



НАЦІОНАЛЬНИЙ СТАНДАРТ УКРАЇНИ

Системи керування якістю

**НАСТАНОВИ
ЩОДО ЗАСТОСОВУВАННЯ ISO 9001:2000
В СУБ'ЄКТАХ МІСЦЕВОГО
САМОВРЯДУВАННЯ
(IWA 4:2005, IDT)**

ДСТУ-П IWA 4:2006

Видання офіційне

Київ
ДЕРЖСПОЖИВСТАНДАРТ УКРАЇНИ
2006

ПЕРЕДМОВА

1 ВНЕСЕНО: Державне підприємство «Науково-дослідний інститут метрології вимірювальних і управляючих систем» (ДП «НДІ «Система») спільно з Технічним комітетом стандартизації «Системи управління якістю, довкіллям та безпечністю харчових продуктів» (ТК 93)

ПЕРЕКЛАД І НАУКОВО-ТЕХНІЧНЕ РЕДАГУВАННЯ: **В. Горопацький**, канд. фіз.-мат. наук; **Є. Гляс**; **І. Єршова**, канд. техн. наук; **Т. Маматова**, канд. екон. наук; **О. Мокрицька**; **А. Сухенко** (науковий керівник); **В. Паракуда**, канд. техн. наук; **Ю. Тройнін**; **Т. Шевчук**

2 НАДАНО ЧИННОСТІ: наказ Держспоживстандарту України від 24 жовтня 2006 р. № 310 з 2006–11–01 на один рік

3 Національний стандарт відповідає IWA 4:2005 Quality Management Systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in local government (Системи керування якістю. Настанови щодо застосовування ISO 9001:2000 в суб'єктах місцевого самоврядування)

Ступінь відповідності — ідентичний (IDT)

Переклад з англійської (en)

4 УВЕДЕНО ВПЕРШЕ

Право власності на цей документ належить державі.
Відтворювати, тиражувати і розповсюджувати його повністю чи частково
на будь-яких носіях інформації без офіційного дозволу заборонено.
Стосовно врегулювання прав власності треба звертатися до Держспоживстандарту України

Держспоживстандарт України, 2006

ЗМІСТ

	С.
Національний вступ.....	IV
0 Вступ до ІВА-4	V
0.1 Загальні положення	VII
0.2 Процесний підхід	VIII
0.3 Зв'язок з ISO 9004	XI
0.4 Сумісність з іншими системами керування	XI
1 Сфера застосування	1
1.1 Загальні положення	1
1.2 Застосування	2
2 Нормативні посилання	2
3 Терміни та визначення понять	2
4 Системи керування якістю	4
4.1 Загальні вимоги	4
4.2 Документація	5
5 Відповідальність керівництва	8
5.1 Зобов'язання керівництва	8
5.2 Орієнтація на замовника/громадянина	8
5.3 Політика у сфері якості	9
5.4 Планування	9
5.5 Відповідальність, повноваження та інформування	10
5.6 Аналізування з боку керівництва	11
6 Керування ресурсами	13
6.1 Забезпечення ресурсами	13
6.2 Людські ресурси	13
6.3 Інфраструктура	14
6.4 Робоче середовище	15
7 Надавання послуг	15
7.1 Планування надавання послуг	15
7.2 Процеси, що стосуються замовників/громадян	16
7.3 Проектування та розробляння	18
7.4 Закупівля	21
7.5 Виробництво та обслуговування	23
7.6 Контроль засобів моніторингу та вимірювання	26
8 Вимірювання, аналізування та поліпшування	27
8.1 Загальна спрямованість	27
8.2 Моніторинг і вимірювання	28

ДСТУ-П ІВА 4:2006

8.3 Контроль невідповідної послуги	30
8.4 Аналізування даних	31
8.5 Поліпшування	32
Додаток А Типові процеси комплексного керування якістю	34
Додаток В Система «Перевіряння» для надійного суб'єкта місцевого самоврядування	35
Бібліографія	44

НАЦІОНАЛЬНИЙ ВСТУП

Цей стандарт є тотожний переклад IWA 4:2005 Quality Management Systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in local government (Системи керування якістю. Настанови щодо застосовування ISO 9001:2000 в суб'єктах місцевого самоврядування).

Міжнародну робочу угоду IWA 4 схвалено на робочому семінарі, який відбувся у Веракузі, Мексика, 22 і 23 травня 2005 року під егідою комітету-члена ISO від Мексики, Головного управління стандартизації (DGN, Direccion General de Normas) при Міністерстві економіки федерального уряду. Семінар підтримала Organizacion de Servicios Interdisciplinarios (OSI), неурядова організація, що займається питаннями суб'єктів місцевого самоврядування, яка організувала значну частину робочого семінару разом із Instituto Mexicano de Normalizacion y Certificacion (IMNC), організацією, яка відповідає за розроблення мексиканських стандартів, та з Instituto Latinoamericano para la Calidad (INLAC), латиноамериканською установою у статусі взаємодійної в рамках ISO/TC 176, яка займається питаннями сприяння керуванню якістю і президент якої головував на робочому семінарі.

Технічний комітет, відповідальний за цей стандарт, — ТК 93 «Системи управління якістю, довкіллям та безпечністю харчових продуктів» (підкомітет ПК 93/1 «Системи управління якістю»).

До стандарту внесено такі редакційні зміни:

- слова «ця міжнародна робоча угода» замінено на «цей стандарт»;
- структурні елементи цього стандарту: «Обкладинку», «Передмову», «Зміст», «Національний вступ», першу сторінку, «Терміни та визначення понять» і «Бібліографічні дані» — оформлено згідно з вимогами національної стандартизації України;
- з «Передмови» до IWA 4:2005 у цей «Національний вступ» узято те, що безпосередньо стосується цього стандарту;
- до «Змісту» долучено назви підрозділів «Вступу» до IWA 4 і назви додатків;
- у назвах розділів і підрозділів вилучено слова «в суб'єктах місцевого самоврядування»;
- у розділі «Бібліографія» наведено «Національне пояснення», виділене рамкою.

Додатки А і В — довідкові.

Копії нормативних документів, на які є посилання в цьому стандарті і в розділі «Бібліографія», можна отримати в Головному фонді нормативних документів ДП «УкрНДНЦ».

0 ВСТУП

Однією з найбільших проблем, що сьогодні постають перед суспільствами, — потреба в розвитку та підтриманні довіри громадян до своїх суб'єктів самоврядування та своїх інституцій. Зважаючи на це, суб'єкти місцевого самоврядування мають відігравати важливу роль у створенні сталих місцевих громад, в яких надання якісних, економічно ефективних та узгоджених публічних послуг сприяє сталому економічному розквіту і соціальній справедливості на місцевому рівні, розгортаючись та взаємодіючи послідовно й узгоджено з національною та регіональною політикою. За екстремальних обставин суб'єкти місцевого самоврядування можуть забезпечувати стабільність і сприяти керованості та підпорядкованості, коли цього бракує на регіональному чи національному рівні. Отже, треба мати змогу будувати міцніші органи влади на регіональному, національному та глобальному рівнях, які у своїй роботі спираються на суб'єкти самоврядування на місцевому рівні. Забезпечуючи високоякісне функціонування муніципального суб'єкта самоврядування, можна коригувати та поліпшувати державну політику, яку формують на інших рівнях влади, що дає змогу системі в цілому ставати міцнішою. Такий злагоджений підхід допомагатиме надійно й узгоджено формувати органи влади на місцевому, регіональному та національному рівнях.

Хоча потреби та очікування місцевих громадян можуть значною мірою різнитися в різних частинах світу, суб'єкти місцевого самоврядування в усьому світі діють за вищих рівнів демократії та плюралізму, і це вимагає від них підвищувати свою здатність виконувати свої обов'язки дієво та прозоро. Це в свою чергу вимагає розумного керування різними ресурсами та процесами, наявними в суб'єкта місцевого самоврядування, для того, щоб вони працювали разом злагоджено та результативно як система.

Система керування якістю — це засіб, за допомогою якого суб'єкт місцевого самоврядування може спрямовувати та контролювати свою діяльність з тим, щоб задовольняти потреби та очі-

кування місцевої громади. У широкому сенсі вона складається з організаційної структури разом із плануванням, процесами, ресурсами та документацією, які потрібні для досягнення цілей у сфері якості та для забезпечення постійного поліпшення надаваних продукції та послуг. ISO 9001:2000 «Системи керування якістю. Вимоги» здобув широке визнання як основа для розроблення такої системи. Його результативне запровадження є відмінним засобом, який дає змогу суб'єктам місцевого самоврядування забезпечувати впевненість місцевих громадян у цілковитому розумінні їхніх потреб та очікувань і у спроможності задовольняти їх узгоджено та своєчасно.

До стандартів ISO серії 9000 належать такі основні чинні документи:

- ISO 9000:2000 (Системи керування якістю. Основні положення та словник термінів), в якому подано поняття, принципи, основні положення та словник термінів щодо систем керування якістю загалом,

- ISO 9001:2000 (Системи керування якістю. Вимоги), в якому встановлено вимоги до системи, які дають змогу послідовно задовольняти потреби та очікування замовників (якими цього разу є місцеві громадяни),

- ISO 9004:2000 (Системи керування якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності), в якому наведено настанови щодо постійного поліпшення загальних показників діяльності та ефективності організації.

Цей стандарт розроблено, щоб забезпечити суб'єктів місцевого самоврядування в усьому світі узгодженим підходом до керування якістю. Він має на меті «перекласти» технічну мову ISO 9001:2000 на мову, сприйнятливішу для людей, які працюють у суб'єктах місцевого самоврядування. Це зроблено з наміром стимулювати та полегшити використання ISO 9001:2000 у суб'єктах місцевого самоврядування. Проте, оскільки конкретні умови функціонування суб'єктів місцевого самоврядування в різних регіонах та в контексті різних культур неодмінно відрізнятимуться, важливо визнати, що нема єдиного встановленого шляху запровадження системи керування якістю, яка базується на ISO 9001:2000. Кожний суб'єкт місцевого самоврядування має сам пристосувати наведені в цьому документі приклади до своїх власних конкретних ситуацій та обставин.

Хоча деякі організації у складі суб'єктів місцевого самоврядування, можливо, вже частково запровадили ISO 9001:2000 для конкретних послуг, призначеність цього стандарту — сприяти використуванню стандарту на комплексній основі крізь весь діапазон надаваних послуг, охоплюючи будь-які вимоги щодо надзвичайних обставин. У додатках до цього документа наведено деякі приклади послуг та пов'язаних з ними процесів, що їх суб'єкти місцевого самоврядування мають прагнути забезпечувати, а також просту методологію, за допомогою якої можна оцінювати ступінь їхньої результативності та досконалості.

Для досягнення цілі щодо формування надійного, здатного до реагування та прозорого суб'єкта місцевого самоврядування, необов'язково намагатися здобути сертифікат за ISO 9001:2000, хоча до цього можуть заохочувати регіональні чи національні урядові ініціативи. Не треба також розглядати відповідність вимогам ISO 9001:2000 як самодостатню кінцеву ціль — після того, як суб'єкт місцевого самоврядування досягне рівня, який дає йому змогу надавати узгоджені та відповідні послуги місцевій громаді, йому треба дивитися далі ніж відповідність досягнутому рівню діяльності та розглянути можливість використання ISO 9004:2000 та/або інших моделей досконалості для поліпшення своєї загальної ефективності.

Нижче на рисунку 1 схематично зображено відносні стадії запровадження системи керування якістю та роль цього документа.

Призначеність цього документа — забезпечити настановами, щоб допомогти суб'єктам місцевого самоврядування зрозуміти та запровадити систему керування якістю відповідно до вимог ISO 9001:2000 для того, щоб задовольняти потреби та очікування своїх громадян. У додатку А наведено інформацію про деякі типові процеси суб'єктів місцевого самоврядування, а в додатку В подано опис діагностичної моделі, яку можна використовувати як відправну точку для запровадження комплексної системи керування якістю для надійного суб'єкта місцевого самоврядування.

Примітка 1. Кожний розділ ISO 9001:2000 взято в рамках неперервної суцільною лінією. Текст, що належить до цього стандарту, не взято в рамку.

Примітка 2. Рисунок 1 з ISO 9001:2000 також взято в рамках неперервної суцільною лінією.

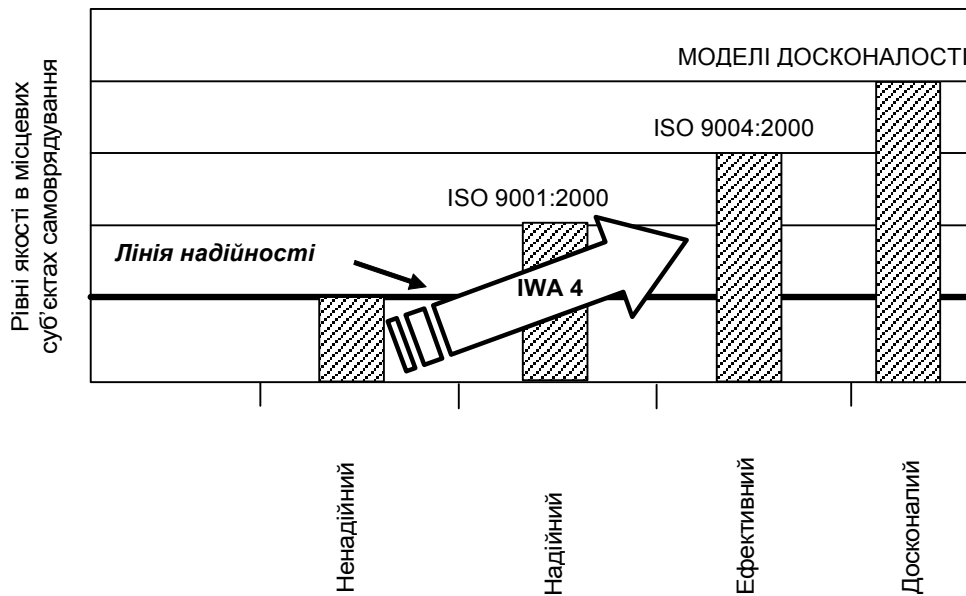


Рисунок 1 — Схематична діаграма для показу позиціонування настанов цього стандарту

0.1 Загальні положення

0.1 Загальні положення

Запровадження системи керування якістю треба вважати стратегічним рішенням організації. На розроблення та запровадження системи керування якістю в організації впливають змінювані потреби, конкретні цілі, продукція, яку постачають, застосовувані процеси, а також розмір і структура організації. Цей стандарт у жодному разі не передбачає однаковості структури систем керування якістю чи однаковості документації.

Вимоги до систем керування якістю, установлені в цьому стандарті, доповнюють вимоги до продукції. Інформація, позначена як «Примітка», призначена для кращого розуміння чи уточнення відповідної вимоги.

Цей стандарт можуть застосовувати внутрішні та зовнішні сторони, зокрема органи сертифікації, для оцінювання здатності організації дотримувати вимог замовника, регламентувальних вимог і власних вимог організації.

Цей стандарт розроблено з урахуванням принципів керування якістю, сформульованих в ISO 9000 та ISO 9004.

Ціль цих загальних настанов — допомогти організаціям суб'єкта місцевого самоврядування пов'язати поняття керування якістю, описані в стандартах ISO серії 9000, з практикою та термінологією, загально визнаними в контексті місцевого самоврядування.

Насамперед передбачено, що працівники, службовці та представники суб'єкта місцевого самоврядування отримали, розуміють і застосовують план розвитку або робочу програму короткострокового чи середньострокового характеру. Проте план або програма самі по собі не забезпечують того, що потреби та очікування місцевої громади будуть охоплені, якщо процесів, потрібних для ефективного запровадження таких планів або програм, бракує чи не існує. Потреба уникати цих нестач змотивувала розроблення цієї настанови, щоб допомогти суб'єктам місцевого самоврядування у запровадженні ефективної системи керування якістю.

Сертифікація системи керування якістю зовнішніми сторонами не є вимогою цієї настанови, хоча суб'єкти місцевого самоврядування можуть ставити собі за мету здобуття сертифіката

за ISO 9001:2000, якщо вони цього хочуть. Внутрішні аудити якості можуть забезпечувати перевіряння дотримання вимог у поєднанні з контролюванням скарг чи претензій від замовників, користувачів, громадян і місцевої громади загалом.

На будь-яку систему керування якістю впливатимуть різні політичні напрями, цілі, різні методи роботи, ресурсозабезпеченість і адміністративна практика, які є специфічними для кожного суб'єкта місцевого самоврядування. Тому можна очікувати, що у кожного суб'єкта місцевого самоврядування рівень деталізації системи керування буде різним. Але важливо не те, наскільки деталізованим є метод запровадження системи керування якістю, а те, щоб він давав ефективні, узгоджені та надійні результати. Система керування якістю має бути якомога простішою для того, щоб належно функціювати. Вона має бути достатньо зрозумілою, щоб задовольняти політику та цілі у сфері якості суб'єкта місцевого самоврядування.

ISO 9000:2000 (Системи керування якістю. Основні положення та словник термінів) проголошує, що для того, щоб організація була успішною, потрібно, щоб керування та контролювання її діяльності провадили в систематичний і прозорий спосіб. Це особливо важливо для тих суб'єктів місцевого самоврядування, де прозорість і підзвітність своїм громадянам є життєво важливими для здобуття їхньої довіри та впевненості. Сталий успіх забезпечуватиметься лише запровадженням комплексної системи керування якістю, орієнтованої на потреби та очікування всіх зацікавлених сторін. Тому система керування якістю суб'єкта місцевого самоврядування, який надійно та успішно функціює, має охоплювати всі види діяльності та процеси, які можуть впливати на його здатність задовольняти вимоги своїх замовників/громадян, а також інших зацікавлених сторін, наприклад, органів влади на регіональному чи національному рівнях.

0.2 Процесний підхід

0.2 Процесний підхід

Цей стандарт сприяє прийняттю процесного підходу під час розроблення, запровадження та поліпшення результативності системи керування якістю для підвищення задоволеності замовника виконанням його вимог.

Для результативного функціонування організація повинна визначити численні взаємопов'язані види діяльності і керувати ними. Діяльність, в якій використовують ресурси і якою керують для перетворення входів на виходи, можна вважати процесом. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного.

Під «процесним підходом» розуміють застосування в межах організації системи процесів разом з їх визначанням та взаємодіями, а також керування ними.

Перевагою процесного підходу є забезпечуваний ним неперервний контроль зв'язків окремих процесів у межах системи процесів, а також їх сполучень та взаємодій.

Під час застосування цього підходу у межах системи керування якістю особливу увагу приділяють:

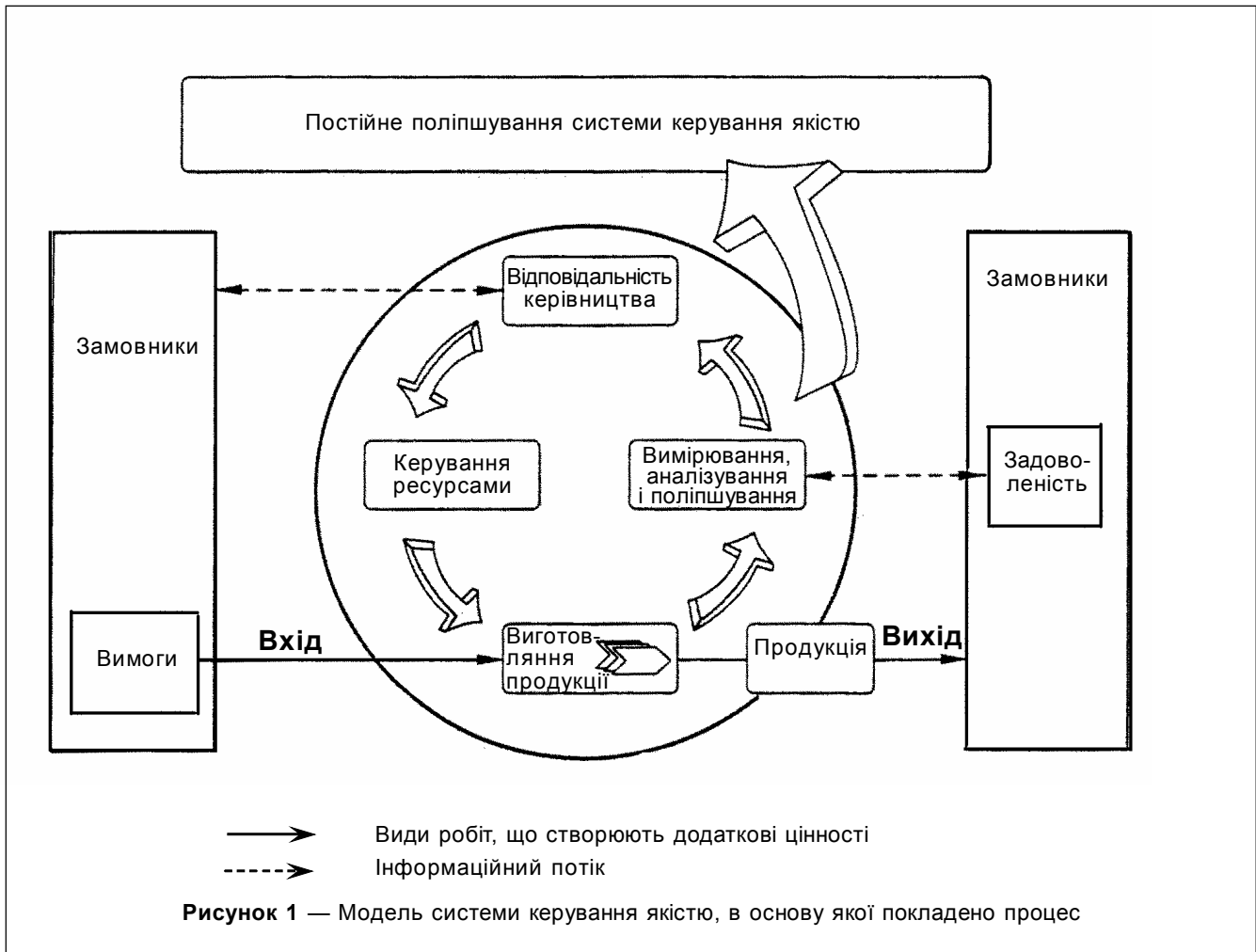
- a) розумінню та виконанню вимог;
- b) потребі розглядати процеси з погляду створювання додаткових цінностей;
- c) отриманню результатів функціонування процесу та досягненню результативності;
- d) постійному поліпшенню процесів на основі об'єктивного вимірювання.

