

УТВЕРЖДЕНО
Приказом Министерства
транспорта и коммуникаций
Кыргызской Республики
от «___» _____ 20__ №_____

<p style="text-align: center;">РАЗРАБОТАНО Должностное лицо эксплуатанта ВТ</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;">И.О. Фамилия (подпись) «___» _____ 20__</p>	<p style="text-align: center;">УТВЕРЖДЕНО Генеральный директор эксплуатанта ВТ</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;">И.О. Фамилия (подпись) «___» _____ 20__ М.П.</p>
---	---

Типовое Руководство по качеству
эксплуатанта воздушного транспорта

Документ является собственностью (наименование эксплуатанта ВТ) и носит конфиденциальный характер. Содержание данного документа не может воспроизводиться целиком или по частям, либо передаваться третьим лицам, не являющимися сотрудниками эксплуатанта ВТ, без предварительного согласования с представителем руководителя по качеству.

<p>СОГЛАСОВАНО Представитель руководителя по качеству эксплуатанта ВТ</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p>И.О. Фамилия (подпись) "___" _____ 20__</p>	<p>ОДОБРЕНО Директор Агентства гражданской авиации</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p>И.О. Фамилия (подпись) "___" _____ 20__ М.П.</p>
<p>Руководитель процесса эксплуатанта ВТ</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p>И.О. Фамилия (подпись) "___" _____ 20__</p>	<p>ОЦЕНЕНО Руководитель сектора качества и внедрения Стандартов ИКАО Агентства гражданской авиации</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p>И.О. Фамилия (подпись) "___" _____ 20__</p>

МЕСТО ДЛЯ ЛОГОТИПА	Код документа <input type="text"/>
	Редакция № <input type="text"/>
	Действует с <input type="text"/> по <input type="text"/>
	Продлён до <input type="text"/>

СОДЕРЖАНИЕ:

№	Наименование раздела	№ страницы
1	Лист утверждения	1
2	Лист содержания	3
3	Лист регистрации поправок и исправлений	4
4	Область применения	5
5	Термины и определения	5
6	Краткая характеристика эксплуатанта ВТ	5
	Система менеджмента качества: <ul style="list-style-type: none"> • Общие положения • Область распространения СМК • Документация • Руководство по качеству • Управление документацией • Управление записями 	7
7	Ответственность руководства: <ul style="list-style-type: none"> • Обязательства руководства • Ориентация на потребителя • Политика в области качества • Планирование • Цели в области качества • Планирование СМК • Ответственность, полномочия и обмен информацией • Внутреннее информирование • Анализ со стороны руководства 	10
8	Менеджмент ресурсов: <ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение ресурсами • Ресурсы, действующие в условиях эксплуатанта ВТ 	17
9	Человеческие ресурсы: <ul style="list-style-type: none"> • Общие положения • Компетентность, осведомленность и подготовка • Инфраструктура • Производственная среда 	18
10	Процессы жизненного цикла продукции: <ul style="list-style-type: none"> • Планирование процессов жизненного цикла продукции 	21
11	Схема последовательности и взаимодействия процессов СМК: <ul style="list-style-type: none"> • Процесс планирования • Взаимодействие процесса планирования с другими процессами 	22
12	Измерение, анализ и улучшение: <ul style="list-style-type: none"> • Общие положения • Мониторинг и измерения • Удовлетворенность потребителей • Внутренние аудиты (проверки) • Мониторинг и измерение процессов • Мониторинг и измерение продукции • Управление несоответствующей продукцией • Анализ данных • Улучшение • Корректирующие действия • Предупреждающие действия • Анализ эффективности Системы Менеджмента Качества 	25
13	Приложения: <ul style="list-style-type: none"> • Приложение №1 (Шаблон Политики в области качества ЭВТ) • Приложение №2 (Шаблон Целей в области качества ЭВТ) • Приложение №3 (Шаблон процедуры управления внутренними аудитами) 	33

ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

1. Напишите, с какой целью разработан данный документ, какие аспекты должны найти отражение в данном документе (область применения СМК Вашего эксплуатанта ВТ, включая обоснование исключений, если таковые есть; документированные процедуры, разработанные для СМК или ссылки на них; описание взаимодействия процессов, включенных в СМК Вашего эксплуатанта ВТ и пр.). Например:

"Настоящее Руководство по качеству (далее по тексту – Руководство) включает политику, цели, стратегию в области качества, описание структуры СМК эксплуатанта ВТ, распределение ответственности и полномочий, а также описание системы менеджмента качества (далее по тексту – СМК) "Наименование эксплуатанта ВТ", её элементов и процессов применительно к осуществлению коммерческих авиационных перевозок пассажиров, багажа, почты, грузов и/или авиационных спецработ".

ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

2. В случае, если в тексте документа встречаются какие-либо термины, непонятные для тех, кто будет руководствоваться данным документом, специфические отраслевые понятия или определения, дайте им объяснение. В случае отсутствия таковых, напишите "Отсутствуют". Например:

"В настоящем Руководстве используются термины и определения в соответствии с ИСО 9000:2000."

КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ЭКСПЛУАТАНТА ВТ

3. Дайте краткую характеристику Вашего эксплуатанта ВТ, указав основную номенклатуру выпускаемой продукции/услуги, описание организационно-производственной структуры эксплуатанта ВТ, отношения эксплуатанта ВТ с внутренними и зарубежными поставщиками и потребителями (заказчиками), направления деятельности эксплуатанта ВТ по совершенствованию предоставления услуги или производства и пр. Например:

"Наименование эксплуатанта ВТ" – старейший эксплуатант ВТ уникальный по своему профилю в странах СНГ или в странах ЕАЭС.

Общество с ограниченной ответственностью/Открытое акционерное общество "Наименование эксплуатанта ВТ" выполняет регулярные и чартерные авиаперевозки пассажиров и грузов в города Кыргызской Республики, стран СНГ и страны ближнего/дальнего зарубежья.

"Наименование эксплуатанта ВТ" имеет собственный или арендованный парк самолётов, авиатехническую базу, лётные экипажи,

наземные службы обеспечения полётов (цех бортового питания и другие), представительства в Кыргызской Республике (г. Ош, г. Джалал-Абад, и др.) и за рубежом (Россия, г. Москва; Турция, г. Стамбул; Республика Узбекистан, г. Ташкент).

Основным видом деятельности является безопасная перевозка пассажиров, багажа груза на внутренних и международных воздушных линиях.

Основным городом регистрации "Наименование эксплуатанта" является г. Бишкек. "Наименование эксплуатанта ВТ" базируется в международном аэропорту Манас (г. Бишкек), международном аэропорту Ош (г. Ош) и/или др.

Современный парк воздушных судов, постоянное совершенствование стандартов сервиса, оптимальное сочетание цены и качества и, главное, команда профессионалов, обеспечивающих надежность полётов, – это те основополагающие принципы, на которых основана работа "Наименование эксплуатанта ВТ".

"Наименование эксплуатанта ВТ" – это ответственный работодатель для более "__" тысяч сотрудников, объединяющий лучшие практики и традиции отечественной гражданской авиации, а также слаженные и высокопрофессиональные коллективы в разных регионах страны.

Одной из приоритетных задач "Наименование эксплуатанта ВТ" является развитие транспортной доступности регионов и повышение мобильности населения страны. Предлагая широкую маршрутную сеть полётов как по Кыргызской Республике, так и за рубеж, "Наименование эксплуатанта ВТ" создает возможности удобного планирования путешествий – будь то деловые встречи или поездки к родственникам, отдых на курортах или активный спортивный туризм.

Флот или парк "Наименование эксплуатанта ВТ" состоит из современных типов воздушных судов: Boeing 747, Boeing 777, Boeing 737NG, Airbus A320 и Airbus A220. Начиная с 20__ года в компании реализуется программа по обновлению флота или парка и салонов воздушных судов. Полный список типов воздушных судов эксплуатанта ВТ представлен в разделе "Флот" или "Парк ВС".

"Наименование эксплуатанта ВТ" является членом Международной ассоциации воздушного транспорта (IATA) и соответствует международным стандартам обеспечения безопасности. Согласно требованиям IATA все авиакомпании-члены организации проходят обязательный аудит эксплуатационной безопасности (IOSA). IOSA — передовой гармонизированный стандарт всей мировой авиационной индустрии в области осуществления авиаперевозок и обеспечения безопасности. Наличие сертификата IOSA дает "Наименование эксплуатанта ВТ" ряд преимуществ, основное из которых – подтвержденный международный статус безопасного авиаперевозчика. С 20__ года "Наименование эксплуатанта" успешно проходит

сертификационные/ресертификационные аудиты эксплуатационной безопасности, подтверждая регистрацию в качестве Оператора IOSA.

"Наименование эксплуатанта ВТ" – обладатель сертификата, подтверждающего соответствие системы менеджмента качества требованиям международного стандарта ISO 9001:2015. основополагающим элементом качества "Наименование эксплуатанта ВТ" является безопасность полётов. Приоритетной стратегической задачей развития компании является повышение качества услуг, предоставляемых пассажирам на всех этапах обслуживания. Для выполнения поставленной задачи в "Наименование эксплуатанта ВТ" внедрена система менеджмента качества (СМК), в рамках которой "Наименование эксплуатанта ВТ" осуществляет постоянный мониторинг выполнения требований СМК на каждом этапе обслуживания пассажиров, оценивает степень удовлетворенности потребителей посредством проведения маркетинговых исследований, опросов, анализа поступающих обращений."

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Общие положения

4. Дайте характеристику Системы менеджмента качества Вашего эксплуатанта ВТ, установите область применения (распространения) СМК, включая обоснование исключений. Опишите суть процессного подхода при разработке и внедрении СМК у Вашего эксплуатанта ВТ, обеспечение процессов необходимыми ресурсами и информацией для достижения запланированных результатов. Например:

"У эксплуатанта ВТ разработана, документально оформлена, внедрена и поддерживается в рабочем состоянии Система менеджмента качества (СМК), состоящая из совокупности организационных и технических мер, необходимых для обеспечения гарантий стабильного качества поставляемой продукции Потребителю и повышения его удовлетворённости.

Система менеджмента качества, распространяется на осуществление безопасной перевозки пассажиров и представлена в виде процессов, необходимых для ее функционирования и применения у эксплуатанта ВТ в определенной последовательности и взаимодействии.

В процессах определены основные характеристики результативности, а также критерии и методы, необходимые для обеспечения выполнения этих характеристик при управлении процессами, измерении, анализа и для постоянного улучшения.

Процессы обеспечиваются необходимыми ресурсами и информацией, для достижения запланированных результатов, а также для принятия мер по постоянному улучшению процессов.

Область распространения СМК:

Система менеджмента качества распространяется на те подразделения, которые участвуют в деятельности, направленной на осуществление безопасных авиаперевозок."

