и руководство по техническому обслуживанию.

**7.5 Производство и обслуживание**

**7.5.1 Управление производством и обслуживанием**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.5 Производство и обслуживание**

**7.5.1 Управление производством и обслуживанием**

Организация должна планировать и осуществлять производство и обслуживание в управляемых условиях. Управляемые условия должны включать в себя в случае их применения:

a) наличие информации, описывающей характеристики продукции;
b) наличие рабочих инструкций в случае необходимости;
c) применение подходящего оборудования;
d) наличие и применение контрольного и измерительного оборудования;
e) проведение мониторинга и измерений;
f) осуществление выпуска, поставки и действий после поставки продукции.

Управляемые условия в случае их применения должны включать в себя:

a) документы, описывающие заданные характеристики продукта/услуги и требуемые средства управления, такие как документированные процедуры, инструкции по работе, планы качества, визуальные пособия, руководства, знаки и баннеры;

b) действия, которые должны быть выполнены перед началом предоставления продукта/услуги, такие как проверка функциональности оборудования, использование средств индивидуальной защиты;

c) определение конкретных средств управления предоставлением продуктов/услуг для обеспечения их соответствия установленным требованиям.

В зависимости от характера предоставляемого продукта/услуги в местных органах власти используют оборудование различного типа, такое как строительное оборудование, оборудование для очистки, компьютеры и программное обеспечение. Также задействуют оборудование для мониторинга и измерений, такое как медицинские приборы, весы и камеры наблюдения.

В приложении В приведены элементы, которые могут определять управляемые условия.

Местные органы власти должны иметь в своем распоряжении процессы для реакции на конкретные аварийные ситуации и несчастные случаи для предотвращения или смягчения связанных с ними неблагоприятных воздействий на экологию, здоровье и безопасность и/или социально-экономические условия. Местные органы власти должны периодически рассматривать, проверять, утверждать (см. 7.5.2) и в случае необходимости пересматривать свою готовность к чрезвычайным ситуациям и процедуры реакции на них, в особенности после возникновения несчастных случаев или аварийных ситуаций.

**7.5.2 Валидация процессов производства и обслуживания**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.5 Производство и обслуживание**

**7.5.2 Валидация процессов производства и обслуживания**

Организация должна валидировать все процессы производства и обслуживания, результаты которых не могут быть верифицированы последующим мониторингом или измерениями, из-за чего недостатки становятся очевидными только после начала использования продукции или после предоставления услуги.

Валидация должна продемонстрировать способность этих процессов достигать запланированных результатов.

Организация должна разработать меры по этим процессам, в том числе в случае их применения:

a) определенные критерии для анализа и утверждения процессов;

b) утверждение соответствующего оборудования и квалификации персонала;

c) применение конкретных методов и процедур;

d) требования к записям (4.2.4);

e) повторную валидацию.

В условиях местных органов власти такие процессы (также называемые «специальными процессами») имеют место, если продукт/услуга предоставляют непосредственно самому потребителю/гражданину (лично или в режиме онлайн) и в составе некоторых сложных процессов.

Примером такого процесса может служить обнаружение утечки во внутреннем водопроводе. В этом случае обычно невозможно раскопать весь водопровод или ввести в водопроводные трубы оборудование для проверки, поэтому, как правило, используют процесс обнаружения, основанный на акустических колебаниях протекающей трубы. Любая ошибка обнаружения проявляется слишком поздно (лишь когда в неправильном месте уже сделаны дорогие раскопки). Поэтому необходимо валидировать процесс обнаружения и обеспечивать выполнение этого процесса только компетентным, специализированным персоналом с использованием утвержденного акустического аппарата.

Другой пример — это когда потребитель/гражданин получает некоторую информацию или осуществляет платежи с использованием онлайн-приложения, предоставленного и поддерживаемого местными органами власти, а система внезапно выходит из режима онлайн. Для гарантии доступности онлайн-приложения в нужное время местные органы власти должны создать условия для реализации профилактического технического обслуживания системы и связанных с ней аппаратных средств.

Как правило, для подобных случаев необходимо выполнить следующие шаги валидации процесса:

- проанализировать и проверить метод, для того чтобы убедиться в его потенциале относительно реализации результатов;
- определить состав и обеспечить наличие необходимого оборудования и инфраструктуры;
- назначить конкретный компетентный персонал, обладающий необходимыми знаниями, квалификацией и/или опытом;
- иметь записи, позволяющие обеспечить обратную связь на основе фактических результатов процесса.

**7.5.3 Идентификация и прослеживаемость**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.5 Производство и обслуживание**

**7.5.3 Идентификация и прослеживаемость**

Если это возможно и целесообразно, организация должна идентифицировать продукцию с помощью соответствующих средств на всех стадиях ее жизненного цикла.

Организация должна идентифицировать статус продукции по отношению к требованиям мониторинга и измерений на всех стадиях ее жизненного цикла.

Если прослеживаемость является требованием, то организация должна управлять специальной идентификацией продукции и поддерживать записи в рабочем состоянии (4.2.4).

Примечание — В ряде отраслей промышленности менеджмент конфигурации является средством поддержания идентификации и прослеживаемости.

В условиях местного органа власти для идентификации и прослеживаемости продукта/услуги важное значение имеют:

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

b) требования и создание надлежащей связи с соответствующим мониторингом и измерением;

c) правильное соблюдение законодательных и нормативных требований, например в свидетельствах о рождении, записях нотариуса и разрешениях на перемещение;

d) анализ воздействия предоставляемого(ой) продукта/услуги на участвующие стороны, а также социального или экономического эффекта продукта/услуги;

e) рассмотрение и обработка жалоб.

Процессы предоставления продукта/услуги должны включать в себя средства идентификации и прослеживаемости, которые должны обеспечивать удовлетворенность потребителя/гражданина, прослеживаемость, прозрачность и соответствие установленным законодательством и нормативным требованиям, а также общественным политикам.

Записи, которые должны обеспечивать соответствующую идентификацию и прослеживаемость, могут содержать:

- информацию о соотношении предоставленных продуктов/услуг применимым требованиям;
- пункт назначения, пункт отправки и дату/время доставки продукта/услуги;
- идентификацию привлеченных персонала местных органов власти и/или потребителей/граждан.

**7.5.4 Собственность потребителей**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.5 Производство и обслуживание**

**7.5.4 Собственность потребителей**

Организация должна проявлять заботу о собственности потребителя, пока она находится под управлением организации или используется ею. Организация должна идентифицировать, верифицировать, защищать и сохранять собственность потребителя, предоставленную для использования или включения в продукцию. Если собственность потребителя утеряна, повреждена или признана непригодной для использования, организация должна известить об этом потребителя и поддерживать записи в рабочем состоянии (4.2.4).

Местные органы власти должны бережно относиться к любой информации, документам, материалам, оборудованию или чему-либо иному, что может потребоваться для обеспечения продукта/услуги и что предоставляется потребителем/гражданином. Местные органы власти должны при этом учитывать все применимые установленные законодательные и нормативные требования.

В том случае, если созданный третьей стороной процесс затрагивает какую-либо собственность потребителя/гражданина, местные органы власти должны установить конкретные средства контроля того, что с этой собственностью обращаются соответственно всем применимым требованиям, например:

- в случае нарушения правил движения — если машину нарушителя эвакуируют на соответствующую предназначенную для того стоянку, местные органы власти должны иметь процедуры и оборудование, необходимые для безопасного транспортирования и защиты от повреждения;
- в том случае, если потребитель/гражданин хочет получить документ, такой как паспорт, и им должны быть представлены личные идентификационные документы, они должны быть обработаны в соответствии с определенной процедурой соответствующей службы, которая гарантирует конфиденциальность и сохранность документов до момента их возврата должным образом по завершении процесса.

Все активы, которые являются собственностью местного органа власти, следует рассматривать как сохраняемые объекты, поскольку они являются общественным благосостоянием, принадлежащим потребителям/гражданам местных органов власти. Поэтому местные органы власти должны защитить и охранять данные объекты как коллективную собственность потребителей/граждан. Местный орган власти ответственен за эффективную заботу о порученных ему общественных объектах, таких как парки, реки, свалки, улицы, городская инфраструктура, история, архивы и объекты культуры. Одна из обязанностей местных органов власти — это защита упомянутых активов как общественного благосостояния и сохранность их по поручению потребителей/граждан для будущих поколений.

Любая интеллектуальная собственность, произведенная местными органами власти, также должна быть признана коллективной интеллектуальной собственностью потребителей/граждан местных органов власти.

Если собственность, представленная потребителем/гражданином, повреждена, утрачена или разрушена, то потребитель/гражданин должен быть немедленно об этом уведомлен, предпочтительно в письменной форме, а ответственность за любой ущерб должна быть принята согласно соответствующим правилам.

**7.5.5 Сохранение соответствия продукции**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7. 5 Производство и обслуживание**

**7.5.5 Сохранение соответствия продукции**

Организация должна сохранять продукцию в ходе внутренней обработки и в процессе поставки к месту назначения в целях поддержания ее соответствия установленным требованиям. Если это применимо, сохранение соответствия продукции должно включать в себя идентификацию, погрузочно-разгрузочные работы, упаковку, хранение и защиту. Требование сохранения соответствия должно быть также применено и к составным частям продукции.

