



ПРОМТЕХСЕРТИФИКАЦИЯ  
СИСТЕМА ДОБРОВОЛЬНОЙ СЕРТИФИКАЦИИ



# Разработка и внедрение систем менеджмента



## Контактные данные

Кочнев Василий +7 (912) 660-19-83  
Грабова Ксения +7 (905) 803-49-49  
info@gortestural.ru



## Местоположение

г. Екатеринбург, БЦ «Саммит»,  
ул. 8 Марта, д. 51, офис 305



## График работы

Проектная работа – выезд  
к потребителям  
Удаленная работа

# Команда разработчиков



Кочнев Василий

Руководитель направления

- ✓ Координация деятельности по разработке и внедрению систем менеджмента (СМ)
- ✓ Взаимодействие с Заказчиком
- ✓ Консультирование по вопросам разработки, внедрения, функционирования и сертификации СМ



Грабова Ксения

Специалист

- ✓ Разработка документации Систем Менеджмента (СМ)
- ✓ Сопровождение при внедрении СМ
- ✓ Проведение внутренних аудитов, анализа со стороны руководства
- ✓ Консультирование по вопросам разработки, внедрения, функционирования и сертификации СМ



Хожай Валерия

Специалист

- ✓ Разработка документации Систем Менеджмента (СМ)
- ✓ Сопровождение при внедрении СМ
- ✓ Проведение внутренних аудитов, анализа со стороны руководства
- ✓ Консультирование по вопросам разработки, внедрения, функционирования и сертификации СМ



# Стандарты по которым проводится разработка и внедрение Системы Менеджмента



ISO 9001:2015

Системы менеджмента качества.  
Требования



ISO 14001:2015

Системы экологического менеджмента.  
Требования и руководство по  
применению



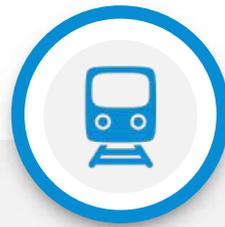
ISO 45001:2018

Системы менеджмента охраны  
здоровья и безопасности труда.  
Требования и руководство по применению



ISO 9001:2015

Система менеджмента пищевой  
безопасности. Требования к любой  
организации, участвующей в цепи  
создания пищевой продукции



ISO 14001:2015

Железные дороги. Система  
менеджмента качества. Требования к  
системам менеджмента бизнеса для  
предприятий железнодорожной отрасли



ISO 45001:2018

Фундаментальные требования к СМК для  
производства автомобильной  
промышленности и организаций,  
производящих соответствующие  
сервисные части



# Ситуации, при которых необходимо внедрение Системы Менеджмента



1

## Инициатива руководства

Компания стремится к развитию, повышению конкурентоспособности на рынке, повышению лояльности и доверия со стороны потребителей



2

## Требование Потребителя о наличии сертификата

Требованием Потребителя (условия участия в тендере, условия заключения договора) является наличие у Компании сертификата соответствия СМ требованиям стандарта по СМ



3

## Проведение аудита Потребителем

Потребитель планирует проведение аудита Компании, критериями аудита являются требования стандарта по СМ

# Преимущества внедрения Системы Менеджмента



## Эффективность работы

Повышение эффективности работы организации за счет формализации процессов, процедур, установления показателей процессов и проведения их мониторинга. Повышение эффективности использования имеющихся ресурсов



## Удовлетворенность потребителя

Повышение удовлетворенности потребителей за счет формализации процессов, процедур по взаимодействию с потребителями, их ориентирования на потребителя



## Оптимизация процессов

Оптимизация процессов организации в целях повышения качественных показателей продукции и снижения издержек



## Управляемость работой, риск-менеджмент

Возможность управления всем циклом производства продукции. Применение инструментов и методов управления рисками



## Взаимоотношения с поставщиками

Развитие взаимовыгодных отношений с поставщиками



## Репутация

Рост деловой репутации и повышение стоимости нематериальных активов



# Проблемы, решаемые при внедрении Системы Менеджмента



## Распределение ответственности

Четкое описание выполняемых функций  
в документации СМ



## Работа с Поставщиками

Определение критериев отбора  
поставщиков, их оценка и ранжирование



## Формализация

Формализация процедур и процессов  
организации для однозначного понимания  
и выполнения всеми сотрудниками  
организации



## Идентификация и выполнение всех требований Потребителей

Анализ, идентификация и выполнение  
всех требований, предъявляемых  
потребителями



## Управляемость процессами

Разработка показателей  
результативности и эффективности  
процессов, проведение их постоянного  
мониторинга с целью получения  
объективной картины



## Самооценка

Проведение внутренних аудитов СМ и  
анализа со стороны руководства с целью  
самооценки деятельности организации

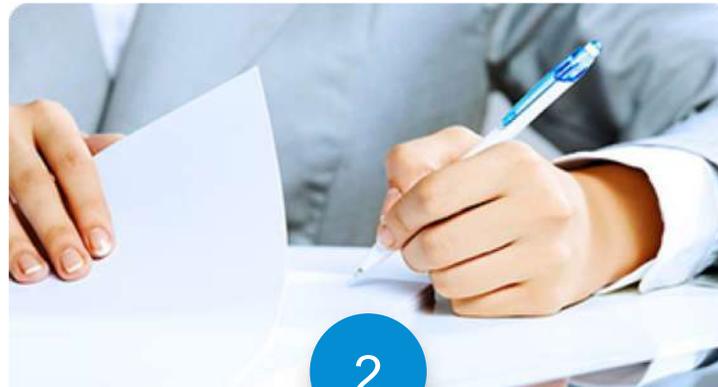
# Виды предоставляемых услуг



1

## Внедрение СМ

- ✓ Разработка и внедрение Системы Менеджмента)
- ✓ Очное взаимодействие с Заказчиком