Документация

5. Опишите структуру документации СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Документация СМК включает:

- Политику в области качества.
- Цели по качеству.
- Руководство по качеству.
- Процедурные документы, требуемые стандартом ИСО 9001:2000 или укажите соответствующий документ/стандарт;
- Описания процессов.
- Положения о подразделениях и отделах.
- Должностные инструкции.
- Технологические документы (инструкции, методики, правила и др.).
- Инструкции по охране труда и техники безопасности.
- Методики измерения испытаний контрольно-измерительных приборов и другая документация.
- Внешняя нормативная документация, методическая документация, справочники, содержащие информацию, описывающую требования на продукцию, сырье и материалы (Стандарты, требования Авиационных правил, ГОСТы, технические регламенты ЕАЭС и др.).

Документы СМК являются интеллектуальной собственностью "Наименование эксплуатанта ВТ". Их размножение с целью передачи в другие организации и сторонним лицам производится только с разрешения представителя руководства по качеству и при необходимости, Генерального директора "Наименование эксплуатанта ВТ".

Руководство по качеству

6. Опишите структуру Руководства по качеству, разработанного для Вашего эксплуатанта ВТ. Установите порядок разработки, согласования, утверждения, рассылки, учета, хранения и актуализации на предмет внесения изменений в данный документ. Определите, в каких целях используется Руководство по качеству. Например:

"В соответствии с законодательными или нормативными требованиями и/или ИСО 9001 у эксплуатанта ВТ разработано

Руководство по качеству, которое является основным документом СМК и содержит область применения СМК, ссылки на документированные процедуры и другие документы, описание взаимодействия процессов, включенных в Систему менеджмента качества.

Порядок разработки, согласования, утверждения, рассылки, учета, хранения и актуализации на предмет внесения изменений Руководства по качеству осуществляется в соответствии с требованиями документа "Процедура управления документацией" или "Наименование документа".

Руководство по качеству используется как для внутренних, так и для внешних целей, в том числе для демонстрации способности эксплуатанта ВТ предоставлять услуги, соответствующие требованиям потребителей и обязательным нормативным требованиям.

Доступность документа "Руководство по качеству" для всех сотрудников эксплуатанта ВТ обеспечивает назначенный Представитель Руководства по качеству.

Руководство по качеству доступно для потребителей и находится в отделах: "наименование отдела", "наименование отдела", которые в свою очередь обеспечивают возможность ознакомления с документом всех заинтересованных лиц."

Управление документацией

7. Определите (либо дайте ссылку на соответствующий документ СМК) порядок разработки, оформления, утверждения и обращения документации СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите ответственных за управление различных видов документов у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Порядок разработки, оформления, утверждения и обращения документации Системы менеджмента качества определен в документе "Процедура управления документацией" или "Наименование документа".

Ответственность за управление различных видов документов возложена на назначенных работников отделов и подразделений соответствующих процессов руководителями процессов.

Процедура предусматривает:

- Порядок разработки, согласования и утверждения внутренних документов перед выпуском их в обращение.
- Поддержание документов в рабочем состоянии.
- Периодический пересмотр документов.
- Порядок внесения изменений в документацию.
- Порядок рассылки документов.
- Порядок изъятия устаревших документов из мест использования.
- Порядок управления документами внешнего происхождения."

Управление записями

8. Определите (либо дайте ссылку на соответствующий документ СМК) порядок сбора, анализа, регистрации и хранения данных (записей) у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите ответственных за управление различных видов записей у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Для предоставления свидетельств соответствия требованиям и результативности СМК в подразделениях ведутся и поддерживаются в рабочем состоянии соответствующие записи.

Записи ведутся на этапах реализации процессов в соответствии с документированными описаниями процессов и должностных инструкций.

Ответственность за сбор, анализ, регистрацию и хранение данных установлена в соответствующих описаниях процессов и документе "Процедура управления записями" или "Наименование документа".

Условием ведения записей и обращение с ними должны быть:

- информативность;
- идентификация;
- восстанавливаемость;
- простота заполнения;
- конкретные сроки хранения;
- изъятие и дальнейшее управление устаревшими записями.

Процедура устанавливает:

- Порядок определения форм ведения записей, порядок идентификации форм записей.
- Ответственных за ведение и сохранность записей.
- Порядок хранения, доступа, поиска, изъятия регистрируемых данных.

Все записи сохраняются с целью их последующего использования при анализе тенденций развития и результативности деятельности процессов, а также проведения корректирующих действий по предотвращению повторения различных несоответствий и проблем. Все записи сохраняются в условиях, исключающих их порчу, нанесение ущерба и потерю."

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДСТВА

Обязательства руководства

9. Установите, каким образом Высшее руководство Вашего эксплуатанта ВТ обеспечивает выполнение обязательств по разработке и внедрению СМК, а также повышению ее результативности. Например:

"Руководство эксплуатанта ВТ является ответственным за разработку и внедрение СМК, а также постоянное улучшение её результативности.

Эти обязательства осуществляются путем:

- информирования всех сотрудников о важности выполнения требований потребителей, а также законодательных и обязательных нормативных актов и документов;
- определения политики и обеспечения разработки целей эксплуатанта ВТ в области качества;
- анализа эффективности СМК;
- обеспечения необходимыми ресурсами."

Ориентация на потребителя

10. Определите ответственность Высшего руководства Вашего эксплуатанта ВТ касательно определения и выполнения всех требований потребителей для повышения их удовлетворенности. Например:

"Руководство эксплуатанта ВТ несет ответственность за обеспечение определения и выполнения всех требований потребителей для повышения их удовлетворенности на основе следующих факторов:

- информации об удовлетворенности потребителей;
- определения требований потребителей к продукции, анализа требований потребителей, выраженных в письмах и контрактах (договорах);
- сравнительной оценки степени соответствия аналогичной продукции, изготовленной другими отечественными/зарубежными эксплуатантами ВТ.

Руководство эксплуатанта ВТ принимает все необходимые меры, к тому, чтобы требования потребителя были четко определены, сформулированы и удовлетворены."

Политика в области качества

11. Установите (либо дайте ссылку на соответствующий документ СМК) порядок разработки, согласования и утверждения Политики в области качества у Вашего эксплуатанта ВТ, а также порядок доведения Политики до сведения персонала. Определите, какие стратегические задачи в области качества намечены Высшим руководством на текущий год (какова Политика в области качества на текущий год). Например:

"Ежегодно на совещаниях, посвященных анализу деятельности "Наименование эксплуатанта ВТ" и эффективности СМК, Генеральный директор "Наименование эксплуатанта ВТ" определяет стратегические задачи на следующий год. На совещании также определяется необходимость выделения материальных и человеческих ресурсов на выполнение поставленных задач. Анализируются достижения прошлого года и Генеральный директор пересматривает и утверждает новую политику. Процесс разработки Политики в области качества представлен в документе "Процесс планирования" или "Наименование документа".

Таким образом, Политика в области качества на 20__ год заключается в следующем:

(см. также шаблон Политики в области качества в Приложении №1)

а) Для повышения конкурентоспособности "Наименование эксплуатанта ВТ" и максимального удовлетворения требований и ожиданий потребителей, а также расширения экспортного потенциала, руководство эксплуатанта ВТ приняло решение разработать и внедрить Систему Менеджмента Качества (СМК) по Международному стандарту ИСО 9001 версии 2015 года.

б) Руководство "Наименование эксплуатанта ВТ" берет на себя обязательства по обеспечению непрерывного повышения удовлетворенности потребителей путём анализа и постоянного улучшения результативности СМК.

в) Основными задачами "Наименование эксплуатанта ВТ" на 20__ г. являются:

- Прохождение процедуры сертификации эксплуатанта воздушного транспорта "Наименование эксплуатанта ВТ" в Органе гражданской авиации.

- Повысить качество ремонта эксплуатируемой авиационной техники.

- Увеличение объемов авиаперевозок и расширение географии полётов по сравнению с соответствующим периодом прошлого года.

- Увеличение показателей качества авиаперевозок, как производственного процесса.

- Увеличение показателей, характеризующих качество предоставляемой услуги клиенту/потребителю (авиапассажиру и/или отправителю/получателю груза).

- Обновление флота/парка воздушных судов.

- Реконструкция служебных помещений Организации по техническому обслуживанию за счёт потенциальных инвестиций.

- Улучшение обеспечения материально-технического снабжения.

- Повышение показателей качества работы персонала эксплуатанта ВТ (лётный состав, инженерно-технический состав, административный персонал и т.д.), куда включаем процессы обучения, переподготовки, повышение квалификации, стажировки и т.д.

- Улучшение условий труда работников для обеспечения безопасной и безаварийной работы.

В связи с вышеуказанными стратегическими задачами, руководство "Наименование эксплуатанта ВТ" берёт на себя обязательства:

- по обеспечению понимания и выполнения всеми сотрудниками эксплуатанта ВТ требований международного стандарта "Наименование стандарта", законодательных требований, установленных требований и ожиданий потребителей;

- по обеспечению понимания того, что потребителями эксплуатанта ВТ являются не только внешние организации, но и внутренние подразделения эксплуатанта ВТ, от результатов качественной работы которых зависит работа всех звеньев производственного цикла/процесса "Наименование эксплуатанта ВТ";

- по обеспечению всеми необходимыми ресурсами для достижения поставленных задач.

Руководство эксплуатанта ВТ обязуется ежегодно анализировать деятельность эксплуатанта ВТ по достижению поставленных задач и пересматривать настоящую Политику, задавать новые планы и темпы развития направленные на улучшение и совершенствование деятельности эксплуатанта, а также поощрять персонал за соответствующие достижения.

В целях обеспечения понимания Политики персоналом она размещена на стендах в местах сосредоточения персонала.

Доведение Политики эксплуатанта ВТ до персонала подразделений осуществляется также при приеме на работу, на производственных совещаниях (разборах), в процессе проведения периодической учебы."

Планирование

Цели в области качества

12. Определите (либо дайте ссылку на соответствующий документ СМК) процесс формирования целей в области качества у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите основные требования, предъявляемые к разработке целей, а также лица, ответственные за выполнение целей и анализ их достижимости. Например:

"Цели в области качества разрабатываются на соответствующих уровнях эксплуатанта ВТ, анализируются на предмет обеспечения ресурсами, имеют измеримые показатели, ожидаемые результаты, ответственных за выполнение и сроки достижения целей. В дальнейшем цели включаются наряду с финансовыми задачами и технико-экономическом обоснованием в Бизнес-план эксплуатанта ВТ на год.

Процесс формирования целей представлен в документе "Процесс планирования."

(См. также шаблон Целей в области качества в Приложении 2).

Планирование Системы менеджмента качества

13. Установите, каким образом, с какой целью и в каком виде Высшее руководство осуществляет планирование Системы менеджмента качества у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"При создании, внедрении и развитии Системы менеджмента качества эксплуатант ВТ планирует свою деятельность в соответствии с основными требованиями стандарта "Наименование стандарта".

Приказом назначены руководители процессов СМК и Представитель Руководства по качеству. Был разработан план мероприятий по разработке и внедрению СМК у эксплуатанта ВТ. Также запланированы внутренние аудиты и анализ со стороны Высшего руководства, по результатам которых будет корректироваться СМК.

