

НАЦИОНАЛЬНОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ СТРОИТЕЛЕЙ

Рекомендации

Система менеджмента качества

РУКОВОДСТВО ПО ПРИМЕНЕНИЮ СТАНДАРТА
ГОСТ Р ИСО 9001—2008
В СТРОИТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Р НОСТРОЙ 2.35.2-2011

Издание официальное

Общество с ограниченной ответственностью «Тест-С.-Петербург»

Открытое акционерное общество
«Центр проектной продукции в строительстве»

Москва 2011

Предисловие

- | | | |
|---|------------------------------------|---|
| 1 | РАЗРАБОТАНЫ | Обществом с ограниченной ответственностью «Тест-С.-Петербург», Закрытым акционерным обществом «Тест Консалт» |
| 2 | ПРЕДСТАВЛЕНЫ НА
УТВЕРЖДЕНИЕ | Комитетом Национального объединения строителей по промышленному строительству, протокол от 08.09.2011 г. № 10 |
| 3 | УТВЕРЖДЕНЫ И
ВВЕДЕНЫ В ДЕЙСТВИЕ | Решением Совета Национального объединения строителей, протокол от 14.10.2011 г. № 20 |
| 4 | ВВЕДЕНЫ | ВПЕРВЫЕ |

© Национальное объединение строителей, 2011

© Общество с ограниченной ответственностью «Тест-С.-Петербург», 2011

Распространение настоящего стандарта осуществляется в соответствии с действующим законодательством и с соблюдением правил, установленных Национальным объединением строителей

Содержание

Введение.....	VI
1 Область применения	1
1.1 Общие положения	1
1.2 Применение.....	2
2 Нормативные ссылки	4
3 Термины и определения	6
4 Система менеджмента качества.....	6
4.1 Общие требования.....	6
4.2 Требования к документации	16
5 Ответственность руководства	28
5.1 Обязательства руководства.....	28
5.2 Ориентация на потребителя.....	29
5.3 Политика в области качества.....	31
5.4 Планирование.....	33
5.5 Ответственность, полномочия и обмен информацией.....	37
5.6 Анализ со стороны руководства	42
6 Менеджмент ресурсов	46
6.1 Обеспечение ресурсами	46
6.2 Человеческие ресурсы.....	49
6.3 Инфраструктура	52
6.4 Производственная среда	54
7 Процессы жизненного цикла продукции.....	56
7.1 Планирование процессов жизненного цикла продукции	56
7.2 Процессы, связанные с потребителями	59
7.3 Проектирование и разработка.....	65

7.4 Закупки.....	77
7.5 Производство и обслуживание.....	85
7.6 Управление устройствами для мониторинга и измерений.....	95
8 Измерение, анализ и улучшение.....	99
8.1 Общие положения.....	99
8.2 Мониторинг и измерение.....	102
8.3 Управление несоответствующей продукцией.....	115
8.4 Анализ данных.....	117
8.5 Улучшение.....	119
Приложение А (рекомендуемое) Термины и определения.....	126
Приложение Б (рекомендуемое) Пример алгоритма разработки и внедрения СМК.....	135
Приложение В (рекомендуемое) Пример карты процесса.....	138
Приложение Г (рекомендуемое) Примеры условного обозначения сети процессов строительных работ и схемы взаимодействия процессов строительной организации.....	139
Приложение Д (рекомендуемое) Пример перечня основных процессов системы менеджмента качества строительной организации.....	140
Приложение Е (обязательное) Перечень документированных процедур и записей, требуемых ГОСТ Р ИСО 9001.....	159
Приложение Ж (рекомендуемое) Пример типовой структуры руководства по качеству.....	162
Приложение И (рекомендуемое) Примеры алгоритмов управления внутренней и внешней документацией строительной организации.....	164

Приложение К (рекомендуемое) Пример типовой структуры документированной процедуры	166
Приложение Л (рекомендуемое) Пример политики в области качества строительной организации	168
Приложение М (рекомендуемое) Методика разработки целей в области качества строительной организации.....	169
Приложение Н (рекомендуемое) Пример матрицы ответственности в строительной организации	172
Приложение П (рекомендуемое) Пример положения о представителе руководства по качеству строительной организации.....	175
Приложение Р (рекомендуемое) Методика планирования проектов и пример схемы планов проекта	179
Приложение С (рекомендуемое) Методики организации маркетинга и анализа договоров (контрактов)	181
Приложение Т (рекомендуемое) Пример анкеты опроса удовлетворенности потребителей.....	183
Приложение У (рекомендуемое) Пример карты оценки поставщиков	186
Приложение Ф (рекомендуемое) Примеры форм документов по внутреннему аудиту	187
Приложение Х (рекомендуемое) Пример плана совершенствования строительной организации	191
Библиография	194