Потребители/граждане вправе ожидать от местных органов власти мер по предотвращению ухудшения качества продуктов/услуг, которые позволят избежать напрасных затрат ресурсов.

Объем и содержание сохранения соответствия продукта связаны с количествами и типами продуктов/услуг, предоставляемых местными органами власти, и могут варьироваться от простого администрирования продуктов/услуг до обеспечения материальными продуктами, такими как тротуары, места на кладбищах, паспорта, водительские права и школьные завтраки. Помимо требований, связанных с обработкой, хранением, упаковкой, отгрузкой, уходом и доставкой товаров, местные органы власти должны выполнять все действующие нормативные и нормативно-правовые требования, требования гигиены и техники безопасности.

**7.6 Управление оборудованием для мониторинга и измерений**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 7 Процессы жизненного цикла продукции

**7.6 Управление оборудованием для мониторинга и измерений**[1)]

Организация должна определить мониторинг и измерения, которые предстоит осуществлять, а также оборудование для мониторинга и измерений, необходимое для обеспечения свидетельства соответствия продукции установленным требованиям.

Организация должна установить процессы для обеспечения того, чтобы мониторинг и измерения могли быть выполнены и в действительности были выполнены в соответствии с требованиями к ним.

В тех случаях, если необходимо обеспечить имеющие законную силу результаты, измерительное оборудование должно быть:

a) откалибровано и/или проверено в установленные периоды или перед его применением по эталонам, передающим размеры единиц в сравнении с международными или национальными эталонами. При отсутствии таких эталонов база, использованная для калибровки или поверки, должна быть зарегистрирована (4.2.4);

b) отрегулировано или повторно отрегулировано по мере необходимости;

c) идентифицировано в целях установления статуса калибровки;

d) защищено от регулировок, которые сделали бы недействительными результаты измерения;

e) защищено от повреждения и ухудшения состояния в ходе обращения, технического обслуживания и хранения.

[1)] Требования 7.6 применяют наряду с метрологическими правилами и нормами, имеющими обязательную силу на территории Российской Федерации, которые содержатся в нормативных документах по обеспечению единства измерений, утверждаемых Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии в соответствии с Федеральным законом «Об обеспечении единства измерений» (от 26 июня 2008 г. № 102-ФЗ).

Кроме того, организация должна оценить и зарегистрировать правомочность предыдущих результатов измерения, если обнаружено, что оборудование не соответствует требованиям. Организация должна предпринять соответствующее действие в отношении такого оборудования и любой измеренной продукции.

Записи результатов калибровки и поверки следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

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

Примечание — Подтверждение соответствия компьютерного программного обеспечения предполагаемому применению обычно предусматривает его верификацию и менеджмент конфигурации в целях поддержания его пригодности для использования.

Местные органы власти должны определить, какое оборудование для мониторинга и измерений и с какой периодичностью нуждается в поверке или калибровке, а также его точность и погрешности. Большое значение имеет влияние невыполнения поверки или калибровки на качество предоставляемых продуктов/услуг. Примером могут служить счетчики питьевой воды, которые,в случае плохой калибровки могут стать основанием для финансовой претензии потребителя/гражданина к местным органам власти.

В том случае, если поверка или калибровка считается обязательной, местные органы власти должны определить необходимость разработки методов калибровки и определить записи, которые будут сохранены. К примеру, калибровка может быть необходимой для оборудования, используемого для измерения уровня шума, газообразных выбросов в атмосферу, тротуаров, освещения и/или для входного мониторинга материалов и товаров.

Местные органы власти обязаны иметь процессы для оценки и записи достоверности результатов измерений, сделанных в случаях обнаружения неточности измерительного оборудования.

В случае применения компьютерных программ, например программного обеспечения для проверки выброса загрязняющих веществ, достоверность результатов должна быть проверена.

## 8 Измерение, анализ и улучшение

### 8.1 Общие положения

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

### 8.1 Общие положения

Организация должна планировать и применять процессы мониторинга, измерения, анализа и улучшения, необходимые:

a) для демонстрации соответствия требованиям к продукции;

b) обеспечения соответствия системы менеджмента качества;

c) постоянного повышения результативности системы менеджмента качества.

Указанная деятельность должна включать в себя определение применимых методов, в том числе статистических, и область их использования.

Для анализа результатов и реализации улучшений местные органы власти должны определить соответствующие средства для мониторинга и измерения процессов системы менеджмента качества. Мониторинг и измерение должны позволить местным органам власти демонстрировать, что продукты/услуги предоставляют стабильно, они удовлетворяют потребностям их населения и система менеджмента качества удовлетворяет все соответствующие требования. Помимо этого, в соответствии с ожиданиями потребителей/граждан постоянно должна повышаться эффективность системы менеджмента качества.

Мониторинг и в соответствующих случаях измерение должны затрагивать весь спектр предоставляемых продуктов/услуг и процессов предоставления продукта/услуги в местных органах власти. Процессы системы менеджмента качества, включая политику и установленные цели, которые отражают приоритеты местных органов власти, также должны быть подвергнуты мониторингу и измерению.

Приложение А приводит примеры структуры процессов местных органов власти для выявления необходимости надлежащего мониторинга и измерения.

В приложении В дана методология для оценивания/диагностики местных органов власти с целью получения оценки рабочих режимов, используемых процессов и достигнутых результатов.

### 8.2 Мониторинг и измерение

#### 8.2.1 Удовлетворенность потребителя/гражданина

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

### 8.2 Мониторинг и измерение

#### 8.2.1 Удовлетворенность потребителей

Организация должна проводить мониторинг информации, касающийся восприятия потребителем выполнения организацией его требований как одного из способов измерения работы системы менеджмента качества. Должны быть установлены методы получения и использования этой информации.

Примечание — Мониторинг восприятия потребителями может включать в себя получение информации из таких источников, как исследования удовлетворенности потребителей, данные от потребителей о качестве поставленной продукции, исследования мнений пользователей, анализ оттока клиентов, благодарности, претензии по гарантийным обязательствам и отчеты распространителей.

Для мониторинга удовлетворенности потребителя/гражданина должны быть выбраны такие методы, которые предоставляют полноценную информацию об удовлетворенности потребителя/гражданина, а также о приоритетах различных требований к продукту/услуге. Эта информация должна быть представлена в таком формате, чтобы четко прослеживать прогресс и тенденции в удовлетворенности потребителя/гражданина.

Местные органы власти должны определить и внедрить соответствующие методики, обеспечивающие реагирование на информацию об удовлетворенности потребителя/гражданина, в том числе и передачу этих результатов заинтересованным сторонам. Мониторинг и измерение удовлетворенности потребителя/гражданина может включать в себя:

- опросы потребителей/граждан;
- наблюдения, предложения, замечания и жалобы потребителя/гражданина;
- опросы и обратную связь внутренних потребителей;
- собрания специальных групп по проблеме;
- записи аварийных ситуаций потребителя/гражданина;
- опросы независимого мнения.

Примечания

1 См. приложение В.

2 При необходимости статистические данные, дифференцированные согласно гендерному признаку, используют для определения различий между женщинами и мужчинами.

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

#### 8.2.2 Внутренние аудиты (проверки)

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

### 8.2 Мониторинг и измерение

#### 8.2.2 Внутренние аудиты (проверки)

Организация должна проводить внутренние аудиты (проверки) через запланированные интервалы времени в целях установления того, что система менеджмента качества:

a) соответствует запланированным мероприятиям (7.1), требованиям настоящего стандарта и требованиям к системе менеджмента качества, разработанным организацией;

b) внедрена результативно и поддерживается в рабочем состоянии.

Программу аудитов (проверок) следует планировать с учетом статуса и важности процессов и участков, подлежащих аудиту, а также результатов предыдущих аудитов. Критерии, область применения, частота и методы аудитов должны быть определены. Выбор аудиторов и проведение аудитов должны обеспечивать объективность и беспристрастность процесса аудита. Аудиторы не должны проверять свою собственную работу.

Должна быть установлена документированная процедура для определения ответственности и требований, связанных с планированием и проведением аудитов, ведением записей и составлением отчетов о результатах.

Записи об аудитах и их результатах следует поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

Руководство, ответственное за проверяемые области деятельности, должно обеспечить, чтобы все необходимые коррекции и корректирующие действия предпринимались без излишней отсрочки для устранения обнаруженных несоответствий и вызвавших их причин. Последующие действия должны включать в себя верификацию принятых мер и отчет о результатах верификации (8.5.2).

Примечание — См. ИСО 19011 для руководства.

Аудиты системы менеджмента качества нужно отличать от других внутренних аудитов, типичных для правительственных органов, уполномоченных осуществлять проверку использования государственных фондов.

Определить и поддержать реализацию программы внутреннего аудита, назначив менеджера программы аудита и аудиторов — это обязанность руководства.