В основу планирования развития СМК положен основной принцип известный как "цикл Деминга": Планирование – Действие – Проверка – Корректировка.

При необходимости внесения изменений в СМК или расширения области распространения Системы будет планироваться деятельность, с целью сохранения целостности системы. Все соответствующие документы СМК будут пересмотрены и актуализированы. Будет произведено соответствующее обучение персонала с последующей оценкой эффективности обучения."

Ответственность, полномочия и обмен информацией

14. Установите (либо дайте ссылку на соответствующие документы СМК-процедуры, документацию по процессам, должностные инструкции и пр.) ответственность, полномочия, обязанности и взаимодействие сотрудников, осуществляющих руководство, выполняющих либо проверяющих работу, влияющую на качество производимой продукции.

Определите полномочия и обязанности по основным процессам в отношении функционирования СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Ответственность, полномочия, обязанности и взаимодействия сотрудников, которые руководят, выполняют или проверяют работы, влияющие на качество, определены и документированы в процедурах и должностных инструкциях.

Ниже приведены полномочия и обязанности по основным процессам в отношении функционирования СМК у "Наименование эксплуатанта ВТ".

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР:

- Определяет, утверждает политику и обеспечивает их внедрение и функционирование.

- Утверждает Руководство по качеству.

- Проводит анализ СМК не менее одного раза в год для подтверждения её актуальности и соответствия требованиям "Наименование стандарта" и/ или законодательных и нормативных требований.

- Устанавливает ответственных за функционирование процессов.

- Обеспечивает руководителей процессов необходимыми ресурсами для результативного выполнения процессов.

- Утверждает цели в области качества.
- Контролирует выполнение целей.
- Участвует в проведении анализа СМК.
- Обеспечивает информирование всех сотрудников эксплуатанта ВТ о важности выполнения требований клиента/потребителя, законодательных и нормативных документов.
- Определяет перспективы развития эксплуатанта ВТ и пути реализации комплексных программ по всем направлениям.

ГЛАВНЫЙ ИНЖЕНЕР (ТЕХНИЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР):

- Руководит деятельностью технических служб эксплуатанта ВТ.
- Проводит работу по техническому совершенствованию производства на основе достижений науки техники и передового опыта.
- Организует работы по разработке и выполнению планов внедрения новой авиационной техники.
- Возглавляет работы по предупреждающим действиям.

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЦЕССА:

- Руководит вверенным процессом.
- Принимает участие в разработке и установлению согласованных с Политикой целей для процесса. Содействует доведению до сведения персонала участвующих в процессе политику и цели в области качества.
- Определяет потребность и распределяет ресурсы для достижения результативности процесса.
- Определяет взаимодействие процесса со всеми процессами СМК.
- Определяет характеристики результативности процесса, а также критерии и методы обеспечения результативности.
- Осуществляет мониторинг и измерение процесса.
- Анализирует данные о характеристиках и тенденциях процесса с целью возможности проведения предупреждающих действий.
- Предоставляет информацию о степени достижения установленных характеристик результативности процесса представителю руководства по качеству.
- Обеспечивает своевременное выполнение корректирующих действий.
- Иницирует проведение предупреждающих действий.
- Осуществляет анализ эффективности корректирующих и предупреждающих действий.
- Принимает участие в собраниях, посвященных анализу функционирования СМК со стороны руководства.

ГЛАВНЫЙ (ВЕДУЩИЙ) АУДИТОР СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА:

- Принимает участие в подготовке программы аудитов на год.
- Разрабатывает планы конкретных аудитов.

- Координирует работу команды внутренних аудиторов при проведении внутренних аудитов и готовит отчеты о результатах аудита.
- Проводит обсуждение результатов аудита с руководителями подразделений и согласовывает проведение корректирующих действий, включая сроки их проведения.
- Проводит проверку выполнения корректирующих действий.

ПРЕДСТАВИТЕЛЬ РУКОВОДСТВА ПО КАЧЕСТВУ:

Общие положения:

- Представитель руководства по качеству (ПРК) относится к категории руководителей.
- Назначение на должность ПРК и освобождение от неё производится приказом Генерального директора эксплуатанта ВТ.
- ПРК является штатной должностью, и обязанности не могут быть возложены на любого члена высшего руководства в дополнение к основным обязанностям.
- ПРК подчиняется непосредственно Генеральному директору эксплуатанта ВТ.

Должностные обязанности:

- Обеспечение разработки, внедрения и деятельности Системы менеджмента качества (СМК) у эксплуатанта ВТ.
- Организация разработки документов СМК.
- Решение вопросов материально-технического, социального и финансового характера, связанных с обеспечением функционирования СМК.
- Взаимодействие с внешними сторонами по вопросам разработки, внедрения, функционирования СМК.
- Организация проведения внутренних аудитов качества, организация подготовки и аттестации группы внутренних аудиторов по качеству.
- Организация работ по проведению корректирующих и предупреждающих действий в процессе функционирования СМК.
- Координация деятельности подразделений и отдельного персонала по обеспечению функционирования СМК.
- Организация обучения персонала в области деятельности СМК.
- Сбор, накопление и систематизация данных для анализа деятельности СМК и подготовка отчёта для анализа СМК Высшим руководством.
- Требовать от всех работников выполнения требований документации СМК."

Внутреннее информирование

15. Установите (либо дайте ссылку на соответствующий документ СМК), какие методы внутреннего информирования по вопросам результативности и эффективности СМК) внедрены у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"У эксплуатанта ВТ "Наименование эксплуатанта ВТ" внедрены методы внутреннего информирования по вопросам результативности и эффективности СМК. Каждый квартал проводятся совещания "Дни системы качества", на которых рассматриваются вопросы функционирования СМК и предложения Руководителей процессов и подразделений по улучшению деятельности своих процессов ("Предупреждающие действия").".

Анализ со стороны руководства

16. Установите порядок проведения анализа эффективности функционирования СМК со стороны Высшего руководства у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите, что является предметом такого анализа, с какой периодичностью проводится анализ. Укажите, что является результатом такого анализа, какие записи при этом ведутся. Например:

"Представитель руководства по качеству ежегодно подготавливает и предоставляет генеральному директору эксплуатанта ВТ отчет, в котором анализируется соответствие СМК заявленной на данный период Политике и целей эксплуатанта ВТ в области качества, а также степень выполнения "Наименование стандарта" и законодательных и нормативных требований.

Отчет составляется на основании анализа следующих материалов, которые он получает от руководителей процессов и подразделений, а также от главного (ведущего) аудитора:

- Оценка эффективности процессов по характеристикам, определенным в каждом процессе и степень соответствия продукции.
- Выполнение целей в области качества.
- Результаты аудитов.
- Статус корректирующих и предупреждающих действий.
- Информация, получаемая от потребителей.
- Потребности в обеспечении ресурсов, необходимых для деятельности процессов.
- Обеспечение обучения персонала, необходимого для функционирования процессов и СМК.
- Результаты проверки выполнения ранее принятых решений по результатам анализа.
- Предложения по изменениям, которые могут оказать влияние на СМК и по улучшению деятельности СМК.

Результатом анализа со стороны Высшего руководства, являются решения о пересмотре Политики, мероприятия по улучшению

деятельности процессов и определение необходимых материальных, трудовых и временных ресурсов.

Записи по результатам такого анализа фиксируются в протоколах годового собрания.

Механизм анализа СМК со стороны Высшего руководства включен в процесс Планирования ("индекс процесса") и является подтверждением того, что СМК развивается и постоянно улучшается вместе с эксплуатантом ВТ по принципу "цикла Деминга" (Plan-Do-Check-Act).".

МЕНЕДЖМЕНТ РЕСУРСОВ

17. Установите должностное лицо (из числа Высшего руководства), ответственное за обеспечение ресурсов, необходимых для реализации Политики, целей в области качества, а также поддержания в рабочем состоянии процессов СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите ресурсы, используемые (действующие) в условиях эксплуатанта ВТ. Например:

"Обеспечение ресурсами

Генеральный директор, как высшее должностное лицо, обеспечивает наличие соответствующих ресурсов для реализации Политики, достижения целей в области СМК, а также для поддержания в рабочем состоянии процессов СМК.

Ресурсы, действующие в условиях эксплуатанта ВТ:

- трудовые ресурсы;
- финансовые ресурсы;
- здания и сооружения;
- транспорт;
- связь;
- технологическое оборудование;
- контрольно-измерительное оборудование;
- программное обеспечение;
- прочее.

Для деятельности эксплуатанта ВТ по повышению удовлетворенности клиентов/потребителей дополнительно используются ресурсы на следующие мероприятия:

- внедрение СМК у эксплуатанта ВТ;
- планирование производственных задач на перспективу в виде планов, программ освоения новых технологических процессов и оборудования."

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ

Общие положения

18. Установите, какие требования предъявляются к компетенции персонала, выполняющего работу, влияющую на качество продукции или на предоставление услуги. Определите, где (в каких документах) отражены эти требования, каков механизм определения требуемой компетенции персонала у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Персонал, выполняющий работу, влияющую на качество продукции, имеет соответствующее образование, и имеет необходимый опыт и навыки работы. Уровень квалификации персонала подтверждается соответствующими документами (дипломами, аттестатами, удостоверениями).

Квалификационные требования, обязанности и ответственность персонала определены должностными инструкциями. Все работающие у эксплуатанта ВТ под роспись знакомятся со своими должностными инструкциями.

Определение требуемой компетентности осуществляется также с помощью специальных форм заявок на вакантную должность, которая используется при приеме на работу. В данных формах отражаются все необходимые требования к квалификации, основанные на образовании, специальной подготовке, навыках и опыте."

Компетентность, осведомленность и подготовка

19. Опишите (либо дайте ссылку на соответствующий документ СМК), как обеспечивается требуемая компетентность персонала у Вашего эксплуатанта ВТ, каков механизм подбора, подготовки и переподготовки кадров. Установите механизм оценки эффективности подготовки персонала у эксплуатанта ВТ. Определите, как обеспечивается осведомленность персонала о важности его деятельности и вкладе в достижение целей в области качества. Например:

"Процесс подбора и подготовки кадров описан в документе (индекс документа) "Процесс комплектования и подготовки кадров" или "Наименование документа".

Основными участниками процесса являются Отдел кадров "Название эксплуатанта ВТ", учебный центр, лётный отдел (департамент), технический отдел (департамент) и пр.

Процесс предусматривает:

- Определение потребности в квалифицированном персонале.
- Порядок отбора кандидатов.
- Проведение вводных инструктажей по производственной деятельности, деятельности СМК у эксплуатанта ВТ и техники безопасности.
- Определение необходимости и проведение текущего обучения, подготовки, переподготовки, повышение квалификации и др.
- Оценку эффективности предпринятых мер по удовлетворению потребности в компетенции персонала.

- Мотивацию и поощрения по результатам работы.
- Ведение соответствующих записей об образовании, подготовки, навыках и опыте.

Переподготовка кадров при необходимости осуществляется в учебном центре, в институтах повышения квалификации.