Зображена на рисунку 1 модель системи керування якістю, в основу якої покладено процес, показує зв'язки між процесами, описані в розділах 4—8. Ця ілюстрація показує, що замовники відіграють важливу роль у визначанні вимог як входів. Моніторинг задоволеності замовника вимагає оцінювання інформації, пов'язаної зі сприйняттям замовником того, як виконала організація його вимоги. Зображена на рисунку 1 модель охоплює всі вимоги цього стандарту, але не деталізує процеси.

Примітка. Крім того до всіх процесів можна застосовувати методологію, відому як «Плануй-Виконуй-Перевірй-Дій» [англійською мовою «Plan-Do-Check-Act (PDCA)»]. PDCA можна стисло описати так:

Плануй: установлюй цілі та процеси, необхідні для отримання результатів, що відповідають вимогам замовника та політиці організації.
Виконуй: запроваджуй процеси.

Перевіряй: відстежуй та вимірюй процеси і продукцію, зважаючи на політику, цілі та вимоги до продукції, а також звітуй про результати.
Дій: вживай заходів для постійного поліпшування показників функціонування процесу.



Щоб уможливити адаптування суб'єктами місцевого самоврядування процесного підходу, важливо, щоб вони були в змозі розпізнавати різні види процесів (або діянь), потрібних їм для надання надійних послуг своїм замовникам/громадянам. Існують різні види процесів, що їх залучають, зокрема процеси керування, оперативні та допоміжні процеси, а також основні процеси, потрібні для надання послуг суб'єкту місцевого самоврядування. Визначення різних видів процесів, що їх загалом використовують у суб'єктах місцевого самоврядування, подано в 3.5.

Для кожного процесу треба мати змогу визначити:

- Хто є замовником? (Хто отримує вихід з процесу?). Це може бути внутрішній замовник, у межах іншої сфери діяльності того самого суб'єкта місцевого самоврядування, або зовнішній замовник, наприклад, громадянин, який отримує послугу.
- Якими є основні входи до процесу? (наприклад, інформація, правові вимоги, політика національного та/чи регіонального органу влади, матеріали, енергія, людські та фінансові ресурси).
- Якими є бажані виходи? (наприклад, якими є характеристики послуги, яку має бути надано?)
- Які засоби контролю потрібні для перевіряння процесу та/чи результатів?
- Якою є взаємодія з іншими процесами суб'єкта місцевого самоврядування? (виходи з одного процесу зазвичай є входами до інших процесів).

Примітка. У настановчому документі ISO/TC176/SC2/N544 наведено докладніші рекомендації щодо «процесного підходу».

Типовими прикладами деяких процесів суб'єкта місцевого самоврядування є:

- a) процеси стратегічного керування, щоб визначити роль, яку відіграє суб'єкт місцевого самоврядування в соціально-економічному середовищі;
- b) забезпечення ресурсами і спроможність надавати послуги суб'єктом місцевого самоврядування;
- c) процеси, потрібні для підтримування робочого середовища;
- d) розроблення, переглядання й актуалізовування планів розвитку та робочих програм;
- e) здійснення моніторингу та оцінювання процесу надавання послуг;
- f) прозорі процеси внутрішнього та зовнішнього інформування; вони мають охоплювати механізми залучення громадян на сприяння веденню діалогу з внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами для формування спільного розуміння проблем, аспектів та дієвості функціонування суб'єкта місцевого самоврядування;
- h) процеси, пов'язані із забезпеченням готовності до надзвичайних ситуацій та реагування на кризи.



Рисунок 2 — Модель системи керування якістю, в основу якої покладено процес (для суб'єктів місцевого самоврядування)

0.3 Зв'язок з ISO 9004

0.3 Зв'язок з ISO 9004

Це видання стандартів ISO 9001 та ISO 9004 розроблено як узгоджену пару стандартів на системи керування якістю, призначених доповнювати один одного, але їх також можна застосовувати окремо. Хоч ці два стандарти мають різні сфери застосування, їх структура однакова і це дає змогу застосовувати їх як узгоджену пару.

Стандарт ISO 9001 установлює вимоги до системи керування якістю, які можна застосовувати для внутрішніх цілей організації або для цілей сертифікації чи контрактних цілей. Він зосереджує увагу головним чином на результативності системи керування якістю з погляду задоволення вимог замовника.

Стандарт ISO 9004 подає настанови щодо ширшого діапазону цілей системи керування якістю, ніж стандарт ISO 9001, зокрема щодо постійного поліпшення загальних показників діяльності та ефективності організації, а також її результативності. ISO 9004 рекомендують як настанову для організацій, найвище керівництво яких бажає перевищити вимоги ISO 9001. Проте ISO 9004 не призначено для цілей сертифікації чи для контрактних цілей.

Застосовно до суб'єкта місцевого самоврядування треба визнати, що здатність надавати узгоджені та відповідні послуги може залежати від забезпечення ресурсами, які є поза безпосереднім контролем суб'єкта місцевого самоврядування. ISO 9004:2000 подає рекомендації щодо того, як поліпшувати ефективність процесів для уможливлення максимального використання наявних обмежених ресурсів.

0.4 Сумісність з іншими системами керування

0.4 Сумісність з іншими системами керування

Цей стандарт було узгоджено з ISO 14001 для уможливлення більшої сумісності обох стандартів на користь широкому колу користувачів.

Цей стандарт не стосується вимог, специфічних для інших систем керування, пов'язаних, наприклад, з довкіллям, охороною праці та професійною безпекою, фінансами або ризиками. Проте цей стандарт дає змогу організації узгодити або інтегрувати свою систему керування якістю з відповідними вимогами до систем керування. Можливе й те, що організація адаптує свою(-ї) наявну(-і) систему(-и) керування для створення системи керування якістю, яка відповідає вимогам цього стандарту.

Для забезпечення якості своїх послуг суб'єкт місцевого самоврядування може, у межах своєї системи керування якістю, потребувати розв'язання проблем, притаманних системам екологічного керування, керування охороною праці та професійною безпекою або іншим системам керування. Цю ситуацію не треба розглядати як таку, щоб суб'єкт місцевого самоврядування мав цілковиту систему (або всі системи) керування для цих інших дисциплін, які б базувалися лише на її системі керування якістю; проте суб'єкту місцевого самоврядування може бути за потрібне або координувати, або інтегрувати свою систему керування якістю з іншими такими системами.

НАЦІОНАЛЬНИЙ СТАНДАРТ УКРАЇНИ

СИСТЕМИ КЕРУВАННЯ ЯКІСТЮ
НАСТАНОВИ
ЩОДО ЗАСТОСОВУВАННЯ ISO 9001:2000
В СУБ'ЄКТАХ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ
РУКОВОДЯЩИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ПРИМЕНЕНИЮ ISO 9001:2000
В СУБЪЕКТАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS
GUIDELINES
FOR THE APPLICATION OF ISO 9001:2000
IN LOCAL GOVERNMENT

Чинний від 2006–11–01

до 2007–11–01

1 СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

1.1 Загальні положення

1 СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

1.1 Загальні положення

Цей стандарт установлює вимоги до системи керування якістю, якщо організація:

а) потребує довести свою здатність постійно надавати продукцію, яка задовольняє вимоги замовника та застосовні регламентувальні вимоги;

б) зорієнтована на підвищення задоволеності замовника завдяки результативному застосуванню системи, у тому числі процесів для постійного поліпшування системи, а також забезпечення відповідності вимогам замовника та застосовним регламентувальним вимогам.

Примітка. У цьому стандарті термін «продукція» застосовують лише до продукції, призначеної для замовника, або такої, яку він вимагає.

Призначеність цього документа — забезпечити суб'єктів місцевого самоврядування настановами щодо добровільного застосовування ISO 9001:2000 на комплексній основі. Проте ці настанови не доповнюють, не змінюють і не коригують вимоги ISO 9001:2000.

Для того, щоб суб'єкт місцевого самоврядування вважали надійним, він має гарантувати створення мінімальних умов надійності щодо процесів, необхідних для надавання всіх послуг, потрібних громадянам, в узгоджений та надійний спосіб. Усі процеси суб'єкта місцевого самоврядування, зокрема процеси керування, основні, оперативні та допоміжні процеси (див. 3.5), мають становити єдину, комплексну систему керування якістю. Комплексний характер цієї системи є важли-

вим чинником, інакше, навіть за його надійності в деяких сферах діяльності, суб'єкт місцевого самоврядування може бути ненадійним в інших сферах. Для того, щоб суб'єкт самоврядування вважали надійним, він має гарантувати створення мінімальних умов надійності щодо всіх ключових процесів і послуг. Щоб досягти цього, бажано, щоб суб'єкт місцевого самоврядування чітко визначив процеси керування, основні та допоміжні процеси, які разом роблять його надійним (див. додаток А). У додатку В наведено для суб'єктів місцевого самоврядування діагностичний засіб оцінювання сфери застосування та довершеності своїх процесів і послуг.

1.2 Застосування

1.2 Застосування

Усі вимоги цього стандарту — загальні, вони застосовні в усіх організаціях, незалежно від їхнього типу, розміру та продукції, яку постачають.

Якщо внаслідок характеру діяльності організації та її продукції неможливо застосувати деяку(-і) вимогу(-и) цього стандарту, можна розглянути питання щодо вилучення цієї вимоги.

Якщо вилучення зроблено, то декларувати відповідність цьому стандарту можна лише тоді, коли ці вилучення стосуються вимог розділу 7 і не впливають негативно на здатність організації або на її обов'язок постачати продукцію, яка задовольняє вимоги замовника та застосовні регламентувальні вимоги.

Усі настанови, подані в цьому документі, є загальні і призначені для застосовування всіма суб'єктами місцевого самоврядування незалежно від їхнього типу, розміру та надаваних послуг.

Оскільки стандарт є настановчим документом, наведені настанови не підпадають під «вилучення» вимог, як у випадку з ISO 9001. Користувач є вільним застосовувати настанови, за потреби, зважаючи на свою максимальну вигоду.

2 НОРМАТИВНІ ПОСИЛАННЯ

2 НОРМАТИВНІ ПОСИЛАННЯ

Наведені нижче нормативні документи містять положення, які через посилання в цьому стандарті становлять положення цього національного стандарту. У разі датованих посилань пізніші зміни до будь-якого з цих видань або перегляд їх не застосовують. Однак учасникам угод, базованих на цьому стандарті, рекомендовано застосовувати найновіші видання нормативних документів. У разі недатованих посилань застосовують найновіше видання нормативного документа, на який зроблено посилання. Члени IEC та ISO впорядковують каталоги чинних міжнародних стандартів.

ISO 9000:2000 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary.

Додаткові настанови не потрібні.

3 ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

3 ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

У цьому стандарті використано терміни та визначення понять, наведені в ISO 9000.

Наведені нижче терміни, вжиті в цьому виданні ISO 9001 для опису ланцюга постачання, зазнали змін з урахуванням використовуваного тепер словника термінів:

Постачальник → **організація** → **замовник**

Термін «організація» замінює термін «постачальник», вжитий в ISO 9001:1994, і стосується об'єкта, на який поширюють цей стандарт. Також термін «постачальник» тепер замінює термін «субпідрядник».

Термін «продукція» в тексті цього стандарту може також означати «послугу».

У цих настановах використано терміни та визначення понять, наведені в ISO 9000:2000. Там, де в ISO 9001:2000 вжито термін «організація», під ним розуміють суб'єкт місцевого самоврядування.

Використання термінів та визначень понять, поданих у цих настановах, може змінюватися залежно від культури, встановлених порядків і звичаїв кожного місця проживання та регіону, в якому розташовано суб'єкт місцевого самоврядування. ISO 9001:2000 не вимагає від суб'єкта місцевого самоврядування приймати специфічну термінологію за ISO 9000:2000 під час розроблення своєї системи керування якістю.

3.1 найвище керівництво (*top management*)

Це службовець або група службовців, на яких покладено виконавчу функцію на найвищому рівні суб'єкта місцевого самоврядування (3.4).

Примітка 1. Посади та функції можуть значно відрізнятися залежно від країни та культури. Типовими прикладами можуть бути: мер, губернатор, голова місцевої ради, директор тощо. Це повноважна особа, зазвичай обрана народним голосуванням або за іншим виборчим процесом, яка головує й виконує розпорядження та угоди суб'єкта місцевого самоврядування (3.4).

Примітка 2. Місцева рада — це зазвичай збори суб'єкта місцевого самоврядування (3.4), що їх регулює спеціальний основний закон, який зазвичай формують у рамках процесу народного голосування. До її складу, як правило, входять місцевий мер, радники, посадовці та довірчі особи. Це також місцева громадська корпорація, відповідальна за відстоювання інтересів певної території та її населення

3.2 замовник/громадянин (*customer/citizen*)

Організація чи особа, яка платить за послугу суб'єкта місцевого самоврядування (3.4) та/або отримує від нього послугу (3.6).

Примітка 1. Важливо, щоб суб'єкти місцевого самоврядування визнавали існування різних категорій замовників і досягали збалансованого реагування на всі їхні потреби та очікування. Наприклад, деякі громадяни, які є платниками податків і внески яких служать для фінансування послуг суб'єкта місцевого самоврядування, можуть не бути саме тими громадянами, які фактично отримують найбільшу користь з надаваних послуг.

Примітка 2. Термін «замовник» інколи можуть по-різному тлумачити у сфері діяльності суб'єкта місцевого самоврядування/державної адміністрації і навіть у міжнародному публічному праві, оскільки він пов'язаний із торговим законодавством. Проте внаслідок його широкого прийняття та корисності у сфері стандартизації систем керування якістю у цих настановах прийнято використовувати слово «замовник», пристосовуючи його, за можливості, до терміна «замовник/громадянин»

3.3 специфікація для суб'єктів місцевого самоврядування (*specification for local government*)

Мінімальні вимоги, що має виконувати суб'єкт місцевого самоврядування (3.4) для надання продукції та послуг, які послідовно та ефективно задовольняють потреби і очікування його громадян

Примітка 1. Інколи специфікацію подають у такому документі, як «статут суб'єкта місцевого самоврядування» або «запорука послуги».

Примітка 2. Частково специфікація може походити із законодавства або з політики органів регіональної чи національної влади.

Примітка 3. Див. також додаток В щодо можливих показників специфікації діяльності для суб'єктів місцевого самоврядування

3.4 суб'єкт місцевого самоврядування (*local government*)

Частина уряду в країні чи державі, зазвичай найближча до населення, на яку покладено керування, урядування та сприяння розвиненню конкретної території і яка відповідає за надання послуг (3.6) суб'єктом місцевого самоврядування замовнику/громадянину (3.2).

Примітка. Суб'єкт місцевого самоврядування звичайно базується на територіальному поділі і на національних і/або регіональних політичних і адміністративних організаціях, найближчих до населення. Це зазвичай публічний суб'єкт, який сформовано на основі території, населення, урядування та законодавства, має свою власну правоздатність і проголошує свої власні політичні, адміністративні, спадкові (патримоніальні) та регуляторні можливості

3.5 процес суб'єкта місцевого самоврядування (*local government process*)

Сукупність взаємопов'язаних чи взаємодійних робіт суб'єкта місцевого самоврядування, які перетворюють вхідні елементи (політику, ресурси, потреби та очікування замовників/громадян тощо) на виходи/результати (продукцію та послуги, що їх надають громадянам).

Примітка 1. Суб'єкту місцевого самоврядування може бути зручно класифікувати їх як процеси керування (3.5.1), основні процеси (3.5.2), оперативні процеси (3.5.3) і допоміжні процеси (3.5.4).

Примітка 2. У додатку А наведено деякі приклади типових процесів суб'єкта місцевого самоврядування

3.5.1 процес керування (*management process*)

Процес, потрібний суб'єктові місцевого самоврядування (3.4) для нагляду та урядування, щоб забезпечити дотримання застосовних законодавства, політики та стандартів

3.5.2 основний процес (*core process*)

Процес, потрібний суб'єктові місцевого самоврядування (3.4) для реалізації своєї загальної місії та цілей.

Примітка 1. Прикладами можуть бути процес забезпечування сталого економічного розвитку, процес соціального розвитку і процес сталого екологічного розвитку.

Примітка 2. Основні процеси зазвичай запроваджують, використовуючи **оперативні процеси** (3.5.3) суб'єкта місцевого самоврядування

3.5.3 оперативний процес (operational process)

Оперативна частина **основного процесу** (3.5.2), яка дає змогу **суб'єктові місцевого самоврядування** (3.4) надавати продукцію та **послуги** (3.6), які задовольняють потреби та очікування замовника/громадянина

3.5.4 допоміжний процес (support process)

Процес, потрібний для забезпечування задовільного виконання **основних процесів** (3.5.2).

Примітка. Допоміжні процеси можуть охоплювати керування людськими, матеріальними, фінансовими та комп'ютерними ресурсами

3.6 послуга (service)

Послуга — це результат одного чи декількох процесів, виконаного **суб'єктом місцевого самоврядування** (3.4).

Примітка 1. Термін «послуга» зазвичай використовують для позначення нематеріальної продукції. Там, де в ISO 9001:2000 згадується «продукція» організації, це означає як продукцію, так і послуги, які надає суб'єкт місцевого самоврядування. Хоча послуга має переважно нематеріальний характер, вона може охоплювати деякі матеріальні складники (наприклад, консультативні брошури, контейнери для відходів, притулки тощо).

Примітка 2. Прикладами послуг може бути забезпечування питною водою, каналізація та дренаж, освітлювання, збирання відходів, цивільна оборона тощо.

Примітка 3. Однією з найголовніших послуг, яку часто надає суб'єкт місцевого самоврядування, є послуга щодо проектів розвитку, яка може потребувати конкретних програм якості (див. ISO 10005 та ISO 10006 щодо розроблення програм якості і керування проектами відповідно)

3.7 система керування якістю суб'єкта місцевого самоврядування (quality management system of local government)

Сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів, які дають змогу **суб'єктові місцевого самоврядування** встановлювати свої політику та цілі у сфері якості і досягати цих цілей (Визначення, утворене поєднанням наведених в ISO 9000:2000 визначень 3.2.1, 3.2.2 та 3.2.3).

Примітка 1. Ці елементи зазвичай охоплюють технічні засоби (устаткування), інтелектуальну продукцію (методи та процедури) і персонал (люди), які потрібні для результативного функціонування процесів **суб'єкта місцевого самоврядування** (3.4).

Примітка 2. Потрібно, щоб цілі у сфері якості охоплювали **специфікації для суб'єктів місцевого самоврядування** (3.3)

3.8 прозорість (transparency)

Результат застосовуваних суб'єктом місцевого самоврядування процесів, методик, методів, джерел даних і припущень, які є доступними для всіх зацікавлених сторін і громадян і разом забезпечують впевненість у тому, що зацікавлені сторони обізнані зі своїми функціями, правами та обов'язками в суб'єкті місцевого самоврядування.

4 СИСТЕМИ КЕРУВАННЯ ЯКІСТЮ

4.1 Загальні вимоги

4 СИСТЕМА КЕРУВАННЯ ЯКІСТЮ

4.1 Загальні вимоги

Організація повинна розробити, задокументувати, запровадити та підтримувати систему керування якістю і постійно поліпшувати її результативність відповідно до вимог цього стандарту.

Організація повинна:

- a) визначити процеси, необхідні для системи керування якістю, та їх застосування у межах організації (див. 1.2);
- b) визначити послідовність і взаємодію цих процесів;
- c) визначити критерії та методи, необхідні для забезпечування результативності функціонування та контролювання цих процесів;
- d) забезпечити наявність ресурсів та інформації, необхідних для підтримування функціонування та моніторингу цих процесів;
- e) здійснювати моніторинг, вимірювання та аналізування цих процесів;
- f) вживати заходів, необхідних для досягнення запланованих результатів та забезпечення постійного поліпшування цих процесів.

Організація повинна керувати цими процесами відповідно до вимог цього стандарту.

Якщо для будь-якого процесу, що впливає на відповідність продукції вимогам, організація вибирає стороннього виконавця, вона повинна забезпечити контроль за такими процесами, який потрібно встановити в межах системи керування якістю.

Примітка. Треба, щоб описані вище процеси, необхідні для системи керування якістю, охоплювали процеси, пов'язані з керувальними діями, постачанням ресурсів, виготовленням продукції та вимірюванням.

Оскільки цей підрозділ має основоположний характер і є основою для решти положень системи керування якістю, ці настанови мають допомогти визначити елементи, які дають змогу суб'єктові місцевого самоврядування документувати, запроваджувати та підтримувати систему керування якістю так, щоб його діяльність була результативною, надійною і щоб здійснювали її у прозорий спосіб.

Суб'єкт місцевого самоврядування має чітко визначити сфери діяльності, до яких застосовуватимуть систему керування якістю. Ідентифікація та диференціація надаваних продукції та послуг є суттєвими для визначання процесів, які треба розробити, щоб досягнути несуперечливих результатів і задоволеності замовників/громадян, а також забезпечити постійне поліпшення.