Введение

Настоящие рекомендации разработаны в рамках Программы стандартизации Национального объединения строителей и направлены на реализацию Градостроительного кодекса Российской Федерации, Федерального закона от 27 декабря 2002 г. № 184-ФЗ «О техническом регулировании», Федерального закона от 30 декабря 2009 г. № 384-ФЗ «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений».

Рекомендации предназначены для практического применения требований ГОСТ Р ИСО 9001 – 2008 в строительных организациях при разработке и поддержании системы менеджмента качества (далее – СМК) в повседневной деятельности, отвечающей требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008 и способствующей достижению высокого уровня результативности управления в строительных организациях.

С введением в действие разрабатываемых рекомендаций обеспечивается достижение следующих задач:

- нормативно-методическое обеспечение внедрения СМК в строительных организациях на всех этапах жизненного цикла строительства, соответствующей требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008;

- нормативно-методическое обеспечение качества выполняемых работ и производимой продукции в строительных организациях на всех этапах жизненного цикла строительства.

Внедрение в строительных организациях СМК, основанной на принципах ГОСТ Р ИСО 9001–2008, позволит построить:

- оптимальную организационную структуру предприятия;
- систему административного управления, направленную на совершенствование деятельности предприятия;

- систему управления персоналом, которая позволит повысить ответственность каждого сотрудника и уровень профессиональной подготовки сотрудников;
- систему документооборота;
- систему разработки и производства продукции (оказания услуг), направленную на удовлетворение потребностей клиентов;
- систему оценки поставщиков, которая оказывает непосредственное влияние на качество выпускаемой продукции (оказываемых услуг);
- систему сбыта и продаж, создать уникальную маркетинговую стратегию;
- систему внутренних коммуникаций и логистики;
- систему внутреннего контроля качества выполняемых работ и производимой продукции.

Рекомендации представляют собой руководство по практическому применению требований ГОСТ Р ИСО 9001–2008 в строительных организациях при разработке и поддержании СМК в повседневной деятельности.

Рекомендации разработаны на основе:

- опыта применения и результатов сертификации СМК в целях обеспечения качества строительной продукции, выполнения работ и оказания услуг по строительству;
- требований к СМК, установленных ГОСТ Р ИСО 9001–2008;
- норм и правил при осуществлении деятельности строительных организаций.

Рекомендации разработаны с учетом СТО-НП-002 «Требования к системе менеджмента качества», Standards Australia International «Руководство по применению стандарта ИСО 9001:2000 в строительстве» и СТО ФЦС 06–2004 «Системы обеспечения качества в строительных организациях».

Рекомендации содержат требования ГОСТ Р ИСО 9001–2008 «Системы менеджмента качества. Требования» и рекомендации по практическому применению этих требований на всех стадиях жизненного цикла производства строительной продукции, выполнения работ и оказания услуг по строительству.

П р и м е ч а н и е – В рамках приведен текст ГОСТ Р ИСО 9001–2008, кроме приложения А «Термины и определения». В приложении А в рамках приведены заимствованные термины.

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

Настоящий стандарт может быть применен внутренними и внешними сторонами, включая органы по сертификации, в целях оценки способно-

сти 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 ИСО 9000:2005 и ИСО 9004:2000.

Во введении к стандарту ГОСТ Р ИСО 9001 в этом подразделе подчеркивается, что в тех случаях когда строительная организация нуждается в демонстрации своей способности всегда поставлять продукцию, отвечающую требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям и ставит своей целью повышение удовлетворенности потребителей посредством эффективного применения СМК, включая процессы постоянного ее улучшения и обеспечение соответствия требованиям потребителей и соответствующим обязательным требованиям, ей необходимо разработать, документально оформить, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии СМК, постоянно улучшать ее результативность в соответствии с требованиями стандарта ГОСТ Р ИСО 9001.

Строительная организация вправе самостоятельно выбирать методику разработки и внедрения СМК. Рекомендуемый алгоритм разработки и внедрения СМК приведен в приложении Б. Алгоритм разработан в соответствии с СТО-НП-002 «Требования к системе менеджмента качества».