Работники инженерно-технического состава проходят аттестацию раз в ___ года, проводимой комиссией во главе с главным инженером или техническим директором или его заместителями. Состав аттестационной комиссии определяется и утверждается приказом генерального директора эксплуатанта ВТ.

График проведения аттестации составляется в конце текущего года на следующий год.

Осведомленность персонала о важности его деятельности и вкладе в достижение целей обеспечивается на общих собраниях эксплуатанта ВТ и на "Днях системы качества".

Инфраструктура

20. Определите, какие элементы должна включать инфраструктура вашего эксплуатанта ВТ. Напишите, как обеспечивается поддержка инфраструктуры в рабочем состоянии, каким документом регламентируется деятельность вспомогательных подразделений по поддержке производственной инфраструктуры. Например:

"Инфраструктура эксплуатанта ВТ в рамках СМК включает следующие элементы:

- производственные и административные помещения;
- технологическое оборудование;
- испытательное и метрологическое оборудование;
- компьютерная техника;
- специальный транспорт;
- пр.

Для обеспечения производственной деятельности у эксплуатанта ВТ функционируют вспомогательные службы "наименование служб" и др.

Основные функции вспомогательных подразделений и порядок работ описаны в "Процессе технической поддержки" (индекс документа) или "Наименование документа". Данный процесс устанавливает требования также к порядку планирования ремонтов авиационной техники, компьютерной техники и др. Ежеквартально и/или ежегодно проводится анализ внеплановых простоев оборудования по причине качества ремонтов, предлагаются меры по совершенствованию деятельности, корректирующие и предупреждающие действия, включая рационализаторские предложения."

Производственная среда

21. Напишите, как осуществляется управление производственной средой у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите мероприятия по поддержке производственной среды в рабочем состоянии. Установите лиц, ответственных за обеспечение охраны труда и технику безопасности у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"В целях создания рабочей обстановки и предупреждения негативных воздействий проводятся следующие мероприятия:

- обеспечиваются безопасные условия труда;
- обеспечиваются рабочие места соответствующим оборудованием, инструментом, средствами контроля, документацией;
- функционируют системы вентиляции, поддержания необходимых климатических условий, санитарного состояния помещений, чистоты;
- имеется система охраны труда, в том числе средств индивидуальной защиты, при необходимости.

Окружающая среда у эксплуатанта ВТ поддерживается в соответствии с требованиями нормативных документов.

Ответственность за организацию и проведение работ по контролю окружающей среды несет начальник отдела охраны окружающей среды.

Ответственным за проведение профилактической работы и обучения по охране труда и технике безопасности в подразделениях являются отдел по охране труда и технике безопасности."

ПРОЦЕССЫ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКЦИИ

Планирование процессов жизненного цикла продукции

22. Опишите, какие процессы (включая процессы жизненного цикла продукции) выделены у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите механизм планирования и управления этими процессами. Например:

"Управление процессами эксплуатанта ВТ осуществляется в соответствии с разработанными и внедренными документами по всем процессам, которые выражены в схематичных формах, где четко определены взаимодействия процессов, входы и выходы процессов, а так же, деятельность процессов. Определен ответственный персонал за выполнение тех или иных действий с указанием использования различных документов и форм записей, подтверждающих выполнение требований процессов.

У "Наименование эксплуатанта ВТ" в рамках Системы менеджмента качества определены и действуют следующие процессы жизненного цикла продукции или предоставления услуги:

а) Планирование и управление	
б) Бронирование авиабилетов/Формирование заказов	
в) Техническая поддержка	

г) Закупка и хранение товарно-материальных ценностей	
д) Организация и выполнение авиаперевозок по МВЛ и ВВЛ	
е) Контроль и измерение качества продукции или оказанной услуги	
ж) Комплектование и подготовка кадров	
з) укажите другое.	

Схема последовательности и взаимодействия процессов Системы менеджмента качества у "Наименование эксплуатанта ВТ"

23. Установите последовательность и взаимодействие процессов, выделенных в Системе менеджмента качества Вашего эксплуатанта ВТ в виде схемы.



Страница намеренно оставлена пустой.

24. Перечислите основные задачи данного процесса у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите владельца (руководителя) процесса, потребителей (как внутренних, так и внешних) и участников процесса. Установите материальное и информационное взаимодействие данного процесса с другими процессами (входы-выходы). Дайте ссылку на соответствующий документ СМК, в соответствии с которым осуществляется реализация данного процесса. Напишите, из каких основных этапов состоит данный процесс. Например:

"Процесс планирования

Основными задачами процесса планирования у эксплуатанта ВТ являются:

- своевременное и правильное формирование целей в соответствии с Политикой;
- определение необходимых ресурсов;
- выполнение мероприятий по программам и контроль выполнения.

Руководителем процесса является Высшее руководство в лице генерального директора "Наименование эксплуатанта ВТ".

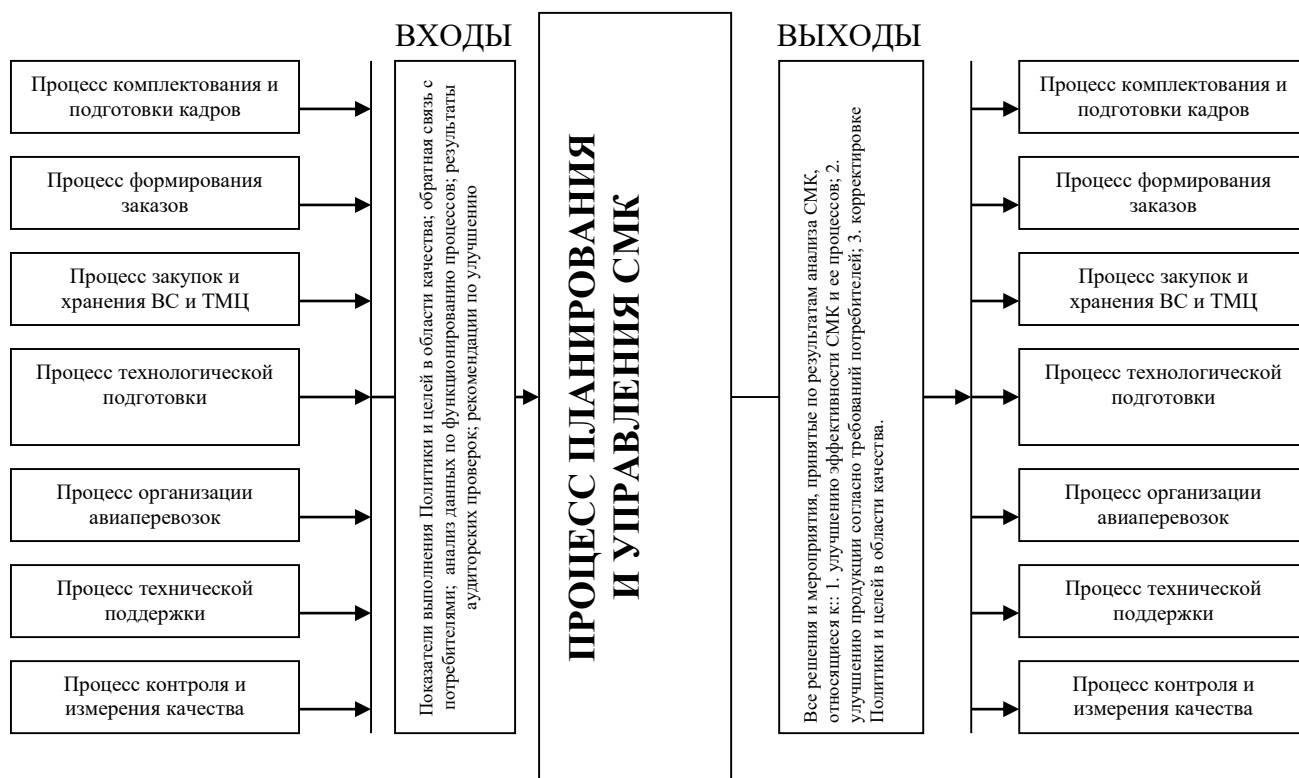
Реализация процесса планирования осуществляется в соответствии с документом (индекс документа) ("Процесс планирования" или "Наименование документа") и должностной инструкцией.

В процессе определены все подразделения, которые участвуют в осуществлении этого процесса и взаимодействие этих подразделений внутри процесса.

Процесс состоит из следующих этапов:

- Формирование политики.
- Разработка проектов мероприятий по достижению задач политики.
- Анализ проектов и предложений и формирование Целей по качеству.
- Определение потребности в ресурсах для выполнения целей.
- Формирование бизнес-плана.
- Выполнение мероприятий по достижению целей.
- Анализ выполнения целей (в запланированные интервалы).
- Анализ данных.
- Анализ экономической эффективности эксплуатанта ВТ.
- Пересмотр стратегических задач и формирование новой политики.
- Анализ эффективности СМК со стороны Высшего руководства.

Взаимодействие процесса планирования с другими процессами



ИЗМЕРЕНИЕ, АНАЛИЗ И УЛУЧШЕНИЕ

25. Напишите, какая схема мониторинга, измерений и улучшений применяется у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Общие положения

У эксплуатанта ВТ организована и применяется система мониторинга, измерений и улучшений на основе статистического сбора информации и анализа данных, полученных в результате реализации следующих документированных процедур:

- внутренний аудит;
- управление несоответствующей продукцией/услугой;
- корректирующие действия;
- предупреждающие действия.

Целью демонстрации соответствия продукции является своевременное выявление отклонений на стадии контроля и испытании продукции/услуги от установленных требований и принятие необходимых корректирующих мер.

Состав, объем, порядок и последовательность проведения испытаний установлены в технологической документации и картах контроля на соответствующих стадиях предоставления услуги."

Мониторинг и измерения

Удовлетворенность потребителей

26. Опишите, каким образом Ваш эксплуатант ВТ осуществляет контроль за информацией, касающейся восприятия потребителями/клиентами соответствия продукции/услуги требованиям потребителей/клиентов. Определите, какие методы установлены для получения и использования этой информации. Установите лиц, ответственных за выявление требований потребителей/клиентов и оценку их удовлетворенности. Перечислите, что является объектом такой оценки. Например:

"У эксплуатанта ВТ проводится отслеживание информации, касающейся восприятия потребителями соответствия продукции/услуги эксплуатанта ВТ требованиям потребителей.

Выявление требований потребителей и оценка их удовлетворенности осуществляется отделами "наименование отдела" и "наименование отдела" в результате анализа внешней и внутренней информации. Внешнюю информацию отделы "наименование отдела" и "наименование отдела" получают в результате независимых обращений (отзывов) потребителей. Внутреннюю информацию отделы "наименование отдела" и "наименование отдела" получают в результате договорной и хозяйственной деятельности.

Оценке подлежат следующие аспекты:

- качество поставляемой продукции/услуги;
- сроки (время) доставки пассажира/груза;
- процедура оформления контрактов;
- дисциплина документооборота;
- оперативность реагирования на требования потребителей;
- компетентность и вежливость персонала "Наименование эксплуатанта";

Оценку удовлетворенности и анкетирование потребителей проводят отделы "наименование отдела" и "наименование отдела".