Суб'єкт місцевого самоврядування має:

- a) визначити процеси, потрібні для надавання своїх продукції та послуг, передбачивши критерії приймання (там, де це можливо), а також для оцінювання результатів;
- b) визначити процеси, необхідні для системи керування якістю, які сприятимуть здійсненню комплексної, надійної та результативної діяльності;
- c) визначити послідовність і взаємодію цих процесів (як вони пов'язані один з одним з погляду входів і виходів — див. 0.2);
- d) визначити критерії та методи щодо забезпечування впевненості в результативності функціонування та контролювання цих процесів;
- e) забезпечити наявність ресурсів та інформації для підтримування функціонування та моніторингу цих процесів;
- f) здійснювати моніторинг, вимірювання та аналізування цих процесів;
- g) виконувати необхідні дії для одержання запланованих результатів і постійного поліпшення цих процесів.

Важливо підкреслити, що суб'єкт місцевого самоврядування має цілком відповідати за керування у випадках, коли процеси передають на виконання третім сторонам. Прикладом можуть бути випадки, коли зовнішні сторони, неурядові організації, наприклад, громадські/приватні товариства надають певні послуги.

4.2 Документація

4.2.1 Загальні положення

4.2 Вимоги до документації

4.2.1 Загальні положення

Документація системи керування якістю охоплює:

- a) документально оформлені політику та цілі у сфері якості;
- b) настанову з якості;
- c) задокументовані методика, які вимагає цей стандарт;
- d) документи, необхідні організації для забезпечення результативного планування, функціонування та контролювання своїх процесів;
- e) протоколи, які вимагає цей стандарт (див. 4.2.4).

Примітка 1. Термін «задокументована методика» в цьому стандарті означає, що цю методику розроблено, документально оформлено, запроваджено та її підтримують.

Примітка 2. Обсяг документації системи керування якістю може бути різним для кожної конкретної організації і зумовленим:

- a) розміром організації та видами її діяльності;
- b) складністю процесів та їх взаємодіями;
- c) компетентністю персоналу.

Примітка 3. Документація може бути в будь-якій формі чи на будь-якому носіїві.

Під час планування документації, потрібної для системи керування якістю, суб'єкт місцевого самоврядування має розглянути, поряд з іншим, такі аспекти:

- a) терміни та визначення понять, що їх вимагають і загально вживають на рівні суб'єкта місцевого самоврядування;
 - b) політику органу влади (зокрема політику на місцевому, регіональному та національному рівнях);
 - c) застосовні закони, стандарти та регламенти;
 - d) компетентність працівників;
 - e) проекти, продукцію та послуги, що їх надають.
- ISO/TC176/SC2/N525 подає докладніші настанови щодо вимог до документації згідно з ISO 9001:2000 (див. бібліографію).

4.2.2 Настанова з якості

4.2.2 Настанова з якості

Організація повинна розробити та підтримувати настанову з якості, яка охоплює:

- a) сферу застосування системи керування якістю, зокрема подробиці та обґрунтування будь-яких вилучень (див. 1.2);
- b) задокументовані методики, встановлені для системи керування якістю, або посилання на них;
- c) опис взаємодії процесів системи керування якістю.

Настанова з якості — це основний документ найвищого рівня для системи керування якістю. Одною з її функцій є описування способу, в який суб'єкт місцевого самоврядування інтерпретує та запроваджує вимоги ISO 9001:2000.

У настанові треба описати сферу застосування системи керування якістю суб'єкта місцевого самоврядування, взаємодії між його процесами (див. 3.5), а також подати безпосередньо всі застосовні задокументовані методики, які потрібні для результативного запровадження системи керування якістю, або навести посилання на них.

До задокументованих методик треба віднести:

- задокументовані методики, які вимагає ISO 9001:2000;
- будь-які задокументовані методики, передбачені застосовним законодавством, законодавчими і/або регламентувальними вимогами до продукції та послуг (у тому числі проектів), що їх надаватимуть;
- задокументовані методики та/або інша документація, потрібна, щоб продемонструвати прозорість процесів суб'єкта місцевого самоврядування (наприклад, закупівельної діяльності).

4.2.3 Контроль документів

4.2.3 Контроль документів

Потрібно контролювати документи, які вимагає система керування якістю. Протоколи є документами особливого типу, і їх потрібно контролювати відповідно до вимог, наведених у 4.2.4.

Потрібно розробити задокументовану методику для визначання необхідних засобів контролю, щоб:

- a) затвердити документи як відповідні перед їх уведенням в дію;
- b) проаналізувати та, в разі потреби, поновити і наново затвердити документи;
- c) забезпечити розпізнавання змін і поточного статусу перегляду документів;
- d) забезпечити наявність відповідних версій чинних документів у місцях застосування;
- e) забезпечити розбірливість і простоту розпізнавання документів;
- f) забезпечити розпізнавання документів зовнішнього походження та контроль їх розповсюдження;
- g) запобігти ненавмисному застосуванню застарілих документів і застосовувати належне позначання цих документів у разі їх зберігання для будь-якої цілі.

Контроль документації спрямовано на забезпечення того, щоб всі потрібні для системи керування якістю документи були оновленими й легкодоступними для використання тими, хто

їх потребує. Для цього суб'єкт місцевого самоврядування має розробити задокументовану методику, яка описує механізм:

- a) уведення в дію, переглядання та затвердження внутрішніх документів, зокрема їх ідентифікацію і статус перегляду;
- b) контролювання зовнішніх документів, зокрема застосовних до політики правових документів, методик з надзвичайних ситуацій та інших; вони мають бути доступними для громадськості, як належить;
- c) надавання доступу до документів для персоналу суб'єкта місцевого самоврядування, підрядників та інших зацікавлених сторін, за потреби.

Примітка. Більшість документів, що їх видають суб'єкти місцевого самоврядування, є загальнодоступними, тому зростає потреба надійного контролю документів. Це можна виконувати за допомогою електронних засобів, але без зайвого бюрократизму. Документи можна видавати як тверді копії, відеоматеріали, малюнки, на електронних та електромагнітних носіях тощо.

Треба також здійснювати контроль документів, використовуваних для визначання, керування та контролювання надавання продукції, послуг та проектів суб'єкта місцевого самоврядування (див. 7.1). Внутрішні документи треба аналізувати, переглядати й затверджувати стосовно їх адекватності та відповідності.

Треба контролювати інформацію стосовно переглядання публікацій, регламентів, допоміжних форм чи інших ресурсів для надавання послуг і забезпечувати її простежуваність до будь-яких відповідних процесів проектування та розроблення або змін у них.

Що стосується проектів, треба підтримувати методики контролю робочих програм чи планів, послуг, форм заяв на послуги, дозволи чи платежі, інструкцій щодо заповнення форм, готування звітів тощо, щоб забезпечити наявність повного та актуалізованого пакета необхідної документації.

4.2.4 Контроль протоколів

4.2.4 Контроль протоколів

Потрібно розробити та вести протоколи для надання доказів відповідності вимогам і результативного функціонування системи керування якістю. Потрібно, щоб протоколи були розбірливими, придатними для легкого ідентифікування та відновлювання. Потрібно розробити задокументовану методику для визначання засобів контролю щодо ідентифікування, накопичування, захисту, пошуку, строку зберігання та вилучення протоколів.

Протокол — це особливий вид документа, який подає інформацію стосовно робіт, здійснюваних суб'єктом місцевого самоврядування, і який зберігають як підтвердження результатів, отриманих на кожній стадії процесів суб'єкта місцевого самоврядування. Це особливо важливо для суб'єктів місцевого самоврядування, щоб мати змогу демонструвати прозорість їх діяльності та забезпечувати адекватну підзвітність своїм замовникам/громадянам.

Суб'єкт місцевого самоврядування має звертати увагу на строк зберігання та наявність протоколів, які зазвичай встановлені законодавством чи регламентами.

Суб'єкту місцевого самоврядування може бути необхідним визначити конкретні настанови, спрямовані на дотримання конфіденційності щодо деяких замовників/громадян і/або інших видів протоколів (наприклад дозволів, заставних прав, звільнень від платежів, штрафів тощо) — див. 7.5.4.

ISO/TC176/SC2/N525 подає докладніші настанови щодо протоколів, які вимагає ISO 9001:2000 (див. бібліографію).

Крім цього нижче наведено приклади протоколів, які можуть бути частиною системи керування якістю суб'єкта місцевого самоврядування:

- a) вихідні дані, пов'язані з потребами населення;
- b) вихідні дані, пов'язані з процесом проектування та розроблення;
- c) заповнені переліки контрольних питань щодо:
 - звітів про хід реалізації та виконання планів, програм і проектів;
 - наданих дозволів;
 - будь-яких звільнень від платежів;
 - оцінювання персоналу;
 - оцінювання постачальників;

- оцінювання інфраструктури;
 - ходу виконання роботи;
- d) оцінювання наслідків дій суб'єкта місцевого самоврядування;
- e) втрата, пошкодження чи неналежне використання документації;
- f) позовні вимоги чи скарги.

5 ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КЕРІВНИЦТВА

5.1 Зобов'язання керівництва

5 ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ КЕРІВНИЦТВА

5.1 Зобов'язання керівництва

Найвище керівництво повинне демонструвати виконання своїх зобов'язань щодо розробляння та запровадження системи керування якістю та постійного поліпшування її результативності через:

- a) інформування в організації важливості задоволення вимог замовника, а також законодавчих і регламентувальних вимог;
- b) формування політики у сфері якості;
- c) забезпечення встановлення цілей у сфері якості;
- d) аналізування з боку керівництва;
- e) забезпечення ресурсами.

Найвище керівництво (див. 3.1) може демонструвати свої зобов'язання щодо системи керування якістю постійним визначанням потреб і очікувань своїх замовників/громадян, а також забезпеченням впевненості в тому, що процеси та програми суб'єкта місцевого самоврядування задовольняють застосовні законодавчі та регламентувальні вимоги.

Деякі стратегії та дії, що їх може використовувати найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування для демонстрування зазначеного вище:

- a) установа в межах усіх структурних підрозділів суб'єкта місцевого самоврядування єдиної цілі щодо досягнення якості у своїх послугах, зважаючи на важливість виконання вимог замовників/громадян, а також стандартів і законодавства стосовно надаваних послуг;
- b) формування, інформування та роз'яснення політики у сфері якості всім структурним підрозділам суб'єкта місцевого самоврядування для того, щоб всі члени були обізнані з нею та розуміли її;
- c) забезпечення встановлення цілей у сфері якості та їх узгодження з політикою у сфері якості та вимогами замовників/громадян;
- d) періодичне аналізування системи керування якістю оцінюванням дієвості суб'єкта місцевого самоврядування, щоб здійснювати моніторинг дотримання політики та досягнення цілей як частини постійного поліпшування,
- e) своєчасне забезпечення відповідними ресурсами, необхідними для досягнення цілей.

Примітка. Принципи керування якістю, наведені в ISO 9004:2000, можуть допомогти найвищому керівництву краще зрозуміти потребу встановити свою відповідальність.

5.2 Орієнтація на замовника/громадянина

5.2 Орієнтація на замовника

Для підвищення задоволеності замовників найвище керівництво повинне забезпечити визначення та виконання їхніх вимог (див. 7.2.1 та 8.2.1).

Найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування у межах своїх юридичних прав і наявних ресурсів має визначити поточні та (якщо можливо) майбутні потреби й очікування замовників/громадян задля їх виконання і досягнення задоволеності замовників/громадян.

Вимоги замовників/громадян має бути визначено та задокументовано як вимоги в програмах суб'єктів місцевого самоврядування; конкретні цілі та показники дієвості мають бути визначені для

забезпечення впевненості в їх досягненні. Потреби та очікування замовників/громадян треба аналізувати у заплановані проміжки часу і, за потреби, оновлювати, щоб забезпечувати задоволеність замовників/громадян.

5.3 Політика у сфері якості

5.3 Політика у сфері якості

Найвище керівництво повинне забезпечити, щоб політика у сфері якості:

- a) відповідає меті організації;
- b) містила зобов'язання щодо задоволення вимог та постійного поліпшення результативності системи керування якістю;
- c) була основою для встановлення та перегляду цілей у сфері якості;
- d) була поширеною та зрозумілою у межах організації;
- e) була об'єктом аналізування з погляду її постійної придатності.

Політика у сфері якості має бути орієнтована на задоволення потреб та очікувань замовників/громадян суб'єкта місцевого самоврядування. Її має бути задокументовано й узгоджено із загальною призначеністю суб'єкта місцевого самоврядування, застосовними законодавчими та регламентувальними вимогами, а також з політикою суб'єкта місцевого самоврядування в інших сферах (наприклад, пов'язаних з проблемами протидії корупції, охорони довкілля, соціальної відповідальності, безпеки та прозорості) і політикою, яку формують на інших рівнях урядування.

Найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування має використовувати політику у сфері якості, щоб реалізовувати її у своїх процесах приймання рішень.

Політика у сфері якості має бути структурною основою для розроблення, запровадження і, за потреби, оновлювання цілей у сфері якості суб'єкта місцевого самоврядування.

Суб'єкти місцевого самоврядування мають виконувати належні дії для інформування про політику, а також виконувати дії для оцінювання того, наскільки добре її розуміють.

Політику у сфері якості треба періодично аналізувати стосовно її постійної адекватності та оновлювати, за необхідності.

5.4 Планування

5.4.1 Цілі у сфері якості

5.4 Планування

5.4.1 Цілі у сфері якості

Найвище керівництво повинне забезпечити встановлення цілей у сфері якості, зокрема спрямованих на задоволення вимог до продукції (див. 7.1 а)), для відповідних підрозділів і рівнів в організації. Потрібно, щоб цілі у сфері були вимірними та їх було узгоджено з політикою у сфері якості.

Найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування має забезпечити встановлення цілей у сфері якості та інформування про них у межах організації відповідних підрозділів і рівнів, охоплюючи ті, що необхідні для виконання вимог щодо обслуговування (див. 7.1 а)).

Треба, щоб цілі у сфері якості:

- було спрямовано на задоволення поточних і (якщо можливо) майбутніх потреб та очікувань замовників/громадян;
- було узгоджено із законодавчими та регламентувальними вимогами;
- було сформовано на основі політики у сфері якості суб'єкта місцевого самоврядування;
- було періодично та систематично переглянуто;
- було доведено до відома в межах відповідних підрозділів і рівнів суб'єкта місцевого самоврядування;
- були вимірними та придатними для оцінювання,
- було зосереджено на постійному поліпшенні в межах загальної діяльності суб'єкта місцевого самоврядування.

Найвище керівництво має встановити процеси вимірювання та оцінювання, щоб забезпечувати наявність інформації та даних про ступінь досягнення цілей у сфері якості. Суб'єкти місцевого самоврядування можуть також, за власним бажанням, зробити доступною для своїх замовників/громадян інформацію про досягнення цілей у сфері якості.

Методологію оцінювання, наведену в додатку В, можна використовувати для ідентифікування та визначання пріоритетів сфер поліпшування якості в суб'єктах місцевого самоврядування. Це може вести до встановлення нових цілей у сфері якості чи переглядання.

Примітка. Враховуючи очікування замовників/громадян, наступні адміністрації в суб'єктах місцевого самоврядування мають належно піклуватися стосовно довгострокових інфраструктурних проектів, змінюючи цілі у сфері якості, які впливають на такі проекти.

5.4.2 Планування системи керування якістю

5.4.2 Планування системи керування якістю

Найвище керівництво повинне забезпечити:

- a) планування системи керування якістю, щоб задовольнити вимоги, викладені у 4.1, а також досягти цілей у сфері якості;
- b) збереження цілісності системи керування якістю під час планування та впровадження змін до неї.

Найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування має забезпечувати, щоб планування системи керування якістю виконували, ураховуючи види робіт, необхідних для досягнення своїх цілей у сфері якості, і наявних ресурсів.

Суб'єкт місцевого самоврядування має передбачити використання стратегічного плану розвитку, який охоплює:

- короткострокові, середньострокові та довгострокові цілі;
- визначення потенційних сфер розвитку;
- визначення пріоритетів програм, проектів і дій;
- наявність ресурсів;
- організаційну діагностику (сильні сторони—слабкі сторони та небезпеки—можливості),
- аналіз та оцінення ступеня ризику.

Якщо суб'єкт місцевого самоврядування планує та впроваджує зміни до своєї системи керування якістю, наприклад, протягом адміністративних змін, він має забезпечити збереження цілісності системи.

5.5 Відповідальність, повноваження та інформування

5.5.1 Відповідальність та повноваження

5.5 Відповідальність, повноваження та інформування

5.5.1 Відповідальність і повноваження

Найвище керівництво повинне забезпечити визначення відповідальності та повноважень і проінформувати про це в межах організації.

Найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування має чітко описати функції, відповідальність і повноваження персоналу, залученого до системи керування якістю та її процесів. Це може охоплювати такі специфічні для системи керування якістю види робіт, як робота внутрішніх аудиторів або керівників процесів.

Одним зі шляхів досягнення цього може бути розроблення організаційної структури із зазначенням ієрархічних рівнів та інформаційних зв'язків. Відповідальність і повноваження можна встановити в посадових інструкціях і/або в деталізованих методиках.

Організаційна структура суб'єкта місцевого самоврядування має полегшувати делегування повноважень і приймання рішень, разом з тим забезпечуючи, щоб всі види робіт виконували посадовці, наділені відповідальністю та повноваженням робити це.

5.5.2 Представник керівництва

5.5.2 Представник керівництва

Найвище керівництво повинне призначити одного з представників керівництва, на якого незалежно від інших обов'язків, потрібно покласти відповідальність (із наданням повноважень) за:

- а) забезпечення встановлення, запровадження та підтримування процесів, необхідних для системи керування якістю;
- б) звітування перед найвищим керівництвом про функціонування системи керування якістю та про потребу її поліпшення;
- с) забезпечення обізнаності з вимогами замовника в межах організації.

Примітка. Представник керівництва може також відповідати за забезпечення взаємодії із зовнішніми сторонами стосовно питань, пов'язаних із системою керування якістю.

Суб'єкт місцевого самоврядування має призначити представника керівництва, відповідального за загальне **координування** системи керування якістю, який забезпечуватиме постійне виконання вимог ISO 9001:2000, беручи до уваги настанови, подані в цьому документі. Відповідає за результативне запровадження системи вся організація, і цю відповідальність не треба розглядати як відповідальність лише представника керівництва. Представник керівництва може потребувати підтримання з боку групи співробітників для забезпечення результативного запровадження системи керування якістю в межах суб'єкта місцевого самоврядування.

Треба підкреслити, що представник керівництва має бути наділений достатніми повноваженнями і бути незалежним для забезпечення того, щоб політику й цілі у сфері якості та систему керування якістю не спотворювали іншими діями суб'єкта місцевого самоврядування.

5.5.3 Внутрішнє інформування

5.5.3 Внутрішнє інформування

Найвище керівництво повинне забезпечити встановлення в організації належних процесів обміну інформацією та інформування про результативність системи керування якістю.

Найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування має забезпечити наявність результативних процесів обміну інформацією між рівнями організації та різними ділянками та підрозділами для спільного використання інформації, пов'язаної з діяльністю суб'єкта місцевого самоврядування та результативністю його системи керування якістю. Цей механізм можна використовувати для спрямування діяльності щодо поліпшення системи керування якістю (див. 8.5).

5.6 Аналізування з боку керівництва

5.6.1 Загальні положення

5.6 Аналізування з боку керівництва

5.6.1 Загальні положення

Найвище керівництво повинне із запланованою періодичністю аналізувати систему керування якістю організації, щоб забезпечити її постійну придатність, адекватність та результативність. Під час аналізування потрібно оцінювати можливості щодо поліпшення та визначати потреби в змінах системи керування якістю, зокрема політики та цілей у сфері якості.

Потрібно вести протоколи щодо аналізування з боку керівництва (див. 4.2.4).

Суб'єкт місцевого самоврядування має регулярно аналізувати свою дієвість для широкого діапазону систем. Це аналізування охоплює процеси інституційного розвитку та належного урядування, сталого економічного розвитку, сталого екологічного розвитку й соціального розвитку. Як частину цієї діяльності найвище керівництво має аналізувати дієвість системи керування якістю відповідно до вхідних параметрів, визначених у 5.6.2.

Таке аналізування передбачає перевіряння адекватності функціонування системи керування якістю, оцінювання її результативності та забезпечення того, щоб вона задовольняла вимоги та цілі щодо ключових показників дієвості. Має бути встановлено коригувальні та запобіжні дії для визначених чи потенційних невідповідностей згідно з 8.5.2 і 8.5.3.

Аналізування треба провадити у регулярні заплановані проміжки часу, забезпечуючи достатню гнучкість для уможливлення додаткового аналізування, за необхідності підтримування цілісності системи.

5.6.2 Інформація для аналізування

5.6.2 Вхідні дані аналізування

Потрібно, щоб вхідні дані аналізування з боку керівництва охоплювали інформацію щодо:

- a) результатів аудитів;
- b) зворотного зв'язку із замовниками;
- c) функціонування процесів і відповідності продукції;
- d) статусу запобіжних і коригувальних дій;
- e) дій за результатами попереднього аналізування з боку керівництва;
- f) змін, які можуть впливати на систему керування якістю;
- g) рекомендацій щодо поліпшування.

Вхідна інформація для оцінювання результативності системи керування якістю має відображати питання, перелічені у вимогах ISO 9001, і може також охоплювати, наприклад, таке:

- скарги та пропозиції від замовників/громадян і персоналу суб'єкта місцевого самоврядування;
- порівняльні дослідження запровадження систем іншими суб'єктами місцевого самоврядування на основі цього стандарту 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 у 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.

5.6.3 Результати аналізування

5.6.3 Результати аналізування

Потрібно, щоб результатами аналізування з боку керівництва були будь-які рішення та дії, пов'язані з:

- a) поліпшенням результативності системи керування якістю та її процесів;
- b) удосконаленням продукції згідно з вимогами замовника;
- c) потребами в ресурсах.