Стандарты ИСО 9000 и ИСО 9004 дают перечень восьми базовых принципов менеджмента качества, которым должно следовать высшее руководство строительной организации, направляя ее к достижению более высокой результативности.

Эти принципы обозначены в заголовках:

- ориентация на потребителя;
- лидерство руководителя;

Р НОСТРОЙ 2.35.2-2011

- вовлечение работников;
- процессный подход;
- системный подход к менеджменту;
- постоянное улучшение;
- принятие решений, основанное на фактах;
- взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Применение принципов управления качеством не только обеспечивает непосредственные выгоды, но и вносит важный вклад в менеджмент затрат и рисков. Применение этих принципов в строительной организации могут оказывать влияние на:

- повышение лояльности потребителей, ведущее к повторению бизнеса и хорошим отзывам;
- деловые контакты и обращения;
- возрастающие прибыли и доли рынков, получаемые посредством гибких и быстрых откликов на возможности рынка;
- гибкую и быструю реакцию на возможности рынка;
- возможность снижения затрат и сокращения времени цикла за счет эффективного использования ресурсов;
- получение конкурентных преимуществ за счет улучшения возможностей строительной организации;
- понимание и мотивацию работников в отношении целей и задач строительной организации, а также участия в постоянном улучшении;
- уверенность заинтересованных сторон в строительной организации, подтвержденную финансовыми и социальными выгодами в результате ее деятельности;
- способность строительной организации оптимизировать затраты и ресурсы.

Процессный подход

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

Для успешного функционирования организация должна определить и осуществлять менеджмент многочисленных взаимосвязанных видов деятельности. Деятельность, использующая ресурсы и управляемая с целью преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс. Часто выход одного процесса образует непосредственно вход следующего.

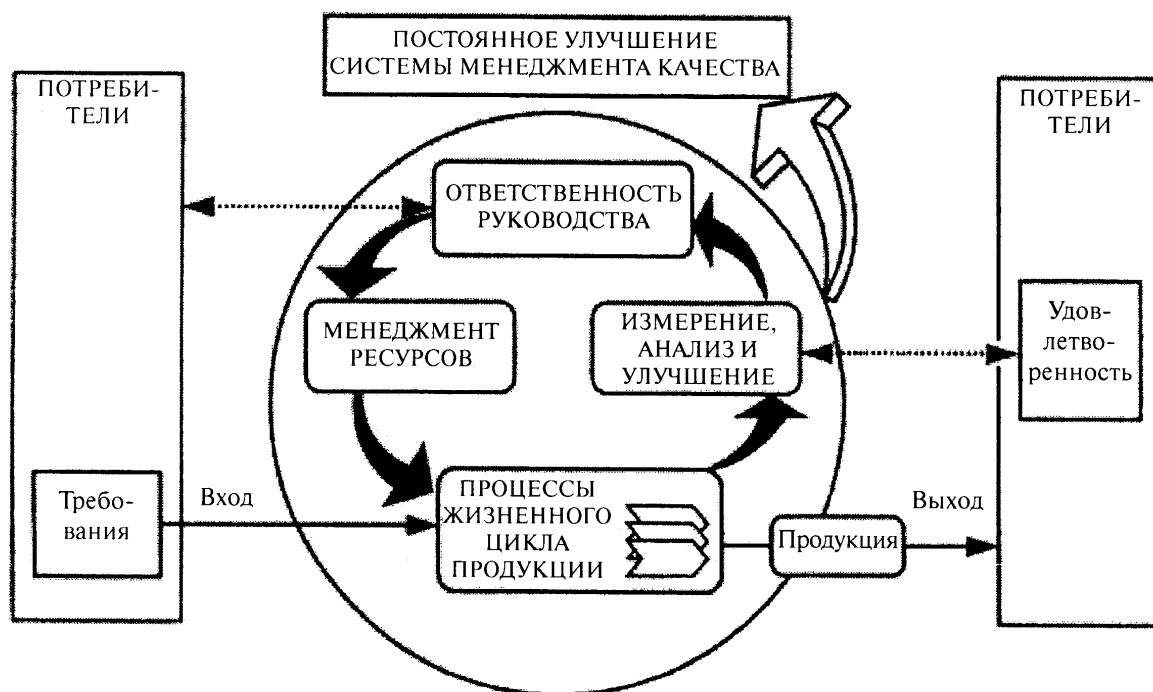
Применение в организации системы процессов наряду с их идентификацией и взаимодействием, а также менеджмент процессов, направленный на получение желаемого результата, могут быть определены как «процессный подход».