Внутренние аудиты (проверки)

27. Определите, с какой целью проводится внутренний аудит СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите порядок организации и проведения аудита, ответственных лиц за разработку и рассылку программы и плана внутренних аудитов. Дайте ссылку на соответствующий документ СМК (процедуру), устанавливающий ответственность и требования к планированию и проведению проверок, а также к отчету о результатах и поддержанию в рабочем состоянии записей по внутреннему аудиту.

(см. Шаблон процедуры "Управление внутренними аудитами" Приложение 3).

Например:

"Внутренний аудит качества осуществляется с целью установления того, что СМК:

- соответствует требованиям "наименование стандарта, законодательного или нормативного требования";
- результативна, эффективна, и поддерживается в рабочем состоянии.

Внутренние аудиты проводятся в соответствии с программой и планами конкретных аудитов, в которых указываются сроки проведения проверок и объекты проверок. Программа внутренних аудитов составляется ежегодно представителем руководства по качеству совместно с главным (ведущим) аудитором и утверждается генеральным директором "наименование эксплуатанта ВТ". Не реже одного раза в течение года проверяются все подразделения эксплуатанта ВТ, включенные в область распространения СМК. Ответственность и требования к планированию и проведению проверок, а также к отчету о результатах и поддержанию в рабочем состоянии записей определены в (индекс документа) "Управление внутренними аудитами" или "Наименование документа". Процедура устанавливает критерии оценки системы качества и описывает:

- Порядок планирования и проведения внутренних аудитов на основе статуса и важности проверяемой деятельности.

- Порядок подбора аудиторов, учитывая независимость от проверяемой деятельности.

- Требования к квалификации аудиторов.

- Порядок документирования результатов аудита.

- Программа аудитов регулярно анализируется и корректируется с учетом достижения целей аудитов не реже одного раза в год. Управление программой аудитов осуществляется в соответствии с принципом "цикла Деминга (Plan-Do-Check-Act)"

Все несоответствия по результатам аудита заносятся в протоколы о несоответствиях. По результатам аудита принимаются корректирующие действия."

Мониторинг и измерение процессов

28. Опишите (либо дайте ссылку на соответствующую документацию СМК), какие средства мониторинга и измерения процессов СМК применяются у Вашего эксплуатанта ВТ для демонстрации способности процессов достигать запланированных результатов. Установите периодичность проведения, а также лиц, ответственных за проведение такого мониторинга. Например:

"В соответствующих процессах определены характеристики результативности и критерии обеспечения этой результативности. Лица ответственные за выполнение установленных критериев проводят

мониторинг и измерения процесса с целью возможности достижения запланированных результатов. Методы и периодичность определена в соответствующих документах описания процессов. При не достижении запланированных результатов проводятся корректировки и корректирующие действия."

Мониторинг и измерение продукции

29. Опишите, каков порядок организации и проведения у Вашего эксплуатанта ВТ контроля и измерения характеристик продукции на соответствующих стадиях жизненного цикла. Определите, с какой целью проводится мониторинг и измерение продукции, кто ответственен за эту работу, какие записи при этом ведутся и как они поддерживаются в рабочем состоянии. Например:

"У эксплуатанта ВТ осуществляется мониторинг и измеряются характеристики продукции с целью проверки соблюдения требований к продукции/к услуге. Это осуществляется на соответствующих стадиях жизненного цикла согласно запланированным мероприятиям.

Свидетельства соответствия критериям приемки поддерживаются в рабочем состоянии. Записи подписывают ответственные лица из состава "наименование отдела и наименование лиц".

До завершения всех запланированных мероприятий процессов жизненного цикла, выпуск продукции/предоставление услуги не осуществляется, если иное не утверждено потребителем."

Управление несоответствующей продукцией/услугой

30. Опишите механизм выявления, идентификации, изолирования и управления несоответствующей продукцией/услугой у Вашего эксплуатанта ВТ. Дайте ссылку на соответствующий процедурный документ, устанавливающий средства управления (методы), соответствующую ответственность и полномочия для работы с несоответствующей продукцией/услугой. Например:

"Наименование эксплуатанта" обеспечивает идентификацию и управление несоответствующей продукцией/услугой. Средства управления, соответствующая ответственность и полномочия для работы с несоответствующей продукцией/услугой определены в (наименование индекса) "Управление несоответствующей продукцией/услугой", которая определяет следующее:

- Выявление несоответствующей продукции/услуги.
- Идентификация несоответствующей продукции/услуги, включая жалобы потребителей.
- Принятие решений по несоответствующей продукции/услуге.
- Осуществление действий по устранению несоответствия, включая санкционирование использования.

- Проверка, контроль выполненного действия.
- Порядок ведения записей о характере несоответствий и любых последующих предпринятых действиях."

Анализ данных

31. Опишите механизм анализа данных с целью демонстрации пригодности и результативности СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите, из каких источников могут быть получены данные для анализа, а также, что является предметом подобного анализа. Определите периодичность проведения анализа данных у Вашего эксплуатанта ВТ, лиц, ответственных за проведение анализа в соответствующих процессах, обобщение результатов анализа и их представление Высшему руководству эксплуатанта ВТ. Например:

"У эксплуатанта ВТ определены, собираются и анализируются соответствующие данные для демонстрации пригодности и результативности СМК, а также оценивания, в какой области можно осуществлять постоянное повышение результативности СМК. Данные включают информацию, полученную в результате мониторинга и измерения и из других соответствующих источников.

В анализ данных включена информация, касающаяся;

- удовлетворенности потребителей – предоставляет процесс сбыта;
- соответствия требованиям к продукции/к услуге – предоставляет процесс контроля и измерения качества продукции/услуги (ОТК);
- характеристик и тенденций процессов и продукции, включая возможности проведения предупреждающих действий – предоставляют все процессы;
- поставщиков – предоставляет процесс закупок и хранения ТМЦ.

Предоставление информации для анализа данных ведется по установленным в описаниях процессов формам, руководителями процессов ответственных за предоставление информации для анализа данных.

Информация для анализа данных предоставляется представителю руководства по качеству (ПРК).

ПРК несет ответственность за своевременное предоставление данных для анализа от руководителей процессов, ответственных за предоставление информации, высшему руководству, для анализа эффективности функционирования и постоянного улучшения СМК.

Анализ данных проводится не менее 1 раза в год. ПРК хранит записи по анализу данных не менее 3 лет.

Результаты анализов выносятся на общем собрании для принятия решения."

Улучшение

Постоянное улучшение

32. Опишите, каким образом осуществляется у Вашего эксплуатанта ВТ постоянное улучшение результативности СМК. Определите, какие подходы применяются к проведению постоянного улучшения процессов СМК. Например:

"Стратегической целью "Наименование эксплуатанта ВТ" является постоянное улучшение процессов для совершенствования деятельности и обеспечения конкурентоспособности продукции на рынке для получения максимальной выгоды для эксплуатанта ВТ при удовлетворенных запросах потребителей.

Применяются два подхода к проведению постоянного улучшения процессов:

- а) проекты, ведущие к пересмотру и улучшению существующих процессов;
- б) деятельность по поэтапному постоянному улучшению, проводимая работниками в рамках существующих процессов.

Эксплуатант ВТ постоянно повышает результативность СМК посредством:

- анализа выполнения политики и целей в области качества;
- результатов аудита;
- анализа данных;
- корректирующих и предупреждающих действий;
- анализа со стороны руководства."

Корректирующие действия

33. Установите порядок разработки, проведения, оценки эффективности корректирующих мероприятий по устранению причин возникших несоответствий у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите лиц, ответственных за выявление несоответствий, установление и анализ причин несоответствий, разработку и проведение корректирующих мероприятий, а также оценку их эффективности. Дайте ссылку на соответствующий процедурный документ СМК, определяющий порядок разработки и проведения корректирующих мероприятий у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Для анализа и устранения причин выявленных несоответствий разработана, документирована и поддерживается в рабочем состоянии процедура "Процедура корректирующих действий" (наименование индекса).

Процедура корректирующих действий определяет:

- Порядок анализа несоответствий (включая жалобы потребителя).
- Определение причин несоответствий, а также потребности в улучшении процессов и продукции.

- Оценку необходимости принятия корректирующих действий.
- Оценку значительности несоответствий или необходимости улучшения.
- Определение и проведение корректирующих действий.
- Оценку эффективности предпринятых действий.
- Порядок регистрации ведения записей."

Предупреждающие действия

34. Установите порядок разработки, проведения, оценки эффективности предупреждающих действий по устранению причин потенциальных несоответствий с целью предупреждения их появления у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите лиц, ответственных за установление потенциальных несоответствий и их причин, разработку и проведение предупреждающих действий, а также оценку их эффективности. Дайте ссылку на соответствующий процедурный документ СМК, определяющий порядок разработки и проведения предупреждающих действий у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"У эксплуатанта ВТ разработана и внедрена документированная процедура для определения необходимых действий с целью устранения причин потенциальных несоответствий для предупреждения их появления (наименование индекса) "Процедура предупреждающих действий". Деятельность по процедуре расценивается как улучшение процессов. В связи с этим ежеквартально на собрании руководителей процессов СМК у ПРК рассматриваются предложения по улучшению деятельности, возможно рационализаторские предложения. На основании анализа лучших предложений определяются мероприятия. По выполнению мероприятий анализируется эффективность предпринятых мер и производится поощрение Руководителей процессов и сотрудников, принимавших участие в осуществлении мероприятий.

Анализ данных по характеристикам процессов для выявления тенденций дает возможность проведения предупреждающих действий."

Анализ эффективности Системы менеджмента качества

35. Определите основные показатели (характеристики) результативности функционирования Системы менеджмента качества Вашего эксплуатанта ВТ, используемые для оценки пригодности СМК и ее работоспособности при проведении анализа со стороны Высшего руководства. Например:

"Характеристиками результативности системы менеджмента качества являются:

- % удовлетворенности потребителей;
- снижение количества несоответствий по результатам аудита (внутренних и внешних);

- отношение количества предупреждающих действий к корректирующим действиям;
- выполнение целей;
- экономические показатели эффективности эксплуатанта ВТ (рентабельность, объем производства, себестоимость);
- улучшение характеристик продукции/услуги;
- освоение новых технологий.

Все эти показатели используются для оценки пригодности СМК и её работоспособности при проведении анализа со стороны Высшего руководства эксплуатанта ВТ."

Приложение №1
к Типовому Руководству
по качеству эксплуатанта
ВТ

ШАБЛОН
Политики в области качества эксплуатанта ВТ

УТВЕРЖДЕНО
Генеральный директор
эксплуатанта ВТ

И.О. Фамилия (подпись)

" ____ " _____ 20____

М.П.

ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА
(Наименование эксплуатанта ВТ)

Политика в области качества – документ, отражающий намерения и направление деятельности эксплуатанта ВТ в области качества, официально сформулированные Высшим руководством. При разработке Политики необходимо учитывать:

- Её соответствие стратегии Высшего руководства по перспективам эксплуатанта ВТ, т.е. соответствие целям эксплуатанта ВТ.

