

Внутрішній аудит найвищого керівництва

У статті наведено практичні аспекти здійснення внутрішнього аудиту найвищого керівництва, результати якого спрямовані на підтримання системи управління якістю (СУЯ) Державного підприємства «Державний автотранспортний науково-дослідний і проектний інститут» (ДП «ДержавтотрансНДІпроект») відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000, наприклад [1].



В. Науменко

Як визначено в [1], найвище керівництво повинне із запланованою періодичністю критично аналізувати СУЯ, з метою забезпечення її постійної придатності, адекватності та результативності. Одним із найважливіших вхідних потоків процесу критичного аналізування з боку керівництва є інформація щодо результатів внутрішніх аудитів, які провадять у заплановані проміжки часу, щоб установити:

а) чи відповідає СУЯ запланованим заходам, вимогам [1] та вимогам до СУЯ, встановленим самою організацією;

б) чи результативно запроваджена СУЯ та чи належно вона підтримується.

Провадити внутрішній аудит у структурних підрозділах ДП «ДержавтотрансНДІпроект» не викликає будь-яких ускладнень, бо внутрішній аудитор, як правило, є незалежним від керівника підрозділу. Аудит найвищого керівника (директора) має свої особливості. Метою внутрішнього аудитора має бути не зловтішна перевірка директорської діяльності, а конструктивна допомога директору зосередитися на його головній справі щодо управління якістю. При цьому успіх у відносинах з директором буде досягнуто, коли він в аудиторі відчує доброзичливого співрозмовника.

Внутрішній аудит найвищого керівництва у ДП «ДержавтотрансНДІпроект» провадять відповідно до методики [2], розробленої згідно з настановами [3]. Додатково використовують рекомендації Форуму з менеджменту якості за темою: «Внутрішній аудит генерального директора» (<http://quality.eur.ru/Technology/Scripts/phpBB2/viewtopic.php?t=4580&postdays=0&postorder=asc &start=20>).

Призначений за програмою внутрішнього аудиту керівник групи аудиту до початку перевірки готує план аудиту (рис. 1) як основу забезпечення згоди між директором і групою аудиту (аудитором) стосовно провадження аудиту. План сприяє здійсненню аудиторської діяльності за графіком та полегшує координування цієї діяльності. Попередньо збирають найбільш повну інформацію щодо діяльності підприємства за звітний період. Джерелами інформації, як правило, можуть бути: проведене опитування відповідних керівників структурних підрозділів щодо самооцінювання діяльності, аналізування рішень Координаційної Ради з якості, результати аналізування виданих організаційно-розпорядчих документів та результати контролю їх виконання, заходи щодо підтримання компетентності працівників, звіти щодо опитування замовників та персоналу підприємства, протоколи контролю виконання цілей у сфері якості тощо.

Основною метою внутрішнього аудиту найвищого керівництва є перевірка того, як директор забезпечує реалізацію в ДП «ДержавтотрансНДІпроект» восьми принципів управління якістю, щоб поліпшувати показники діяльності підприємства. Згідно з [4] ці принципи включають:

1) *Орієнтацію на замовника*

Дохід підприємства залежить від замовників. Тому повинно мати місце розуміння поточних і майбутніх потреб замовників, виконання їхніх вимог та прагнення до перевищення їхніх очікувань.

Критерії аудиту — пункти 5.2, 5.3, 7.2.3, 8.4 стандарту [1].

2) *Лідерство*

Керівники будь-якого рівня встановлюють єдність призначеності та напрямів діяльності організації. Їм треба створювати