2

## Разработка Документации СМ

- ✓ Разработка документации СМ
- ✓ Удаленное взаимодействие с Заказчиком



3

## Обучение

- ✓ Обучение по всем стандартам Систем Менеджмента

# Этапы внедрения СМК



# Этапы разработки документации СМК



# Входные данные для разработки и внедрения СМК



## Информация о деятельности

Общая информация о выполняемых видах деятельности



## Информация о персонале

Организационная структура, штатное расписание, положения о подразделениях, должностные инструкции



## Интервью с сотрудниками

Интервью, опрос сотрудников о порядке выполнения работ, процессов, деятельности в рамках планируемой области СМ



## Регламентирующая документация

Инструкции, стандарты, регламенты и т.д., применимые к деятельности организации в рамках области СМ



## Информация о продукции, услуге

Технические условия на продукцию и т.п.  
Информация об услугах. Лицензии



## Информация о стейкхолдерах

Сайт, данные о заинтересованных сторонах, внешних / внутренних факторах

# Выходные данные разработки и внедрения СМК



## Документация СМК

Документация предоставляется на бумажном и электронном носителях



## Внутренние аудиты

Проведенные внутренние аудиты – самооценка деятельности



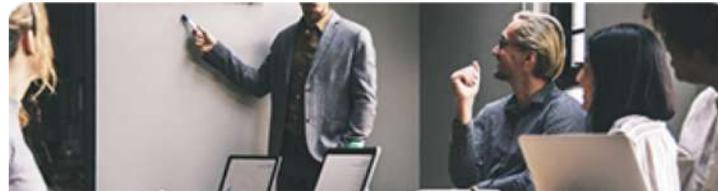
## Показатели процессов

Показатели, используемые для анализа деятельности, выявления трендов



## Процессы и процедуры

Четко описанный порядок действий персонала в рамках системы менеджмента



## Анализ СМК

Проведенный анализ СМК со стороны руководства с выявленными возможностями для улучшения



## Риски

Идентифицированные риски организации, разработанные мероприятия по управлению рисками

# Пример разработки документации по ISO 9001:2015



РАЗРАБОТКА ДОКУМЕНТОВ  
В СООТВЕТСТВИИ С ISO  
9001



ВНЕДРЕНИЕ СМК

---

На последующих слайдах приведен пример инструментов, методов, используемых при разработке Систем менеджмента, а также разрабатываемая в ходе реализации проекта Документация СМК

# Определение Внешних и Внутренних факторов



Фактор	Заинтересованная сторона	Влияние	S (Strengths) – Сильные стороны	W (Weaknesses) – Слабые стороны	O (Opportunities) - Возможности	T (Threats) - Угрозы
Внешние						
Рыночные	Потребители	5	Собственное взаимозаменяемое оборудование Гибкость производства. Скорость производства Ценовая политика	Производственные площади арендованы Неполная автоматизация Низкий уровень осведомленности потенциальных клиентов о Компании и продукции	Бесплатная доставка Предоставление опытных образцов бесплатно Вывод на рынок новых изделий – расширение номенклатуры Отсрочка платежа	Высокая дебиторская задолженность, недостаток оборотных средств Срыв сроков оплаты
	Внешние поставщики	5	Долгосрочные партнерские отношения с поставщиками	Отсутствие поставщиков некоторого сырья на отечественном рынке	Достаточное количество сырья и материалов	Увеличение или срыв сроков поставки материалов по вине поставщика или транспортной компании
	Конкуренты	4	Репутация надежного поставщика Применение качественных материалов	Низкий уровень осведомленности потенциальных клиентов о существовании Компании и поставляемой ей продукции	Оперативная связь с Потребителями и быстрая реакция на запросы Бесплатная доставка Отсрочка платежа	Скорость работы конкурентов может оказаться выше Демпинг
Социальные	Общественность	3	Производственная площадка вдали от жилых домов Производство, не влияющее на экологию	-	Стабильная внешнеполитическая ситуация в регионе	Необоснованные обвинения в ухудшении экологии
Политические, государственные	Контролирующие органы	3	Соблюдения законодательных и нормативных правовых актов	-	-	Изменения законодательства, не отслеженные вовремя – штрафные санкции

# Определение Внешних и Внутренних факторов



Фактор	Заинтересованная сторона	Влияние	S (Strengths) – Сильные стороны	W (Weaknesses) – Слабые стороны	O (Opportunities) - Возможности	T (Threats) - Угрозы
Внутренние						
Социальные	Персонал	5	Клиент ориентированность: четко проявляемая компетентность, хорошее понимание потребителей Грамотный, обучаемый, квалифицированный персонал Знания сотрудников нюансов и специфики рынка, глубокие технические знания	Недостаточность профессиональных знаний в области управления системой менеджмента качества	Четкое распределение работ, что обеспечивает скорость работы Обучение персонала	Потеря знаний организации ввиду увольнения сотрудников Низкая квалификация сотрудников в области СМК может повлечь потерю крупных потенциальных покупателей
Технологические	Производственные технологии и процессы	4	Подготовленная инфраструктура для производства продукции Собственное оборудование. Взаимозаменяемое оборудование	Производственные площади арендованы Неполная автоматизация производства	Вывод на рынок новых изделий Приобретение нового оборудования Обеспечить замкнутое водообеспечение на производстве	Дефицит оборотных средств можем замедлить процесс разработки производства новых изделий
Финансовые	Финансовое состояние	5	Стабильное среднегодовое увеличение доходов Рост фонда оплаты труда и средней заработной платы сотрудников Социальное благополучие сотрудников	Большой имущественный комплекс	Развитие системы управления финансовыми рисками	Непостоянство денежного потока из-за большого периода оборота дебиторской задолженности Колебание курсов валют