- Создает ли Политика базу для постановки и анализа целей в области качества (позволяет ли Политика понимать и достигать цели в области качества у эксплуатанта ВТ).

- Подтверждает ли Политика приверженность Высшего руководства качеству и обязательство последнего обеспечивать необходимые ресурсы для достижения целей.

- Включает ли Политика постоянное улучшение, связанное с удовлетворением потребностей и ожиданий потребителей, а также обязательство по постоянному повышению результативности СМК.

- Внятно ли Политика сформулирована и доведена до сведения всего персонала.

- Содержит ли Политика обязательство по ее периодическому анализу на предмет постоянной пригодности и эффективности.

ОБРАЗЕЦ ПОЛИТИКИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА

1. Дайте краткую характеристику эксплуатанта ВТ: сфера деятельности, номенклатура выпускаемой продукции/услуги.

Опишите деятельность эксплуатанта ВТ, направленную на повышение удовлетворенности потребителей выпускаемой продукцией (предоставление услуг в области воздушных перевозок) и эксплуатанта ВТ в целом. Например:

"Наименование эксплуатанта ВТ" является одним из передовых авиаперевозчиков, занимающихся рациональной организацией процесса перевозок пассажиров и грузов по внутренним и международным воздушным линиям. Наш авиаперевозчик проводит планомерную работу по модернизации воздушных судов, обновлению флота/парка воздушных судов, повышению качества выполнения безопасных авиаперевозок, расширению номенклатуры выпускаемой продукции/предоставления услуг в области воздушных перевозок с целью наиболее полного удовлетворения требований авиапассажиров/грузоотправителей.

Основными видами деятельности эксплуатанта ВТ "Наименование эксплуатанта ВТ" являются: организация и выполнение авиационных перевозок по международным и внутренним авиалиниям на регулярной и чартерной основе; обслуживание пассажиров, предоставление им различного рода услуг в аэровокзалах и на борту воздушных судов, обслуживание грузов отправителей и получателей; продажа пассажирских и грузовых перевозок; поддержание лётной годности воздушных судов; обеспечение качественного обслуживания авиационной техники и наземного оборудования (техническое обслуживание и ремонт типов воздушных судов "наименование типов ВС"); обеспечение авиационной безопасности; обеспечение безопасности и регулярности полётов; подготовка квалифицированных кадров (подготовка и повышение квалификации авиаперсонала).

Эксплуатант ВТ "Наименование эксплуатанта ВТ" представляет собой успешный пример сочетания эффективного менеджмента руководства, передовых производственных технологий и коллектива квалифицированных пилотов, инженеров, рабочих и менеджеров.

2. Укажите стратегические цели (на ближайшие 2-3 года), которые стремиться достичь эксплуатанту ВТ при разработке и внедрении Системы менеджмента качества (СМК). Продемонстрируйте обязательство Высшего руководства по постоянному анализу и улучшению эффективности СМК. Например:

"В целях повышения конкурентоспособности эксплуатанта ВТ, высокой культуры обслуживания пассажиров и клиентуры в аэровокзалах и на борту воздушных судов на внутренних и международных авиалиниях, максимального удовлетворения требований и ожиданий потребителей, а также удержания своих позиций на рынке авиаперевозок и сохранения эффективности деятельности, руководство эксплуатанта ВТ приняло стратегическое решение разработать и внедрить Систему менеджмента качества (СМК) по международному и или внутреннему стандартам "Наименование стандарта (ов)". Руководство обязуется анализировать и постоянно улучшать эффективность СМК с целью поддержания её в

рабочем состоянии и постоянного улучшения деятельности эксплуатанта ВТ.

Основными стратегическими задачами эксплуатанта ВТ на 20__ - 20__ годы являются:

- повышение доступности и качества перевозок для населения;
- оказание необходимой поддержки для перевозок на социально-значимых маршрутах;
- обеспечение стабильного и безопасного функционирования системы ВТ, безопасности полётов, авиационной безопасности, защиты жизни и здоровья населения на воздушном транспорте от актов незаконного вмешательства;
- содействие и сохранение роста объёмов пассажирских и или грузовых авиаперевозок;
- осуществление тщательного контроля над недопустимостью необоснованного роста сборов и тарифов;
- удержание своих позиций на рынке авиаперевозок и сохранение деятельности;
- повышение благоустройства территории эксплуатанта ВТ, улучшение производственной экологии;
- повышение квалификации, компетенции персонала на основании регулярной подготовки, переподготовки, обучения кадров; создание благоприятных условий для привлечения перспективных молодых специалистов;
- др.

3. Отрадите приверженность Высшего Руководства эксплуатанта ВТ соблюдать обязательства по выполнению требований и обеспечению необходимых ресурсов для достижения стратегических целей, указанных выше. Например:

"В связи с вышеуказанными стратегическими задачами, руководство "Наименование эксплуатанта ВТ" берет на себя обязательства:

- по обеспечению выполнения всеми сотрудниками эксплуатанта ВТ требований международного стандарта "Наименование стандарта", законодательных, регламентирующих требований "наименование НПА" и ожиданий Потребителей/Клиентов (авиапассажиров/грузоотправителей и или грузополучателей);
- по обеспечению всеми необходимыми ресурсами для достижения поставленных задач.

4. Отрадите приверженность Высшего руководства эксплуатанта ВТ периодическому анализу Политики на предмет ее постоянной пригодности и эффективности. Например:

"Руководство обязуется ежегодно анализировать деятельность эксплуатанта ВТ по достижению поставленных задач и пересматривать настоящую Политику: задавать новые планки и темпы развития, направленные на улучшение и совершенствование деятельности

эксплуатанта ВТ, а также поощрять персонал за соответствующие достижения.".

ДЕВИЗ ЭКСПЛУАТАНТА ВТ:

5. Сформулируйте в краткой и лаконичной форме лозунг эксплуатанта ВТ в области качества). Например:

"Ваши желания – наша ответственность!".

ШАБЛОН

Целей в области качества эксплуатанта ВТ

Цели в области качества – документ, содержащий конкретные измеримые задачи, которые необходимо достичь эксплуатанту ВТ в области качества. При разработке целей в области качества необходимо учитывать следующее:

- Цели в области качества должны базироваться на Политике эксплуатанта ВТ в области качества (должны быть согласованы с Политикой в области качества).

- Цели в области качества обычно устанавливаются для соответствующих подразделений и уровней у эксплуатанта ВТ.

- Цели в области качества должны быть специфическими, измеримыми, достижимыми, реалистичными и ограниченными во времени.

- Наличие ресурсов, необходимых для достижения целей.

- Цели в области качества должны периодически анализироваться и пересматриваться на предмет актуальности.

Один из возможных вариантов построения Целей в области качества может быть в форме таблицы:

УТВЕРЖДЕНО
Генеральный директор
эксплуатанта ВТ

И.О. Фамилия (подпись)

" ____ " _____ 20 ____

М.П.

ЦЕЛИ В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА (Наименование эксплуатанта ВТ)

Задача политики		Сформулируйте стратегическую задачу в области качества, определенную Высшим руководством Вашего эксплуатанта ВТ в Политике в области качества. Например: "Обновление парка воздушных судов".				
№ п/п	Цели (Сформулируйте конкретные задачи, которые необходимо достичь в контексте выполнения задачи Политики) Например:	Мероприятия по достижению цели (Определите конкретные шаги или этапы по достижению целей) Например:	Ответственный за выполнение мероприятия (Установите лицо, ответственное за выполнение конкретных шагов по достижению целей) Например:	Ожидаемый результат (Определите ожидаемый измеримый результат предпринятых мероприятий по достижению целей) Например:	Сроки исполнения (Установите конкретные сроки выполнения мероприятия) Например:	Примечание (Замечания и комментарии по причинам невыполнения целей)
1	Освоение новых типов воздушных	Поиск потенциального или приемлемого воздушного судна.	Начальник лётного и технического отделов,	Повышение качества авиаперевозок.	Второй	

	судов в количестве 3 единиц	Заключение договора купли-продажи ВС или аренды ВС. Переобучение лётного и инженерно- технического состава.	главный бухгалтер, начальник юридического отдела.	Увеличение объёма перевозок на 20% Укрепление позиции на рынке авиаперевозок.	квартал 20__ года.	
2						
3						

Заместитель генерального директора
эксплуатанта ВТ

(подпись)

ФИО

Руководитель лётного подразделения
Эксплуатанта ВТ

(подпись)

ФИО

Представитель руководства по качеству
эксплуатанта ВТ

(подпись)

ФИО

Приложение №3
к Типовому Руководству
по качеству
эксплуатанта ВТ

Шаблон процедуры

<p>РАЗРАБОТАНО Должностное лицо эксплуатанта ВТ</p> <p>_____</p> <p>И.О. Фамилия (подпись) " ___ " _____ 20__</p>	<p>УТВЕРЖДЕНО Генеральный директор эксплуатанта ВТ</p> <p>_____</p> <p>И.О. Фамилия (подпись) " ___ " _____ 20__</p> <p>М.П.</p>
--	---

Процедура управления внутренними аудитами

Документ является собственностью (наименование эксплуатанта ВТ) и носит конфиденциальный характер. Содержание данного документа не может воспроизводиться целиком или по частям, либо передаваться третьим лицам, не являющимися сотрудниками эксплуатанта ВТ, без предварительного согласования с представителем руководителя по качеству.

<p>СОГЛАСОВАНО Представитель руководителя по качеству эксплуатанта ВТ</p> <p>_____</p> <p>И.О. Фамилия (подпись) " ___ " _____ 20__</p>	<p>Руководитель процесса</p> <p>_____</p> <p>И.О. Фамилия (подпись) " ___ " _____ 20__</p> <p>М.П.</p>
<p>Руководитель процесса эксплуатанта ВТ</p> <p>_____</p> <p>И.О. Фамилия (подпись) " ___ " _____ 20__</p>	<p>Руководитель процесса</p> <p>_____</p> <p>И.О. Фамилия (подпись) " ___ " _____ 20__</p>

МЕСТО ДЛЯ ЛОГОТИПА	Код документа <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
	Редакция № <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>
	Действует с <input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/> по <input style="width: 80px; height: 20px;" type="text"/>
	Продлён до <input style="width: 150px; height: 20px;" type="text"/>