інсОит	ПЛАН ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ НАЙВИЩОГО КЕРІВНИЦТВА		№ ПЛ-1.09-13-XX від XX.12.20XX	
			Стор. 1/1	
1 Підстава для внутрішнього аудиту (ВА) — Програма ВА № _____ від _____.				
2 Мета внутрішнього аудиту				
2.1 Отримання доказів відповідності діяльності директора вимогам ДСТУ ISO 9001:2009 та СТП 02-0801-2:20XX.				
2.2 Отримати докази щодо інформованості вищого керівництва про його зобов'язання відносно якості та їх поєднання з цілями у сфері якості та виконання процесів СУЯ.				
3 Критерії аудиту				
3.1 ДСТУ ISO 9001:2009 (пункти: 4.1, 4.2.3, 4.2.4, 5.2, 5.3, 5.4.1, 5.5, 5.6, 6.1-6.4, 7.2.3, 7.4, 8.2 — 8.5).				
3.2 СТП 02-0801-2:20XX Система управління якістю. Процеси СУЯ. Ч. 2. Виконання процесів та керування ними (р. 6).				
4 Сфера аудиту				
4.1 Об'єкт аудиту — вище керівництво — директор ДП «ДЕРЖАВТОТРАНСНДІПРОЕКТ».				
4.2 Види діяльності, які перевірятимуться:				
4.2.1 Забезпечення директором реалізації в ДП «ДЕРЖАВТОТРАНСНДІПРОЕКТ» восьми принципів управління якістю.				
4.2.2 Діяльність із забезпечення результативності функціонування процесів СУЯ: П1.1 «Представник керівництва»; П1.3.2 «Поширення та аналізування політики у сфері якості»; П2.3.1 «Аналізування та затвердження документації»; П2.4.7 «Затвердження проекту та розробки»; П2.5.2 «Акредитація»; П3.5 «Забезпечення ресурсами»; П6 «Аналізування керівництвом».				
4.3 Термін проведення ВА — 27-28.12.20XX.				
5 Склад групи аудиту визначений програмою ВА №ПГ-1.09-13-XX від 30.12.20XX. Керівник групи аудиту — аудитор із сертифікації СУЯ, завідувач ВУЯ Хххххххх Х.Х.				
6 Графік провадження внутрішнього аудиту				
Дата	Час	Заплановані заходи	Мета заходу	Відповідальний
1	2	3	4	5
22.12.XX	09 ³⁰	1 Попередній зв'язок	1.1 Погодження плану ВА та графіка проведення ВА	Хххххххх Х.Х.
22.12.XX — 26.12.XX	09 ⁰⁰ — 17 ⁰⁰	2 Аналізування документів та записів щодо якості	2.1 Підготовка робочих документів. 2.2 Збирання та перевіряння інформації	
27.12.XX	08 ³⁰	3 Проведення попередньої наради	3.1 Повідомлення про ВА. 3.2 Викладення про цілі ВА	
27.12.XX	09 ⁰⁰ — 11 ⁰⁰	4 Аудиторська діяльність на місці	4.1 Опитування та перевіряння інформації	
28.12.XX	13 ⁰⁰ — 15 ⁰⁰	5 Підготування висновків	5.1 Підготовка даних аудиту та висновків аудиту	
28.01.XX	08 ³⁰	6 Проведення заключної наради	6.1 Ознайомлення з даними аудиту та висновками аудиту	
ОЗНАЙОМЛЕНИЙ: Директор (підпис) Х.Х.Хххххх Дата: 25.12.20XX				
7 Термін надання звіту про внутрішній аудит на затвердження — 14.01.20XX.				
8 Термін надання звіту директору — 15.01.20XX.				
9 Конфіденційність інформації: аудитор зобов'язується не розголошувати конфіденційну інформацію, отриману (або) створену під час провадження внутрішнього аудиту. Керівник групи аудиту (підпис) Х.Х.Хххххххх Дата: 25.12.20XX				

Рис. 1. План внутрішнього аудиту найвищого керівництва


Дата: __.01.20XX			ДП «ДержавтотрансНДІПроект»			Програма ВА № ПП-1.09-13-XX від 30.12.20XX	
Опитувальний лист щодо забезпечення директором реалізації в ДП «ДержавтотрансНДІПроект» восьми принципів управління якістю						Ф 8.2.2-1-Е	
Об'єкт аудиту		Персонал об'єкта аудиту		Внутрішній аудит План № ПЛ-1.09-13-XX від 22.12.20XX		Керівник ГА Хххххххх Х.Х.	
Найвище керівництво		Директор Хххххх Х.Х.		Внутрішній аудитор		—	
Питання			Оцінка			Реєстрація отриманої інформації	
Шифр	Зміст	Доку- мен- тація	В/д				
			Д	О			
1	2	3	4	5	6		
9001-01 (5.2)	Від кого і у якому вигляді директор отримує інформацію про замовників?	В	В	В	Від керівників структурних підрозділів. У результаті аудиторської діяльності. Під час укладання договорів (контрактів).		
9001-02 (8.2.1)	Чи ознайомлений директор зі звітом «Результати опитування замовників»?	В	В	В	Так, ознайомлений. На електронному носії інформації, адреса: QMS на сервері Srv3677wzk «Опитування замовників»		
9001-03 (8.2.1)	Як директор оцінює відстежування інформації стосовно сприйняття рівня задоволення потреб та очікувань у поточному році замовниками: а) випробувальних лабораторій? б) надання послуг із сертифікації?	В	В	В	а) Випробувальні лабораторії — позитивно; б) Орган з сертифікації ДТЗ — позитивно; відділ сертифікації послуг — позитивно; відділ пасажирських перевезень — негативно: вибірка опитувальних анкет 22 % від генеральної сукупності, що ставить під сумнів об'єктивність отриманої інформації.		
9001-04 (7.2.3)	Із яких джерел директор отримує інформацію про потреби замовників?	В	В	В	Засідання колегії Міністерства. Науково-практичні семінари. Засідання координаційної Ради з якості. Аналізування звітів щодо задоволеності замовників. Наради, ЗМІ і т. ін.		
9001-05 (7.2.3)	Які дії спрямовані на інформування замовників про запровадження в Україні Порядку затвердження типу КТЗ, предметів обладнання та складових частин?	В	В	В	а) Наказ щодо проведення цільових науково-практичних семінарів. б) Подання інформації на веб-порталі ДП «ДержавтотрансНДІПроект» в мережі Internet.		
9001-06 (5.5.3)	Яку допомогу було надано випробувальним лабораторіям під час підготування їх до акредитації, зокрема відділом управління якістю?	НВ	Н	НВ	Інформація про вклад інших підрозділів не надходила, але директор знає про вагомий вклад ВУЯ, наприклад, у забезпеченні відповідності документації випробувальних лабораторій вимогам ДСТУ ISO/IEC 17025:2006.		
9001-07 (5.5.2)	а) Як обговорювали результативність роботи представника керівництва (ПКЯ)? б) Які перед ПКЯ поставлені спеціальні цілі щодо функціонування СУЯ?	В	В	В	а) На засіданні Координаційної Ради з якості заслухано звіт ПКЯ, критично проаналізовано діяльність та ухвалено відповідне рішення. б) Так, наприклад, поставлено завдання запровадити методологію самооцінювання діяльності структурних підрозділів та інституту.		
<p>Умовні позначення: «Д» — відмітка про наявність документа. «О» — чи ознайомлений з ними персонал, що опитується. «В/д» — виконання персоналом встановлених вимог / документування результатів робіт.</p> <p>Умовні позначення з оцінювання: «В» — виконано, відповідає. «ВЧ» — виконано частково, але допустимо. «НВ» — не відповідає, не виконано. «Н» — не застосовується.</p>							

