

**Процедура
АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ З БОКУ КЕРІВНИЦТВА
ПР 002-04-2015**

1. ВСТУП

1.1. Метою процедури є надання замовнику гарантій стосовно того, що вище керівництво регулярно аналізує систему керування якістю організації, щоб забезпечити її постійну придатність, адекватність та результативність та має велике значення у визначенні, впровадженні, управлінні і поліпшенні системи управління якістю і націлено на виконання всіх вимог замовників.

1.2. Предметом даної процедури є вимоги до дій керівництва Виконавчого комітету Довгинцівської районної в місті ради при проведенні аналізу ефективності діючої системи управління якістю.

1.3. Вимоги цієї процедури обов'язкові для :

- вищого керівництва Виконавчого комітету Довгинцівської районної в місті ради при аналізі діяльності системи управління якістю в цілому;
- керівників структурних підрозділів (управлінь) при аналізі ефективності системи управління якістю на рівні виконання керівних функцій по напрямках діяльності і в організації в цілому.

2. НОРМАТИВНІ ПОСИЛАННЯ

У цій процедурі використані посилання на наступні нормативні документи:

- ДСТУ ISO 9000:2007 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів;
- ДСТУ ISO 9001:2009 Системи управління якістю. Вимоги.

3. ПРИЙНЯТІ В ТЕКСТІ СКОРОЧЕННЯ

3.1. Виконавчий комітет Довгинцівської районної в місті ради – Виконком.

3.2. СУЯ – Система управління якістю.

4. ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ

- 4.1. Якість** Ступінь до якого сукупність власних характеристик задовольняє вимоги.
- 4.2. Забезпечення якості** Складова частина управління якістю, зосереджена на створенні впевненості в тому, що вимоги до якості буде виконано.

- | | | |
|--------------|-----------------------------------|--|
| 4.3. | Задоволеність замовника | Сприйняття замовником ступеня виконання його вимог. |
| 4.4. | Показник виконання | Інформація, яка кількісно характеризує стан оцінюваного об'єкту або діяльності (і/або тенденції зміни цього стану). |
| 4.5. | Аналіз з боку керівництва | Що проводиться керівниками всіх рівнів, регулярна оцінка процесів системи управління якістю, за які вони несуть відповідальність, для визначення ефективності і коректування власної діяльності, здійснюваної для досягнення мети організації. |
| 4.6. | Система | Сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів. |
| 4.7. | Управління | Скоординована діяльність, яка полягає у спрямуванні та контролюванні організації. |
| 4.8. | Система управління якістю | Система управління якістю, яка спрямовує та контролює діяльність організації щодо якості. |
| 4.9. | Аналізування | Діяльність, яку розпочинають для визначення придатності, адекватності, результативності того, що розглядають, щоб досягнути установлених цілей. |
| 4.10. | Результативність | Ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів. |
| 4.11. | Ефективність | Співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами. |
| 4.12. | Постійне поліпшення якості | Складова частина управління якістю, зосереджена на збільшенні здатності виконати вимоги до якості. |

5.ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

5.1. Ціль аналізу системи управління якістю Виконкому.

5.1.1 Вище керівництво повинне із запланованою періодичністю аналізувати діючу систему управління якістю для забезпечення її постійної придатності, адекватності і результативності. Аналіз повинен охоплювати оцінку можливостей вдосконалення і необхідності в зміні системи управління якістю, зокрема політики і цілей у області якості. Аналіз треба проводити у регулярні заплановані проміжки часу, забезпечуючи достатню гнучкість для уможливлення додаткового аналізування, за необхідності підтримування цілісності системи.

5.1.2. Результати аналізу з боку керівництва повинні бути задокументованими і оформлюватися протоколами.

5.1.3. Аналіз керівництва повинен бути направлений на:

- оцінку ефективності і якості діяльності підрозділів, процесів управління по окремому напрямку діяльності, або в організації в цілому, а також процесів і способів управління на всіх рівнях;

- виявлення недоліків, встановлення причин цих недоліків і визначення можливих напрямів для поліпшення діяльності, а також вирішення проблем, пов'язаних з діяльністю організації і його структурних підрозділів;

- виявлення і оцінка прикладів успішного управління і ефективних процесів управління, доцільних для розповсюдження позитивного досвіду;

- підвищення ефективності діяльності шляхом розробки і реалізації коригувальних та запобіжних заходів.

5.1.4. Об'єкти аналізу з боку керівництва.

5.1.5. Аналізу підлягають:

- показники, які характеризують якість наданих послуг;
- організаційна структура Виконкому, підрозділи і ефективність функціонально-управлінських зв'язків;
- зміст і повнота організаційно-розпорядчих документів;
- процеси адміністративного управління, які впливають на якість;
- результати виконання процесів і методи оцінки результатів;
- ефективність роботи керівників з іншими організаціями та підрозділами Виконкому.