СОДЕРЖАНИЕ

№	Наименование раздела	Номер страницы
1	Глава 1. ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА	
2	Глава 2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ	
3	Глава 3. ОПРЕДЕЛЕНИЯ и СОКРАЩЕНИЯ	
4	Глава 4. ПЕРЕКРЕСТНЫЕ ССЫЛКИ	
5	Глава 5. ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПРИМЕНЕНИЕ	
6	<p>Глава 6. ПРОЦЕСС:</p> <p>§1. Принципы на которых основывается аудит</p> <p>§2. Разработка программы внутренних аудитов (планирование аудитов)</p> <p>§3. Проведение аудита</p> <p>§4. Планирование аудита Формирование группы аудиторов Подготовка плана аудита Подготовка рабочих документов Контрольные вопросники Протоколы несоответствия</p> <p>§5. Проверка деятельности (аудит) Вводное совещание Сбор информации (аудит) Общее представление процесса от сбора информации до достижения заключений по результатам аудита: Обмен информацией во время аудита Собрание аудиторов Заключительное совещание</p> <p>§6. Завершение аудита</p> <p>Подготовка итогового отчета Рассылка протоколов несоответствий Установка сроков проведения корректирующих действий Архивирование записей по аудиту</p> <p>§7. Анализ программы аудитов и её улучшение</p> <p>§8. Компетентность аудиторов Требования к компетентности Поддержание и повышение компетентности Оценка соответствия требуемой квалификации</p>	
7	Глава 7. ХРАНЕНИЕ	
8	Глава 8. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАПИСЕЙ ПО ПРОЦЕДУРЕ	
9	<p>Глава 9. ПРИЛОЖЕНИЯ:</p> <p>Программа проведения аудитов на 20__ год</p> <p>План аудита №__ с " __ " _____ 20__ по " __ " _____ 20__</p> <p>Контрольный вопросник по аудиту №_____ от " __ " _____ 20__ г.</p> <p>Протокол несоответствия №_____ от " __ " _____ 20__ г.</p> <p>Отчёт об аудите</p> <p>Матрица несоответствий</p> <p>Журнал регистрации протоколов несоответствия</p> <p>Оценка компетентности аудиторов</p>	

Глава 1. ЦЕЛЬ ДОКУМЕНТА

1. Опишите, для чего был разработан данный документ. Например:

"Настоящий документ определяет порядок управления программой аудитов, порядок проведения аудитов, оформления необходимых записей по результатам аудита, а также требования к аудиторам. Устанавливает ответственность и определяет ресурсы для проведения аудитов.

Процедура разработана в соответствии с требованиями международного стандарта "Наименование стандарта".

Глава 2. ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ

2. Напишите, в каких процессах и подразделениях применяется настоящая процедура. Например:

"Настоящая процедура распространяется на все процессы, определенные в системе менеджмента качества".

Глава 3. ОПРЕДЕЛЕНИЯ и СОКРАЩЕНИЯ

3. В случае, если в тексте документа встречаются какие-либо термины, непонятные для тех, кто будет руководствоваться данным документом, специфические отраслевые понятия или определения, дайте им объяснения. В случае отсутствия таковых - напишите "Отсутствуют". Например:

"

Внутренний аудит	Систематический, независимый и документированный процесс получения доказательств того, что организация выполняет все установленные требования. Аудит проводится самой организацией
Критерии аудита	Совокупность политики, процедур или требований, которые применяются в качестве ориентира, с которыми сравнивают фактическую деятельность
Аудитор	Лицо, обладающее компетентностью для проведения аудита.
Объём аудита	Процессы, подразделения, и область их деятельности, подлежащая проверке (аудиту)
Цель Аудита	Проверка деятельности процессов СМК эксплуатанта ВТ на соответствие требованиям международного стандарта ИСО 9001: 2008г."

Глава 4. ПЕРЕКРЕСТНЫЕ ССЫЛКИ

4. В случае, если в тексте документа встречаются какие-либо ссылки на другие документы, напишите наименования документов и их регистрационные номера.

В случае отсутствия таковых напишите "Отсутствуют". Например:

"_____ – Процедура проведения корректирующих действий.

_____ – Процедура проведения предупреждающих действий.

ИСО 19011:2002 "Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента."

Глава 5. ОТВЕТСТВЕННЫЕ ЗА ПРИМЕНЕНИЕ

5. Напишите должности тех сотрудников, которые должны руководствоваться настоящим документом. (В дальнейшем, на основании этой информации будет осуществляться рассылка копий документа).

Например:

- Главный (ведущий) аудитор.
- Представитель руководства по качеству.
- Руководители процессов.
- Внутренние аудиторы."

Глава 6. ПРОЦЕСС

§1. Принципы на которых основывается аудит

6. Перечислите, на каких базовых принципах строится внутренний аудит СМК у Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Принцип единообразия – каждый конкретный аудит осуществляется по единой официально установленной руководством эксплуатанта ВТ процедуре, что обеспечивает его упорядоченность однозначность и сопоставимость.

Принцип системности – планирование и проведение конкретных аудитов по различным элементам (функциям, работам) СМК должны осуществляться с учетом их установленной структурной взаимосвязи.

Принцип документированности – проведение каждого аудита определенным образом документируется с тем, чтобы обеспечить сохранность и сравнимость информации о фактическом состоянии проверяемого объекта.

Принцип предупредительности – каждый аудит планируется, и персонал проверяемого подразделения заранее уведомляется о цели, области, времени и методах проведения аудита с тем, чтобы дать возможность

наиболее полно подготовиться к проверке и исключить возможность уклонения персонала от предоставления и демонстрации всех требуемых данных.

Принцип регулярности – аудиты проводятся с определенной периодичностью с тем, чтобы все элементы Системы менеджмента качества и все подразделения эксплуатанта ВТ были предметом постоянного анализа и оценивания со стороны руководства эксплуатанта ВТ.

Принцип независимости – проводящие аудит лица, не должны нести непосредственной ответственности за проверяемую работу и не должны зависеть от руководителя проверяемого подразделения, чтобы исключить возможность необъективных результатов аудита.

Принцип открытости – результаты каждого аудита должны носить открытый характер."

§2. Разработка программы внутренних аудитов (планирование аудитов)

7. Опишите процесс планирования внутренних аудитов у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите основные цели проведения аудитов, периодичность аудитов, основные критерии аудита. Определите порядок разработки, утверждения, рассылки программы внутренних аудитов, а также лицо, ответственное за разработку и рассылку программы в процессы и подразделения Вашего эксплуатанта ВТ. Например:

"Программа аудита – это совокупность нескольких аудитов, запланированных на конкретные сроки и направленных для достижения определенной цели. Например: серия внутренних аудитов СМК всей организации на текущий год.

Планирование аудитов должно осуществляться с учетом целей, которые могут основываться на потребности:

- установить доказательства соответствия фактической деятельности процессов эксплуатанта ВТ требованиям стандарта "наименование стандарта";

- проверить деятельность процессов на соответствие контрактным требованиям;

- содействовать улучшению СМК у эксплуатанта ВТ.

Периодичность проведения аудитов также должна планироваться с учетом:

- сложности процесса и количества участников (подразделений) в процессе;

- качества работы процесса (способности процесса достигать установленных характеристик результативности);

- количества и важности несоответствий, которые были выявлены на предыдущих аудитах;

- важности процесса и его влияния на качество выпускаемой продукции и удовлетворенность потребителей.

При всех вышеуказанных условиях, деятельность каждого процесса должна быть проверена не менее одного раза в год.

Критериями аудита могут являться:

- стандарты;

- законодательные требования;

- внутренние регламентирующие требования;

- контрактные требования (требования потребителей);

- другие критерии.

Ежегодно до 31 декабря Представитель руководства по качеству должен составить программу проведения внутренних аудитов на следующий год.

В программе должно быть отражено:

- процессы системы менеджмента качества (СМК), участники процесса;

- подразделения, не вошедшие в процессы СМК, но необходимые для эффективного функционирования СМК;

- срок проведения аудита;

- состав аудиторов.

При составлении программы Представитель руководства по качеству должен учитывать независимость аудиторов от проверяемой деятельности.

Программа проведения аудитов утверждается директором (генеральным директором) эксплуатанта ВТ.

После утверждения, программа аудита рассылается всем руководителям подразделений, руководителям процессов, а также всем внутренним аудиторам эксплуатанта ВТ для ознакомления и руководства.

Ответственность за рассылку программы несет Представитель руководства по качеству."

§3. Проведение аудита

8. Для наглядности демонстрации, основные этапы организации и проведения внутреннего аудита у Вашего эксплуатанта ВТ можно представить в схематичной форме. Например:

"



§4. Планирование аудита

9. Опишите, как планируется внутренний аудит у Вашего эксплуатанта ВТ, из каких этапов состоит планирование аудита. Определите порядок формирования группы аудитором, требования к компетентности аудитором. Напишите, кем, в каком виде разрабатывается план внутреннего аудита, каков порядок его утверждения и рассылки в проверяемые подразделения. Определите основную рабочую документацию по внутреннему аудиту, а также лиц, ответственных за подготовку и ведение рабочей документации. Например:

"Формирование группы аудитором"

При планировании проведения аудита необходимо определить состав аудитором и назначить главного аудитора, который будет курировать работу группы и формировать окончательный итоговый отчет по результатам аудита.

Аудитором должны определяться с условием, чтобы они не осуществляли проверку собственной деятельности.

Определение компетентности группы аудитором должно включать следующие шаги:

- определение знаний и навыков, необходимых для достижения целей аудита;
- подбор членом группы по аудиту таким образом, чтобы группа по аудиту владела всеми требуемыми знаниями и навыками."

Подготовка плана аудита

Руководитель группы по аудиту (главный аудитор) должен подготовить план ("наименование индекса документа"), являющийся основой для достижения соглашения между группой по аудиту и проверяемым подразделением. Этот план должен способствовать координации аудита.

Уровень детализации плана аудита зависит от области и сложности аудита. План аудита должен быть достаточно гибким, чтобы допускать изменения, по срокам проведения, области проверяемой деятельности и др., что может оказаться необходимым в процессе проведения аудита.

План аудита должен охватывать следующее:

- цели аудита;
- критерии аудита и ссылочные документы;
- область аудита, включая определение организационных, функциональных единиц и процессов, которые будут проверяться;
- даты и участки проведения аудита;
- запланированное время и продолжительность проведения аудита, включая совещания группы по аудиту;
- роль и ответственность членов группы по аудиту и сопровождающих лиц;
- выделение соответствующих ресурсов для наиболее важных участков аудита (например, транспорт для перемещения аудиторов).

План аудита должен анализироваться и утверждаться Высшим руководством эксплуатанта.

План аудита должен быть разослан всем представителям подразделений, в которых будет проводиться аудит не менее чем за 7 дней до начала аудита.

Подготовка рабочих документов

Контрольные вопросники

Перед проведением внутреннего аудита, группа аудиторов должна составить контрольные вопросники по форме ("наименование индекса вопросника/документа").

В вопросниках должна содержаться следующая информация:

- Дата проведения аудита.
- Фамилия или фамилии аудитора (ов).
- Наименование подразделения, в котором проверяется деятельность.
- Формулировка вопросов.
- Пункт стандарта, на основании которого сформулирован вопрос.
- Пустая графа для записей и комментариев аудитора и предварительной формулировки несоответствия (при необходимости).

Все вопросники с записями должны быть сохранены после аудита, в случае если несоответствия не были выявлены, вопросники будут доказательством, что аудит в данном подразделении проводился.

Необходимо распечатать и раздать бланки контрольных вопросников группе auditors перед началом аудита.

Протоколы несоответствия

При подготовке к аудиту необходимо подготовить бланки протоколов несоответствия по форме ("наименование индекса формы/документа"), которые должны находиться у руководителя группы auditors (главного/ведущего аудитора). Не рекомендуется оформлять протоколы во время проведения аудита.