Рис. 2. Форма опитувального листа найвищого керівництва з прикладами питань та зареєстрованих записів

Приклади контрольних питань

Шифр	Зміст питання
1	2
9001-08 (5.5.3)	Як директор оцінює внутрішнє інформування щодо виконання вимог, встановлених організаційно-розпорядчими документами?
9001-09 (5.4.2) (5.5.2)	Які заходи щодо досягнення цілей у сфері якості ініціював представник керівництва у поточному році?
9001-10 (5.5.2)	Як директор оцінює дії представника керівництва з якості у поточному році щодо необхідності поліпшення СУЯ?
9001-11 (5.5.1)	На що директор звертає увагу при затвердженні посадових інструкцій?
9001-12 (6.2.2)	а) Як актуалізується документ «Резерв керівного складу»? б) Чи відомо працівникам резерву про майбутні зміни їхнього статусу?
9001-13 (6.2.2)	Які дії директор планує здійснити у наступному році для провадження навчання з резервом керівного складу?
9001-14 (6.2.2)	Які директор бачить недоліки у діях керівника процесу СУЯ ПЗ.1 «Людські ресурси» (завідувач ВК) у сфері підвищення компетентності персоналу?
9001-15 (4.1)	Як директор оцінює роботу і розподіл відповідальності, спрямовані на належне керування всіма видами процесів?
9001-16 (8.2.3)	Що для директора може стати доцільним для поліпшення моніторингу процесів надання послуг структурними підрозділами інституту?
9001-17 (8.2.3)	Яке ставлення директора до застосування такого індикатора моніторингу як «Число працівників, які ініціюють пропозиції щодо поліпшення СУЯ»?
9001-18 (8.2.2)	Як директор оцінює внутрішні аудити, проведені у попередньому році?
9001-19 (5.6)	Які ресурси плануються виділити для автоматизації процесів документообігу?
9001-20 (5.6)	Які, на думку директора, слід відмітити виробничі досягнення у звітному році?
9001-21 (8.5)	Як планується забезпечити стратегічний розвиток інституту відповідно до політики у сфері якості?
9001-22 (8.5)	Яка політика директора стосовно тих посадових осіб, які невчасно усувають причини невідповідностей, виявлених внутрішніми та зовнішніми аудитами СУЯ?
9001-23 (8.4)	Чи влаштовують директора джерела отримання даних, аналіз яких забезпечує прийняття рішення щодо поліпшення СУЯ?
9001-24 (8.3, 8.4)	Із яких джерел директор отримує достовірну інформацію щодо невідповідної продукції (сертифікати відповідності, наприклад)?
9001-25 (7.4.1)	Як заступник директора — керівник процесу СУЯ ПЗ.3 «Закупівля» звітує стосовно оцінювання постачальників та актуалізацію Реєстру постачальників?
9001-26 (7.4.2)	Як забезпечується адекватність установлених закупівельних вимог?

та підтримувати таке внутрішнє середовище, у якому працівники можуть бути цілком залучені до досягнення поставлених цілей у сфері якості.

Критерії аудиту — пункти 5.2, 5.3, 5.4.1, 6.4, 8.4 стандарту [1].