Важно, чтобы руководство способствовало созданию атмосферы объективности, благодаря которой аудиты качества будут воспринимать как средство улучшения работы, а не выявления виновных за любые возникшие проблемы.

Необходимо наличие руководящих материалов по подбору и подготовке аудиторов и по обеспечению поддержки и постоянного повышения уровня их компетентности (см. ИСО 19011).

Местные органы власти должны установить процедуру, в которую должно быть включено следующее:

- каким образом будут использовать аудиторский отчет, в том числе способы его распространения и методы последующей обработки и анализа;
- мониторинг и улучшение процесса аудита.

Примечание — См. приложение В.

**8.2.3 Мониторинг и измерение процессов**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

**8.2 Мониторинг и измерение**

**8.2.3 Мониторинг и измерение процессов**

Организация должна использовать подходящие методы мониторинга и, в случае применения, измерения результатов процессов системы менеджмента качества. Эти методы должны демонстрировать эффективность процессов. Если запланированные в ходе данных процессов результаты не достигаются, то следует предпринимать необходимые коррекции и корректирующие действия.

Примечание — При определении подходящих методов организация должна учитывать тип и объем мониторинга или измерений для каждого из таких процессов в отношении их влияния на соответствие требованиям к продукции и на результативность системы менеджмента качества.

Показатели менеджмента, определенные в системе, представленной в приложении В, могут оказаться полезными при определении измерения процесса.

Примеры процессов, мониторинг которых необходим, включают в себя, но не ограничиваются следующим перечнем:

- процессы государственных закупок;
- стратегические программы и проекты, такие как формирование общественного мнения;

- развитие персонала;
- другие процессы, как показано в приложении А.

Местные органы власти должны согласовать методы мониторинга и измерения с политикой и целями. Действия по мониторингу и измерению должны выполнять таким образом, чтоб они не вызывали неблагоприятных последствий.

Местными органами власти должны быть четко определены все методы, используемые для мониторинга, измерения, анализа и воздействия на неэффективность процессов. К таким методам относятся: сравнительный анализ, статистические методы, анализ сезонных или циклических колебаний.

По возможности следует производить сравнение с эталонами процессов, как внутренних, так и внешних, для местных органов власти, что входит в процесс улучшения и обучения.

**8.2.4 Мониторинг и измерение продукции**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

**8.2 Мониторинг и измерение**

**8.2.4 Мониторинг и измерение продукции**

Организация должна осуществлять мониторинг и измерять характеристики продукции в целях верификации соблюдения требований к продукции. Это следует осуществлять на соответствующих стадиях процесса жизненного цикла продукции согласно запланированным мероприятиям (7.1).

Свидетельства соответствия критериям приемки должны поддерживать в рабочем состоянии.

Записи должны указывать лицо(а), санкционировавшее(ие) выпуск продукции (4.2.4).

Выпуск продукции и предоставление услуги потребителю не должны осуществлять до тех пор, пока все запланированные действия (7.1) не будут удовлетворительно завершены, если не утверждено иное соответствующим полномочным лицом или органом и, в случае применения, потребителем.

Показатели продуктов/услуг для мониторинга и измерения должны базироваться, например, на параметрах соответствия, точности и времени (см. приложение В).

Эти показатели должны быть увязаны с государственными обязательствами для продукта/услуги, поручениями и договорами, а также политиками и целями.

Результаты мониторинга и измерения должны быть записаны и использованы для обеспечения свидетельства того, что относительно продукта/услуги достигнут необходимый результат. По возможности следует производить сравнение с эталонами, как внутренними, так и внешними, для местных органов власти.

**8.3 Управление несоответствующей продукцией**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

**8.3 Управление несоответствующей продукцией**

Организация должна обеспечивать идентификацию продукции, не соответствующей требованиям, и управление ею в целях предотвращения непреднамеренного использования или поставки такой продукции. Должна быть установлена документированная процедура для определения средств управления и соответствующей ответственности и полномочий для действий с несоответствующей продукцией.

Если применимо, организация должна предпринимать в отношении несоответствующей продукции следующие действия (одно или несколько):

a) устранение обнаруженного несоответствия;

b) санкционирование использования, выпуска или приемки продукции, если получено разрешение на отклонение от полномочного лица или органа и, в случае применения, потребителя;

c) предотвращение ее первоначального предполагаемого использования или применения;

d) действия, адекватные последствиям (или потенциальным последствиям) несоответствия, если продукция ненадлежащего качества выявлена после поставки или начала ее использования.

После того как продукция ненадлежащего качества исправлена, она должна быть подвергнута повторной верификации для подтверждения ее соответствия установленным требованиям.

Записи о характере несоответствий и последующих предпринятых действиях, включая полученные разрешения на отклонения, должны поддерживать в рабочем состоянии (4.2.4).

В контексте местных органов власти несоответствие продукта/услуги означает несоответствие одному или более требованиям. Этими требованиями могут быть требования потребителей/граждан, исходить из установленных законом нормативных требований или быть внутренними требованиями, установленными самими местными органами власти.

Местные органы власти должны иметь документированные процедуры, в которых определены:

a) надлежащие средства обнаружения несоответствующего продукта/услуги;

b) инструменты идентификации несоответствующего продукта/услуги;

c) средства управления для предотвращения ненамеренного использования или предоставления несоответствующего продукта/услуги;

d) соответствующие средства предотвращения возобновления предоставления несоответствующего продукта/услуги.

Местные органы власти должны определить ответственность и полномочия для мониторинга эффективного осуществления этих процессов.

Для случаев несоответствия, непосредственно затрагивающих потребителя/гражданина, местные органы власти должны обеспечить следующее:

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

Примечание — Важно, чтобы местный орган власти также предпринял соответствующие меры для управления произведенными третьей стороной продуктами/услугами.

### 8.4 Анализ данных

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

### 8.4 Анализ данных

Организация должна определять, собирать и анализировать соответствующие данные для демонстрации пригодности и результативности системы менеджмента качества, а также оценивания, в какой области возможно постоянное повышение результативности системы менеджмента качества. Данные должны включать в себя информацию, полученную в результате мониторинга и измерения и из других соответствующих источников.

Анализ данных должен представлять информацию, относящуюся:

a) к удовлетворенности потребителей (8.2.1);

b) соответствию требованиям, предъявляемым к продукции (8.2.4);

c) характеристикам и тенденциям процессов и продукции, включая возможности проведения предупреждающих действий (8.2.3 и 8.2.4);

d) поставщикам (7.4).

Местные органы власти должны определить и собрать данные, относящиеся к эффективности системы менеджмента качества и ее процессов, а также для продуктов/услуг, которые они предоставляют.

По возможности, благодаря существующим в организации местных органов власти информационным системам, должна быть получена следующая информация:

a) данные анализа менеджмента;

b) информация, полученная от административного персонала и потребителей/граждан;

c) анализ требований к продукту/услуге;

d) данные о рабочих характеристиках продукта/услуги, включая различие между обязательствами и фактической поставкой продукта/услуги;

e) оценки поставщика;

f) исследования степени удовлетворенности потребителей/граждан и других заинтересованных сторон;

g) результаты аудитов;

h) мониторинг и измерение в начале, в течение и в конце процессов;

i) идентификация продукта/услуги;

j) верификация и валидация методов, используемых для мониторинга и измерения;

k) информация о несоответствующих продуктах/услугах.

Используемые собранные данные и методы анализа следует согласовать сообразно целям процесса и отразить результативность процесса в достижении целей. Следует отметить, что процессы местных органов власти часто имеют и количественные, и качественные характеристики и что некоторые факторы, которые имеют влияние на результативность местных органов власти, находятся вне сферы прямого управления местных органов власти. Некоторые из этих факторов (например, выделенный бюджет, политические факторы, бюрократия) следует рассматривать как составляющие процесса анализа данных и постоянного улучшения.

Местные органы власти должны по мере возможности анализировать собранные информацию и данные, используя численные и графические методы, но не ограничиваясь только этим.

Методы анализа данных могут включать в себя:

- концептуальные диаграммы процессов, включая диаграммы технологических процессов;
- гистограммы;
- диаграммы корреляции;
- диаграммы статистического контроля;
- диаграммы Парето;
- диаграммы причинно-следственных связей;
- анализ типов и последствий отказов FMEA.

Результаты анализа следует использовать для обеспечения процесса постоянного улучшения посредством определения корректирующих и предупреждающих действий. С целью обеспечения непрерывности системы измерения и системы сбора данных записи следует сохранять. Выводы, сделанные в результате анализа данных, оценки эффективности, анализа удовлетворенности потребителя/гражданина и анализа тенденций, необходимо использовать для улучшения системы менеджмента качества.

### 8.5 Улучшение

#### 8.5.1 Постоянное улучшение

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

### 8.5 Улучшение

#### 8.5.1 Постоянное улучшение

Организация должна постоянно повышать результативность системы менеджмента качества посредством использования политики и целей в области качества, результатов аудитов, анализа данных, корректирующих и предупреждающих действий, а также анализа со стороны руководства.

Это, как правило, подразумевает систематическое совершенствование процесса посредством участия всего персонала в определении потребности в изменениях и разработке проектов улучшения в пределах их сферы деятельности.