5.2. Принципи проведення аналізу:

5.2.1. Керівник повинен проводити аналіз особисто, а також залучати персонал для виконання окремих її етапів (збір інформації).

5.2.2. Аналізом повинні бути охоплені всі впливаючі на якість об'єкти і процеси, за працездатність і ефективність яких керівник несе відповідальність.

5.2.3. При аналізі повинні використовуватися вимоги Законів України, документації системи управління якістю, а також інформація, одержана в результаті внутрішніх аудитів.

5.2.4. Керівник повинен вибірково дублювати проведення етапів аналізу доручених підлеглим, з метою оцінки їх професійного рівня, якості і об'єктивності представленої ними інформації.

5.3. Зміст аналізу з боку керівництва:

5.3.1. Аналіз з боку керівництва включає перевірку відповідності системи управління якістю вимогам, викладеним в:

- політиці, цілях і завданнях організації;
- документах системи управління якістю;
- діючих нормах, правилах і стандартах;
- рішеннях керівництва підприємства, підрозділу.

5.3.2. Вхідні дані для аналізу з боку керівництва повинні містити інформацію відносно:

- загальної оцінки результатів діяльності щодо питань якості;
- результатів внутрішніх аудитів;
- зворотного зв'язку із замовником;
- функціонування процесів;

- відповідності і поліпшення продукції;
- стану виконання запобіжних та коригувальних дій;
- дій за наслідками попереднього аналізу з боку керівництва;
- змін, які можуть вплинути на систему управління якістю;
- рекомендацій щодо поліпшень (визначення коригувальних та запобіжних заходів, направлених на вдосконалення процесів управління);
- аналіз виявлених невідповідностей і недоліків;
- проведення аналізу причин невідповідностей;
- розподіл повноважень і відповідальності, встановлені взаємодії, дані про кваліфікацію персоналу;
- виявлення підрозділів, в яких найбільш ефективні процеси управління.

5.3.3. Вхідна інформація для оцінювання результативності системи керування якістю може також охоплювати таке:

- скарги та пропозиції від замовників/громадян і персоналу суб'єкта місцевого самоврядування;
- порівняльні дослідження, запровадження систем іншими суб'єктами місцевого самоврядування або інших еталонних моделей;
- бюджет, наявний для запровадження та функціонування системи;
- проведення моніторингу ходу виконання попередньо визначених дій стосовно системи керування якістю;
- зміни в політиці органів національної чи регіональної влади;
- зміни в обсягах ресурсів, що їх надають органи національної чи регіональної влади суб'єктові місцевого самоврядування;
- зміни в законах і регламентах;
- зміни в місцевих демографічних даних;
- результати статистичного аналізу та аналізу тенденції діяльності суб'єкта місцевого самоврядування;
- дієвість основних постачальників і/або партнерів.

6.ПРОВЕДЕННЯ КРИТИЧНОГО АНАЛІЗУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ З БОКУ КЕРІВНИЦТВА

6.1. Діяльність щодо аналізу системи управління якістю з боку керівництва.

6.1.1. Діяльність щодо аналізу системи управління якістю включає:

- планування;
- виконання;
- аналіз результатів;
- підбиття підсумків;
- використання результатів.

6.2. Планування.

6.2.1. Річне планування і організація аналізу в цілому. Для аналізу з боку керівництва необхідно:

- встановити періодичність і організаційну форму підведення підсумків;

- призначити відповідальних за підготовку матеріалів для аналізу і підсумкових документів.

Для організації прийнято підводити підсумки у області якості у формі звіту з періодичністю 1 раз на рік.

6.3. Виконання.

6.3.1. Виконання аналізу включає:

- збір інформації з встановленою періодичністю;
- узагальнення всіх попередніх оцінок по даній темі;
- підготовку окремих і зведених звітів з переліком всіх виявлених невідповідностей і прийнятими заходами по їх усуненню, а також з узагальненням позитивного досвіду.

6.3.2. При виконанні аналізу з боку керівництва здійснюється узагальнення всіх представлених матеріалів з метою систематизації виявлених невідповідностей і позитивних результатів, констатації і встановлення тенденцій зміни негативних явищ і контролю, вжитим запобіжним і коригувальним заходами.

6.4. Аналіз результатів.

6.4.1. Аналіз результатів повинен включати:

- розгляд результатів і порівняння їх з встановленими критеріями;
- систематизацію невідповідностей і недоліків (визначення характеру, змісту, значення);
- визначення позитивних результатів і рекомендацій по їх впровадженню;
- виявлення шляхів поліпшення;
- визначення тенденцій появи недоліків.