3) Залучення працівників

Найважливішим ресурсом організації є її працівники. Адже лише завдяки їх діяльності всі інші ресурси перетворюються у кінцевий продукт і, отже, — у прибуток організації. Залучення працівників на всіх рівнях управління якістю дає змогу використовувати їхні здібності та навички на користь організації.

При плануванні аудиту принципи 2) та 3) об'єднують, а вимоги 5.2, 5.3, 5.4.1, 5.5.1, 5.5.2, 5.5.3, 6.2.2, 6.4 стандарту [1] приймають за критерії аудиту.

4) Процесний підхід

Найбільш ефективний результат може бути досягнутий, коли діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами керують як процесом.

Примітка. Згідно з [4] процес — це сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних робіт (операцій), що перетворює входи на виходи.

Критерії аудиту — пункти 4.1с, 5.4.2, 8.2.3, 8.5.1 стандарту [1].

5) Системний підхід до управління

Визначання й розуміння взаємопов'язаних процесів та управління ними як системою сприяє результативному та ефективному досягненню цілей у сфері якості.

Критерії аудиту — пункти 4.1, 5.4.1 стандарту [1].

6) Постійне поліпшування

Постійне поліпшування загальних показників діяльності є незмінною ціллю будь-якої організації.

Критерії аудиту — пункти 5.6., 8.4, 8.5 стандарту [1].

7) Прийняття рішень на підставі фактів

Ефективні та результативні рішення можуть бути прийняті тільки на підставі аналізування достовірних фактів.

Критерії аудиту — пункти 4.2, 7.4.2, 8.2.1, 8.2.2, 8.2.3, 8.2.4, 8.3, 8.4 стандарту [1].

8) Взаємовигідні відносини з постачальниками

Підприємство та його постачальники є взаємозалежними, тому взаємовигідні відносини між ними підвищують спроможність обох сторін створювати цінності.

Критерії аудиту — пункт 7.4 стандарту [1].

За результатами аналізування попередньо зібраної інформації, готують опитувальний лист з переліком контрольних питань за формою (рис. 2). Ця форма передбачає колонку (6), у якій реєструють інформацію, отриману від директора за результатами проведеного з ним інтерв'ю.

Витяг із прикладів контрольних питань, які задавалися директору під час провадження внутрішнього аудиту, зазначені у таблиці.

Звіт про внутрішній аудит найвищого керівництва готують протягом терміну, визначеного планом аудиту, але цей термін не може перевищувати тридцяти днів з дня проведення заключної наради.

Форму викладення звіту подано на рис. 3.

ЛІТЕРАТУРА

1. Системи управління якістю. Вимоги: ДСТУ ISO 9001:2009 (ISO 9001:2008, IDT). — [Чинний від 2009-09-01]. — К.: Держспоживстандарт України, 2009. — 26 с. — (Національний стандарт України).
2. ПП-8.2.2-01:2010. Стандарт підприємства ДП «ДержавтотрансНДІПроект». Система управління якістю. Внутрішній аудит.
3. ISO 19011:2011. Guidelines for auditing management systems (Настанови щодо здійснення аудитів систем управління).
4. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2007. — [Чинний від 2008-01-01]. — К.: Держспоживстандарт, 2007. — 35 с. — (Національний стандарт України). ■

В. Науменко,

старший науковий співробітник відділу управління якістю та сертифікації систем управління, ДП «ДержавтотрансНДІПроект», м. Київ

НОВИНИ ISO

Результати конкурсу плакатів до Всесвітнього дня стандартів 2012

Організація із кооперації у сфері міжнародної стандартизації (WSC) оголосила результати конкурсу плакатів до Всесвітнього дня стандартів 2012 (14 жовтня).

Організатор конкурсу — Організація із кооперації у сфері міжнародної стандартизації (WSC), що поєднує Міжнародну електротехнічну комісію (IEC), Міжнародну організацію по стандартизації (ISO) та Міжнародний союз електров'язку (ITU).

Конкурс був відкритим для участі, його темою стала теза «Менше відходів, кращі результати. Стандарти підвищують ефективність». На конкурс було надіслано 300 проектів.

Переможцем і отримувачем першої премії у розмірі 1500 швейцарських франків став Айдрін Тан (Філіппіни).

Переможець Айдрін Тан описує себе як дослідника, цікавого від природи, і професійного графічного дизайнера. Він отримав ступінь бакалавра з географії у Філіппінському університеті в 2011 році, і з тих пір багато подорожував. Занурення в різні культури відбилася в його роботах. Його плакат стане символом Всесвітнього дня стандартів 2012.

Конкурс популяризувався за допомогою соціальних медіа. Було відібрано 22 фіналісти, а переможців вибрала широка громадськість у режимі онлайн. ■



За матеріалами www.iso.org