В тех случаях, когда имели место изменения обязанностей и полномочий, для обеспечения непрерывности, результативности и эффективности предоставляемого продукта/услуги в процессах улучшения должны быть учтены предыдущие инициативы и решения.

Идентификация потенциальных областей для улучшения может быть произведена на базе следующих источников информации:

- внутренние оценки персонала местных органов власти понимания политики в области качества;
- эффективность достижения целей в области качества;

- результаты выполнения процесса;
- входная информация от потребителей/граждан и других заинтересованных сторон, таких как промышленность, правительство и население;
- анализ взаимодействия с другими местными органами власти или с другими уровнями управления.

В процессе постоянного улучшения необходимо принимать во внимание любые жалобы, полученные от потребителей/граждан, результаты аудитов системы менеджмента качества и критерии допустимости результатов. Кроме того, следует учитывать наличие требуемых для выполнения действий по улучшению ресурсов (см. раздел 6).

**8.5.2 Корректирующие действия**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

**8.5 Улучшение**

**8.5.2 Корректирующие действия**

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

Должна быть разработана документированная процедура для определения требований:

a) к анализу несоответствий (включая жалобы потребителей);
b) установлению причин несоответствий;
c) оцениванию необходимости действий, чтобы избежать повторения несоответствий;
d) определению и осуществлению необходимых действий;
e) записям результатов предпринятых действий (4.2.4);
f) анализу результативности предпринятых корректирующих действий.

Местный орган власти должен иметь документированную процедуру для управления корректирующими действиями (включая анализ основных причин и мониторинг), обеспечивающую их результативность и предотвращение или минимизацию повторения несоответствия. До начала корректирующих действий необходимо обеспечить идентификацию основных причин посредством оценивания.

Примеры несоответствия включают следующий список, но не ограничены им:

- несоответствующие продукты/услуги;
- недостигнутые цели;
- отклонения от программ и планов местных органов власти;
- неприемлемые результаты проектирования и разработки продуктов/услуг местных органов власти;
- низкая производительность, несоответствие, определенное при мониторинге и измерении процессов и продуктов/услуг местных органов власти;
- жалобы потребителей/граждан и/или других определенных заинтересованных сторон;
- несоответствие, выявленное внутренними и внешними аудитами.

Степень корректирующих действий должна учитывать потенциальные риски, связанные с повторным возникновением несоответствия. Для обеспечения результативности их применения корректирующие действия должны быть документированы, зарегистрированы и должным образом доведены до сведения.

**8.5.3 Предупреждающее действие**

**ISO 9001—2008 Системы менеджмента качества. Требования**

## 8 Измерение, анализ и улучшение

**8.5 Улучшение**

**8.5.3 Предупреждающие действия**

Организация должна определять действия в целях устранения причин потенциальных несоответствий для предупреждения их появления. Предупреждающие действия должны соответствовать возможным последствиям потенциальных проблем.

Должна быть разработана документированная процедура для определения требований:
a) к установлению потенциальных несоответствий и их причин;
b) оцениванию необходимости действий в целях предупреждения появления несоответствий;
c) определению и осуществлению необходимых действий;
d) записям результатов предпринятых действий (4.2.4);
e) анализу результативности предпринятых предупреждающих действий.

Местные органы власти должны иметь документированные процедуру и процесс (см. 8.5.2) для предотвращения возникновения потенциального несоответствия требованиям потребителя/гражданина. Как правило, процедура и процесс являются результатом идентификации потенциального несоответствия, которое еще не произошло, а также анализа причин и связанных с ними рисков. Постоянное улучшение системы менеджмента качества и процессов местных органов власти могут быть следствием предупреждающих действий.

Типичная входная информация может включать в себя:

- анализ данных (см. 8.4) и их тенденций;
- показатели эффективности административного персонала;
- уровни достижения целей в области качества;
- анализ затрат на достижение целей в области качества;
- исследования степени удовлетворенности потребителей/граждан и других заинтересованных сторон;
- взаимодействие с другими местными органами власти (включая сопоставительный анализ);
- результаты аудитов и анализа со стороны руководства.

Мероприятия, следующие из процесса предупреждающего действия, должны быть документированы и доведены до сведения персонала соответствующих организационных подразделений.

Уроки, извлеченные из процесса предупреждающих действий, должны быть изучены и доложены всем соответствующим функциям и уровням местных органов.

## Приложение А
## (справочное)

## Процессы интегрированного менеджмента качества местного управления

Местные органы власти, ориентированные на внедрение системы менеджмента качества и на обеспечение соответствия действующему законодательству, а также требованиям потребителей/граждан, государственным стратегиям и требованиям к продуктам/услугам, должны идентифицировать и определять свои процессы и их взаимосвязи. При этом следует использовать 39 показателей, приведенных в таблицах В.1 — В.4.

Применение настоящего стандарта во время определения этих процессов (см. 0.2) облегчает управление местных органов власти, внедрение в полном объеме ИСО 9001. На рисунках А.1 и А.2 приведено графическое представление основанной на процессах модели системы менеджмента качества для местных органов власти.

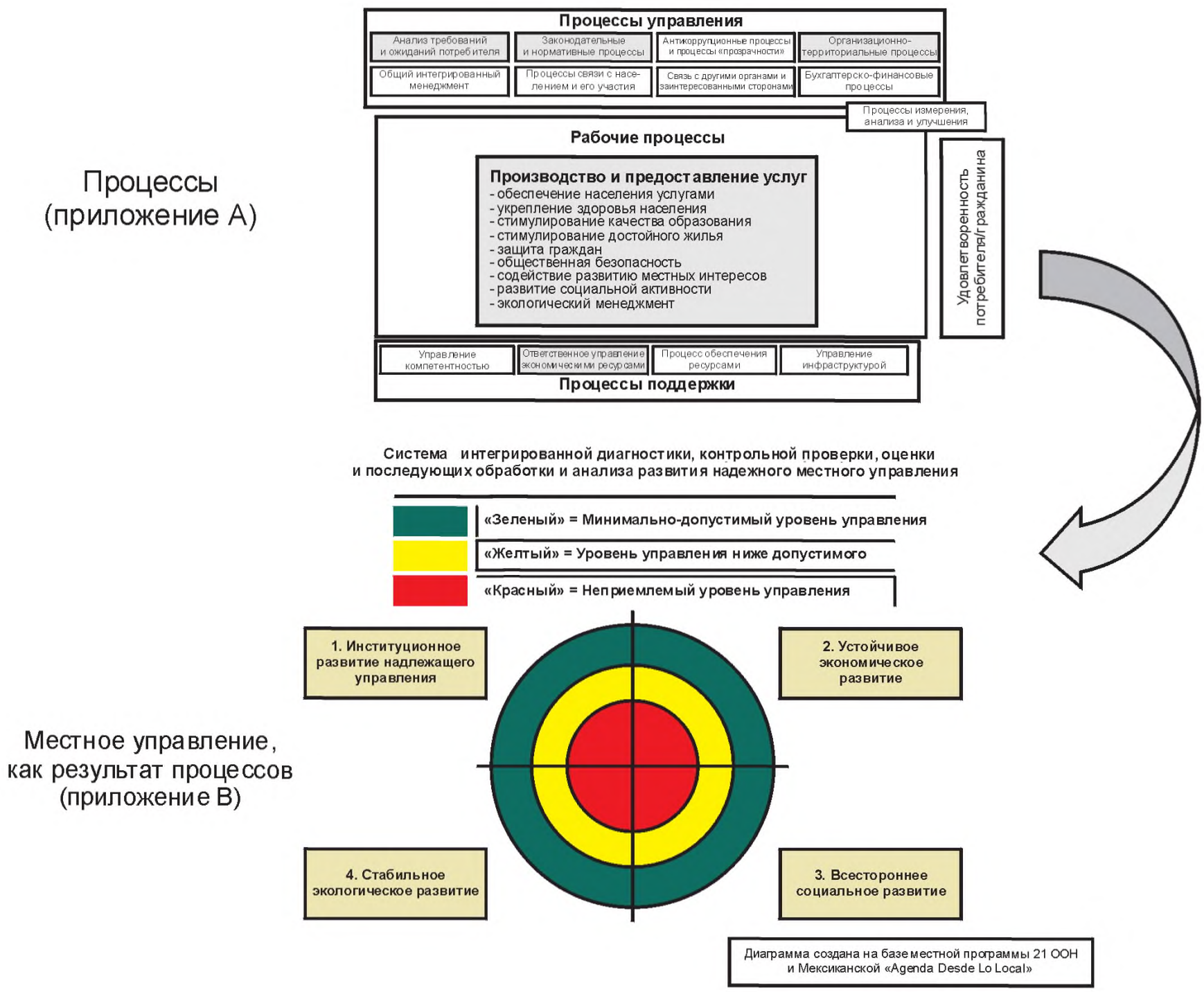



Рисунок А.1 — Местное управление как результат процессов

Рисунок А.2 — Типичные процессы для интегрированного качества местного управления

**Приложение В**
**(информативное)**

## Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки, последующей обработки и анализа для развития надежного местного управления

В состав системы, описанной в данном приложении, входит методология выполнения оценки/диагностики местных органов власти для оценивания условий их работы, используемых процессов и достигнутых результатов, а также для совершенствования административной структуры и реализации действий, направленных на повышение качества предоставляемых продуктов/услуг для своих потребителей/граждан до уровня, соответствующего уровню «надежное местное управление».