# Определение Внешних и Внутренних факторов



## Основные стратегические цели:

- ✓ Лидерство по эффективности производства
- ✓ Доминирование на рынке переработки отходов металлургического производства

# Анализ Заинтересованных сторон



Заинтересованные стороны	Интерес Заинтересованной стороны	Интерес Компании	Влияние	Кто проводит мониторинг	Риски	Стратегия взаимодействия (по результатам анализа среды, заинтересованных сторон)
Потребители	1.Стабильные поставки по срокам и качеству 2.Конкурентные цены 3.Наличие необходимой номенклатуры 4.Поставки точно в срок 5.Отсрочка платежа	1.Стабильность заказов 2.Рост продаж 3.Своевременная оплата по договорам 4.Отсутствие дебиторской задолженности 5.Предоплата	5	Директор	Потеря Потребителя	Выполнение всех договорных требований Проведение переговоров с целью рациональной оценки возможностей Компании Составление адекватных протоколов разногласий
Поставщики	1.Сбыт продукции или оказание услуг в необходимом объеме 2.Предоплата 3.Заблаговременное получение заказов	1.Качественное сырье 2.Отсрочка платежа 3.Снижение цены	5	Директор	Срыв сроков поставки Поставка некачественного сырья	Предъявление штрафных санкций поставщикам за срыв сроков поставки, поставку некачественного сырья
Конкуренты	1.Увеличение доли рынка	1.Не допустить увеличение доли рынка конкурентов	3	Директор	Использование потребителями продукции производства конкурентов	Выполнение всех требований потребителей Обеспечение качества и ритмичности поставок для обеспечения конкурентоспособности