За результатами аналізування системи керування якістю найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування має:

- підтвердити, чи відповідають діяльність та процеси системи керування якістю політиці у сфері якості та чи уможливають вони досягнення цілей у сфері якості;
- визначити необхідні коригувальні та/або запобіжні дії;
- установити параметри поліпшування для послуг, інфраструктури та процесів суб'єкта місцевого самоврядування;
- оновити чи виконати аналізування показників вимірювання процесів суб'єкта місцевого самоврядування;
- визначити дії, які б враховували зміни в політиці органів національної чи регіональної влади і забезпеченні ресурсами;
- визначити дії, які б враховували зміни у законодавчих і регламентувальних вимогах;
- визначити дії, які б поліпшували рівень задоволеності замовників/громадян і зменшували кількість скарг;

- визначити дії, які б поліпшували інформаційний зв'язок із замовниками/громадянами;
- розробити плани запобігання втратам і зменшення втрат (зокрема плани дій у надзвичайних ситуаціях) для визначених ризиків.

6 КЕРУВАННЯ РЕСУРСАМИ

6.1 Забезпечення ресурсами

6 КЕРУВАННЯ РЕСУРСАМИ

6.1 Забезпечення ресурсами

Організація повинна визначити та забезпечити наявність ресурсів, необхідних для:

- а) запровадження та підтримування системи керування якістю та постійного поліпшування її результативності;
- б) підвищення задоволеності замовників виконанням їхніх вимог.

Суб'єкт місцевого самоврядування має забезпечувати наявність ресурсів для результативного функціонування системи керування якістю і виконання вимог його замовників/громадян.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити механізми для визначення ресурсів, необхідних для реалізації своїх послуг і процесів, зокрема персоналу, інфраструктури, устаткування, споруд і робочого середовища.

Суб'єкт місцевого самоврядування має:

- а) установити вхідну інформацію для визначення потрібних ресурсів;
- б) виконувати коротко-, середньо- та довгострокове планування ресурсів;
- с) забезпечувати відповідними ресурсами виконання завдань, пов'язаних з моніторингом, перевірянням і оцінюванням;
- д) забезпечувати ресурсами встановлення результативного інформаційного зв'язку з організацією суб'єкта місцевого самоврядування та замовниками/громадянами;
- е) забезпечувати ресурсами постійне поліпшування дієвості та системи керування якістю.

6.2 Людські ресурси

6.2.1 Загальні положення

6.2 Людські ресурси

6.2.1 Загальні положення

Персонал, залучений до робіт, які впливають на якість продукції, повинен бути компетентним, тобто мати належні освіти, підготовленість, кваліфікацію та досвід.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити процеси керування людськими ресурсами, щоб забезпечити наявність компетентного персоналу. Ці процеси треба спрямувати на підтримування та поліпшування компетентності персоналу на всіх рівнях (зокрема найвищого керівництва, внутрішніх аудиторів тощо). Замовники/громадяни мають бути впевнені в тому, що суб'єкт місцевого самоврядування залучає компетентний персонал для надавання своїх послуг.

Суб'єкт місцевого самоврядування має подавати своєму персоналу інформацію про те, як компетентність, обізнаність і підготовленість пов'язані з юридичними правами, етикою та цінностями, відповідальністю та діяльністю суб'єкта місцевого самоврядування.

Суб'єкту місцевого самоврядування треба мати систему керування державними посадовцями, яка:

- визначає їхню необхідну компетентність,
- установлює контрактні умови зайнятості,
- установлює посадові та професійні обов'язки, зокрема необхідний рівень професійної кваліфікації,
- передбачає реєстрування дієвості всіх посадовців, як обраних, так і призначених,
- визначає процедури наймання та звільнення, які забезпечують прозорість у найманні персоналу на всі зазначені офіційні посади.

Процеси керування людськими ресурсами мають охоплювати:

- програми підготовки;
- постійне підвищення кваліфікації;
- належний нагляд за персоналом доти, доки він не стане достатньо компетентним;
- оцінювання дієвості персоналу (наприклад, за допомогою опитування замовників/громадян щодо призначених посадовців);
- контроль використання тимчасового персоналу та/або залучення сторонніх організацій до надання послуг суб'єктом місцевого самоврядування.

6.2.2 Компетентність, обізнаність і підготовленість

6.2.2 Компетентність, обізнаність і підготовленість

Організація повинна:

- a) визначити необхідний рівень компетентності для персоналу, залученого до робіт, які впливають на якість продукції;
- b) забезпечувати проведення навчання або вживати інших заходів для задоволення цих потреб;
- c) оцінювати результативність вжитих заходів;
- d) забезпечувати обізнаність персоналу щодо доцільності та важливості своєї діяльності та щодо свого внеску в досягнення цілей у сфері якості;
- e) вести відповідні протоколи стосовно освіти, підготовленості, кваліфікації та досвіду (див. 4.2.4).

Суб'єкт місцевого самоврядування має:

- a) запровадити систему дій для визначення потреб у підготовлюванні персоналу чи інших потреб, порівнюючи посадові вимоги з наявним рівнем компетентності свого персоналу;
- b) запровадити програми підвищення обізнаності, щоб забезпечувати впевненість у тому, що персонал знає політику та цілі у сфері якості, а також методи, використовувані для їх досягнення;
- c) планувати програми підготовки чи інші дії, потрібні, щоб забезпечити використання компетентного персоналу, наприклад, перерозподіл відповідальності, використання нових технологій або прийняття нового персоналу;
- d) у заплановані проміжки часу оцінювати результати виконаних дій і забезпечувати зворотний зв'язок стосовно процесу;
- e) аналізувати потреби в підготуванні персоналу та визначати подальші дії, за потреби.

6.3 Інфраструктура

6.3 Інфраструктура

Організація повинна визначити, забезпечити та підтримувати інфраструктуру, необхідну для досягнення відповідності вимогам до продукції. До інфраструктури, залежно від обставин, належать:

- a) будівлі, виробничі приміщення та пов'язані з ними інженерно-технічні споруди;
- b) обладнання (як технічні, так і програмні засоби);
- c) допоміжні служби (зокрема транспортні чи комунікаційні).

Суб'єкти місцевого самоврядування зазвичай відповідають за забезпечення місцевих замовників/громадян інфраструктурою, наприклад спорудами водопостачання, збирання та утилізації відходів, школами, освітленням громадських місць, спортивними майданчиками, кладовищами тощо. Проте іншою важливою частиною інфраструктури є ресурси, необхідні для підтримування процесів системи керування якістю суб'єкта місцевого самоврядування, але які не є складником кінцевої послуги. Прикладами є: приміщення суб'єктів самоврядування, комп'ютерні мережі, офісні меблі, програмне забезпечення та транспортні засоби.

Суб'єкт місцевого самоврядування має планувати надавання та обслуговування інфраструктури, щоб задовольняти вимоги замовників/громадян, а також вимоги щодо процесів та надаваних послуг. У планах стосовно інфраструктури треба враховувати визначення та послаблення будь-яких пов'язаних ризиків.

6.4 Робоче середовище

6.4 Робоче середовище

Організація повинна визначити робоче середовище, необхідне для досягнення відповідності вимогам до продукції, та керувати ним.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити чинники робочого середовища, які впливають на якість у межах своїх різних послуг (наприклад, у сфері туризму, утилізації відходів, прибирання вулиць, конторських послуг тощо), контролювати їх і запроваджувати дії для їх поліпшення.

Вони можуть охоплювати ергономічні чинники, пов'язані зі спорудами та обладнанням, використовуваним персоналом або замовниками/громадянами (площа, розподіл і функційність місць розташування, відповідність меблів і робочого обладнання, доступ для інвалідів, звукова та візуальна індикація тощо), та екологічні чинники (належне освітлення, опалення/охолодження та вентиляція робочих ділянок тощо), від яких залежать процеси суб'єктів місцевого самоврядування.

Іншими відповідними чинниками можуть бути психологічно-соціальні чинники, зокрема тривалі робочі наради або погані взаємини між працівниками, які можуть впливати на робоче середовище й опосередковано на задоволеність замовників/громадян.

Суб'єкт місцевого самоврядування має запровадити механізми зворотного зв'язку, які дають змогу отримувати від персоналу та замовників/громадян інформацію, пропозиції та зауваги щодо сприяння поліпшенню робочого середовища.

7 НАДАВАННЯ ПОСЛУГ

7.1 Планування надавання послуг

7 ВИГОТОВЛЕННЯ ПРОДУКЦІЇ

7.1 Планування виготовлення продукції

Організація повинна спланувати та розробити процеси, необхідні для виготовлення продукції. Потрібно узгодити планування виготовлення продукції з вимогами до інших процесів системи керування якістю (див. 4.1).

Плануючи виготовлення продукції, організація повинна, залежно від обставин, визначити:

- a) цілі у сфері якості та вимоги щодо продукції;
- b) потреби в розроблянні процесів і документів та забезпеченні ресурсами, специфічними для продукції;
- c) необхідні роботи щодо перевіряння, затвердження, моніторингу, інспектування та випробування, специфічні для продукції, а також критерії приймання продукції;
- d) протоколи, необхідні для надання доказів того, що процеси виготовлення і кінцева продукція задовольняють вимоги (див. 4.2.4).

Потрібно, щоб вихідні дані цього планування були у формі, яка відповідає методу виконання роботи, прийнятому в організації.

Примітка 1. Документ, у якому визначають процеси системи керування якістю (охоплюючи процеси виготовлення продукції), а також ресурси, застосовувані до конкретних видів продукції, проекту чи контракту, можна називати «програма якості».

Примітка 2. До розроблянні процесів виготовлення продукції організація може також застосовувати вимоги, наведені в 7.3.

Суб'єкт місцевого самоврядування має планувати та розробляти процеси, які він потребує для надавання своїх різних послуг. Вони звичайно охоплюють виявлення та аналізування потреб замовників/громадян, проектування та розроблянні послуг для задоволення цих потреб, а також допоміжні види робіт (зокрема розподіл відповідних ресурсів) для забезпечування запланованого запровадження. Треба також забезпечувати належне контролювання будь-яких процесів, здійснюваних сторонніми організаціями. Докладніші настанови щодо процесів, виконуваних сторонніми організаціями, наведено в ISO/TC176/SC2/N630 (див. бібліографію).

Для полегшення планування надання послуг суб'єкта місцевого самоврядування має існувати система всеохоплювального інформування з долученням об'єктивних показників для перевіряння, затвердження, моніторингу, інспектування, апробування, пілотних випробувань і випро-

вувань послуг, а також аналізування вихідних даних і реєстрування дієвості за попередній період. Таким чином відповідні робочі методології дають змогу оновлювати план і програми.

Суб'єкт місцевого самоврядування має чітко встановити дільницю, відповідальну за координування запланованого процесу та за надавання послуг колегіальним (партиципативним) способом, а також забезпечити, щоб відповідний персонал мав потрібну компетентність (див. 4.1, 6.2 і 6.3).

Як частину процесу планування суб'єкт місцевого самоврядування має визначити потенційні надзвичайні ситуації та потенційні аварії, які можуть мати вплив на місцеву спільноту, і як він реагуватиме на них. Це може охоплювати забезпечення обміну інформацією та взаємодії з органами регіональної та національної влади, за потреби.

7.2 Процеси, що стосуються замовників/громадян

7.2.1 Визначання вимог щодо послуг

7.2 Процеси, що стосуються замовників

7.2.1 Визначання вимог щодо продукції

Організація повинна визначити:

- a) вимоги, встановлені замовником, зокрема вимоги, пов'язані з постачанням і роботою після постачання;
- b) вимоги, не встановлені замовником, але необхідні для встановленого чи передбаченого використання, якщо про таке відомо;
- c) законодавчі та регламентувальні вимоги щодо продукції;
- d) будь-які додаткові вимоги, визначені організацією.

Суб'єкт місцевого самоврядування зазвичай надає низку послуг, як з матеріальними, так і нематеріальними складниками.

Вимогами до послуг є ті, які потрібні, щоб задовольняти потреби та очікування суспільства, а також ті вимоги, які не зазначив замовник/громадянин, але які необхідні для дотримання регламентів суб'єктів місцевого самоврядування та/або прав замовників/громадян.

Загальні вимоги до послуги, яку надає суб'єкт місцевого самоврядування, потрібно визначити, враховуючи рівні права й гідність замовників/громадян. Потрібно, щоб вимоги охоплювали, але не обмежувалися цим, таке:

- a) безпечні та гігієнічні споруди;
- b) професійну, чесну та шанобливу поведінку персоналу суб'єкта місцевого самоврядування;
- c) прийнятні строки очікування та/або відповіді;
- d) належну винагороду за надавання послуг;
- e) відповідні години роботи для замовників/громадян;
- f) чіткі, прозорі й узгоджені звіти про процеси, процедури та протоколи;
- g) здатність до реагування в надзвичайних і/або кризових ситуаціях;
- h) доступність чітких і точних інформації та/або інструкцій для замовників/громадян.

Треба, щоб усі послуги, що їх надає суб'єкт місцевого самоврядування, мали чіткі, конкретні та узгоджені специфікації залежно від їхньої сфери застосування та їхнього характеру.

7.2.2 Аналізування вимог щодо послуг

7.2.2 Аналізування вимог щодо продукції

Організація повинна проаналізувати вимоги щодо продукції до того, як візьме на себе зобов'язання щодо постачання продукції замовнику (наприклад, подання тендерних пропозицій, прийняття контрактів чи замовлень, прийняття змін до контрактів чи замовлень). Потрібно, щоб аналізування забезпечувало:

- a) визначення вимог щодо продукції;
- b) погодження розбіжностей між вимогами контрактів чи замовлень і попередньо викладеними вимогами;
- c) здатність організації дотримувати визначені вимоги.

Потрібно вести протоколи щодо результатів аналізування та заходів, передбачених на його основі (див. 4.2.4).

Якщо подані замовником вимоги документально не оформлено, організація повинна їх підтвердити перш, ніж прийняти.

Якщо вимоги до продукції змінено, організація повинна забезпечити внесення змін до відповідних документів і ознайомлення відповідного персоналу із зміненими вимогами.

Примітка. У деяких ситуаціях, наприклад продаж через мережу Інтернет, офіційне аналізування кожного замовлення є нереальним. У такому разі можна проаналізувати пов'язану з продукцією інформацію, наведеною, наприклад, у каталогах або в рекламних матеріалах.

Суб'єкт місцевого самоврядування має забезпечувати впевненість у тому, що він розуміє і в змозі задовольняти вимоги місцевих замовників/громадян, перш ніж брати на себе зобов'язання надавати таку послугу.

Якщо вимоги до послуг від місцевих замовників/громадян і/або законодавчі/регламентувальні вимоги ще чітко не визначено, суб'єкт місцевого самоврядування має перетворити ці вимоги на вимірні та придатні до перевіряння характеристики послуг, які він передбачає надавати.

За відсутності письмового запиту від замовника/громадянина суб'єкт місцевого самоврядування має бути впевнений у тому, що він розуміє потребу перш ніж прийняти її. Це може стосуватися послуг зі збирання відходів, освітлювання громадських місць або будування доріг тощо, якщо від замовників/громадян не надходить конкретного запиту щодо послуги, але суб'єкт місцевого самоврядування передбачає потребу в ній. Цей перегляд вимог треба задокументувати.

Примітка 1. У разі неписьмового запиту державний службовець має підтверджувати вірогідність і обґрунтованість інформації, поданої замовниками/громадянами.

Примітка 2. Деякі приклади аналізування вимог до послуг наведено нижче.

а) Запрошення записуватися до початкової школи, якщо суб'єкт місцевого самоврядування не має приймати учнів у кількості більшій за ту, яку уможливають його ресурси (вчителі та приміщення). У такому разі аналізування можна провести у два етапи: спочатку відповідним плануванням та наданням ресурсів, використовуючи прогнозовані демографічні дані, а потім установленням механізму, який забезпечує впевненість у тому, що нових учнів не буде прийнято після досягнення максимально можливої кількості.

б) Пропонування послуг і максимальної кількості замовників, яким можна приділити увагу за день. Наприклад, сертифікація будівельних кресленників, опрацювання індивідуальної документації, продаж квитків на художній чи спортивний захід. Перегляд виконують, враховуючи планування процесу та забезпеченість ресурсами.

с) Процедура, що відбуватиметься лише за умови набірвання мінімальної кількості зацікавлених людей. Реєстрацію можна проводити на тимчасовій основі та можна підтверджувати після закінчення періоду реєстрації. Один з аспектів перегляду полягає в тому, щоб визначити, чи достатньо зацікавлених людей, щоб виконати процедуру.

Завжди існує можливість внесення змін у послуги внаслідок, наприклад, змін у законах чи регламентах, аналізування результатів оцінювання скарг, претензій чи задоволеності замовників/громадян. Зважаючи на це, зміни в послугі й отже у зобов'язаннях, узятих перед замовниками/громадянами, треба робити за контрольованих умов. Суб'єкт місцевого самоврядування має застосовувати ті самі поняття та критерії, як і тоді, коли він уперше надавав послугу, запевняючи, що нові вимоги визначено правильно і що він у змозі задовольняти їх. Це нове застосовування вимог можна часто здійснювати у спрощеній формі, відповідно до спрогнозованого обсягу та впливу змін.

7.2.3 Інформаційний зв'язок із замовниками/громадянами

7.2.3 Інформаційний зв'язок із замовниками

Організація повинна визначити і вжити результативних заходів щодо інформаційного зв'язку із замовниками, що стосуються:

- а) інформування стосовно продукції;
- б) опрацювання запитів, контрактів чи замовлень, зокрема змін до них;
- с) зворотного зв'язку із замовниками, зокрема щодо їхніх скарг.

Суб'єкт місцевого самоврядування має підвищувати участь замовників/громадян у його процесах, пов'язаних з послугами, таких, як механізм забезпечення прозорості та публічної підзвітності.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити ефективні механізми, які забезпечують інформування та просування послуги на ринок, зважаючи, наприклад, на вимоги, характеристики, готовність, вартість, процедури та критерії. Цими механізмами інформування та зворотного зв'язку можуть бути інформаційні модулі, телефонні служби, веб-сайт, електронна пошта, відділи (секції) обслуговування громадян, скриньки для скарг і пропозицій, використання засобів масової інформації тощо.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити процес реєстрування, аналізування та надавання відповіді на ці повідомлення. Кожний замовник/громадянин хоче знати, що суб'єкт

місцевого самоврядування належно його обслуговує, забезпечуючи оперативне та ввічливе реагування на повідомлення від замовників/громадян, а незадоволеність можна перетворити на задоволеність, перш ніж стане офіційною скаргою чи претензією.

Важливо також, щоб суб'єкт місцевого самоврядування встановив процес оцінювання обміну інформацією із замовниками/громадянами. Це є джерелом отримання надійної інформації для поліпшення, крім потреби виконувати коригувальні дії для запобігання повторенню проблем. Ця робота безпосередньо пов'язана з поняттям поліпшення (див. 8.5).

7.3 Проектування та розроблення

7.3.1 Планування проектування та розроблення

7.3 Проектування та розроблення

7.3.1 Планування проектування та розроблення

Організація повинна планувати і контролювати проектування та розроблення продукції.

Під час планування проектування та розроблення організація повинна визначити:

а) етапи проектування та розроблення;

б) необхідність аналізування, перевіряння та затвердження на кожному етапі проектування та розроблення;

с) відповідальність і повноваження щодо проектування та розроблення.

Організація повинна керувати взаємодією різних груп, залучених до проектування та розроблення, для забезпечення результативного інформаційного зв'язку та чіткого розподілу відповідальності.

Потрібно, залежно від обставин, протягом виконання проекту та розроблення поновлювати вихідні дані планування.

Стосовно суб'єкта місцевого самоврядування, проектування та розроблення — це процес, який перетворює потреби та сподівання замовників/громадян і/або законодавчі вимоги на характеристики послуг, що їх надають.

Кожного разу, коли суб'єкт місцевого самоврядування проектує та розробляє продукцію (чи це матеріальна продукція, наприклад, нова спортивна споруда, чи це нова послуга, наприклад, інтерактивний веб-сайт), він має визначити механізми планування та контролювання, які відповідають застосовним законодавству чи регламентам. Будь-який суб'єкт місцевого самоврядування має пам'ятати, що проектування та розроблення послуг мають бути вигідні замовникам/громадянам.

Інфраструктурні проекти треба планувати з урахуванням строку експлуатування, який зазвичай очікують щодо такої продукції. Наприклад, якщо після 25 років автомагістраль вимагатиме значних інвестицій, то під час проектування автомагістралі треба врахувати всі змінні, які гарантують щонайменше ту саму якість і той самий строк експлуатування.

Під час планування проектування та розроблення суб'єкт місцевого самоврядування має визначити стадії, план-графік робіт, загальні цілі, відповідальність і ресурси, узгоджені із запланованими цілями, графік надавання послуг і чинники стосовно процесів, пов'язаних з іншими рівнями влади.

Плануючи проектування та розроблення послуг, суб'єкт місцевого самоврядування має встановити механізми переглядання, перевіряння та затвердження на попередньо визначених стадіях, пов'язуючи їх з правовими процедурами місцевого контролювального суб'єкта (наприклад, управління охорони довкілля), випусканням звітів і забезпеченням прозорості надаваної інформації.

Протягом процесу планування проектування та розроблення треба визначити необхідний строк для запровадження та аналізування результатів відповідно до строків, передбачених нормативно-правовою базою.

7.3.2 Вхідні дані проектування та розроблення

7.3.2 Вхідні дані проектування та розроблення

Потрібно визначити вхідні дані, пов'язані з вимогами до продукції, та зареєструвати їх (див. 4.2.4). Потрібно, щоб ці дані охоплювали:

а) функційні та експлуатаційні вимоги;

- b) застосовні законодавчі та регламентувальні вимоги;
- c) якщо застосовно, інформацію, одержану з попередніх подібних проектів;
- d) інші вимоги, що є суттєвими для проектування та розроблення.