Данное приложение предоставляет инструмент для интегральной диагностики, проверки, оценки и последующих действий для менеджмента местного управления. Методология этого инструмента направлена на четыре типа измерений:

- 8.2.1 — мониторинг удовлетворенности потребителя/гражданина, поскольку он обеспечивает показатели, касающиеся удовлетворенности гражданина/потребителя, и может быть использован в опросах общественного мнения;
- 8.2.2 — аудиты, поскольку они предоставляют систему контрольной проверки, которую можно использовать как для внутреннего аудита, так и для проверки сторонней организацией;
- 8.2.3 — мониторинг и измерение процессов местного управления, так как они дают ключевые показатели эффективности KPIs процессов местных органов власти;
- 8.2.4 — мониторинг и измерение продуктов/услуг, предоставляемых местными органами власти.

Инструмент контрольной проверки предоставляет примеры типичных продуктов/услуг, предлагаемых местными органами власти, а также критерии измерения. Он также содержит необходимые элементы, которые могут быть использованы потребителями/гражданами для организованных, систематических, поддающихся проверке шагов по развитию.

Настоящий стандарт настоятельно рекомендует использовать данное приложение в качестве первого шага эффективного применения ИСО 9001 в местных органах власти. Такой подход подразумевает сначала выполнить самооценку с целью более глубокого и более полного привлечения к участию руководства (см. раздел 5).

Цель системы интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки, последующей обработки и анализа для развития надежного местного управления — эффективно и в доступном виде помочь руководству местных органов власти определить необходимые элементы минимальной деятельности местных органов власти и наметить направления для улучшений в соответствии с их обязанностями по отношению к потребителям/гражданам.

В основе системы лежит самооценка на базе минимума из 39 показателей управления, разбитых на четыре основных категории (см. таблицы В.1 — В.4). Они определяют продукты/услуги, которые должен обеспечивать типичный местный орган власти для того, чтобы быть «надежным» в общем в предоставлении продуктов/услуг своим потребителям/гражданам.

Четырьмя основными категориями являются:

a) институционное развитие надлежащего управления (см. таблицу В.1);
b) устойчивое экономическое развитие (см. таблицу В.2);
c) всестороннее социальное развитие (см. таблицу В.3);
d) стабильное экологическое развитие (см. таблицу В.4).

Самооценка состоит в том, что верхний уровень местных органов власти добросовестно на добровольной основе определяет эффективный уровень каждого из соответствующих показателей.

Определены три уровня:

- «красный» — ячейки таблицы, соответствующие этому уровню, указывают на отсутствие или невыполнение соответствующим способом местным органом власти существенных действий, необходимых для того, чтобы считаться надежным;
- «желтый» — этот уровень указывает на то, что местными органами власти предпринят ряд усилий для осуществления определенных действий, они в состоянии предоставить продукт/услугу в соответствии с требованиями;
- «зеленый» — этот уровень указывает, что выполнен тот приемлемый минимум условий, при котором выполнение операций и работа местных органов власти могут быть признаны надежными.

Процесс самооценки должен быть начат со встречи, в которой участвуют все члены руководства органа власти, для того чтобы в качестве первого шага они могли сделать индивидуальную самооценку, которая может

быть затем преобразована в коллективную оценку общей эффективности работы местного органа власти в существенных направлениях, отмеченных на данный момент участниками. В результате этого процесса должно быть осознание участниками того, каким образом результаты отдельных самооценок могут привести к итогу общей для всех них оценки. Кроме того, итоговый показатель должен вызвать более подробную проверку на фактах и цифрах со стороны представителей руководства и применение всех 39 показателей во всех соответствующих административно-территориальных единицах местных органов власти.

Такой проверке, основанной на неопровержимых фактах и цифрах, должен предшествовать документ, отображающий все 39 показателей настоящего приложения в терминах множества подпоказателей, характерных для местных, региональных и национальных потребностей и особенностей. Выходные данные такого процесса проверки могут сопровождаться предложениями по улучшающим действиям, которые, согласно данной методологии, должны помочь местным органам власти перейти от красного уровня рейтинга через желтый уровень к зеленому уровню. Для внутреннего потребления представителям руководства следует определить процессы, затрагивающие прямо или косвенно достигнутые результаты. С этой целью рекомендуется обратиться к приложению А и использовать в целом настоящее руководство.

После сбора всех соответствующих данных полученные результаты должны быть рассмотрены на встрече руководства. Полученная информация станет основным входом для принятия решений в рамках системы менеджмента качества в местных органах власти. Последующие встречи руководства должны быть направлены на разработку улучшающих мероприятий, а также их проверку с достоверными фактами и цифрами. Такой подход позволит техническим и эксплуатационным секторам местных органов власти эффективно и понятно общаться с политиками и руководством, ответственными за управление.

По завершении этого шага руководство должно определить план действий усиления слабых мест в действиях местных органов власти и реализации программ, направленных на их обязанности и обязательства, а также его должностных обязанностей и компетентности по отношению к потребителям/гражданам.

На рисунках В.1 и В.2 представлен описанный инструмент, включая определение уровней всех 39 показателей.

Рисунок В.1 — Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки, последующей обработки и анализа развития стабильного местного управления

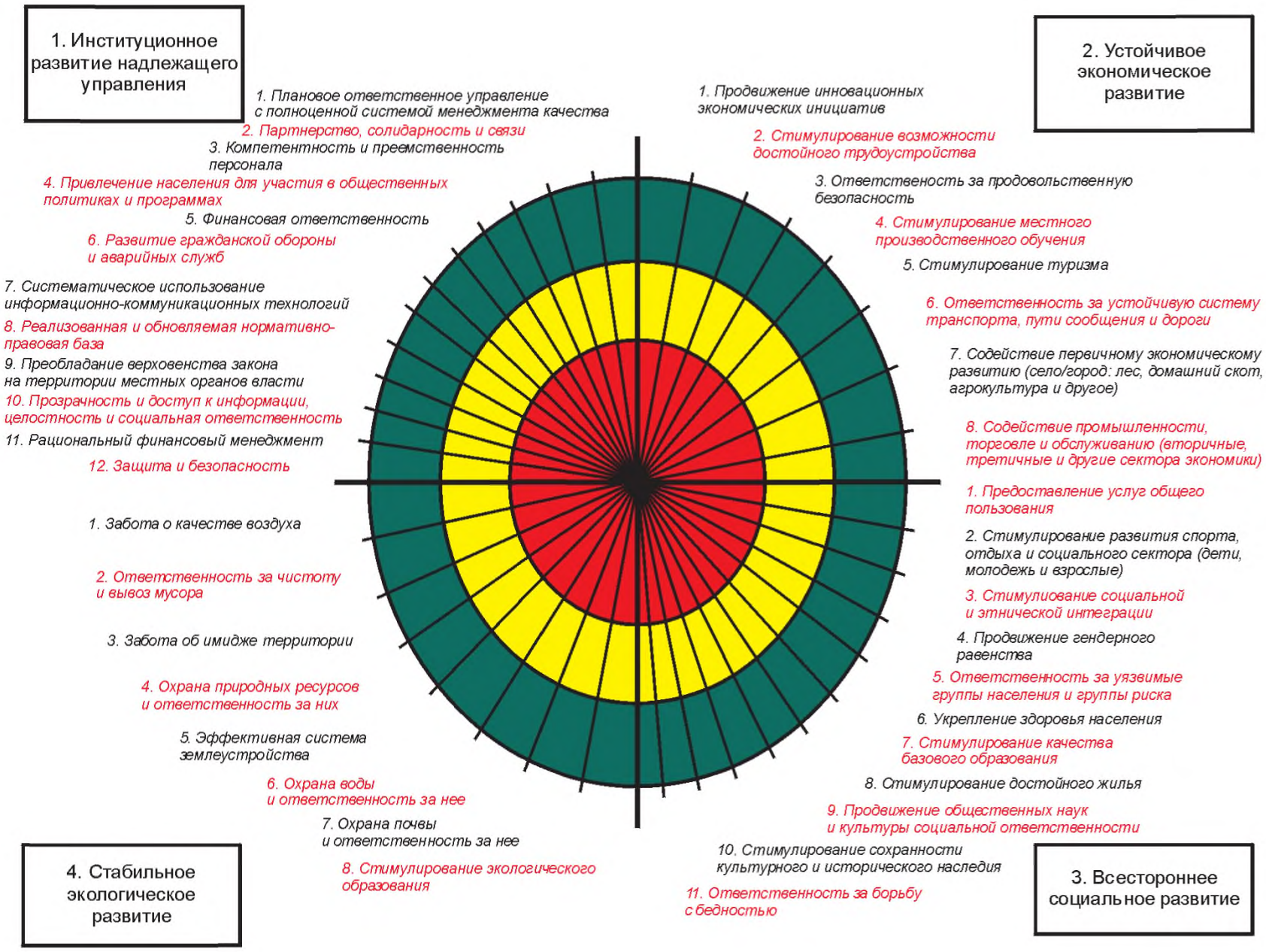



Рисунок В.2 — Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки и последующих обработки и анализа развития стабильного местного управления. Уровни развития местного управления (с использованием 39 показателей)