# Анализ Заинтересованных сторон

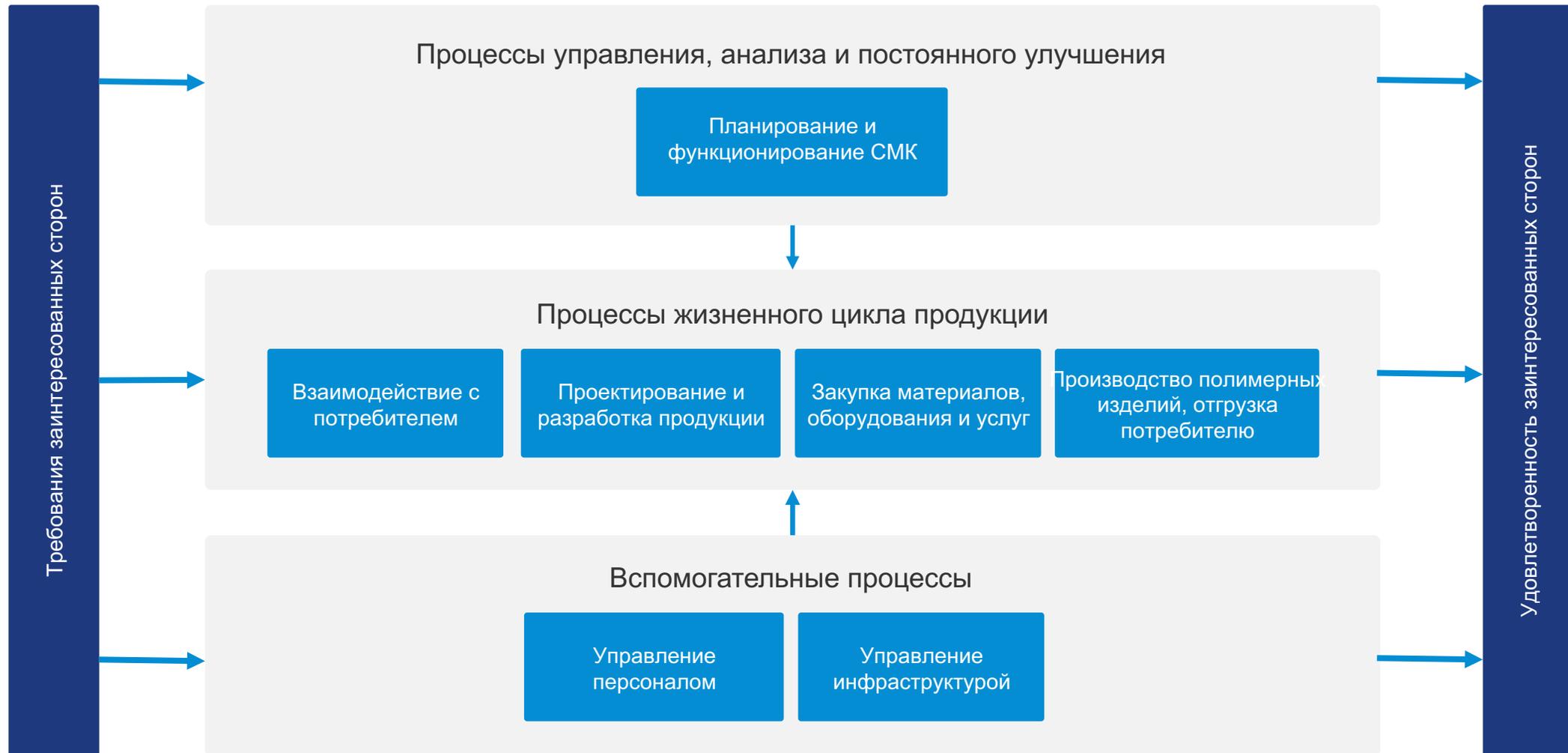


Заинтересованные стороны	Интерес Заинтересованной стороны	Интерес Компании	Влияние	Кто проводит мониторинг	Риски	Стратегия взаимодействия (по результатам анализа среды, заинтересованных сторон)
Персонал	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Высокий уровень и стабильность заработной платы</li> <li>2. Престижная должность и возможность карьерного роста</li> <li>3. Комфорт и безопасность рабочего места</li> <li>4. Обучение</li> <li>5. Условия работы, включая рабочий график, график отпусков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Качественное выполнение должностных обязанностей</li> <li>2. Высокий КПД</li> </ul>	5	Директор	<ul style="list-style-type: none"> <li>Текучка ИТР, следствие – потеря знаний Компании</li> <li>Текучка работников, следствие – потеря навыков</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обеспечение достойного уровня заработной платы, мотивация</li> <li>Создание сервера с целью размещения на нем и сохранения знаний организации</li> <li>Насыщенная корпоративная жизнь</li> </ul>
Внешние регулирующие органы	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Осуществление деятельности в соответствии с законодательством</li> <li>2. Своевременная выплата налогов</li> <li>3. Обеспечение рабочими местами</li> <li>4. Вклад в экономику</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Неполучение штрафных санкций</li> </ul>	2	Директор	Штрафные санкции	<ul style="list-style-type: none"> <li>Выполнение норм законодательства в необходимом объеме</li> </ul>

# Формирование Модели процессов



Пример №1



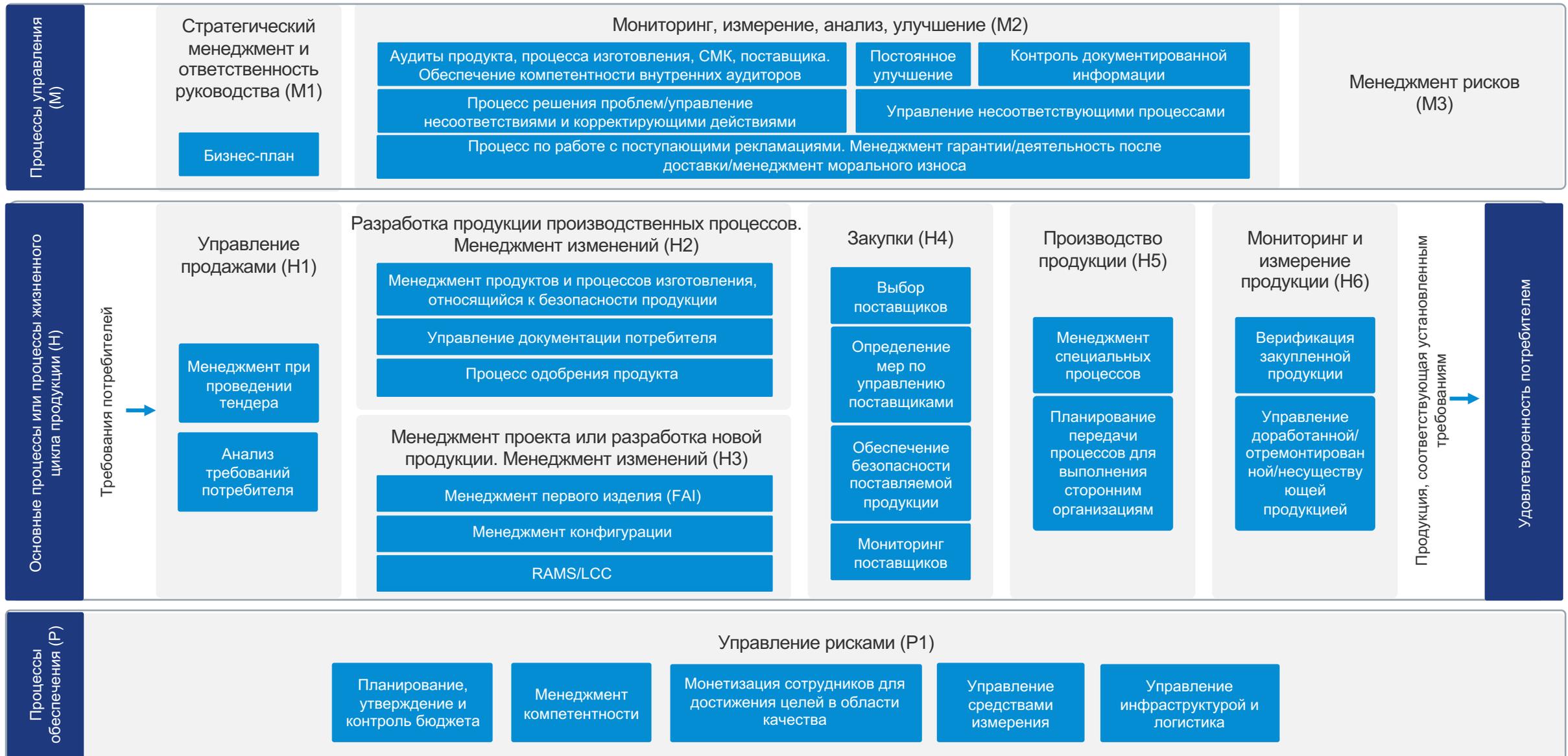
# Формирование Модели процессов



Пример №2



# Формирование Модели процессов



# Разработка Карт процессов



Общество с ограниченной ответственностью  
«Название»

УТВЕРЖДАЮ

Директор

\_\_\_\_\_ Ф.И.О.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 г.