Ці вхідні дані потрібно проаналізувати на їх адекватність. Потрібно, щоб вимоги були цілковитими, недвозначними і не суперечили одна одній.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити вхідні елементи, пов'язані з вимогами до послуг, і має вести протоколи. Вони можуть охоплювати:

- функційні та експлуатаційні вимоги за результатами аналізування визначених потреб: результативність, компетентність персоналу, залученого до послуг, а також строк опрацювання та надавання відповіді;

- вимоги, які треба дотримувати стосовно людських, матеріальних, фінансових і технологічних ресурсів, щоб забезпечити виконання послуг;

- застосовні нормативно-правові вимоги; важливо також визначити застосовність офіційних технічних регламентів або міжнародних стандартів, за потреби;

- інформацію про подібні попередні проектні розробки, успішний досвід, набутий іншими суб'єктами місцевого самоврядування, які вже надають послугу, якщо це застосовно;

- будь-які інші вимоги, суттєво важливі для проектування та розроблення, результати опитувань, досліджень або очікування замовників/громадян.

Суб'єкт місцевого самоврядування має проаналізувати ці елементи, щоб перевірити їх долучення до процесу проектування та розроблення послуг. Потрібно, щоб вимоги були цілковитими, систематизованими, недвозначними та несуперечливими.

7.3.3 Вихідні дані проектування та розроблення

7.3.3 Вихідні дані проектування та розроблення

Вихідні дані проектування та розроблення потрібно подавати у формі, яка уможливує їх перевіряння стосовно вхідних даних проектування та розроблення, і їх потрібно ухвалювати перед випуском.

Потрібно, щоб вихідні дані проектування та розроблення:

- a) відповідали вхідним вимогам проектування та розроблення;

- b) забезпечували відповідною інформацією процеси закупівлі, виробництва та надання послуг;

- c) містили критерії приймання продукції або посилення на них;

- d) установлювали характеристики продукції, які є суттєвими для її належного та безпечного використання.

Результатом процесу проектування та розроблення є специфікація характеристик послуги, що її надаватимуть замовникам/громадянам. Вона має охоплювати критерії для забезпечення впевненості у тому, що специфікацію виконано і що послугу можна застосовувати правильно та безпечно.

Потрібно, щоб результати проектування та розроблення:

- відповідали вимогам вхідних елементів щодо проектування та розроблення; цей процес може вести до розроблення регламентів, норм і настанов;

- забезпечували належною інформацією щодо закупівлі, виробництва та надавання послуги, наприклад, програмами інформування та просування послуги на ринок або внутрішньої політики;

- містили безпосередньо критерії приймання послуги або посилення на них; треба передбачити механізми внутрішнього перевіряння та оцінювання з боку замовників/громадян;

- забезпечували специфікації характеристик послуги, суттєво важливих для безпеки та захисту замовників/громадян.

7.3.4 Аналізування проекту та розробки

7.3.4 Аналізування проекту та розробки

На відповідних етапах відповідно до запланованих заходів (див. 7.3.1) потрібно провадити систематичне аналізування проекту та розробки, щоб:

- a) оцінити відповідність результатів проектування та розроблення вимогам;

б) визначити будь-які проблеми та запропонувати необхідні дії.

Учасниками такого аналізування повинні бути представники функційних підрозділів, діяльність яких пов'язана з етапами проектування та розробляння, що підлягають аналізуванню. Потрібно вести протоколи щодо результатів аналізування та будь-яких необхідних дій (див. 4.2.4).

Однією з основних цілей цього аналізування є забезпечення того, щоб послугу, яку проектують, можна було виконати із дотриманням передбачених умов, витрат і строків. Процес аналізування має бути застосовним на всіх стадіях проектування та розробляння.

Залежно від складності процесів проектування та розробляння, аналізування можна виконувати одним чи декількома етапами. Учасники відповідних робіт за кожним етапом мають аналізувати результати проектування та розробляння, порівнюючи їх з вимогами. Погодження треба реєструвати у протоколах офіційних засідань.

Аналізування має здійснювати група осіб, зокрема ті, хто відповідає за проектну розробку. Ця група аналізує звіти щодо проектування і має зробити висновок, чи відповідає проектна розробка вимогам.

Процес проектування треба аналізувати з погляду очікуваних результатів обслуговування. Потрібно, щоб основою аналізування був досвід реалізації як вдалих, так і невдалих проектів.

Треба видати звіт про проектування і заповнити переліки контрольних питань, щоб задокументувати застосовані методики і спосіб, у який послуга задовольняє специфікації проектування.

Треба встановити критерії приймання послуги, які можуть охоплювати:

а) затвердження змісту одним чи декількома спеціалістами у цій галузі, які не брали участь на стадії проектування та розробляння. Ними можуть бути, наприклад, ті, хто відповідатиме за наступний етап (тобто внутрішні замовники);

б) затвердження спеціалістом з будь-якої застосовуваної технології;

с) апробування в середовищі, подібному до середовища, в якому надаватимуть послугу.

7.3.5 Перевіряння проекту та розробки

7.3.5 Перевіряння проекту та розробки

Відповідно до запланованих заходів (див. 7.3.1) потрібно провадити перевіряння, щоб забезпечити впевненість у тому, що вихідні дані проектування та розробляння відповідають вхідним вимогам проектування та розробляння. Потрібно вести протоколи щодо результатів перевіряння та будь-яких необхідних дій (див. 4.2.4).

Перевіряння — це процес оцінювання результатів окремої стадії чи роботи з проектування, щоб забезпечувати його відповідність установленим вхідним вимогам. Перевіряння може бути поступовим процесом, здійснюваним кількома етапами залежно від масштабу проекту.

Цю роботу можуть здійснювати або внутрішні спеціалісти, які не брали участь у проектуванні та розроблянні, або зовнішні сторони. Результати проектування та розробляння мають відповідати вхідним специфікаціям проектування та розробляння (див. рисунок 3).

7.3.6 Затвердження проекту та розробки

7.3.6 Затвердження проекту та розробки

Відповідно до запланованих заходів (див. 7.3.1) потрібно провадити затвердження проекту та розробки, щоб забезпечити впевненість у тому, що розроблена продукція здатна задовольняти вимоги щодо встановленого або передбаченого використання, якщо вони відомі. Якщо це практично здійсненне, затвердження потрібно провадити перед постачанням чи запровадженням продукції. Потрібно вести протоколи щодо результатів затвердження та будь-яких необхідних дій (див. 4.2.4).

Цей процес здійснюють для забезпечення того, щоб характеристики запланованої, розробленої та спроектованої послуги задовольняли потреби користувачів (див. рисунок 3).

Здебільшого затвердження треба здійснювати із залученням представницької групи замовників/громадян.

Затвердження треба здійснювати на заключних етапах процесу проектування та розробляння. Зазвичай це стосується пілотного (експериментального) проекту, розробляння прототипу тощо.

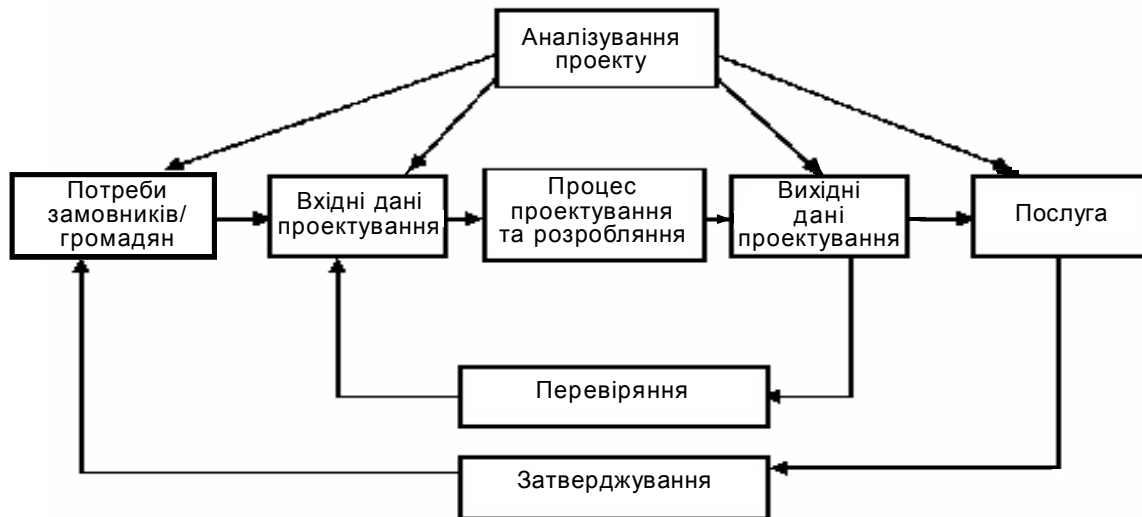


Рисунок 3 — Процес проектування та розробляння

7.3.7 Контроль змін у проекті та розробці

7.3.7 Контроль змін у проекті та розробці

Зміни в проекті та розробці потрібно ідентифікувати та реєструвати. Ці зміни потрібно належним чином проаналізувати, перевірити, затвердити й ухвалити до їх запровадження. Під час аналізування змін у проекті та розробці потрібно оцінювати вплив змін як на складники одиниці продукції, так і на вже поставлену продукцію.

Потрібно вести протоколи щодо результатів аналізування змін і будь-яких необхідних дій (див. 4.2.4).

Суб'єкт місцевого самоврядування має описати, яким чином переглядають і оновлюють характеристики послуги, в основу яких покладено досвід, зокрема будь-які скарги від замовників/громадян, отримані під час надавання послуги.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити механізми, які дають змогу легко визначити протоколи змін до кожного з процесів проектування та розробляння, а також результати та виконане оцінювання.

Перш ніж прийняти зміни до проекту та розробки, їх треба оцінити щодо їх можливого впливу на внутрішні процеси суб'єкта місцевого самоврядування, на відповідні зацікавлені сторони і на задоволеність замовників/громадян.

Цей контроль змін зазвичай передбачає виконання всіх необхідних стадій процесу проектування та розробляння, починаючи з планування і закінчуючи затвердженням зміни в наявній проектній розробці.

7.4 Закупівля

7.4.1 Процес закупівлі

7.4 Закупівля

7.4.1 Процес закупівлі

Організація повинна забезпечити відповідність продукції, яку закуповують, установленим

закупівельним вимогам. Потрібно, щоб вид і обсяг контролю за постачальником та за купленою продукцією залежали від того, як впливає ця продукція на подальші процеси виготовлення продукції чи на кінцеву продукцію.

Організація повинна оцінювати та вибирати постачальників, беручи до уваги їх здатність постачати продукцію відповідно до вимог організації. Потрібно встановити критерії вибирання, оцінювання та повторного оцінювання. Потрібно вести протоколи щодо результатів оцінювання та будь-яких необхідних дій, передбачених за цими результатами (див. 4.2.4).

Процес закупівлі суб'єкта місцевого самоврядування треба здійснювати відповідно до нормативно-правових положень стосовно придбання товарів і/або послуг.

Запрошення стати постачальником суб'єкта місцевого самоврядування має бути відкритим, доступним, широко оприлюдненим і містити необхідну закупівельну інформацію (7.4.2).

Суб'єкт місцевого самоврядування має чітко визначати свої вимоги щодо закуповуваних товарів і послуг. Суб'єкт місцевого самоврядування має чітко розуміти, що його постачальники мають відповідати встановленим вимогам і що їхня відповідальність залежить від специфікацій та умов, попередньо встановлених у контрактах або угодах. Для нових постачальників може бути доречним передбачити випробувальний період або експериментальну (пілотну) схему перед остаточним затвердженням постачальника.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити вид і обсяг контролю, який він застосовуватиме до своїх постачальників та їхніх товарів/послуг. Це своєю чергою залежить від того, як закуповувані товари чи послуги можуть впливати на надавання власних послуг суб'єкта місцевого самоврядування, а також на попередньо продемонстровану дієвість постачальника.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити мінімальні вимоги надійності (охоплюючи, якщо потрібно, вимоги щодо системи керування якістю постачальника), що їх повинні задовольняти постачальники для забезпечення якості надаваної послуги.

Суб'єкт місцевого самоврядування має оновлювати інформацію про своїх постачальників, оцінених щодо їх здатності задовольняти закупівельні вимоги як з погляду відповідності надаваних товарів та послуг, так і здійснення поставки. Цей перелік може бути основою для відбирання постачальників.

Інформація про затверджених постачальників може охоплювати, наприклад, таке:

- дотримання застосованих регламентів (правові та фіскальні аспекти);
- технічну та адміністративну спроможність;
- економічну спроможність;
- чи оцінювали постачальників треті сторони або чи мають вони систему керування якістю, яка відповідає вимогам ISO 9001:2000;
- протоколи щодо дієвості постачальника в минулому.

Примітка. В інформаційній брошурі ISO «ISO 9001:2000 — Що це означає в ланцюзі постачання?» подано детальніші пояснення щодо оцінювань постачальників і заяв про відповідність ISO 9001:2000.

7.4.2 Інформація стосовно закупівлі

7.4.2 Інформація стосовно закупівлі

Потрібно, щоб інформація стосовно закупівлі містила опис продукції, яку необхідно закупити, зокрема, якщо це прийнятно, вимоги до:

- a) ухвалення продукції, методик, процесів та обладнання;
- b) кваліфікації персоналу;
- c) системи керування якістю.

Організація повинна забезпечити адекватність установлених закупівельних вимог, перш ніж повідомляти про них постачальнику.

Треба, щоб інформація в документах стосовно закупівлі (заявках, замовленнях на закупівлю, тендерних запитах, конкурсних документах тощо) була абсолютно чіткою стосовно того, чого вимагають.

Треба, щоб документи стосовно закупівлі проаналізувала та затвердила компетентна уповноважена особа, перш ніж передавати їх потенційним постачальникам. Для суб'єкта місцевого

самоврядування може бути доречним мати форми, переліки контрольних питань або програмні засоби, які забезпечують відповідне документування вимог.

Потрібно, щоб у специфікації на закупівлю було наведено принаймні характеристики, які описують товари чи послуги, але може бути необхідним долучити додаткову інформацію, наприклад про те, як її має формувати та контролювати постачальник.

7.4.3 Перевіряння закуплених товарів і послуг

7.4.3 Перевіряння закупленої продукції

Організація повинна визначити та запровадити інспектування або інші заходи, необхідні для забезпечення впевненості в тому, що закуплена продукція задовольняє установлені закупівельні вимоги.

Якщо організація або її замовник мають намір провести перевіряння в постачальника, організація повинна в інформації стосовно закупівлі зазначити передбачені заходи та методи перевіряння продукції, яку випускають.

Суб'єкт місцевого самоврядування має запровадити адекватні механізми для забезпечення того, що закуплені товари та послуги задовольняють установлені вимоги. Для цього треба, щоб він мав компетентний персонал, методики та/або робочі інструкції для інспектування та перевіряння отримуваних товарів і послуг.

Перевіряння має охоплювати контроль того, що постачальник подав необхідну допоміжну документацію, наприклад, настанови з експлуатації, гарантійні документи та настанови з технічного обслуговування тощо.

7.5 Виробництво та обслуговування

7.5.1 Контроль виробництва та обслуговування

7.5 Виробництво та обслуговування

7.5.1 Контроль виробництва та обслуговування

Організація повинна планувати і здійснювати виробництво та обслуговування за контрольованих умов. Потрібно, щоб такі умови залежно від обставин охоплювали:

- a) наявність інформації з описом характеристик продукції;
- b) наявність робочих інструкцій, за потреби;
- c) застосування придатного обладнання;
- d) наявність і застосування засобів моніторингу та вимірювання;
- e) запровадження засобів, пов'язаних із моніторингом і вимірюванням;
- f) запровадження заходів, пов'язаних із випуском, постачанням і діями після постачання.

Суб'єкт місцевого самоврядування має планувати та здійснювати виробництво та обслуговування за контрольованих умов. Контроль, що його мають виконати, може охоплювати серед іншого:

a) знання специфікації надаваної послуги, щоб мати змогу перевірити, що надавана послуга відповідає очікуванню;

b) наявність робочих інструкцій, якщо необхідно. Робочі інструкції можуть бути документами, оформленими як методики або інструкції, плакати, розміщені на робочому місці, орієнтовані як на працівників суб'єкта місцевого самоврядування, так і на постачальників і замовників/громадян;

c) наявність людських ресурсів, потрібних для процесів, відповідно до 6.2;

d) застосування прийняттого обладнання (наприклад, будівельного устаткування, устаткування для прибирання, обчислювальної техніки та програмного забезпечення);

e) наявність потрібних засобів моніторингу та вимірювання процесу (комп'ютерних програм, лабораторій контролю якості води, засобів усного та письмового спілкування, засобів вимірювання енергоспоживання для освітлювання громадських місць тощо). Щодо контролю цього обладнання див. 7.6;

f) моніторинг та вимірювання надаваних товарів та послуг і пов'язаних з ними процесів, відповідно до 8.2.3 і 8.2.4;

г) установлення механізмів контролю під час надавання послуги для того, щоб забезпечити відповідність вимогам до послуг.

Суб'єкту місцевого самоврядування треба мати запроваджені процеси, щоб реагувати на реальні надзвичайні ситуації й аварії та запобігати пов'язаним несприятливим впливам на довкілля, здоров'я і безпеку та/або соціально-економічні впливи чи пом'якшувати їх. Суб'єкт місцевого самоврядування має періодично аналізувати, тестувати, затверджувати (див. 7.5.2) і, за потреби, переглядати свої методики готовності та реагування на надзвичайні ситуації, зокрема, після виникнення аварій або надзвичайних ситуацій.

7.5.2 Затвердження процесів виробництва та обслуговування

7.5.2 Затвердження процесів виробництва та обслуговування

Організація повинна затверджувати всі процеси виробництва та обслуговування, результати яких неможливо перевірити подальшим відстеженням чи вимірюванням. Такими вважають і ті процеси, недоліки яких виявляють лише тоді, коли продукцію вже використовують або послугу вже надано.

Затвердженням процесів потрібно продемонструвати можливість досягти запланованих результатів.

Організація повинна встановити щодо цих процесів заходи, які охоплюють, залежно від обставин:

- a) визначення критеріїв аналізування та схвалення процесів;
- b) схвалення обладнання й атестування персоналу;
- c) застосування спеціальних методів і методик;
- d) вимоги щодо протоколів (див. 4.2.4);
- e) повторне затвердження.

Затвердження процесів виробництва та обслуговування необхідне для процесів, під час виконання яких суб'єкт місцевого самоврядування не може виявити невідповідності до моменту, коли це стає надто пізно (зазвичай після того, коли товари доставлено та надано послуги).

Для таких випадків зазвичай потрібні такі кроки затвердження процесу:

- проаналізувати й ухвалити метод забезпечування своєї спроможності досягати заплановані результати;
- визначити й забезпечити наявність необхідних обладнання та інфраструктури;
- призначити спеціальний компетентний персонал, який має необхідні підготовленість, кваліфікацію та/або досвід;
- вести протоколи, які уможливають зворотний зв'язок на основі фактичних результатів процесу.

Одним з прикладів такого процесу може бути випадок виявлення втрат у побутовому водопостачанні. У цих випадках звичайно немає практичної змоги провести загальні екскаваторні роботи або ввести дефектоскопічне устаткування у водопроводи, і процес має базуватися на акустичних емісіях від трубопроводу, що дає витікання. Будь-яка невідповідність щодо процесу виявлення стає очевидною лише тоді, коли вже надто пізно (коли значні екскаваторні роботи було проведено у помилково вибраному місці). Тому процес виявлення необхідно затвердити для забезпечення того, щоб до виконання цього процесу було залучено лише кваліфікований, спеціалізований персонал, застосовуючи затверджену апаратуру акустичного діагностування.

7.5.3 Ідентифікація та простежуваність

7.5.3 Ідентифікація та простежуваність

Якщо прийнятно, організація повинна ідентифікувати продукцію відповідними засобами під час виготовлення продукції.

Організація повинна ідентифікувати статус продукції стосовно вимог до моніторингу та вимірювання.

Якщо простежуваність є вимогою, організація повинна контролювати та реєструвати однозначну ідентифікацію продукції (див. 4.2.4).

Примітка. У деяких галузях промисловості одним із засобів забезпечення ідентифікації та простежуваності є керування конфігурацією.

У суб'єкті місцевого самоврядування ідентифікація та простежуваність послуги є зазвичай важливими:

- для ідентифікації статусу послуги стосовно вимог до моніторингу та вимірювання;
- для того, щоб задовольняти законодавчі вимоги, наприклад, щодо свідоцтв про народження, нотаріальних засвідчень і дозволів на проїзд тощо;
- для аналізування впливу послуги та соціальної чи економічної вигоди, або під час розглядання скарг.

Треба вживати заходів протягом процесів формування та надавання послуг для того, щоб здійснювати ідентифікацію та забезпечувати простежуваність, потрібних для забезпечування задоволеності замовника/громадянина, підзвітності, прозорості та дотримання законодавчих/регламентувальних вимог. Типовими протоколами, потрібними для забезпечування адекватної ідентифікації та простежуваності, є:

- інформація про надавані послуги;
- призначеність, місця надання послуги та дати/строки, що стосуються послуг;
- ідентифікація залучених персоналу суб'єкта місцевого самоврядування та/або замовників/громадян.

7.5.4 Власність замовника/громадянина

7.5.4 Власність замовника

Організація повинна дбайливо ставитися до власності замовника доти, доки ця власність перебуває під контролем організації або в її користуванні. Організація повинна ідентифікувати, перевіряти, захищати та охороняти власність замовника, яку надано для використання або комплектування продукції. Якщо будь-яку власність замовника втрачено, пошкоджено або внаслідок інших причин визнано непридатною для використання, про це потрібно повідомити замовника і скласти протокол (див. 4.2.4).