Таблица В.1 — Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки и последующих обработки и анализа развития стабильного местного управления. Показатели институционного развития надлежащего управления

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 1 Плановое ответственное управление с полноценной системой менеджмента качества | Действия местных органов власти характеризуются отсутствием должной ответственности, они не используют в своей работе никаких процедур планирования, программирования, контроля и оценки | Некоторые из действий местных органов власти находятся на недостаточном уровне ответственности, в ходе них они не используют никакие процедуры планирования, программирования, контроля и оценки | Действия местных органов власти отличаются должным уровнем ответственности в условиях систематического регулирования путем планирования, программирования, контроля и оценки при помощи четко определенных процедур. Имеется полноценная система менеджмента качества |
| 2 Партнерство, солидарность и связи | Отсутствуют действия, направленные на решение вопросов общественного интереса и выполняемые в содружестве с другими правительственными уровнями, други- | Имеют место некоторое ограниченное сотрудничество и солидарность в действиях, направленных на решение вопросов общественного интереса и выполняемых в содру- | Есть основательные и согласованные стратегии сотрудничества, политика солидарности и взаимодействия с другими правительственными уровнями, другими местными |

*Продолжение таблицы В.1*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| | ми местными органами власти или с общественными, социальными или частными организациями | жестве с другими правительственными уровнями, другими местными органами власти или с общественными, социальными или частными организациями | органами власти или с общественными, социальными или частными организациями для решения вопросов общественного интереса, имеющих региональное значение |
| 3 Компетентность и преемственность персонала | Местный орган власти не имеет ни каких-либо процедур профессиональной подготовки своих служащих, ни каких-либо определенных критериев подбора персонала | Местный орган власти имеет некоторые процедуры профессионализации для своих служащих. Нанимаемый персонал должен соответствовать профилю работы | Местный орган власти имеет компетентный персонал и политику, способствующую преемственности и профессиональности служащих. Имеются инструкции, определяющие профили работы и свидетельство соответствия им всего персонала |
| 4 Привлечение населения для участия в общественных политиках и программах | Местный орган власти не имеет процедур привлечения граждан к участию в управлении общественными политикой и программами | Местный орган власти имеет отдельные процедуры привлечения граждан к участию в некоторых вопросах общественных политики и программ | Местный орган власти имеет четкие процедуры привлечения к участию граждан и их задействования в проектировании, внедрении, последующем анализе и оценке ключевых вопросов общественных политики и программ |
| 5 Финансовая ответственность | Местный орган власти не обладает финансово-административной ответственностью. Почти полностью вся его деятельность финансируется другими правительственными уровнями | Местный орган власти имеет дело с системой сбора налогов и общих доходов. Существует имущественное налогообложение с системой регистрации земли, которая, однако, не согласована с реальными ценами единицы на текущий момент | Местный орган власти обладает минимальной приемлемой автономией в финансировании своей деятельности с эффективной системой сбора налогов и общих доходов. Существует адекватное имущественное налогообложение с актуальной системой регистрации земли с реальными ценами единицы на текущий момент |
| 6 Развитие гражданской обороны и аварийных служб | Местный орган власти не включил гражданскую оборону в свою программу действий | Местный орган власти включил этот пункт в свою программу действий и выполняет отдельные действия и обязательства в этой области | Местный орган власти имеет диаграмму рисков, процедуры защиты граждан и обеспечения их аварийными службами, а также периодически проводит проверки и выполняет предупреждающие действия |
| 7 Систематическое использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) | Местный орган власти совсем не использует или использует только базовые информационно-коммуникационные технологии для внутренних процессов и предоставления услуг | Местный орган власти осуществляет определенные действия, ориентированные на использование современных информационно-коммуникационных технологий для внутренних процессов и предоставления услуг. Имеется некоторая внутренняя политика использования ИКТ | Местный орган власти систематически использует достаточно современные информационно-коммуникационные технологии для внутренних процессов, двунаправленного обмена информацией с гражданами и для предоставления своих услуг. |

*Продолжение таблицы В.1*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| | | | Имеются реализованные запланированные стратегия и политика улучшения использования ИКТ и документированные результаты |
| 8 Реализованная и обновляемая нормативно-правовая база | Местный орган власти не имеет внедренной и актуальной правовой системы, которая правильно согласована с региональными и национальными нормативно-правовыми базами | Местный орган власти в некоторых основных процессах и общественных действиях имеет внедренную и обновляемую правовую систему, которая частично согласована с региональными и национальными нормативно-правовыми базами | Местный орган власти во всех процессах и общественных действиях имеет внедренную и обновляемую правовую систему, должным образом согласованную с региональными и национальными нормативно-правовыми базами |
| 9 Преобладание верховенства закона на территории местных органов власти | Местный орган власти не имеет каких-либо учреждений и процедур, способных выполнить требования и обеспечить верховенство закона для преобладания на всей его территории | Местный орган власти имеет учреждения и процедуры, способные выполнить требования и обеспечить верховенство закона в определенных областях, но это не может быть распространено на всю территорию своевременными, доступными и эффективными методами | Местный орган власти имеет учреждения и процедуры, способные выполнить требования и обеспечить верховенство закона таким образом, что это распространяется по всей территории эффективными, доступными и подходящими методами. При этом обеспечивается достаточно доказательств и достоверной информации в их поддержку |
| 10 Прозрачность и доступ к информации, целостность и социальная ответственность | Местный орган власти не обеспечивает прозрачность, целостность и социальную ответственность и не обеспечивает эффективный общественный контроль и не способствует ему. Потребители/граждане лишены доступа к документам, слушаниям или деталям бюджетных программ и к тому, как расходуются средства | Местный орган власти осуществляет определенные действия, направленные на обеспечение прозрачности, целостности и социальной ответственности, допускающие и способствующие эффективному общественному контролю. У потребителей/граждан есть ограниченный доступ к документам, слушаниям или деталям бюджетных программ и к тому, как расходуются средства | Политика местного органа власти обеспечивает полные прозрачность, целостность и социальную ответственность, допускает и способствует эффективному общественному контролю. Потребители/граждане на самом деле имеют доступ к документам, слушаниям или деталям бюджетных программ и к тому, как расходуются средства |
| 11 Рациональный финансовый менеджмент | Местный орган власти не имеет стабильного финансового баланса, учитывающего его общие доходы, расходы на социальные нужды и государственный долг. Местный орган власти не имеет никакого реального контроля над своим государственным долгом | Местный орган власти не имеет минимального приемлемого финансового баланса, учитывающего его общие доходы, расходы на социальные нужды и государственный долг. Его финансовая информация или не полна, или не обновлена, или не согласована с национальными финансовыми | Местный орган власти имеет минимальный приемлемый финансовый баланс, учитывающий его общие доходы, расходы на социальные нужды и государственный долг. Его финансовая информация полна, обновлена и согласована с региональным и национальным управлением |

*Окончание таблицы В.1*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| | | правилами. Возможно только частичное управление государственным долгом | Эффективно контролируется управление государственным долгом |
| 12 Защита и безопасность | Местный орган власти не имеет доступа к необходимым ресурсам, оборудованию, процедурам или информации по обеспечению безопасности. Нет какой-либо формально установленной координации с населением и другими уровнями управления для предотвращения насилия и преступлений. Уровень тяжких преступлений высок, а местный орган власти не предпринимает серьезных действий для предотвращения преступлений | Местный орган власти имеет ограниченный доступ к необходимым ресурсам, оборудованию, процедурам и информации. Нет какой-либо эффективной формально установленной координации с населением и другими уровнями управления для предотвращения насилия и преступлений. Во многих случаях граждане ощущают незащищенность | Уровень насилия и преступления на территории местных органов власти низок, о чем знают граждане. Местный орган власти имеет доступ к необходимым ресурсам, оборудованию, процедурам и информации и поддерживает эффективную формально установленную координацию с гражданами и другими уровнями правительства, для предотвращения насилия и преступлений |

Таблица В.2 — Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки и последующих обработки и анализа развития надежного местного управления. Показатели устойчивого экономического развития.