1

Этап 1  
Определение Процесса СМ и его  
Владельца

2

Этап 2  
Определение Целей процесса

3

Этап 3  
Определение Рисков процесса

Карта процесса'  
КП 1.1-2019

Пункт ISO 9001:2015	Наименование процесса	Код процесса	Владелец процесса
4.1, 4.2, 4.4, 5.2, 6.2, 7.4, 9.2, 9.3	Планирование Системы менеджмента качества (СМК)	1.1	Директор

Цель процесса
<ul style="list-style-type: none"><li>- Эффективное управление организацией.</li><li>- Финансовая устойчивость.</li><li>- Разработка, поддержание в рабочем состоянии и постоянное улучшение СМК для удовлетворения требований и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон</li><li>- Обеспечение постоянной пригодности, адекватности и результативности СМК</li><li>- Оценка выполнения требований СМК</li><li>- Установление результативности процессов СМК.</li></ul>

Риски процесса
Реестр рисков Организации: Риски процесса «Планирование и функционирование СМК»

# Разработка Карт процессов



4

## Этап 4

Определение этапов процесса

### Определение (этапы) процесса<sup>1</sup>

Анализ контекста Компании

1. Определение:

- внешних и внутренних факторов, существенных для целей и стратегии Компании;
- заинтересованных сторон и их требований, значимых для СМК

2. Формирование и утверждение Политики в области качества

3. Формирование и утверждение Целей в области качества

4. Определение форм обмена информацией и периодичности обмена информацией

5. Определение процессов СМК, их взаимодействия, владельцев процессов

6. Формирование структуры управления (организационной структуры)

7. Определение рисков процессов экспертной командой, формирование Реестра Рисков

8. Актуализация рисков и возможностей Компании по результатам осуществления корректирующих мероприятия

9. Формирование оперативных целей (показателей процессов) в области качества и выделение ресурсов

10. Реализация мероприятий, запланированных для достижения установленных оперативных целей в области качества с учетом выделенных ресурсов

11. Анализ достижения установленных оперативных целей (показателей процессов) в области качества

5

## Этап 5

Определение входов и выходов процесса, требований к входам и выходам

### Входы процесса

Стратегические цели, направленные на развитие Компании

Внешняя и внутренняя среда Компании

Внешние и внутренние факторы

Требования потребителей и других заинтересованных сторон

### Требования к входам

Соответствие требованиям ISO 9001:2015

Соответствие законам и нормативным актам РФ

Полнота и достоверность информации о внешней и внутренней среде, требованиях потребителей и других заинтересованных сторон

### Выходы процесса

Анализ внешних и внутренних факторов, заинтересованных сторон, влияющих на деятельность Компании: SWOT-анализ

Анализ заинтересованных сторон Компании

Политика и Цели в области качества

Порядок внутреннего и внешнего обмена информацией в рамках СМК

Процессы СМК (карты процессов)

Утвержденная организационная структура

Актуализированный Реестр Рисков

### Требования к выходам

Соответствие требованиям ISO 9001:2015

Соответствие законам и нормативным актам РФ

Соответствие требованиям и ожиданиям потребителей и других заинтересованных сторон, в соответствии с документацией СМК

# Разработка Карт процессов



6

**Этап 6**  
Определение Поставщиков и Потребителей процесса СМ

Поставщики процесса
Заинтересованные стороны: потребители, поставщики, конкуренты, персонал, внешние регулирующие органы и др. Руководство Организации Сотрудники Организации

Потребители процесса
Заинтересованные стороны: потребители, поставщики, конкуренты, персонал, внешние регулирующие органы и др. Руководство Организации Сотрудники Организации

7

**Этап 7**  
Определение ресурсов, необходимых для функционирования процесса

Основные ресурсы:
Квалифицированный персонал Информация от заинтересованных сторон Финансовые ресурсы Информационные ресурсы Инфраструктура

## Критерии результативности процесса

Представлены в приложении Б

8

**Этап 8**  
Определение документации (знаний), необходимой для выполнения процесса

Действующие документы
ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Политика и Цели в области качества Документация СМК: Руководство по качеству, Стандарты организации, Модель взаимодействия процессов СМК, Карты процессов Должностные инструкции Приказы Анализ функционирования СМК Программа проведения внутренних аудитов Планы, отчеты внутренних аудитов процессов СМК Листы несоответствий / замечаний Анализ функционирования СМК

# Разработка Карт процессов



9

Этап 9

Описание процесса в виде блок-схем

Блок-схема процесса «Планирование Системы менеджмента качества»

Поставщик	Входы	Ответственность	Описание процесса	Выходы	Потребитель
Среда, в которой функционирует Заинтересованные стороны: потребители, поставщики, конкуренты, персонал, внешние регулирующие органы и др.	Стратегические цели, направленные на развитие Внешняя и внутренняя среда Внешние и внутренние факторы Требования потребителей и других заинтересованных сторон	Директор	<pre> graph TD     Start([Начало]) --&gt; Def[Определение: - внешних и внутренних факторов, существенных для; - заинтересованных сторон и их требований, значимых для СМК]     Def --&gt; Form[Формирование проекта Политики в области качества]     Form --&gt; Dec{Соответствует ли Политика Контексту и стратегическим целям?}     Dec -- Да --&gt; Conn((1))     Dec -- Нет --&gt; Def                     </pre>	Анализ внешних и внутренних факторов, заинтересованных сторон, влияющих на деятельность: SWOT-анализ Анализ заинтересованных сторон (приложение к Руководству по качеству)	Руководство
Руководство	Анализ внешних и внутренних факторов, заинтересованных сторон, влияющих на деятельность: SWOT-анализ Анализ заинтересованных сторон (приложение к Руководству по качеству) Данные для формирования Политики в области качества	Директор		Проект Политики в области качества	Руководство
Руководство	Проект Политики в области качества	Директор			