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:

- а) понимания и выполнения требований;
- б) необходимости рассмотрения процессов с точки зрения добавляемой ими ценности;
- с) достижения запланированных результатов выполнения процессов и обеспечения их результативности;
- д) постоянного улучшения процессов, основанного на объективном измерении.

Приведенная на рисунке 1 модель системы менеджмента качества, основанной 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.



Условные обозначения:

—————▶ деятельность, добавляющая ценность

.....▶ поток информации

Рисунок 1 – Модель системы менеджмента качества, основанной на процессном подходе

Примечание – Кроме того, ко всем процессам может быть применен цикл «Plan – Do – Check – Act» (PDCA). Цикл PDCA можно кратко описать так:

- планирование (Plan) – разработка целей и процессов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и политикой организации;
- осуществление (Do) – внедрение процессов;
- проверка (Check) – постоянный контроль и измерение процессов и продукции в сравнении с политикой, целями и требованиями на продукцию и сообщение о результатах;
- действие (Act) – принятие действий по постоянному улучшению показателей процессов.

Во введении к стандарту ГОСТ Р ИСО 9001 в этом подразделе раскрывается общая информация о процессном подходе. Процессный подход основан на принципах, предполагающих:

- что любая работа представляет собой процесс, т. е. систему действий, преобразующих имеющиеся ресурсы на входе процесса в определенный результат на выходе;

- что любой продукт (включая услуги или проекты) является результатом процесса или последовательности взаимосвязанных процессов, которые могут быть идентифицированы и поддаются планированию, управлению и совершенствованию.

Данный подход позволяет представить масштабную задачу или проект в виде последовательности отдельных процессов и subprocesses со своими входами. Каждый из них может при этом отслеживаться и измеряться с тем, чтобы выход из одного из них служил входом в другой.

Для того чтобы строительные организации смогли принять процессный подход, для них важно суметь распознать различные типы процессов, которые нужны им для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг.

Для каждого процесса рекомендуется определить:

- потребителя процесса (кто получает результат процесса). Это может быть как внутренний (подразделение или должностное лицо строительной организации), так и внешний потребитель (заказчик, покупатель);

- основные входы для процесса (информация, юридические требования, требования по строительству, материалы, энергетические, человеческие и финансовые ресурсы);
- желаемые результаты (каковы характеристики выпускаемой продукции или услуги, которую предстоит предоставлять);
- средства управления, необходимые для контроля исполнения процесса и результатов;
- взаимодействие с другими процессами строительной организации (выходы одного процесса обычно образуют входы для других процессов).

Связь с ИСО 9004

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

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

ИСО 9004 содержит рекомендации для менеджмента по достижению устойчивого успеха любой организации в сложной, требовательной и постоянно изменяющейся среде. ИСО 9004 предоставляет более широкий взгляд на менеджмент качества, чем ИСО 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.

Во введении к стандарту ГОСТ Р ИСО 9001 в этом подразделе раскрывается взаимосвязь и различия стандартов ГОСТ Р ИСО 9001 и ГОСТ Р ИСО 9004.

Совместимость с другими системами менеджмента

При разработке настоящего стандарта должное внимание было уделено положениям ИСО 14001:2004 для улучшения совместимости этих двух стандартов в интересах сообщества пользователей. Приложение А показывает соответствие между ИСО 9001:2008 и ИСО 14001:2004.

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 действующие системы(у) менеджмента для создания системы менеджмента качества, соответствующей требованиям настоящего стандарта.

Во введении к стандарту ГОСТ Р ИСО 9001 в этом подразделе раскрывается возможность создания интегрированных систем менеджмента.

Для обеспечения удовлетворительного качества производимой продукции (предоставляемых услуг) в строительной организации на основе системы менеджмента качества могут быть внедрены система экологического менеджмента, система менеджмента профессионального здоровья и безопасности и другие необходимые системы менеджмента.

Авторский коллектив: д-р экон. наук *В.В. Окрепилов*, канд. экон. наук *Г.Н. Иванова*, *С.И. Сибирёв*, *Е.Л. Казмировский* (ООО «Тест-С.-Петербург»), *Н.А. Карбышев*, канд. хим. наук *В.А. Рыжов* (ЗАО «Тест Консалт»), *С.М. Белкин* (ФГУП «Головной центр компьютеризации и сертификации»), д-р экон. наук *Ю.П. Панибратов* (СБГАСУ).