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 1 Продвижение инновационных экономических инициатив | Местный орган власти сосредоточил свое внимание на текущей экономической деятельности. Нет никаких программ исследования инновационных экономических инициатив | Конкретные потенциальные инновационные экономические инициативы были определены, но они не получили развития или осуществления | Имеются программы, приводящие к значительным документированным результатам по продвижению и внедрению инновационных экономических инициатив |
| 2 Стимулирование возможности достойного трудоустройства | Потенциал работы местных органов власти по производительному труду неизвестен. Программы стимулирования и поощрения возможности достойного трудоустройства не разработаны | Проводятся отдельные мероприятия по стимулированию возможности достойного трудоустройства, но они не развиваются согласованно | Существует рациональная стратегия укрепления местного экономического развития и создания рабочих мест. Стратегия включает в себя интегрированную политику создания нового бизнеса, достойного трудоустройства и проекты по созданию потенциала. Эта политика реализована в конкретных программах и хорошо документированных результатах возможности достойного трудоустройства |
| 3 Ответственность за продовольственную безопасность | Местный орган власти не имеет никакого контроля или учета по вопросам продовольственной безопасности. В наличии крайне ограниченное предложение и ограниченный физический доступ всех | Местный орган власти не осуществляет регулярный и эффективный надзор по вопросам продовольственной безопасности. Большинство местных сообществ сталкивается с ограниченно- | Местный орган власти осуществляет реальный надзор и всеобъемлющий учет, связанные с вопросами продовольственной безопасности. Для всего населения всех сообществ местных органов |

*Продолжение таблицы В.2*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| | сообществ местных органов власти к безопасной и питательной пище, необходимой для удовлетворения основных диетических потребностей и предпочтений для активной и здоровой жизни всего населения | стью и проблемами доступа к питательной пище для удовлетворения основных диетических потребностей | власти в любое время обеспечены достаточная поставка и физический доступ к питательной пище, необходимой для удовлетворения основных диетических потребностей и предпочтений в еде для активной и здоровой жизни. Продовольственная безопасность подтверждена соответствующей информацией и свидетельствами |
| 4 Стимулирование местного производственного обучения | Никаких удовлетворяющих требованиям программ обучения или повышения квалификации нет. Местный орган власти не имеет ни информации, ни действий по их продвижению | Имеются программы по наращиванию потенциала, но недостаточные для удовлетворения требований. Местный орган власти обладает информацией и содействует решению проблемы, но терпит неудачу из-за сложности | Для удовлетворения спроса местной занятости имеются действующие программы. Есть значительные документированные результаты этих программ в местных органах власти. Осуществляется адекватный мониторинг информации об этих программах и надзор за ними |
| 5 Стимулирование туризма | Нет никаких планов развития туризма. Туризм не рассмотрен серьезно в рабочей программе местных органов власти | Есть планы разработки туризма, но они не обеспечены достаточной инфраструктурой или достоверной информацией | В распоряжении местного органа власти имеется картина комплексного диагноза, основанная на достоверной информации, с четкими секторными программами и агентством, ответственным за реализацию программ. Кроме того, имеются значительные документированные результаты, относящиеся к определенным целям и позволяющие, таким образом, использовать потенциал туризма в своих интересах |
| 6 Ответственность за устойчивую систему транспорта, пути сообщения и дороги | Недостаточно городских, междугородных и внешних транспортных сообщений, а кроме того территория местных органов власти не имеет достаточно дорог, соединяющих ее с территориями других местных органов власти | Достаточное количество городских и внешних транспортных сообщений с необходимыми базовыми структурами недостаточно пригодны и отвечают интересам всех граждан. Территория местных органов власти имеет дороги, соединяющие ее с территориями других местных органов власти, но они недоступны или небезопасны | Имеются городские, междугородные и внешние транспортные сообщения с необходимыми базовыми структурами, пригодные и отвечающие интересам всех граждан. Территория местных органов власти имеет достаточное количество дорог, которые служат ее доступному и безопасному сообщению с территориями других местных органов власти |

*Окончание таблицы В.2*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 7 Содействие первичному экономическому развитию (село/город: лес, домашний скот, агрокультура и другое) | У местного органа власти нет полного представления ни об ассоциациях производителей, ни о потенциале сектора | Местный орган власти имеет частичное представление о производителях, о продуктах и их местном потенциале, но не имеет какой-либо стратегии должного развития первичного сектора экономики | Местный орган власти имеет полное представление о производителях, о продуктах и их местном потенциале, и у него есть программы со значительными документированными результатами, кроме того, в его подчинении находятся агентства, ответственные за стратегии развития первичного сектора экономики |
| 8 Содействие промышленности, торговле и обслуживанию (вторичные, третичные и другие сектора экономики) | У местного органа власти нет полного представления ни об ассоциациях производителей, ни о потенциале сектора | Местный орган власти имеет частичное представление о производителях, о продуктах и их местном потенциале, но не имеет какой-либо стратегии должного развития промышленности, торговли и услуг | Местный орган власти имеет полное представление о производителях, о продуктах и их местном потенциале, и у него есть программы со значительными документированными результатами, кроме того, в его подчинении находятся агентства, ответственные за стратегию развития, промышленности, торговли и различных услуг |

Таблица В.3 — Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки и последующих обработки и анализа развития надежного местного управления. Показатели всестороннего социального развития

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 1 Предоставление услуг общего пользования | Большая часть жилья и сообществ местных органов власти не получают базовых услуг общего пользования | Большая часть жилья и сообществ на территории местных органов власти получает базовые услуги общего пользования, однако этого недостаточно | Большей части всех сообществ и жилья обеспечено высокое качество услуг посредством непрерывной работы постоянных основных служб |
| 2 Стимулирование развития спорта, отдыха и социального сектора (дети, молодежь и взрослые) | Отсутствуют какие-либо средства или программы стимулирования развития спорта, отдыха и социального сектора (дети, молодежь и взрослые) | Представлена развлекательная и спортивная инфраструктура, но не в хорошем состоянии. Есть отдельные программы развития социального сектора (дети, молодежь и взрослые), но нет никаких документированных результатов | Представлена и сохранена спортивная и развлекательная инфраструктура. Органы власти имеют программы стимулирования развития спорта, отдыха и социального сектора (дети, молодежь и взрослые) со значительными документированными результатами |
| 3 Стимулирование социальной и этнической интеграции | Никаких действий по вовлечению традиционно исключенных групп в общественные процессы принятия решения не производится | Местный орган власти иногда организует консультации и форумы и инициирует действия по вовлечению этих групп | Имеется постоянная формально установленная площадка, на которой граждане всех этнических и социальных групп могут получить информацию о делах органа управления и обсудить их. Местный орган власти имеет программы с их значительными документированными результатами |

*Продолжение таблицы В.3*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 4 Продвижение гендерного равенства | В действиях местных органов власти имеют место случаи половой дискриминации (экономической, политической и социальной). Местный орган власти не имеет политики борьбы с половой дискриминацией | Местный орган власти проявляет интерес к борьбе с половой дискриминацией, однако для реализации гендерного равенства сделаны лишь отдельные шаги | Местный орган власти имеет программы продвижения гендерного равенства, которые привели к значительным и документированным результатам. Имеется официальное учреждение, ответственное за осуществление программ и действий, связанных с этой общественной политикой |
| 5 Ответственность за уязвимые группы населения и группы риска | Местный орган власти не имеет программ или услуг, адресованных уязвимым группам населения и группам риска | Имеют место некоторые отдельные действия, адресованные уязвимым группам населения и группам риска | Местный орган власти имеет учреждения и программы, которые приводят к значительным и документированным результатам предоставления социальных услуг уязвимым группам населения и группам риска |
| 6 Укрепление здоровья населения | 50% сообществ с более чем 500 жителями не имеют коллективных программ здравоохранения. Местный орган власти не имеет своих собственных программ в этой области и не участвует в национальных или региональных программах | По крайней мере 50% сообществ в муниципалитете с более чем 500 жителями имеют активно работающий местный комитет здравоохранения | Больше 80% сообществ с более чем 500 жителями имеют активно работающий местный комитет здравоохранения. Имеется множество местных программ охраны здоровья со значительными документированными результатами |
| 7 Стимулирование качества базового образования | Школ не хватает, а качество образования недостаточное | Достаточное количество школ, но местный орган власти не способствует улучшению качества образования | Достаточное количество школ для базового образования, а местный орган власти содействует повышению качества образования |
| 8 Стимулирование достойного жилья | Местный орган власти не отслеживает жилищные условия сообществ, которые в большинстве случаев являются несоответствующими. Нет никаких программ работы с самовольными поселениями или направленных на улучшение землепользования | Менее 50% жителей имеют достойное жилье, и есть местная программа, приводящая к значительным документированным результатам решения этой проблемы. Зафиксирован интерес к продвижению легализации самовольных поселений и гарантии владения жильем, однако нет программ с эффективными результатами | У большинства жителей есть достойное жилье и имеются программы решения жилищных проблем, приводящие к значительным документированным результатам. Есть согласованная программа легализации самовольных поселений и гарантии владения жильем со значительными и документированными результатами |
| 9 Продвижение общественных наук и культуры социальной ответственности | Никаких действий по продвижению общественных наук и культуры социальной ответственности | Предприняты отдельные действия для повышения осведомленности граждан и продвижения общественных наук, но никаких действий по культуре социальной ответственности | Регулярные мероприятия по продвижению общественных наук, участию граждан и культуре социальной ответственности. Имеется множество программ со значительными документированными результатами и учреждения, ответственные за их продвижение |