# Разработка Карт процессов



Поставщик	Входы	Ответственность	Описание процесса	Выходы	Потребитель
Руководство	Стратегические цели, направленные на развитие Анализ внешних и внутренних факторов, заинтересованных сторон: SWOT-анализ Анализ заинтересованных сторон Проект Политики в области качества	Директор	<p style="text-align: center;">①</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;">Формирование проекта Целей в области качества</div>	Проект Целей в области качества	Руководство
Руководство	Проект Политики и Целей в области качества	Директор	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;">Утверждение Политики и целей в области качества</div>	Утвержденные Политика и Цели в области качества	Руководство Заинтересованные стороны: потребители, поставщики, конкуренты, персонал, внешние регулирующие органы и др.
Руководство Потребители	Политика и Цели в области качества Информация в области качества (данные, факты) Документация СМК Опыт работы	Директор	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;">Определение форм обмена информацией и планирование периодичности обмена информацией</div> <p style="text-align: center;">②</p>	Порядок внутреннего и внешнего обмена информацией в рамках СМК (приложение к Руководству по качеству)	Руководство Заинтересованные стороны: потребители, поставщики, конкуренты, персонал, внешние регулирующие органы и др.

# Разработка Карт процессов



Поставщик	Входы	Ответственность	Описание процесса	Выходы	Потребитель
Руководство Потребители	Политика и Цели в области качества Информация в области качества (данные, факты) Документация СМК Опыт работы	Директор	2 ↓ Определение процессов Системы менеджмента качества, их взаимодействия, владельцев процессов	Процессы СМК (карты процессов) и их взаимодействие (Модель процессов СМК - приложение к Руководству по качеству)	Сотрудники
Руководство	Политика и Цели в области качества Процессы СМК (карты процессов) и их взаимодействие (Модель процессов СМК)	Директор	↓ Формирование структуры управления (организационной структуры)	Утвержденная организационная структура	Сотрудники
Руководство Сотрудники Заинтересованные стороны	Стратегические цели, направленные на развитие Анализ внешних и внутренних факторов, заинтересованных сторон: SWOT-анализ Анализ заинтересованных сторон Политика и Цели в области качества Документация СМК Организационная структура	Экспертная команда	↓ Определение рисков процессов экспертной командой, формирование Реестра Рисков	Реестр Рисков	Руководство Сотрудники
Потребители Директор	Требования потребителей Цели в области качества Документация СМК Организационная структура	Директор	↓ Формирование оперативных целей в области качества (показателей процессов) и выделение ресурсов 3	Карты процессов с установленными показателями процессов Бюджет Штатное расписание Оборудование, сырье, материалы	Сотрудники

# Разработка Карт процессов



Поставщик	Входы	Ответственность	Описание процесса	Выходы	Потребитель
Руководство Сотрудники Заинтересованные стороны	Результаты внешних и внутренних аудитов Результаты рассмотрения претензий Потребителей Несоответствия, возникающие в деятельности Компании	Экспертная команда	<p style="text-align: center;">③</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Актуализация рисков и возможностей Компании по результатам осуществления корректирующих мероприятия</div> <p style="text-align: center;">↓</p>	Актуализированный Реестр Рисков	Руководство Сотрудники
Директор	Карты процессов с установленными показателями процессов Бюджет Штатное расписание Оборудование, сырье, материалы	Руководители процессов	<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Реализация мероприятий, запланированных для достижения установленных оперативных целей (показателей процессов) в области качества, с учетом выделенных ресурсов</div> <p style="text-align: center;">↓</p>	Зарегистрированные данные о результатах реализации мероприятий (протоколы, отчеты, справки и др.)	Директор
Руководители процессов	Зарегистрированные данные о результатах реализации мероприятий (протоколы, отчеты, справки и др.) Информация об удовлетворенности потребителей и других заинтересованных сторон	Руководители процессов	<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Анализ достижения установленных оперативных целей в области качества (показателей процессов)</div> <p style="text-align: center;">↓</p>	Отчеты для руководства для принятия управленческих решений	Директор
			<p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">«Анализ со стороны руководства»</div> <p style="text-align: center;">↓</p> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Конец</div>		

# Разработка Карт процессов



10

Этап 10

Определение показателей результативности и эффективности процессов

## «Планирование Системы менеджмента качества»

№ п/п	Критерий	Целевой показатель	Формула для расчета критерия	Периодичность расчета	Ответственный сотрудник
1	Достижение критериями результативности процессов целевых показателей, %	80	$ВБП = \frac{ПР_{вып}}{ПР} * 100\%$ , где ПР <sub>вып</sub> – количество выполненных критериев результативности, ед.; ПР – общее количество критериев результативности, ед.	Ежегодно	Директор
2	Соответствие Политики и Целей в области качества, требованиям и ожиданиям потребителей	Соответствие	Экспертная оценка: соответствует/не соответствует	Ежегодно	Директор
3	Подтверждение при проведении внешних аудитов соответствия Системы менеджмента качества требованиям ISO 9001:2015	Подтверждение	Подтверждено - при получении (подтверждении действия) сертификатов на соответствие требованиям МС 9001-2015; Не подтверждено - при отказе в предоставлении (подтверждении действия) сертификата соответствия требованиям МС 9001-2015.	Ежегодно	Директор