6.4.2. Аналіз виявлених невідповідностей і недоліків повинен бути направлений на:

- класифікацію причин невідповідностей;
- визначення причини значних невідповідностей.

6.4.3. Результати аналізу повинні бути задокументовані у відповідному протоколі, який повинен містити рішення і дії пов'язані з:

- вдосконаленням ефективності системи управління якістю;
- поліпшенням продукції згідно вимог замовника;
- потребою в ресурсах.

6.5. Підбиття підсумків.

6.5.1. Підбиття підсумків виконують у формі наради, яка включає:

- розгляд загальних висновків і результатів;
- обговорення виявлених невідповідностей і їх впливу на ефективність і якість;
- обговорення запропонованих коригувальних та запобіжних заходів;
- розгляд звітів і підготовку коригувальних та запобіжних заходів.

6.6. Використання результатів.

6.6.1. Результати аналізу використовуються при розробці, виконанні і контролі за виконанням коригувальних та запобіжних заходів, витікаючих з виявлених в результаті аналізу невідповідностей і недоліків, а також при проведенні подальших самооцінок.

6.6.2. Результати аналізу повинні сприяти визначенню недоліків в методах і способах управління, встановленню меж конфіденційності і набуттю досвіду в проведенні самооцінок.

6.7. Коригувальні та запобіжні заходи

6.7.1. Заходи по усуненню невідповідностей і запобіганню їх повторенню повинні бути сплановані задокументовані, виконані, проконтрольовані і оцінені. В процесі підготовки повинні бути визначені:

- характер і масштаб необхідних заходів;
- рівень контролю з боку керівництва;
- необхідні види ресурсів і їх об'єм.

6.7.2. Заходи можуть бути оформлені у вигляді одного або декількох планів-заходів (Додаток А), які повинні включати:

- перелік і опис необхідних дій, дати виконання;
- відповідальних за виконання, контроль і оцінку ефективності результатів по кожній наміченій дії;
- відповідального за організацію і оцінку результатів заходів в цілому;
- об'єми фінансування робіт.

6.7.3. При розробці критеріїв ефективності рекомендується враховувати питання по напрямках діяльності, приведені в Додатку Б.

6.8. Підготовка персоналу.

6.8.1. Необхідно вести систематизовану і цілеспрямовану роботу з керівним персоналом, пов'язану з освоєнням статистичних методів аналізу, вивченням, освоєнням і застосуванням показників аналізу, розробкою коригувальних дій по виявлених невідповідностях і навчанням, складанню звітів.

6.8.2. Підготовка провідного персоналу повинна включати проведення загальноосвітніх курсів з питань забезпечення якості, включаючи вивчення методів оцінки системи якості.

7 ПЕРІОДИЧНІСТЬ ПРОВЕДЕННЯ НАРАД

7.1. Наради, що підводять підсумки по функціонуванню системи управління якістю в підрозділі і поліпшенні діяльності впливаючої на якість послуг, що надаються проводяться в підрозділах щомісячно. Аналіз з боку керівництва підрозділу оформляється протоколом наради.

Додаток Б
(рекомендація)

Питання, що враховуються при розробці критеріїв аналізу з боку керівництва

Адміністративне управління:

- досягнення встановленої мети діяльності (тенденції досягнення довгострокової мети, рішення конкретних короткострокових задач);
- ефективність діючої організаційної структури (відсутність дублювання функцій, однозначність ліній підпорядкування, відповідність повноважень і відповідальності персоналу, мінімальність незапланованих адміністративних дій);
- виконання запланованих заходів (відповідність встановленим термінам, повнота і достовірність звітності виконавців);
- статистика усунення недоліків, відмічених при аудитах та інспекторських перевірках.

Управління персоналом:

- штатний розклад і точність кваліфікаційних вимог;
- відповідність кваліфікації персоналу, зокрема керівного;
- підвищення кваліфікації (зокрема курси по навчанню керівного персоналу);
- підготовка резерву;
- текучість кадрів (по встановлених категоріях персоналу);
- відступу від показників якості з вини персоналу;
- дотримання графіків складання іспитів.

Управління фінансами:

- стан бюджету (достатність і чіткість виконання);
- відповідність фінансового забезпечення потребам підрозділів Виконкому;
- стан виконання фінансових планів.

Управління послугами, що надаються:

- ступінь задоволеності замовника.

Аркуш реєстрації змін

Зміна	Номер аркуша				Всього аркушів в документі	№ документа	Вхідний номер супровідного документа	Підпис	Дата
	зміненого	заміненого	нового	анульованого					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

КЕРУЮЧИЙ СПРАВАМИ ВИКОНКОМУ

О.О. ГИЖКО