Примітка. До власності замовника може належати інтелектуальна власність.

Суб'єкт місцевого самоврядування має дбати про будь-які інформацію, документи, матеріали чи інші предмети, надавані замовником/громадянином для їх опрацювання (послуга, процес, перевіряння, затвердження тощо).

Усі основні фонди, які суб'єкт місцевого самоврядування має у своїй власності, треба реально вважати за майно під охороною, оскільки вони є спільним майном, що належить замовникам/громадянам суб'єкта місцевого самоврядування. З цієї причини суб'єкт місцевого самоврядування має захищати їх та охороняти їх як колективну власність замовника/громадянина. Особливість якості полягає в тому, що суб'єкт місцевого самоврядування відповідає за ефективне піклування про спільне майно, що йому довірено (парки, річки, санітарні звалища сміття, вулиці, міську інфраструктуру, історичні цінності, архіви та культурні цінності тощо). За цими настановами захист спільного майна стосується також власності, що її суб'єкт місцевого самоврядування має зберігати для майбутніх поколінь замовників/громадян.

Піклування про майно, яким володіє замовник, загалом регулюють певним законодавством або контрактами. Проте в разі відсутності правил щодо цього суб'єкт місцевого самоврядування має розробити методики чи інструкції, що забезпечують захист цього майна.

Наприклад:

- у разі порушення правил дорожнього руху, через яке автомобіль порушника переміщують на місце, призначене суб'єктом місцевого самоврядування, мають бути процеси та обладнання, потрібні для безпечного транспортування та захисту від пошкодження;
- коли замовник/громадянин хоче отримати такий документ як паспорт, і для цього треба, щоб він подав документи, що посвідчують особу, то поводитися з ними потрібно відповідно до спеціальної процедури, яка забезпечує конфіденційність і захищеність у відповідному офісі доти, доки їх не буде належно повернено по завершенні процесу.

Якщо товар, що належить замовнику/громадянину, пошкоджено, загублено чи зруйновано, цього замовника/громадянина треба негайно поінформувати, переважно письмово, і відшкодувати збитки згідно з відповідними регламентами.

Будь-яку інтелектуальну власність, створену суб'єктом місцевого самоврядування, також потрібно вважати колективною інтелектуальною власністю замовників/громадян суб'єкта місцевого самоврядування і тому треба охороняти відповідно до цього розділу ISO 9001:2000. Одночасно суб'єктові місцевого самоврядування потрібно мати процеси захисту інтелектуальної власності своїх постачальників. Інколи це відбувається на місцевому рівні за допомогою методик суб'єкта місцевого самоврядування, сферу застосовності яких на регіональному чи національному рівнях треба проаналізувати.

7.5.5 Зберігання продукції

7.5.5 Зберігання продукції

Організація повинна зберігати відповідність продукції під час виконання внутрішніх операцій і постачання до передбаченого місця призначення. Потрібно забезпечувати зберігання продукції під час ідентифікування, вантажно-розвантажувальних робіт, пакування, складування та захисту. Зберіганню також підлягають складники одиниць продукції.

Зберігання продукції стосується вантажно-розвантажувальних робіт, складування, пакування, відвантаження товарів, що їх подає суб'єкт місцевого самоврядування, догляд за ними та їх постачання. Замовники/громадяни сподіваються, що суб'єкт місцевого самоврядування вживатиме заходів для запобігання псуванню товарів, запобігаючи цим перетворенню ресурсів на відходи.

Обсяг і застосовність зберігання продукції пов'язано з кількістю та видом товарів і послуг, що їх суб'єкт місцевого самоврядування може подавати, і можуть змінюватись від суто адміністративних послуг до подавання матеріальної продукції, такої як дорожні покриття, могили на кладовищах, паспорти, посвідчення водія, шкільні сніданки тощо.

Розглядаючи вимоги, пов'язані з вантажно-розвантажувальними роботами, складуванням, пакуванням, відвантаженням, доглядом і постачанням товарів, суб'єкт місцевого самоврядування має враховувати всі застосовні нормативні та регламентувальні вимоги, вимоги щодо гігієни та безпеки праці.

7.6 Контроль засобів моніторингу та вимірювання

7.6 Контроль засобів моніторингу та вимірювання

Організація повинна визначити моніторинг і вимірювання, що їх здійснюватимуть, а також засоби моніторингу та вимірювання, необхідні для доведення відповідності продукції встановленим вимогам (див. 7.2.1).

Організація повинна визначити процеси, необхідні для забезпечення впевненості в тому, що моніторинг і вимірювання можна виконувати і їх виконують у спосіб, сумісний з вимогами до них.

Якщо необхідно забезпечити вірогідні результати, вимірювальне обладнання потрібно:

а) калібрувати чи перевіряти в установлені проміжки часу або перед їх застосуванням згідно з еталонами, простежуваними до міжнародних чи національних еталонів; якщо цих еталонів немає, потрібно реєструвати базу, застосовувану для калібрування чи перевірки;

б) регулювати чи, в разі потреби, повторно регулювати;

с) ідентифікувати для уможливлення визначення статусу калібрування;

д) уберігати від регулювань, які могли б спричинити невірогідність результату вимірювання;

е) захищати від пошкодження та виходу з ладу під час користування, технічного обслуговування та зберігання.

Якщо виявлено, що вимірювальне обладнання не відповідає вимогам, організація повинна оцінити та зареєструвати вірогідність одержаних раніше результатів вимірювання. Організація повинна вжити відповідних заходів щодо вимірювального обладнання та будь-якої продукції, на яку це вплинуло. Потрібно вести протоколи щодо результатів калібрування та перевіряння (див. 4.2.4).

Якщо для моніторингу та вимірювання установлених вимог застосовують програмне забезпечення, то потрібно підтвердити його здатність задовольняти передбачене застосування. Це підтвердження потрібно здійснювати перед першим застосуванням і, в разі потреби, його потрібно повторити.

Примітка. Див. вказівки ISO 10012-1 та ISO 10012-2.

«Здійснювати моніторинг» означає «спостерігати, наглядати, аналізувати; вимірювати або випробовувати в установлені проміжки часу, особливо для цілей регулювання чи контролювання». Усі процеси може бути піддано моніторингу. «Вимірювати» означає «визначати величину або кількість чого-небудь, зазвичай порівнянням з еталоном». Важливо, щоб суб'єкти місцевого самоврядування зрозуміли цю різницю. Засоби вимірювання зазвичай можна калібрувати, що є неможливим для багатьох засобів моніторингу.

Суб'єкт місцевого самоврядування має встановити, які засоби моніторингу та вимірювання потрібно перевіряти чи калібрувати, а також ступінь точності, похибки та періодичність, з якою це треба робити. Важливо розглянути те, чи може непроведення перевіряння чи калібрування вплинути на якість чи обсяг товарів і послуг, що їх надаватимуть. Якщо, наприклад, лічильники питної води неналежно відкалібровано, це може вплинути на платежі замовників/громадян суб'єкта місцевого самоврядування, що своєю чергою впливає на якість послуги постачання питної води.

Якщо перевіряння чи калібрування вважають за необхідні, суб'єкт місцевого самоврядування має оцінити потребу в установленні методів калібрування та визначити протоколи, що підлягають веденню. Наприклад, калібрування може бути необхідним для вимірювального обладнання, застосовуваного для контролювання шуму, викидів газу в атмосферне повітря, дорожніх покриттів, освітлення та/або для проведення вхідного контролю матеріалів і товарів.

Суб'єкт місцевого самоврядування має запровадити механізми оцінювання та реєстрування вірогідності результатів проведених вимірювань у разі виявлення неточності показів вимірювального обладнання.

У разі застосовування комп'ютерних програм, наприклад програмного забезпечення, використовуваного для перевіряння викидів забруднювальних речовин, вірогідність результатів треба перевірити.

Контроль засобів моніторингу та вимірювання має здійснювати незалежний персонал (особа, щодо якої цей контроль унеможливує конфлікт інтересів).

8 ВИМІРЮВАННЯ, АНАЛІЗУВАННЯ ТА ПОЛІПШУВАННЯ

8.1 Загальна спрямованість

8 ВИМІРЮВАННЯ, АНАЛІЗУВАННЯ ТА ПОЛІПШУВАННЯ

8.1 Загальні положення

Організація повинна планувати та запроваджувати процеси моніторингу, вимірювання, аналізування та поліпшування, щоб:

- a) продемонструвати відповідність продукції;
- b) забезпечити відповідність системи керування якістю;
- c) постійно поліпшувати ефективність системи керування якістю.

Потрібно, щоб ця діяльність охоплювала визначання застосованих методів, зокрема статистичних методів, а також сфери їх застосування.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити прийнятні засоби для здійснення моніторингу та вимірювання своїх процесів керування якістю, для аналізування результатів і для запровадження поліпшень. Треба, щоб моніторинг і вимірювання давали змогу суб'єктові місцевого самоврядування демонструвати, що надавані ним товари та послуги незмінно задовольняють потреби його замовників/громадян і що його система керування якістю задовольняє всі відповідні вимоги. Результативність системи керування якістю треба постійно поліпшувати відповідно до бажання замовників/громадян.

Моніторинг і, якщо прийнятно, вимірювання мають стосуватися всього спектра надаваних послуг і процесів надавання послуг у суб'єкті місцевого самоврядування. Моніторинг і вимірювання мають також стосуватися процесів системи керування якістю, охоплюючи сформовану політику та встановлені цілі, які відбивають пріоритети суб'єкта місцевого самоврядування.

Примітка. У додатках А і В цього документа наведено приклади структури процесів суб'єкта місцевого самоврядування для їх розгляду під час запровадження прийнятних моніторингу та вимірювання.

8.2 Моніторинг і вимірювання

8.2.1 Задоволеність замовника/громадянина

8.2 Моніторинг і вимірювання

8.2.1 Задоволеність замовника

Організація повинна відстежувати інформацію стосовно сприйняття замовником того, чи задовільнила організація його вимоги, оскільки це є одним з показників функціонування системи керування якістю. Потрібно визначити методи отримання та використання цієї інформації.

Суб'єкт місцевого самоврядування має відстежувати та оцінювати сприйняття замовником/громадянином того, що стосується задоволення його вимог.

Методи, застосовувані для моніторингу задоволеності замовників, треба вибирати так, щоб забезпечити отримання значущої інформації стосовно задоволеності замовника/громадянина, а також його пріоритетів. Ця інформація має охоплювати додатні показники, щоб демонструвати прогрес і тенденції у задоволеності замовника/громадянина.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити і запровадити прийнятні методи на підставі інформації про задоволеність замовника/громадянина, зокрема інформування про ці результати зацікавлених сторін.

Примітка. Прикладами моніторингу та вимірювання задоволеності замовника/громадянина є:

- безпосереднє опитування замовників/громадян;
- засідання цільових груп;
- реєстрування «гарячою лінією» повідомлень від замовника/громадянина;
- вибіркове опитування третьою стороною.

8.2.2 Внутрішні аудити

8.2.2 Внутрішній аудит

Організація повинна провадити внутрішні аудити у заплановані проміжки часу для встановлення:

а) чи відповідає система керування якістю запланованим заходам (див. 7.1), вимогам цього стандарту і вимогам до системи керування якістю, установленим організацією;

б) чи результативно її запровадили та підтримують.

Програму аудиту потрібно планувати з урахуванням статусу та важливості процесів і ділянок, що підлягають аудиту, а також результатів попередніх аудитів. Потрібно визначити критерії аудиту, сферу аудиту, періодичність і методи проведення аудиту. Потрібно, щоб вибір аудиторів і проведення аудитів забезпечували об'єктивність і неупередженість процесу аудиту. Аудитори не повинні здійснювати аудит своєї роботи.

Відповідальність і вимоги щодо планування та проведення аудитів, звітування про результати і ведення протоколів (див. 4.2.4) потрібно визначити в задокументованій методиці.

Керівництво, відповідальне за ділянку, аудит якої провадять, повинне забезпечити невідкладні дії для усунення виявлених невідповідностей і їхніх причин. Потрібно, щоб подальші дії охоплювали перевіряння вжитих заходів і звітування про його результати (див. 8.5.2).

Примітка. Див. вказівки ISO 10011-1, ISO 10011-2 та ISO 10011-3.

Процес внутрішнього аудиту забезпечує суб'єкт місцевого самоврядування інформацією про ступінь, у якій система керування якістю задовольняє вимоги, а також про її результативність у досягненні цілей і задоволеності вимог замовників/громадян. Важливо, щоб найвище керівництво сприяло утвердженню культури попереднього (проактивного) внутрішнього аудиту, а не націленого на звинувачування в будь-яких проблемах, на які натрапляють.

Примітка. Треба розмежовувати ці аудити системи керування якістю та інші внутрішні аудити, що їх зазвичай провадять у суб'єктах самоврядування, наприклад стосовно використання державних коштів.

Суб'єкт місцевого самоврядування має здійснювати внутрішні аудити у заплановані проміжки часу, встановлені залежно від відносної важливості різних послуг, процесів і функцій, а також будь-яких змін та інших питань, пов'язаних з процесами та дієвістю системи керування якістю.

Треба розробити задокументовану методику для визначення кроків виконання внутрішніх аудитів, охоплюючи визначення методології, сфери та критеріїв аудиту, що їх застосовуватимуть, і звітування про результати аудитів.

Мають існувати мінімальні рекомендації щодо відбирання та підготовлювання аудиторів і для забезпечування підтримання їх компетентності, зазвичай за допомогою програм підготовлювання. Там, де можливо, аудиторів треба вибирати так, щоб вони були певною мірою незалежні від діяльності, аудит якої вони провадять. Як мінімум аудитори не повинні здійснювати аудит своєї роботи.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити, як треба застосовувати звіт про аудит, зокрема розповсюдження даних і подальші дії щодо них.

8.2.3 Моніторинг і вимірювання процесів

8.2.3 Моніторинг і вимірювання процесів

Організація повинна застосовувати належні методи моніторингу та, якщо це застосовно, вимірювання процесів системи керування якістю. Потрібно, щоб такими методами було доведено спроможність процесів досягати запланованих результатів. У разі недосягнення запланованих результатів для забезпечення відповідності продукції потрібно виконати виправлення та коригувальні дії, залежно від обставин.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити належні способи для моніторингу (і там, де застосовно, для вимірювання — див. 7.6) своїх процесів надавання послуг, а також інших процесів системи керування якістю, таких, як аналізування з боку керівництва, внутрішній аудит, контроль документів тощо. Ціль цього моніторингу та вимірювання — визначити ступінь, у який ці процеси можуть давати заплановані результати.

Примітка. Нижче наведено приклади деяких з можливих процесів, моніторинг яких треба здійснювати:

- процеси державної закупівлі;
- стратегічні програми та проекти, наприклад, щодо обізнаності суспільства;
- підвищення кваліфікації персоналу.

Треба, щоб сплановані вимірювання процесів стосувалися встановлених політики та цілей, треба також піклуватися про те, щоб ці вимірювання виконували випереджувально (проактивно) з тим, щоб не спричиняти несприятливих реакцій і/або побічних ефектів.

Примітка. Показники вимірювання, показані в Системі «Перевіряння», поданій у додатку В, можуть бути корисними для визначення вимірювань процесу.

Результати моніторингу та вимірювання процесів треба реєструвати та застосовувати для надання доказів того, що послуги досягли запланованих цілей. Там, де вони існують, треба передбачити застосування контрольних значень (бенчмарків) процесів.

Якщо запланованих результатів не досягнуто, суб'єкт місцевого самоврядування має виконати коригування, щоб виправити невідповідні ситуації, і виконати коригувальні дії для поліпшування процесів, щоб уникнути повторного їх виникнення.

Суб'єкт місцевого самоврядування має чітко визначити будь-які методи, застосовувані для вимірювання, аналізування результативності процесів і для виконання дій щодо результативності. Прикладами методів є порівняльний аналіз, статистичні методи, сезонні або циклічні варіації тощо.

8.2.4 Моніторинг і вимірювання послуги

8.2.4 Моніторинг і вимірювання продукції

Організація повинна здійснювати моніторинг і вимірювання характеристик продукції, щоб перевірити дотримання вимог до продукції. Це потрібно виконувати на відповідних етапах процесу виготовлювання продукції згідно із запланованими заходами (див. 7.1).

Докази відповідності критеріям приймання треба реєструвати. У протоколах потрібно зазначати особу(-і), яка(-і) дає(-ють) дозвіл на випуск продукції (див. 4.2.4).

Випуск продукції й надання послуги не потрібно здійснювати доти, доки не буде задовільно виконано запланованих робіт (див. 7.1), крім випадків, коли це ухвалила відповідна повноважна особа і, якщо це застосовно, замовник.

Суб'єкт місцевого самоврядування має розробити та застосовувати прийнятні методи, щоб здійснювати моніторинг виготовлюваних товарів і надаваних послуг та вимірювати їх для дотримання вимог замовника/громадянина. Ці вимоги могли б охоплювати будь-які запоруки, зобов'язання та хартії щодо публічних послуг.

Здійснюючи моніторинг для забезпечування відповідності вимогам, суб'єкт місцевого самоврядування має встановити конкретні механізми для всіх різноманітних товарів та послуг, що їх надає, наприклад, перевіряння продукції та процесів, мінімальні показники відповідності, зовнішні аудити і вимірювання прогресу програм самоврядування.

Треба, щоб ці вимірювання стосувалися встановлених політики та цілей, а також будь-яких специфікацій і зобов'язань щодо послуг. Треба дбати про те, щоб ці вимірювання провадили випереджувально (проактивно) з тим, щоб не спричинювати несприятливих реакцій і/або побічних ефектів.

Примітка 1. Прикладами придатних вимірювань є: час реагування; точність операцій обслуговування (транзакцій послуг); охопленість населення тощо.

Примітка 2. Показники керування, показані в Системі «Перевіряння», поданій у додатку В, можуть бути корисними у запровадженні цих вимірювань.

Результати моніторингу та вимірювання треба реєструвати і застосовувати для надавання доказів того, що послуги досягли потрібних результатів. Там, де вони існують, треба передбачити застосовування контрольних значень (бенчмарків), як у діяльності, так і поза діяльністю суб'єктів місцевого самоврядування.

8.3 Контроль невідповідної послуги

8.3 Контроль невідповідної продукції

Організація повинна забезпечувати ідентифікацію та контролювання продукції, яка не відповідає установленим до неї вимогам, щоб запобігти її непередбаченому використанню або постачанню. Засоби контролю, а також пов'язані з ними відповідальність і повноваження щодо користування невідповідною продукцією, потрібно визначити в задокументованій методиці.

Щодо невідповідної продукції організація повинна виконати одну чи декілька із зазначених дій:

- a) вжити заходів для усунення виявленої невідповідності;
 - b) надати дозвіл на її використання, випуск або прийняти поступку, яку ухвалила відповідна повноважна особа і, якщо це застосовно, замовник;
 - c) вжити заходів для недопущення її початково передбаченого використання чи застосування.
- Потрібно вести протоколи щодо характеру невідповідностей, а також будь-яких подальших виконаних дій, зокрема отриманих дозволів на поступки (див. 4.2.4).

Якщо невідповідну продукцію було виправлено, потрібно повторно її перевірити для доведення відповідності вимогам.

Якщо невідповідну продукцію було виявлено після її постачання або після початку її використання, організація повинна вжити заходів відповідно до наслідків чи потенційно можливих наслідків від невідповідності.

Що стосується суб'єкта місцевого самоврядування, невідповідність у постачуваних товарах чи у надаваних послугах означає, що одну чи декілька вимог не виконано. Ці вимоги можуть установлювати замовники/громадяни, статuti чи регламенти або вони можуть бути внутрішніми вимогами, визначеними самим суб'єктом місцевого самоврядування.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити задокументовану методику, що зазначає:

- прийнятні механізми для виявлення невідповідної послуги;
- засоби ідентифікування невідповідної послуги;
- контрольні заходи для запобігання ненавмисному застосуванню чи надаванню невідповідної послуги;
- прийнятні дії для уникнення повторного надання невідповідної послуги.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначити відповідальність і повноваження щодо моніторингу результативного запровадження цієї методики.

У разі невідповідності, що безпосередньо стосується замовника/громадянина, суб'єкт місцевого самоврядування має передбачити:

- плани дій у надзвичайних ситуаціях;
- перенесення потреб замовника/громадянина до інших програм;
- розроблення планів та програм дій щодо поліпшення на подальші бюджетні періоди;
- прийнятні стратегії керування конфліктами.

8.4 Аналізування даних

8.4 Аналізування даних

Організація повинна визначати, збирати та аналізувати відповідні дані для доведення придатності та результативності системи керування якістю, а також для оцінювання, де можливо здійснити постійне поліпшування результативності системи керування якістю. Потрібно, щоб ці дані охоплювали результати моніторингу та вимірювань, а також дані з інших відповідних джерел.

Потрібно, щоб аналізування даних забезпечувало інформацію про:

- a) задоволеність замовника (див. 8.2.1);
- b) відповідність вимогам до продукції (див. 7.2.1);
- c) характеристики й тенденції змін процесів і продукції, зокрема можливості запобіжних дій;
- d) постачальників.

Суб'єкт місцевого самоврядування має визначати та збирати дані стосовно дієвості системи керування якістю та своїх процесів, а також щодо товарів і послуг, які він надає.

По можливості дані треба отримувати з інформаційних систем, що вже існують у суб'єкта місцевого самоврядування. Типовими прикладами є:

- дані аналізування з боку керівництва;
- інформація, отримувана від адміністративного персоналу й замовника/громадянина;
- аналіз вимог щодо послуг;
- дані дієвості послуги;
- оцінки постачальників;
- результати обстеження рівня задоволеності замовників/громадян та інших зацікавлених сторін;
- результати аудитів;
- результати моніторингу та вимірювання на початку, під час та наприкінці процесів;
- ідентифікація послуг;
- перевірка та затвердження методів, застосовуваних для моніторингу та вимірювання;
- інформація про невідповідні товари та послуги.