# Определение Показателей процессов СМК



№	Пункт ISO 9001	Код процесса	Наименование процесса	Наименование показателя	Целевое значение по процессу	Периодичность измерения	Владелец процесса	Сотрудник, ведущий расчет показателя	Оценка показателя		Достижение цели по процессу (Да / Нет)
									1кв 2019	2кв 2019	
1	4.4	1.1	Планирование СМК				Директор				
				Достижение критериями результативност и процессов целевых показателей, %	80	Ежегодно		Директор			
				Соответствие Политики и целей в области качества, требованиям и ожиданиям потребителей	Соответствие	Ежегодно		Директор			

# Определение Показателей процессов СМК



№	Пункт ISO 9001	Код процесса	Наименование процесса	Наименование показателя	Целевое значение по процессу	Периодичность измерения	Владелец процесса	Сотрудник, ведущий расчет показателя	Оценка показателя		Достижение цели по процессу (Да / Нет)
									1кв 2019	2кв 2019	
2	8.2	2.1	Анализ контракта. Связь с потребителем				Директор				
				Получение денежных средств от Потребителей в соответствии с графиком оплаты по спецификациям, %	70	Ежеквартально		Директор			
3	7.1 8.4	2.2	Закупки				Директор				
				Срывы сроков поставки сырья Поставщиками, шт.	2	Ежеквартально		Менеджер			
4	8.5 8.6	2.3	Производство				Директор				
				Срывы сроков заявок на производство (производство в соответствии с подписанными спецификациями и пополнение неснижаемого запаса), шт.	1	Ежеквартально		Менеджер			
5	8.5 8.6	2.4	Отгрузка потребителю				Заведующий складом				
				Срывы сроков поставки продукции Потребителям по вине Компании, шт.	0	Ежеквартально		Менеджер			

# Определение Показателей процессов СМК



№	Пункт ISO 9001	Код процесса	Наименование процесса	Наименование показателя	Целевое значение по процессу	Периодичность измерения	Владелец процесса	Сотрудник, ведущий расчет показателя	Оценка показателя		Достижение цели по процессу (Да / Нет)
									1кв 2019	2кв 2019	
6	7.1.2 7.2 7.3	3.1	Управление персоналом				Директор				
				Персонал, нанятый в соответствии с потребностью в отчетном периоде, чел.	В соответствии с потребностью	Ежеквартально		Директор			
				Персонал, прошедший обучение в отчетном периоде, чел.	В соответствии с потребностью	Ежеквартально		Директор			
7	7.1.3 7.1.4	3.2	Управление инфраструктурой				Директор				
				Осуществление ремонта технологического оборудования, ед.	В соответствии с потребностью	Ежеквартально		Директор			
8	7.1.5	3.3	Метрологическое обеспечение				Директор				
				Осуществление поверки / калибровки СИ в соответствии с потребностью, ед.	В соответствии с потребностью	Ежеквартально		Директор			

# Определение Показателей процессов СМК



№	Пункт ISO 9001	Код процесса	Наименование процесса	Наименование показателя	Целевое значение по процессу	Периодичность измерения	Владелец процесса	Сотрудник, ведущий расчет показателя	Оценка показателя		Достижение цели по процессу (Да / Нет)
									1кв 2019	2кв 2019	
9	9.1	4.1	Анализ удовлетворенности потребителя				Директор				
				Среднее значение удовлетворенности потребителей по 10-ти бальной шкале в соответствии с анкетой, балл	8	Ежеквартально		Директор			
				Количество поступивших рекламаций потребителей, шт.	2	Ежеквартально		Директор			
10	9.2	4.2	Внутренний аудит				Заместитель директора по экономике				
				Выполнение годового плана внутренних аудитов СМК в соответствии с Программой внутренних аудитов, %	90	Ежеквартально		Менеджер			
11	9.3	4.3	Анализ со стороны руководства				Директор				
				Результативное функционирование Системы менеджмента качества по итогам работы за год	Результативное функционирование	Ежегодно		Директор			

# Формирование Реестра Рисков



Риск	Причина	Последствие	Вероятность	Воздействие	Величина риска	Управляемость	Мероприятия	Ответственный
1. Невыполнение требований документации СМК сотрудниками компании	Недостаточная осведомленность персонала о требованиях документации СМК	Неэффективное функционирование СМК, ошибки в работе, несогласованность действий, непрохождение аудитов 2-ой и 3-ей стороны	2	3	6	Низкий	Не требуются	-
Недостаточная осведомленность персонала о требованиях документации СМК			2	3	6	Низкий		
Использование неактуальной документации СМК			2	3	6	Низкий		
Отсутствие доступа к документации СМК			1	3	3	Низкий		
2. Непрохождение аудита поставщика (аудита 2ой стороны)	Некомпетентность специалистов, ответственных за подготовку к проведению аудита	Отрицательное заключение о компании, как поставщика. Невключение компании в перечень одобренных поставщиков				Н/Д	Не требуются	
Некомпетентность специалистов			2	3	6	Низкий		
Несогласованная область, критерии и порядок проведения аудита			2	3	6	Низкий		
Предвзятое отношение аудиторов			1	3	3	Низкий		
3. Непрохождение аудита органа по сертификации (аудита 3-ей стороны)	Небольшое количество времени, запланированное на подготовку к аудиту	Невыдача сертификата соответствия СМК требованиям ISO 9001, невыполнение обязательных требований потребителей, потеря потребителей	4	4	16	Средний	Привлечение сторонней организации для подготовки компании к сертификационному аудиту на соответствие требованиям стандарта ISO 9001	Директор
Некомпетентность специалистов, ответственных за подготовку к проведению аудита			2	4	8	Низкий		
Небольшое количество времени, запланированное на подготовку к аудиту			4	4	16	Средний		