*Окончание таблицы В.3*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 10 Стимулирование сохранности культурного и исторического наследия | Никакой инфраструктуры и никаких мероприятий по охране местной самобытности и исторического наследия сообществ | Имеется культурная инфраструктура, но в плохом состоянии. Нет никаких систематических программ ее продвижения и охраны | Культурную инфраструктуру охраняют. Органы власти имеют программы стимулирования сохранности исторического и культурного наследия со значительными документированными результатами |
| 11 Ответственность за борьбу с бедностью | Местный орган власти не имеет программ борьбы с бедностью и при этом не связан с государственными учреждениями или частными организациями, занимающимися этой проблемой | Имеют место некоторые отдельные мероприятия по борьбе с бедностью, но они не связаны с другими государственными учреждениями и частными организациями. Местный орган власти не имеет конкретной программы с документированными результатами, направленной на борьбу с бедностью | Местный орган власти имеет множество программ с документированными результатами. Местный орган власти имеет связи и проекты с другими правительственными уровнями, общественными предприятиями, с другими государственными учреждениями и частными организациями |

Таблица В.4 — Система интегрированной диагностики, контрольной проверки, оценки и последующих обработки и анализа развития надежного местного управления. Показатели стабильного экологического развития

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 1 Забота о качестве воздуха | Орган местной власти не несет ответственности и не контролирует действия, которые загрязняют воздух, такие как горение полей и отходов | Имеются официально утвержденные процедуры по предотвращению горения полей и отходов и производится периодический контроль за выбросом загрязнения | Имеются нормы и программы для мобильного и фиксированного контроля выброса загрязняющих веществ. Их результаты достоверно оцениваются и обнародуются |
| 2 Ответственность за чистоту и вывоз мусора | Имеется несколько постоянных площадок неконтролируемой утилизации отходов, открытых для объектов окружающей среды. Службы сбора отходов нет, или она недостаточна | Существует только один открытый полигон для контролируемых утилизации и хранения отходов. Он окружен по периметру забором. Ввоз отходов контролируется, и есть охранники. Имеются отдельные маршруты службы сбора мусора | Существует свалка, отвечающая требованиям действующих санитарных стандартов и норм. Она закрыта крышей и защищена от проникновения воздуха, почвы и грунтовых вод. Представлена система вывоза отходов, покрывающая большую часть территории местных органов власти. Имеется начальный опыт по экспериментальному пилотному проекту по разделению и переработке отходов |
| 3 Забота об имидже территории | Никаких действий по заботе об имидже территории местных органов власти | Каждые 6 мес или один раз в год проводят периодические мероприятия по улучшению имиджа территории местных органов власти | Имеются программы по улучшению имиджа территориального окружения местных органов власти со значительными и документированными результатами, включая бюджет для этих программ |

*Окончание таблицы В.4*

| Показатели | Красный | Желтый | Зеленый |
|---|---|---|---|
| 4 Охрана природных ресурсов и ответственность за них | Отсутствуют обследования природных ресурсов и действия по их защите | Имеется документированное обследование, которое обновляется по крайней мере один раз в три года на основе материалов, связанных с природными ресурсами местных органов власти | Имеется программа охраны и использования природных ресурсов со значительными результатами и персоналом, ответственным за внедрение программы |
| 5 Эффективная система землеустройства | Местный орган власти допускает рост без определенного городского планирования или регулирования | Имеется план землеустройства, однако он может оказаться недействительным, устаревшим и/или неутвержденным | Есть согласованный план землеустройства, который обновляется по крайней мере каждые 5 лет, и органы местного самоуправления контролируют его реализацию при условии хорошо организованного участия граждан |
| 6 Охрана воды и ответственность за нее | Источники водоснабжения не защищены; отсутствует прогноз потребления и производства, сточные воды сбрасывают неконтролируемо и без очистки | Имеются отдельные программы охраны или обслуживания источников водоснабжения. Есть местные постановления по воде | Имеется программа охраны и обслуживания источников водоснабжения для поверхностных и глубоких вод, а также программа очистки сточных вод. Также имеются инструкции и функциональный орган по водоснабжению |
| 7 Охрана почвы и ответственность за нее | Не проведено обследование проблем эрозии, потерь растительного покрова или окисления почвы | Имеется документированное обследование, которое обновляется по крайней мере один раз в три года. Проводят периодические мероприятия по контролю эрозии, вырубки леса и использованию удобрений, разрушающих почву | Имеются программы со значительными документированными результатами, по контролю за эрозией, вырубкой леса, охраной, восстановлением почвы и восстановлением лесных массивов |
| 8 Стимулирование экологического образования | Нет никаких программ местных органов власти, связанных с экологическим образованием | Только несколько общественных программ, связанных с экологическим образованием, разработаны местными органами власти (очистка бассейнов рек с участием населения, Всемирный день защиты окружающей среды) | Имеется официальная экологическая образовательная программа для школ и населения, в том числе мероприятия, способствующие улучшению и охране окружающей среды |

## Приложение ДА
## (справочное)

## Сведения о соответствии ссылочных международных стандартов ссылочным национальным стандартам

Таблица ДА.1

| Обозначение ссылочного международного стандарта | Степень соответствия | Обозначение и наименование соответствующего национального стандарта |
|---|---|---|
| ISO 9001:2008 | IDT | ГОСТ ISO 9001—2011 «Система менеджмента качества. Требования» |
| Примечание — В настоящей таблице использовано следующее условное обозначение степени соответствия стандартов:<br>- IDT — идентичные стандарты. | | |

## Библиография

[1] ISO 9001:2008 *Системы менеджмента качества. Требования*

[2] ISO 9004:2009 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества

[3] ISO 10001:2007 *Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей — руководство для норм поведения для организаций*

[4] ISO 10002:2004 Менеджмент организации. Удовлетворенность потребителя. Руководство по управлению претензиями в организациях

[5] ISO 10003:2007 Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Рекомендации по урегулированию спорных вопросов вне организации

[6] ISO 10004, *Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководство по мониторингу и измерениям*

[7] ISO 10005:2005 Менеджмент организации. Руководящие указания по планированию качества

[8] ISO 10006:2003 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании

[9] ISO 10015:1999 Менеджмент организации. Руководящие указания по обучению

[10] ISO 14001:2004 Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению

[11] ISO 19011:2011 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента

[12] ISO 26000:2010 *Руководство по социальной ответственности*

[13] IWA 1:2005 *Система менеджмента качества. Руководство по повышению производительности в организациях здравоохранения*

[14] IWA 2:2007 *Система менеджмента качества (ISO 9001:2000 Руководство по применению в образовании)*

[15] ISO/TC176/SC2/N525R2 *Введение в ISO 9000 и пакет поддержки: Руководство по требованиям обеспечения документацией ISO 9001:2008*[1)]

[16] ISO/TC176/SC2/N544R3 *Введение в ISO 9000 и пакет поддержки: Руководство по понятию процесса и его использованию в системах менеджмента*[2)]

[17] ISO/TC176/SC 2/N630R3 *Руководство по «произведенным на стороне процессам»*[3)]

[18] ISO/TC176/SC1/N400 *Введение в ISO 9000 и пакет поддержки. Руководство по некоторым часто используемым словам, найденным в серии ISO 9000*[4)]

[19] ISO, 2005 *Какую роль играет ISO 9001:2000 в системе поставок?*[5)]

[20] United Nations Agenda 21 for Sustainable Development — Rio de Janeiro, 1992

[21] CGSB 184.1 (Canada), *Guidelines for implementing ISO 9000 Quality management systems in public sector organizations*

[22] IRAM 30300 (Argentina), *Guidelines for interpretation of the ISO 9001:2000 in municipalities*

[23] OAS/RIAD OAS/Ser.K/XXXVII.2 REDMU-II/doc.5/03 25 08 2003: Design of Parameters, Frames of Reference, Proposed Methodologies and Common Strategies to Promote Processes of Decentralization, Local Government, and Citizen Participation

[24] INAFED 2002 (Mexico), Special Program for an Authentic Federalism 2002–2006

[25] UK Office of the Deputy Prime Minister, «Securing Better Outcomes — developing a new»

---

1) Доступно по адресу: www.iso.org.

2) Доступно по адресу: www.iso.org.

3) Доступно по адресу: www.iso.org.

4) Доступно по адресу: www.iso.org.

5) Доступно по адресу: www.iso.org.

УДК 658.562.014:006.354 ОКС 03.120.10 IDT

Ключевые слова: система менеджмента качества, требования к системе менеджмента качества, ответственность руководства, менеджмент ресурсов, процессы жизненного цикла продукции, мониторинг, измерение, документированная процедура

Редактор *К.В. Колесникова*
Корректор *Г.В. Яковлева*
Компьютерная верстка *Ю.В. Поповой*

Сдано в набор 11.07.2016. Подписано в печать 22.08.2016. Формат 60 × 84 1/8. Гарнитура Ариал.
Усл. печ. л. 7,44.

Набрано в ИД «Юриспруденция», 115419, Москва, ул. Орджоникидзе, 11.
www.jurisizdat.ru y-book@mail.ru

Издано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995, Москва, Гранатный пер., 4.
www.gostinfo.ru info@gostinfo.ru