Треба, щоб зібрані дані та застосовувані методи аналізування було узгоджено з призначенням процесу і щоб вони відображали дієвість процесу стосовно досягання цілей. Треба визнати, що процеси суб'єктів місцевого самоврядування часто мають як кількісні, так і якісні характеристики, і що деякі з чинників, які впливають на результативність суб'єкта місцевого самоврядування, перебувають поза безпосереднім контролем суб'єкта місцевого самоврядування. Дані, зумовлені деякими з цих чинників, наприклад, призначений бюджет, політичні чинники, бюрократизм тощо треба розглядати як частину процесу аналізування даних і постійного поліпшування.

По можливості суб'єкт місцевого самоврядування має аналізувати зібрані інформацію та дані, застосовуючи, але не обмежуючись цим, числові та графічні методи.

Деякими типовими прикладами методів аналізування даних є:

- концептуальні схеми процесів, зокрема блок-схеми процесів;
- гістограми;
- кореляційні карти;
- карти статистичного контролю;
- діаграми Парето;
- причинно-наслідкові діаграми;
- аналіз характеру та наслідків відмов (FMEA).

Результати аналізування даних треба застосовувати для підтримування процесу постійного поліпшування, визначаючи запобіжні та коригувальні дії, треба вести протоколи для забезпечування неперервного функціонування системи вимірювання та збирання даних. Висновки, зроблені за результатами аналізування даних, оцінювання дієвості, аналізування задоволеності замовника/громадянина й аналізування тенденцій можуть допомагати контролювати ефективність процесу, який має бути невід'ємною частиною системи керування якістю.

8.5 Поліпшування

8.5.1 Постійне поліпшування

8.5 Поліпшування

8.5.1 Постійне поліпшування

Організація повинна постійно поліпшувати результативність системи керування якістю, застосовуючи політику у сфері якості та визначаючи цілі у сфері якості, використовуючи результати аудитів, аналізування даних, виконуючи коригувальні та запобіжні дії, а також аналізування з боку керівництва.

Суб'єкт місцевого самоврядування має постійно поліпшувати результативність своєї системи керування якістю. Це означає постійне поліпшування здатності суб'єкта місцевого самоврядування узгоджено надавати товари та послуги. Це зазвичай передбачає систематичне поліпшування процесів, залучаючи весь персонал до визначання потреби в змінах і запровадження проектів поліпшування у межах своєї сфери діяльності.

У разі змінення відповідальності та повноважень процеси поліпшування мають враховувати попередні ініціативи та рішення з тим, щоб забезпечувати неперервність, результативність та ефективність надаваних послуг.

Основою методів, застосовуваних для визначання потенційних поліпшень, можуть бути традиційні засоби підвищування якості, використовуючи, але не обмежуючись цим, такі джерела інформації:

- внутрішні оцінювання того, як персонал суб'єкта місцевого самоврядування розуміє політику у сфері якості;
- дієвість у досяганні цілей у сфері якості;
- результати функціонування процесу;
- вхідні дані від замовників/громадян і від інших зацікавлених сторін, наприклад промисловості, органів влади та суспільства;
- аналізування взаємодій з іншими суб'єктами місцевого самоврядування чи з іншими органами влади.

Процес постійного поліпшування має передбачати розглядання будь-яких скарг, отримуваних від замовників/громадян, результати аудитів системи керування якістю та критерії приймання результатів. Він також має передбачати наявність ресурсів, необхідних для того, щоб поліпшування можна було реалізувати на практиці (див. розділ 6).

8.5.2 Коригувальні дії

8.5.2 Коригувальні дії

Організація повинна виконувати дії для усунення причин невідповідностей, щоб запобігти їх повторенню. Коригувальні дії потрібно визначати відповідно до наслідків виявлених невідповідностей.

Потрібно розробити задокументовану методику для встановлення вимог до:

- a) аналізування невідповідностей (зокрема скарг замовників);
- b) визначання причин невідповідностей;
- c) оцінювання потреби в діях для забезпечення впевненості у тому, що невідповідності не виникатимуть повторно;
- d) визначання та виконання необхідних дій;
- e) реєстрування результатів виконаних дій (див. 4.2.4);
- f) аналізування виконаних коригувальних дій.

Суб'єкту місцевого самоврядування потрібно мати задокументовану методику контролювання коригувальних дій (охоплюючи аналізування основних причин), щоб забезпечувати свою ефективність і запобігати чи зменшувати можливість повторного виникнення невідповідності. Оцінювання виконують для визначання основних причин перед застосуванням коригувальної дії.

Коригувальні дії треба застосовувати для зменшення, пом'якшення чи усунення причин невідповідностей. Нижче наведено деякі приклади:

- невідповідні товари чи послуги;
- недосягнені цілі;
- відхилили від програм і планів суб'єкта місцевого самоврядування;
- неприйнятні результати аналізування, перевіряння, затвердження проекту та розробки послуг суб'єкта місцевого самоврядування та внесення змін у проект та розробку;
- погані характеристики дієвості;
- скарги замовників/громадян і/або інших визначених зацікавлених сторін;
- незадовільні результати аудитів;
- невідповідності, визначені під час моніторингу та вимірювання процесів і послуг суб'єкта місцевого самоврядування.

Межі коригувальних дій треба визначати, враховуючи потенційні ризики, пов'язані з повторним виникненням невідповідності. Коригувальні дії треба задокументувати, запротоколювати та належно довести до відома, щоб забезпечити їх результативне впровадження.

8.5.3 Запобіжні дії

8.5.3 Запобіжні дії

Організація повинна визначати дії для усунення причин потенційних невідповідностей, щоб запобігти їх виникненню. Запобіжні дії потрібно визначати відповідно до наслідків потенційних проблем.

Потрібно розробити задокументовану методику для встановлення вимог до:

- a) визначання потенційних невідповідностей та їх причин;
- b) оцінювання потреби в діях для запобігання виникненню невідповідностей;
- c) визначання та виконання необхідних дій;
- d) реєстрування результатів виконаних дій (див. 4.2.4);
- e) аналізування виконаних запобіжних дій.

Суб'єкту місцевого самоврядування потрібно мати задокументовану методику для контролювання запобіжних дій. Ними є дії, які зазвичай впливають з визначання та аналізування причин і ризиків, пов'язаних з потенційними невідповідностями, які ще не виникли. Запобіжні дії можуть вести до постійних поліпшень системи керування якістю та процесів суб'єкта місцевого самоврядування.

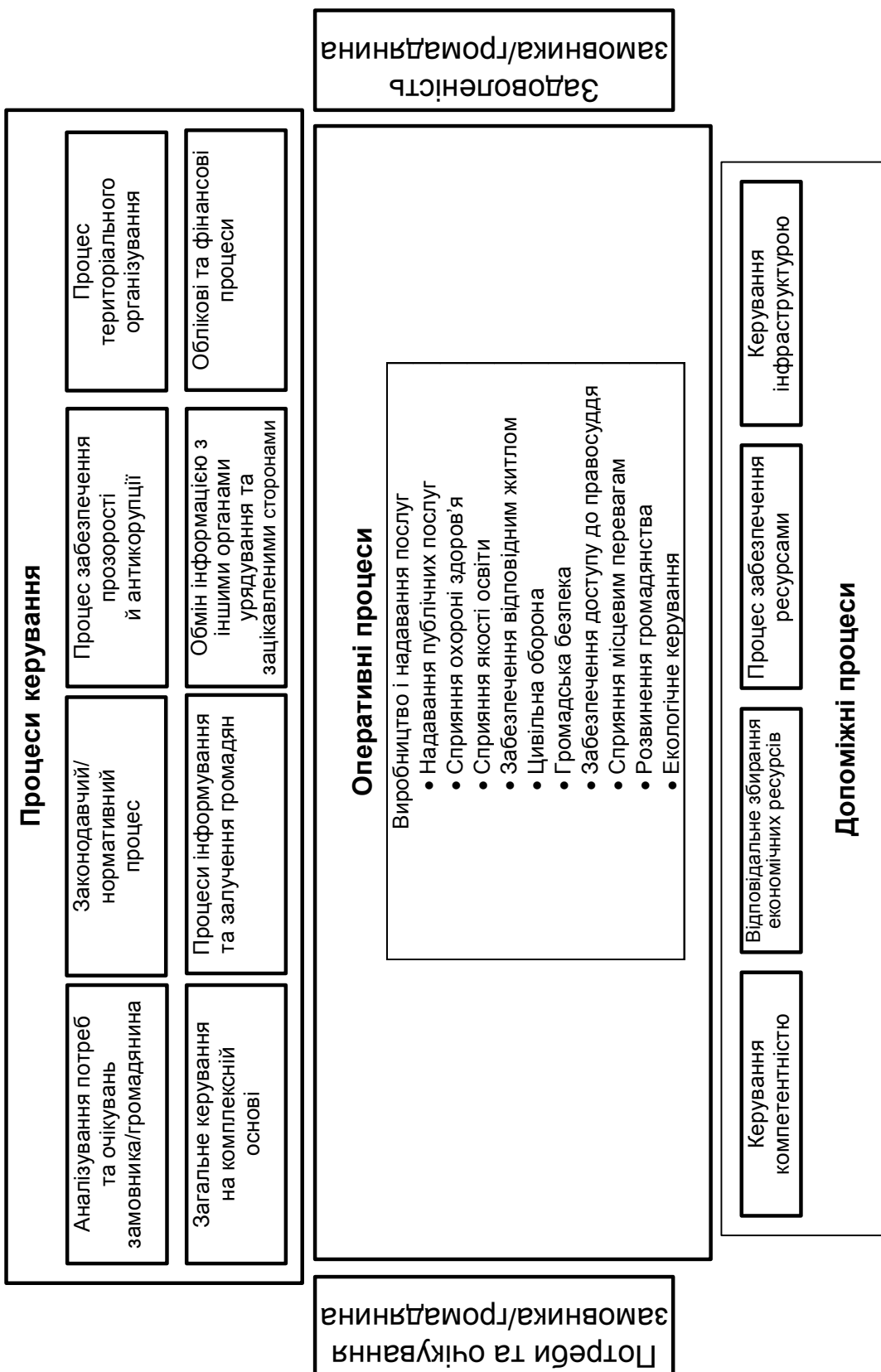
Типовими вхідними даними є:

- аналіз даних (див. 8.4), зокрема аналіз тенденцій;
- показники дієвості адміністративного персоналу;
- досягнення цілей у сфері якості;
- аналіз витрат, пов'язаних із досягненням цілей у сфері якості;
- дослідження задоволеності замовників/громадян та інших зацікавлених сторін;
- взаємодії (у тому числі контрольних значень) з іншими суб'єктами місцевого самоврядування;
- результати аудитів і аналізувань з боку керівництва.

Дії, зумовлені процесом запобіжних дій, треба документувати і доводити до відома працівників відповідних організаційних дільниць.

Досвід, набутий у межах процесу запобіжних дій, треба аналізувати і доводити до відома відповідних служб і рівнів усього суб'єкта місцевого самоврядування.

ТИПОВІ ПРОЦЕСИ КОМПЛЕКСНОГО КЕРУВАННЯ ЯКІСТЮ



ДОДАТОК В
(довідковий)

СИСТЕМА «ПЕРЕВІРЯННЯ» ДЛЯ НАДІЙНОГО СУБ'ЄКТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ

Система «Перевіряння» є прикладом методології здійснення оцінювання/діагностики суб'єктів місцевого самоврядування з тим, щоб оцінити їхні загальні робочі умови, вдосконалити їхні адміністративні структури та запровадити дії для поліпшення їхніх послуг для їхніх замовників/громадян як «надійні суб'єкти місцевого самоврядування».

Система «Перевіряння» призначена надати допомогу найвищому керівництву суб'єкта місцевого самоврядування у визначенні необхідних елементів для мінімуму операцій суб'єкта місцевого самоврядування та запропонувати поліпшення, щоб результативно та прозоро виконувати свої обов'язки перед замовниками/громадянами.

Система «Перевіряння» охоплює структуру самооцінювання, яка базується на 39 мінімальних показниках керування, розподілених на чотири головні категорії. Їх вважають такими, що визначають послуги, які має типовий суб'єкт місцевого самоврядування, щоб бути «надійним» у своєму сукупному обслуговуванні своїх замовників/громадян.

Є такі чотири теми:

- 1) Інституційний розвиток для належного урядування
- 2) Сталий економічний розвиток
- 3) Всебічний соціальний розвиток
- 4) Сталий екологічний розвиток.

Треба відзначити, проте, що суб'єкти місцевого самоврядування можуть значно відрізнитися своїми сферами діяльності та обов'язками відповідно до своєї національної політичної системи та програми дій. Тому цю модель треба проаналізувати та змінити, щоб вона була придатною для конкретних умов самоврядування.

Самооцінювання призначене для того, щоб найвище керівництво суб'єкта місцевого самоврядування, у відповідальній та добровільній формі, визначало рівень своєї дієвості щодо кожного з відповідних показників.

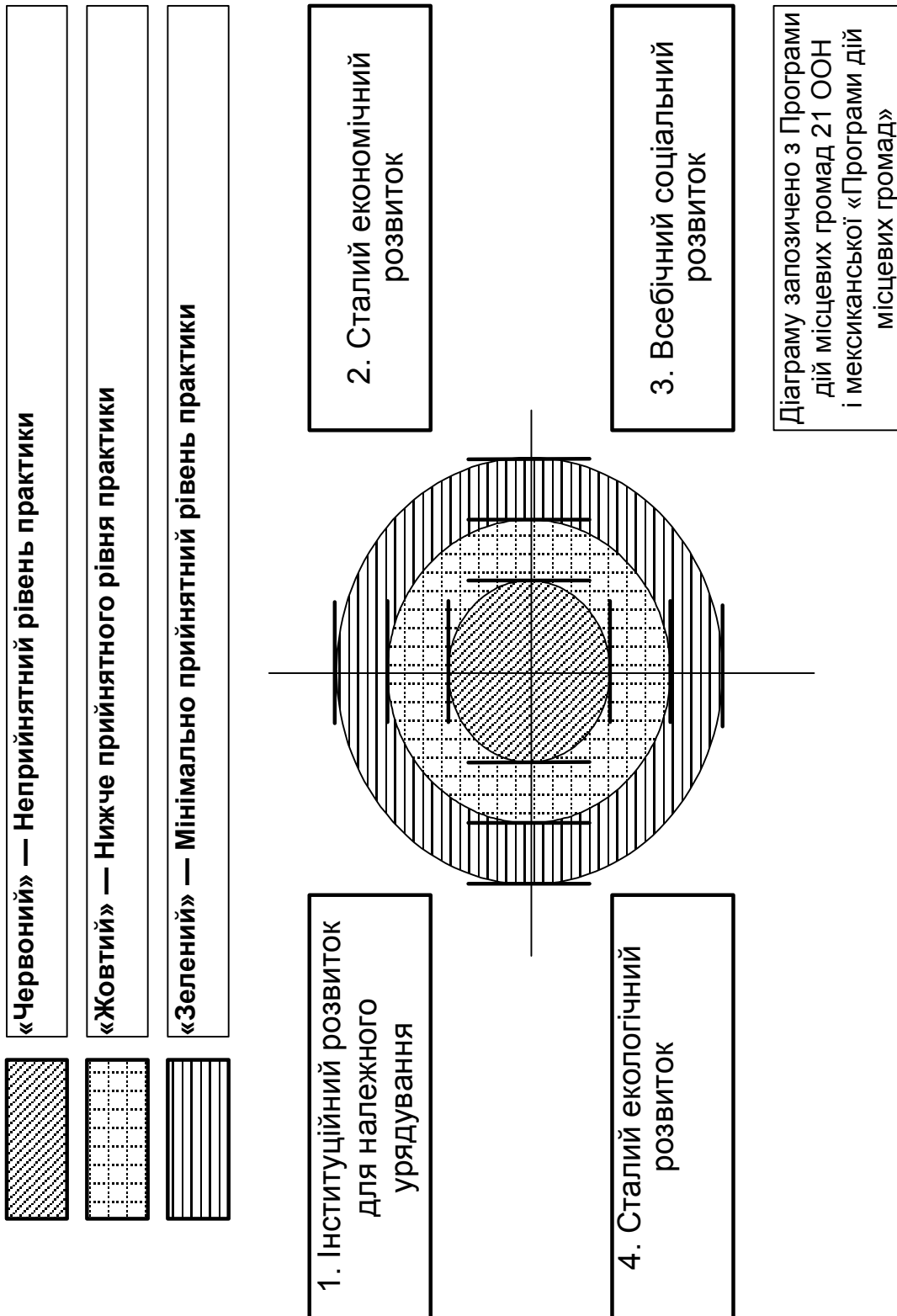
Застосовано рівні: «червоний» (графічно позначено діагональним заштриховуванням), «жовтий» (графічно позначено сіткою) і «зелений» (графічно позначено горизонтальним заштриховуванням). «Червоний» становить неприйнятну дієвість, що її не повинен мати жодний суб'єкт місцевого самоврядування, якщо його розглядатимуть як «надійний»; «жовтий» означає, що суб'єкт місцевого самоврядування доклав певних зусиль для поліпшення послуг; «зелений» вказує на забезпеченість мінімально прийнятних умов, за яких будь-який суб'єкт місцевого самоврядування має працювати з тим, щоб його розглядали як «надійний».

Запропоновано, щоб це самооцінювання здійснював індивідуально кожен із службовців зі складу найвищого керівництва суб'єкта місцевого самоврядування під час спільних робочих засідань. Наприкінці результати можна долучити до загального стану дієвості суб'єкта місцевого самоврядування.

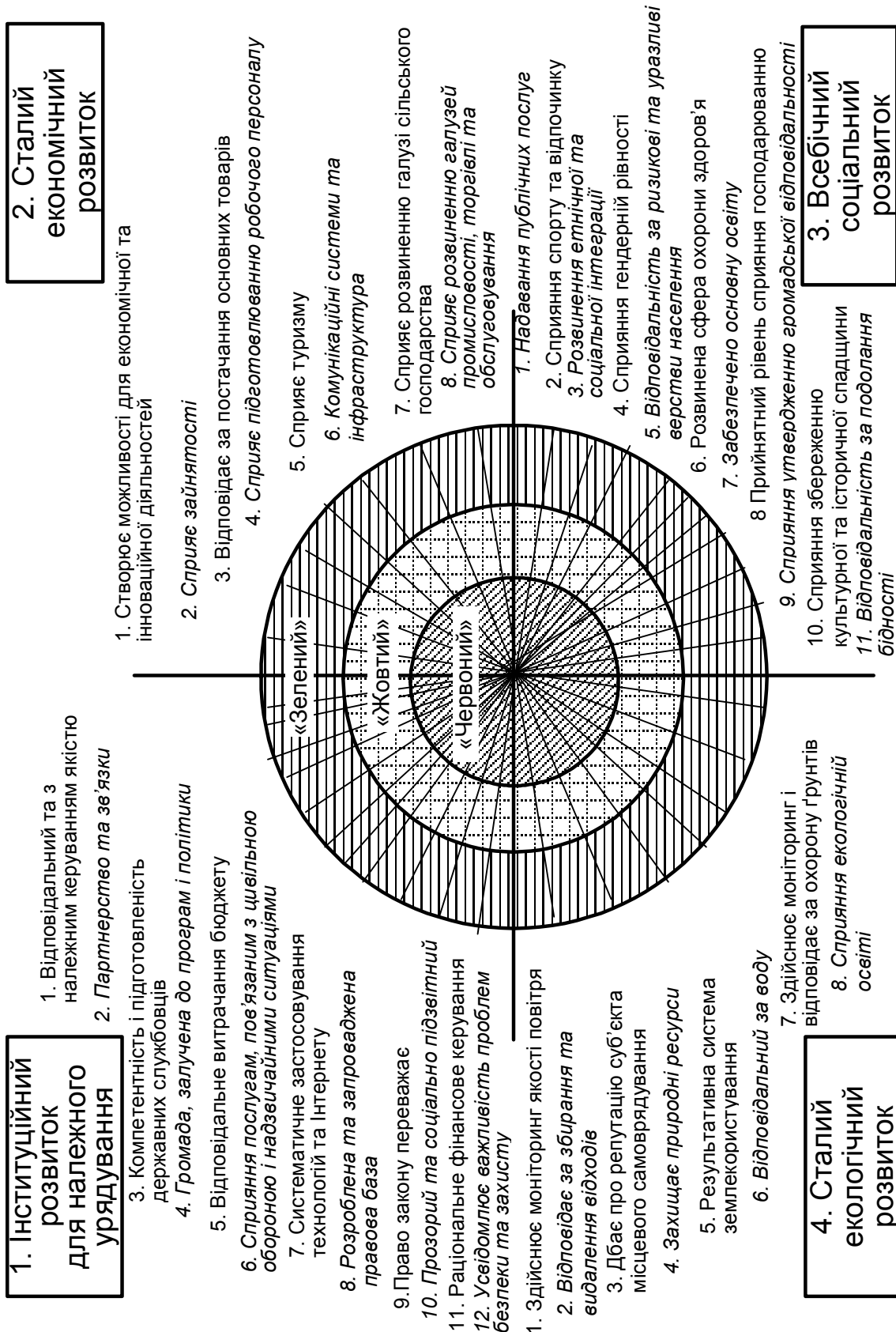
Виконавши цю вправу, найвище керівництво має визначити план дій, щоб зміцнити свої слабкі сторони й ініціювати програми робіт, пов'язані з його відповідальністю та обов'язками перед своїми замовниками/громадянами.

Нижче наведено засіб разом із визначенням рівнів тридцяти дев'яти показників.

Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування



**Система «Перевіряння» для надійного суб'єкта місцевого самоврядування
Суб'єкт місцевого самоврядування на прийнятному рівні
(використовуючи 39 показників)**



**Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування**

Показники інституційного розвитку для належного самоврядування (1)

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
1. Відповідальний суб'єкт місцевого самоврядування з належним керуванням якістю	Немає механізмів планування, створення програм, контролювання та оцінювання роботи суб'єкта місцевого самоврядування	Плани та програми існують, але їх не піддають систематичному контролюванню та оцінюванню	Керування базується на належних організаційних настановах і методах керування
2. Партнерство та зв'язки з іншими рівнями урядування або з іншими суб'єктами місцевого самоврядування та неурядовими організаціями	Не розвинено жодної роботи з іншими рівнями урядування та/або суб'єктами місцевого самоврядування, щоб вирішувати питання, які становлять взаємний інтерес	Здійснюють певні роботи щодо співпраці з іншими рівнями урядування або з іншими суб'єктами місцевого самоврядування	Існують стратегії співпраці з іншими рівнями урядування чи суб'єктами місцевого самоврядування, які досягли регіонального впливу
3. Компетентність і підготовленість державних службовців	Немає професійних критеріїв наймання персоналу	Персонал, що його наймає суб'єкт місцевого самоврядування, повинен відповідати профілю роботи	Суб'єкт місцевого самоврядування має регламенти, що установлюють профілі роботи
4. Громада, залучена до програм і політики	Суб'єкт місцевого самоврядування не має механізмів для участі громадянськості	Суб'єкт місцевого самоврядування має регламенти, що регулюють участь громадянськості	Суб'єкт місцевого самоврядування має механізми для забезпечення участі громадянськості
5. Відповідальне витрачання бюджету в межах суб'єкта місцевого самоврядування	Немає систем збирання доходів і реєстрування земельних ділянок	Реєстрування земельних ділянок не на сучасному рівні, збирання податків, мита й інших платежів є недостатнім	Існує оновлювана система реєстрування земельних ділянок з реальною унітарною вартістю
6. Сприяння послугам, пов'язаним з цивільною обороною і надзвичайними ситуаціями	Суб'єкт місцевого самоврядування не долучив цивільну оборону до своєї програми дій	Суб'єкт місцевого самоврядування долучив цей пункт до своєї програми дій і виконує певні процедури в цій сфері	Суб'єкт місцевого самоврядування має схему ризиків і періодично здійснює інспекційний контроль і запобіжні дії
7. Систематичне застосування технологій та Інтернету	Суб'єкт місцевого самоврядування не застосовує комп'ютери у своїй роботі	Немає достатньої кількості комп'ютерів, і більшість персоналу не підготовлено в цій сфері	Суб'єкт місцевого самоврядування має доступ до Інтернету, свою власну веб-сторінку і використовує комп'ютери для виконання більшої частини своєї роботи
8. Розроблена та запроваджена правова база	Немає уставних норм, що регулюють діяльність поліцейських служб, суб'єкта самоврядування чи місцевої ради	Є уставні норми, що регулюють діяльність поліцейських служб, суб'єкта самоврядування та місцевої ради, але їх не оновлено	Є уставні норми, що регулюють діяльність поліцейських служб, суб'єктів самоврядування та місцевої ради, а також інші регламенти

**Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування**

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
9. Право закону переважає на території суб'єктів місцевого самоврядування	Немає доступу до, наприклад, Офісу генерального прокурора, Мирного судді або до кримінальних чи адміністративних судів або судів примирення	Жителі змушені долати великі відстані, щоб дістатися цих механізмів здійснення правосуддя	Жителі мають зручний і швидкий доступ до цих механізмів здійснення правосуддя
10. Прозорий і соціально підзвітний	Замовників/громадян не інформують про керування бюджетними ресурсами	Є муніципальна бухгалтерія, публікують щомісячні звіти про доходи та витрати	Замовників/громадян інформують про бюджетні програми і те, як витрачають гроші
11. Раціональне фінансове керування	Висока залежність фінансування муніципальних програм від федеральних і державних ресурсів	Фінансування суб'єктів місцевого самоврядування значною мірою залежить від федеральних і державних ресурсів	Здебільшого автономне фінансування діяльності суб'єкта місцевого самоврядування
12. Усвідомлює важливість проблем безпеки та захисту	Високий рівень злочинності, і установи суб'єкта місцевого самоврядування пасивні у запобіганні злочинам і покаранні за них	Громадяни знають, що суб'єкт місцевого самоврядування докладає зусиль	Низький рівень злочинності, і суб'єкт місцевого самоврядування має необхідні ресурси і вживає заходів щодо запобігання злочинам

Показники сталого економічного розвитку (2)

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
1. Створює можливості для економічної та інноваційної діяльності	Підтримує зосередженість на наявній економічній діяльності. Немає програм щодо дослідження альтернативних варіантів економічної діяльності	Визначено деякі потенційні види діяльності, але їх не було розвинено	Є програми, що дають значні документально підтвержені результати щодо створення можливостей економічного розвитку
2. Сприяє зайнятості	Продуктивний робочий потенціал на території суб'єкта місцевого самоврядування невідомий, немає програм сприяння та розширення продуктивної зайнятості	Є кілька видів діяльності щодо сприяння основному продуктивному потенціалу, але їх не було розвинено	Є програми зі значними документально підтвердженими результатами для створення різних продуктивних робочих місць
3. Відповідає за постачання основних товарів	Немає постачання основних товарів для задоволення потреб громад, охоплених суб'єктом місцевого самоврядування	Існує нерегулярне постачання основних товарів громадам, охоплених муніципалітетом	Існує достатнє постачання для задоволення основних потреб громад суб'єкта місцевого самоврядування

**Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування**

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
4. Сприяє підготовленню місцевого робочого персоналу	Немає програм підготовлення персоналу або кваліфікованої робочої сили	Є програми підготовлення персоналу, але їх недостатньо, щоб задовольняти попит	Є постійно діючі програми підготовлення персоналу для місцевої зайнятості зі значними документально підтвердженими результатами
5. Сприяє туризму	Не визначено навіть трьох визначних туристичних пам'яток, пов'язаних з цим потенціалом	Визначено принаймні три визначні туристичні пам'ятки, але немає стратегії щодо розвитку цієї галузі	Проводять комплексне діагностування, існують програми та відомі відальні органи, що дають значні документально підтвержені результати, щоб розвивати потенційні можливості цієї галузі
6. Комунікаційні системи та інфраструктура	Немає зв'язку між громадами та центром міста, і муніципалітет не має доріг для зовнішнього сполучення	Деякі громади мають дороги чи засоби комунікації, і муніципалітет має доступ до міського центру середнього розміру	Муніципалітет має внутрішню комунікацію між своїми громадами і має дороги для зовнішнього сполучення
7. Сприяє розвитку галузі сільськогосподарства	Немає діагностики щодо сільськогосподарських ресурсів, асоціацій виробників, а також потенційних можливостей галузі	Є часткова діагностика щодо виробників, продукції та потенційних можливостей, але немає стратегій розвитку галузі	Є програми зі значними документально підтвердженими результатами, а також органи, відповідальні за розвинення галузі
8. Сприяє розвитку галузей промисловості, торгівлі та обслуговування	Немає діагностики щодо наявних галузей або залучених галузей	Є часткова діагностика, але вона недостатня для формування стратегій розвитку галузей	Є програми зі значними документально підтвердженими результатами, а також органи, відповідальні за розвинення галузей і створення нових підприємств

Показники всебічного соціального розвитку (3)

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
1. Надавання громадських послуг	Більшість господарств і громад у межах суб'єкта місцевого самоврядування не забезпечено основними публічними послугами	Більшість господарств і громад у межах суб'єкта місцевого самоврядування забезпечено основними публічними послугами, але їх недостатньо	Майже всі громади та господарства забезпечено базовими послугами на послідовній, постійній основі та належної якості
2. Сприяння спорту та відпочинку	Немає об'єктів чи програм для сприяння відпочинку та занять спортом	Існує інфраструктура для відпочинку та занять спортом, але вона у неадекватній кількості	Інфраструктура для занять спортом і відпочинку підтримується у робочому стані

**Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування**

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
		лежному стані. Здійснюють окремі дії щодо її розвинення	му стані. Суб'єкт місцевого самоврядування має програми сприяння заняттям спортом та відпочинку, які дають значні документально підтверджені результати
3. Розвинення етнічної та соціальної інтеграції	Немає заходів щодо залучення традиційно виняткових груп до публічного процесу приймання рішень	Суб'єкт місцевого самоврядування інколи організовує консультативні форуми та створює комітети, намагаючись долучити ці групи	Існує постійно облаштоване місце, в якому громадяни з усіх етнічних та соціальних груп можуть брати участь у справах суб'єкта місцевого самоврядування
4. Сприяння гендерній рівності	Існує дискримінація жінок на території муніципалітету щодо економічної, політичної та соціальної діяльності	Виконано окремі кроки на сприяння гендерній рівності	Суб'єкт місцевого самоврядування має програми сприяння гендерній рівності, які дають значні документально підтверджені результати, існує уповноважена установа, відповідальна за цю сферу
5. Відповідальність за ризикові та уразливі верстви населення	Суб'єкт місцевого самоврядування не має програм надавання послуг, спрямованих на уразливі групи та групи ризику населення	Здійснюють деякі окремі дії, щоб допомагати уразливим групам та групам ризику населення	Суб'єкт місцевого самоврядування має заклади та програми, які дають значні документально підтверджені результати, щоб надавати соціальні послуги уразливим групам та групам ризику населення
6. Розвинена сфера охорони здоров'я	50 % громад з понад 500 жителів не мають колегіальних програм з охорони здоров'я. Суб'єкт місцевого самоврядування не має своїх власних програм у цій сфері, і не є частиною національної чи регіональної програми	Щонайменше 50 % громад на муніципальній території з більш як 500 жителями мають дійовий місцевий комітет охорони здоров'я і міська рада суб'єкта місцевого самоврядування законодавчо закріпила його долучення до національних чи регіональних програм і має зареєстрований місцевий комітет охорони здоров'я	Понад 80 % громад з більш як 500 жителями мають дійовий місцевий комітет охорони здоров'я. Є місцева програма сприяння охороні здоров'я, законодавчо закріплена міською радою
7. Забезпечено основну освіту	Охоплення освітою недостатнє. Низький ступінь запису до школи, високі показники вибуття зі школи	Є достатньо шкіл, але якість освіти недостатня	Є достатньо шкіл і суб'єкт місцевого самоврядування сприяє підвищенню якості

**Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування**

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
8. Прийнятний рівень сприяння господарствам	Невідома кількість жителів без належного житла на території суб'єкта місцевого самоврядування, більшість житла у поганому стані	Менш як 50 % жителів мають належне житло, і є місцева програма, що дає значні, документально підтверджені результати, щоб розв'язати цю проблему	Більшість жителів мають належне житло і є програми щодо розв'язання проблеми, які дають значні документарно підтверджені результати
9. Сприяння утвердженню громадської відповідальності	Немає діяльності щодо сприяння демократичним цінностям і обізнаності з інституціями	Є певна діяльність щодо підвищення обізнаності громадян і сприяння духу громади, але немає відповідальної інституції	Є регулярна діяльність щодо сприяння обізнаності громадян і духу громади, є постійно діючі програми та інституція, відповідальні за сприяння їх реалізації
10. Сприяння збереженню культурної та історичної спадщини	Немає діяльності щодо сприяння демократичним цінностям та обізнаності з установами або місцевої ідентичності та духу громади	Є інфраструктура, але вона у поганому стані. Немає програм сприяння та зберігання	Підтримують культурну інфраструктуру. Суб'єкт місцевого самоврядування має програми щодо сприяння збереженню історичної та культурної спадщини, які дають значні документально підтверджені результати
11. Відповідальність за подолання бідності	Суб'єкт місцевого самоврядування не має програм подолання бідності та не пов'язаний з громадськими чи приватними установами, що їх залучено до цієї програми	Є певна окрема діяльність щодо подолання бідності, але вона не пов'язана з діяльністю суб'єкта місцевого самоврядування. Суб'єкт місцевого самоврядування не має програми подолання бідності	Має програму з документально підтвердженими результатами і має зв'язки та проекти з іншими громадськими та приватними установами

Показники усталеного екологічного розвитку (4)

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
1. Здійснює моніторинг якості повітря	Немає установи суб'єкта місцевого самоврядування, яка здійснює будь-який контроль дій, які спричиняють забруднення повітря, наприклад, спалювання пасовищ і відпрацьованих матеріалів	Є механізм запобігання спалюванню пасовищ і відпрацьованих матеріалів, і є періодичний інспекційний контроль викидів забруднювальних речовин	Є регламенти та програми щодо інспекційного контролю викидів забруднювальних речовин від мобільних і стаціонарних об'єктів
2. Відповідає за збирання та видалення відходів	Немає послуги щодо збирання відходів і місця розміщення відходів відкриті	Є деякі схеми збирання відходів. Видалення відходів є контролюваним (надходження матеріалів/від-	Існує система збирання відходів, що охоплює більшість території суб'єкта місцевого самоврядування. Існує

**Система «Перевіряння»
для надійного суб'єкта місцевого самоврядування**

Категорії	«Червоний»	«Жовтий»	«Зелений»
		ходів перебуває під наглядом, існує охоронна служба)	санітарне звалище із захистом повітря та ґрунтових вод
3. Дбає про репулґацію суб'єкта місцевого самоврядування	Немає дій щодо піклування про сепаредовище	Є періодична робота, кожні 6 місяців на рік, для поліпшування естетички середовища суб'єкта місцевого самоврядування	Є програми поліпшування довкілля суб'єкта місцевого самоврядування, які дають значні й документально підтвержені результати, зокрема бюджетні статті
4. Захищає природні ресурси	Немає кадастру природних ресурсів місцевої території; немає будь-якої роботи щодо захисту	Існує оновлювана, щонайменше кожні 3 роки, задокументована діагностика щодо питань, пов'язаних із природними ресурсами муніципалітету	Є програма збереження та використання природних ресурсів, яка дає значні результати, а також персонал, відповідальний за її реалізацію
5. Результативна система землекористування	Суб'єкт місцевого самоврядування розвивається без будь-якого планування чи регламентування містобудування	Існує нечинний, застарілий і/або незатверджений план землекористування	Є доступний план землекористування, оновлюваний кожні 5 років, і установа суб'єкта місцевого самоврядування провадить нагляд за його реалізацією
6. Відповідальний за воду	Джерела водопостачання незахищено, немає прогностів щодо споживання та постачання, стічні води скидають без оброблювання та неконтрольовано	Єдиний запроваджений захист стокується захисту джерел водопостачання від забруднення; стічні води збирають та скидають на місці	Є програми зберігання та експлуатації джерел водопостачання, підземних і поверхневих вод і більшість стічних вод обробляють. Є також регламенти та фінансово раціональна водогосподарська організація, уповноважена суб'єктом місцевого самоврядування
7. Здійснює моніторинг і відповідає за охорону ґрунтів	Немає діагностики щодо проблем ерозії, втрати рослинного покриву та підкислювання ґрунту	Є задокументована діагностика, виконувана кожні 3 роки. Є періодична діяльність щодо контролювання ерозії, обезлісіння та використання добрив, руйнівних для ґрунту	Є програми для контролювання ерозії, збереження, відновлювання земель і лісовідновлювання, що дають значні документально підтвержені результати
8. Сприяє екологічній освіті	Немає програм суб'єкта місцевого самоврядування щодо екологічної освіти	Лише декілька програм громади щодо екологічної освіти зrealізовано на окремих ділянках суб'єкта місцевого самоврядування (очищення річкових басейнів за участі громади). Всесвітній день довкілля	Є діюва офіційна програма екологічної освіти для шкіл та громади, яка охоплює роботу щодо сприяння поліпшуванню та збереженню довкілля

БІБЛІОГРАФІЯ

- 1 IWA 1 Quality Management Systems — Guidelines for performance improvement in health service organizations
- 2 United Nations Agenda 21 for Sustainable Development — Rio de Janeiro, 1992
- 3 IWA 2 Quality Management Systems — Guidelines for the application of ISO 9001:2000 in Education
- 4 CGSB 184.1–2002 (Canada) Guidelines for implementing ISO 9000 Quality management systems in public sector organizations
- 5 IRAM 30300 (Argentina): Guidelines for interpretation of the ISO 9001:2000 in municipalities
- 6 ISO 9000:2000 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary
- 7 ISO 9004:2000 Quality management systems — Guidelines for performance improvements
- 8 ISO 19011:2002 Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing
- 9 ISO 10001: Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for codes of conduct
- 10 ISO 10002:2004 Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for complaints handling in organizations
- 11 ISO 10003: Quality management — Customer satisfaction — Guidelines for external resolution of customer disputes
- 12 ISO 10005:2005 Quality management systems — Guidelines for quality plans
- 13 ISO 10006:2003 Quality management systems — Guidelines for quality management in projects
- 14 ISO 10015:1999 Quality management — Guidelines for training
- 15 ISO/TC176/SC2/N525R ISO 9000 Introduction and Support Package: Guidance on the documentation requirements of ISO 9001:2000
- 16 ISO/TC176/SC2/N544R2(r) ISO 9000 Introduction and Support Package: Guidance on the Concept and Use of the Process Approach for management systems
- 17 ISO/TC176/SC2/N630R2 Guidance on «outsourced processes»
- 18 ISO Guidance Brochure «ISO 9001:2000 — What does it mean in the supply chain?»
- 19 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 (Presentation by Carlos Gadsden, OAS/RAID President)
- 20 INAFED 2002 (Mexico) Special Program for an Authentic Federalism 2002—2006.

НАЦІОНАЛЬНЕ ПОЯСНЕННЯ

- 1 IWA 1 Системи керування якістю. Настанови щодо поліпшування процесів в організаціях охорони здоров'я¹⁾
- 2 Програма дій Організації Об'єднаних Націй 21 щодо сталого розвитку. Ріо-де-Жанейро, 1992²⁾
- 3 IWA 2 Системи керування якістю. Настанови щодо застосування ISO 9001:2000 у сфері освіти¹⁾
- 4 CGSB 184.1–2002 (Канада) Настанови щодо впровадження ISO 9000 Системи керування якістю в організаціях публічних сфер діяльності²⁾
- 5 IRAM 30300 (Аргентина): Настанови щодо пояснення ISO 9001:2000 в муніципалітеті²⁾
- 6 ISO 9000:2000 Системи керування якістю. Основні положення та словник термінів³⁾
- 7 ISO 9004:2000 Системи керування якістю. Настанови щодо поліпшування діяльності⁴⁾
- 8 ISO 19011:2002 Настанови щодо здійснення аудитів систем керування якістю і/або екологічного керування⁵⁾
- 9 ISO 10001: Керування якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо кодексів поведінки⁶⁾
- 10 ISO 10002:2004 Керування якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо розглядання скарг в організаціях¹⁾
- 11 ISO 10003: Керування якістю. Задоволеність замовників. Настанови щодо зовнішніх рішень спорів замовника⁶⁾
- 12 ISO 10005:2005 Системи керування якістю. Настанови щодо програм якості¹⁾

13 ISO 10006:2003 Системи керування якістю. Настанови щодо керування якістю в проектах⁷⁾

14 ISO 10015:1999 Керування якістю. Настанови щодо підготовлювання персоналу²⁾

15 ISO/TC176/SC2/N525R Комплект документів на підтримування стандартів ISO серії 9000: Настанови щодо вимог ISO 9001:2000 до документації⁸⁾

16 ISO/TC176/SC2/N544R2(r) Комплект документів на підтримування стандартів ISO серії 9000: Настанови щодо розуміння та застосування процесного підходу для систем керування⁸⁾

17 ISO/TC176/SC2/N630R2 Настанови щодо контрагентських процесів⁸⁾

18 ISO Інформаційна брошура «ISO 9001:2000 — Що це означає в ланцюзі постачання?»⁸⁾

19 OAS/RIAD OAS/Ser.K/XXXVII.2 REDMU-II/doc.5/03 25 08 2003: Проект параметрів, Систем поглядів, Запропонованих методологій і загальних стратегій просувати процеси Децентралізації, суб'єкта місцевого самоврядування і участь громадянина (Запропонована Карлосом Гадсденом, президентом ОАГ/НАБЕГА)²⁾

20 INAFED 2002 (Мексика) Спеціальна програма щодо справжнього федералізму 2002—2006⁹⁾.

¹⁾ На розгляді до впровадження в Україні як національний стандарт.

²⁾ Документ в Україні не впроваджено як національний і чинного документа на цей об'єкт стандартизації немає.

³⁾ Стандарт ISO 9000:2000 впроваджено в Україні як ДСТУ ISO 9000–2001 Системи управління якістю. Основні положення та словник.

⁴⁾ Стандарт ISO 9004:2000 впроваджено в Україні як ДСТУ ISO 9004–2001 Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності.

⁵⁾ Стандарт ISO 19011:2002 впроваджено в Україні як ДСТУ ISO 19011:2003 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління якістю і (або) екологічного управління.

⁶⁾ На розгляді.

⁷⁾ Стандарт ISO 10006:2003 впроваджено в Україні як ДСТУ ISO 10006:2005 Системи керування якістю. Настанови щодо керування якістю в проектах.

⁸⁾ Доступна на веб-сайті: www.iso.org.

Редактор **Н. Куземська**
Технічний редактор **О. Касіч**
Коректор **Т. Нагорна, Т. Макарчук**
Верстальник **Л. Мялківська**

Підписано до друку 25.10.2006. Формат 60 × 84 1/8.
Ум. друк. арк. 6,51. Зам. 3315. Ціна договірна.

Відділ редагування нормативних документів ДП «УкрНДНЦ»
03115, м. Київ, вул. Святошинська, 2