# Формирование Реестра Рисков



## 4.1

Понимание организации и ее контекста

Руководство по качеству

## 4.2

Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон

Руководство по качеству

## 4.3

Определение области действия системы менеджмента качества

Руководство по качеству

## 4.4

Система менеджмента качества и ее процессы

Руководство по качеству

Карты процессов

---

В представленных документах описано выполнение соответствующих пунктов стандарта ISO 9001:2015  
Разрабатываемые документы могут быть изменены в зависимости от типа, масштаба, особенностей организации

# Формирование Реестра Рисков



## 5.1

Лидерство и приверженность

Руководство по качеству  
Политика в области качества

## 5.2

Политика

Руководство по качеству  
Политика в области качества

## 5.3

Функции, ответственность и полномочия в организации

Руководство по качеству  
Организационная структура  
Должностные инструкции

## 6.1

Действия в отношении рисков и возможностей

Руководство по качеству  
Карты процессов

## 6.2

Цели в области качества и планирование их достижения

Руководство по качеству  
Цели в области качества  
Программа достижения Целей в области качества

## 6.3

Планирование изменений

Руководство по качеству

---

В представленных документах описано выполнение соответствующих пунктов стандарта ISO 9001:2015  
Разрабатываемые документы могут быть изменены в зависимости от типа, масштаба, особенностей организации

# Формирование Реестра Рисков



**7.1** Ресурсы  
Руководство по качеству  
Стандарты организации «Управление персоналом»,  
«Метрологическое обеспечение»  
Карты процесса «Управление персоналом»,  
«Управление инфраструктурой» «Метрологическое  
обеспечение»

**7.2** Компетентность  
Руководство по качеству  
Стандарт организации «Управление персоналом»  
Карта процесса «Управление персоналом»  
Должностные инструкции

**7.3** Осведомленность  
Руководство по качеству  
Инструктажи, беседы и т.д.

**7.4** Обмен  
информацией  
Руководство по качеству

**7.5** Документированная  
информация  
Руководство по качеству  
Стандарт организации  
«Управление документированной  
информацией»

---

В представленных документах описано выполнение соответствующих пунктов стандарта ISO 9001:2015  
Разрабатываемые документы могут быть изменены в зависимости от типа, масштаба, особенностей организации

# Формирование Реестра Рисков



**8.1** Планирование и управление деятельностью на стадиях жизненного цикла продукции и услуги

Руководство по качеству  
Инструкции, регламенты и т.д.

**8.2** Требования к продукции и услугам

Руководство по качеству  
Стандарт организации «Анализ требований Потребителей, заключение договоров»  
Карта процесса «Взаимодействие с Потребителем»

**8.3** Проектирование и разработка продукции и услуг

Руководство по качеству  
Стандарт организации «Проектирование и разработка»  
Карта процесса «Проектирование и разработка»

**8.4** Управление процессами, продукцией и услугами, поставляемыми внешними поставщиками

Руководство по качеству  
Стандарт организации «Закупки»  
Карта процесса «Закупки»

**8.5** Производство продукции и предоставление услуг

Руководство по качеству  
Карта процесса «Производство продукции / Выполнение услуг»

**8.6** Выпуск продукции

Руководство по качеству  
Стандарт организации «Контроль качества»

**8.7** Управление несоответствующими результатами процессов

Руководство по качеству

---

В представленных документах описано выполнение соответствующих пунктов стандарта ISO 9001:2015  
Разрабатываемые документы могут быть изменены в зависимости от типа, масштаба, особенностей организации

# Формирование Реестра Рисков



## 9.1

Мониторинг,  
измерение,  
анализ и оценка  
Руководство по качеству  
Стандарт организации  
«Анализ удовлетворенности  
потребителей»  
Карта процесса «Анализ  
удовлетворенности  
Потребителей»

## 9.2

Внутренние  
аудиты  
Руководство по качеству  
Стандарт организации  
«Внутренние аудиты»  
Карта процесса  
«Внутренние аудиты»

## 9.3

Анализ со стороны  
руководства  
Руководство по качеству  
Стандарт организации «Анализ со  
стороны руководства»  
Карта процесса «Анализ со  
стороны руководства»

## 10.1

Общие положения  
Руководство по качеству

## 10.2

Несоответствия и  
Корректирующие действия  
Руководство по качеству  
Стандарт организации  
«Несоответствия и  
корректирующие действия»

## 10.3

Постоянное улучшение  
Руководство по качеству

---

В представленных документах описано выполнение соответствующих пунктов стандарта ISO 9001:2015  
Разрабатываемые документы могут быть изменены в зависимости от типа, масштаба, особенностей организации



# Действия Организации после разработки документации СМК



# Сертификация Системы Менеджмента



**Когда необходима сертификация**  
Сертификация необходима при наличии требований потребителя: условия тендера, условия заключения договора и т.д.



**Выбор органа по сертификации**  
Орган по сертификации должен быть аккредитован и выбран исходя из требований Потребителя, стоимости, качества предоставляемой услуги



**Срок действия сертификата**  
Срок действия сертификата составляет 3 года при условии ежегодного подтверждения действия сертификата (прохождения инспекционных аудитов)



## Преимущества наличия сертификата

Возможность в любой момент продемонстрировать заинтересованной организации соответствие внутренних процедур требованиям стандарта



## Условия получения сертификата

Внедренная Система Менеджмента, выполняющая все требования стандарта  
Проведенный полный цикл внутренних аудитов, выполненный анализ со стороны руководства



## Сопровождение при проведении сертификационного аудита

При выборе варианта внедрения СМ, консультанты осуществляют сопровождение организации в ходе аудита