Протоколы должны быть розданы аудиторам и заполнены ими после закрытого совещания auditors, после согласования со всей группой auditors и главным аудитором, когда точно подтвердится несоответствие."

§5. Проверка деятельности (аудит)

10. Опишите, как проводится внутренний аудит у Вашего эксплуатанта ВТ, из каких этапов состоит проведение аудита.

Вводное совещание

11. Определите порядок организации и проведения вводного совещания: кем проводится, с какой целью, какие вопросы освещаются, какие записи ведутся по результатам вводного совещания. Например:

"Перед проведением аудита следует провести вводное совещание, на котором руководство эксплуатанта ВТ представит Руководителя группы (главного аудитора) и группу auditors персоналу авиакомпания.

Целью Вводного совещания является ознакомление персонала авиакомпания с назначением внутреннего аудита, планом аудита и областью аудита.

Вводное совещание ведет руководитель группы (главный аудитор).

В процессе совещания руководитель группы (главный аудитор) должен:

- подтвердить назначение аудита относительно предмета и целей, способа проведения аудита и способа предоставления результатов руководству авиакомпания. В этот момент необходимо определить, будут ли проводиться заключительные совещания ежедневно, на которых будут суммироваться результаты проверки текущего дня, или результаты будут оставлены для заключительного совещания после проведения проверки;

- сообщить о способах отчетности при аудите (протоколы о несоответствиях, официальный отчет и др.);

- уточнить условия работы auditors;

- напомнить участникам совещания о значимости аудиторских проверок для обеспечения качества выполняемой работы сотрудниками и качества выпускаемой продукции/предоставляемой услуги;
- убедиться в том, что к каждому аудитору прикреплен представитель проверяемого подразделения;
- ознакомить персонал с графиком и маршрутом проведения аудита;
- определить официальные взаимоотношения между группой аудиторов и сотрудниками проверяемых подразделений;
- предоставление группе аудиторов необходимых средств, транспорта и оборудования;
- обсудить детали заключительного совещания, на котором будут представлены результаты, определить его время и дату проведения заключительного совещания, длительность, присутствующих и т.д.;
- предоставить участникам совещания возможность задавать вопросы и при необходимости внести коррективы в план аудита.

По итогам вводного совещания необходимо оформить протокол с указанием даты и присутствующих."

Сбор информации (аудит)

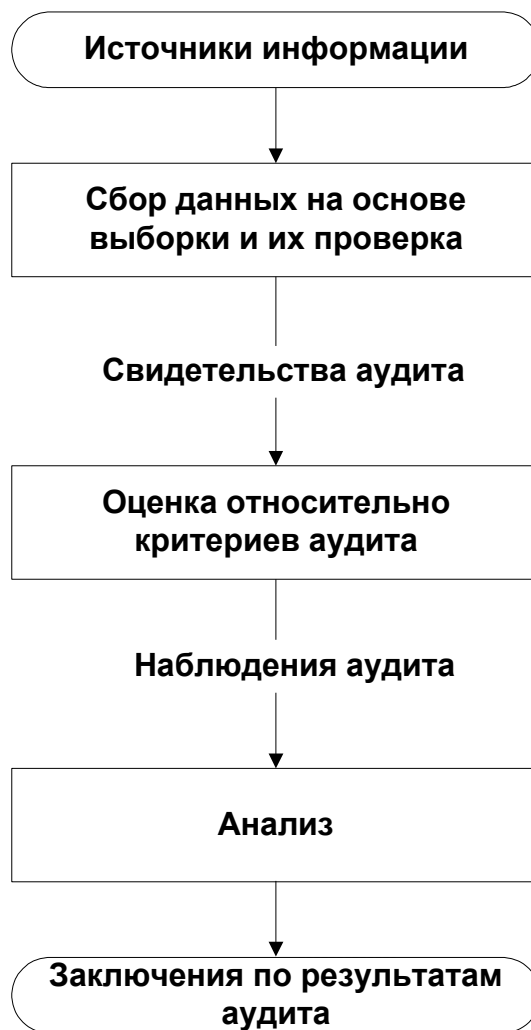
12. Определите принципиальную схему, отражающую процесс от сбора информации до достижения заключений по результатам аудита у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите основные методы работы аудиторов, рабочие записи, которые ведутся по ходу аудита. Определите порядок обмена информацией по ходу аудита.

Например:

"В процессе аудита информация, относящаяся к целям, области и критериям аудита, включая информацию, имеющую отношение к взаимодействию между функциями, деятельностью и процессами, должна быть собрана на основе соответствующей выборки и проверена.

Только информация, поддающаяся проверке, может быть свидетельством аудита. Свидетельства аудита должны протоколироваться.

Общее представление процесса от сбора информации до достижения заключений по результатам аудита:



13. Аудитор при проведении аудита должен проверить наличие документов системы качества, необходимых для функционирования подразделения или процесса. При этом необходимо проверить условия хранения документов, поддержание документов системы качества в рабочем состоянии.

14. Аудитору необходимо проверить соответствие документов системы качества:

- идентификацию документов;
- актуализацию документов, (сроки действия, действительность редакции);
- адекватность содержания документов требованиям стандарта "наименование стандарта";
- полноту изложения процедур;
- принадлежность документов системы качества.

15. При проверке выполнения требований документов системы качества и требований стандарта "наименование стандарта" аудитору необходимо проверить:

- наличие документации на местах и соответствие фактической деятельности проверяемого процесса требованиям, установленным в документах системы качества;
- записи, подтверждающие выполнение требований;
- ознакомиться с состоянием регистрируемых данных, оборудования, средств измерения, рабочих мест;
- проверить, как контролируется процесс, адекватность и точность измерения процессов;
- компетенцию, ответственность и полномочия работников;
- проверить, как анализируются данные, касающиеся характеристик и тенденций процесса;
- возможности улучшений процессов;
- деятельность по улучшению деятельности процессов (корректирующие меры и предупреждающие меры, включая рационализаторские предложения).

16. Аудитор при проведении аудита использует следующие методы работы:

- наблюдение (констатация факта, сделанная в ходе аудита и основанная на объективном доказательстве);
- опрос (получение информации от проверяемого об объекте аудита в виде ответов на вопросы);
- доказательство (неопровержимый довод или факт, подтверждающий истинность чего-либо);
- анализ (разбор, последовательное и детальное рассмотрение какого-либо вопроса);
- оценивание (определение степени соответствия проверяемого установленным требованиям).

17. В ходе беседы не следует применять терминологию, непонятную собеседнику.

18. Беседа, проводимая на рабочем месте, не должна быть слишком продолжительной.

19. Более подробные беседы целесообразно проводить в местах (кабинетах), где ничто не отвлекало бы внимания от предмета беседы.

20. Выявленные в ходе беседы несоответствия и замечания должны фиксироваться аудитором в контрольном вопроснике ("наименование индекса вопросника") с неизменной ссылкой на не соблюдаемый пункт (раздел) нормативного документа.

21. По завершении беседы аудитор должен подытожить полученную информацию, сформулировать главные (позитивные и негативные) впечатления и опорные моменты. Допустимо позволить собеседнику прочесть сделанные аудитором замечания в контрольном вопроснике.

22. Во время проведения аудита, аудитор часто открывает то, что требует дальнейшего исследования, это может привести к отступлению от

начального плана действий и даже к направлению проверки в другие части организации, которые не были запланированы для проверки или должны проверяться в другой раз.

23. Информация, полученная в процессе беседы, должна анализироваться путем ее сопоставления с информацией на данную тему, полученной из бесед с другими сотрудниками и личными наблюдениями аудитора.

Обмен информацией во время аудита

24. В зависимости от области и сложности аудита при проведении аудита может возникнуть необходимость в официальном обмене информацией внутри группы аудиторов.

25. Группа по аудиту должна периодически встречаться для обмена информацией, оценки хода аудита и, в случае необходимости, перераспределения обязанностей участников группы по аудиту.

26. В процессе аудита Руководитель группы (главный аудитор) должен периодически сообщать о ходе аудита и о любых проблемах Высшему руководству. Свидетельства, собранные во время аудита, которые несут информацию о приближающемся существенном риске (безопасность, экология, качество) должны быть незамедлительно представлены Высшему руководству. Все вопросы, выходящие за область аудита, должны быть отмечены и доложены руководителю группы по аудиту для дальнейшего возможного сообщения Высшему руководству.

27. В случае, когда свидетельство аудита указывает на невозможность выполнения аудита, руководитель группы по аудиту должен доложить Высшему руководству о причинах для того, чтобы определить необходимые действия. Такие действия могут включать переутверждение или изменение плана аудита, изменение целей или области аудита или же его прекращение.

28. Любые необходимые изменения области аудита, которые могут появляться во время проведения аудита, должны быть проанализированы и одобрены Высшим руководством."

Собрание аудиторов

29. Установите порядок обобщения и анализа результатов внутреннего аудита. Определите, кем, в каком виде оформляются несоответствия по результатам аудита, укажите требования, предъявляемые к информации о несоответствиях. Например:

"Команда аудиторов должна собраться для согласования между собой всех результатов по несоответствиям и оформить протоколы несоответствий.

Как правило, в процессе аудита могут быть выявлены повторяющиеся несоответствия и в данном случае Руководитель группы (главный аудитор)

может принять решение не "дробить" протоколы несоответствий, а наоборот оформить один протокол на несколько несоответствий.

Главный аудитор должен раздать всем аудиторам бланки протоколов ("наименование индекса протокола") для заполнения.

Информация о несоответствиях должна быть представлена в таком виде, чтобы было понятным не только для тех, кто присутствовал в ходе самой проверки, но и для тех, кто не был, но может быть подключен к проведению корректирующих мер. Информация о несоответствиях является средством общения, если проверяемый не понял, значит, аудитор не смог установить эффективного общения!

В связи с этим, важно зафиксировать следующие факты:

- Что обнаружено.
- Где это обнаружено.
- В чем состоит несоответствие.
- Ссылка на пункт стандарта или другого документа, регламентирующего деятельность подразделения.
- Кто присутствовал (проверяемый).

Информация о несоответствии должна быть ясной, сжатой и содержательной, чтобы обеспечить проверяемым лицам полное понимание проблемы для её устранения.

Такие несоответствия и замечания должны быть краткими, конкретными и ясными.

В информации о несоответствии не указываются имена, так как это может привести к ощущению вины без уточнения действительной (корневой) причины проблемы. Если нельзя избежать, лучше указать чью-то должность, чем имя.

Когда все результаты аудита правильно оформлены и согласованы с руководителями подразделений, то можно представлять их на Заключительном собрании."

Заключительное совещание

30. Определите порядок организации и проведения заключительного совещания: кем проводится, с какой целью, какие вопросы освещаются, какие записи ведутся по результатам заключительного совещания. Например:

"Руководитель группы (главный аудитор) должен провести заключительное совещание по итогам аудита. Поблагодарить сотрудников эксплуатанта ВТ за сотрудничество, обеспечение условий работы и вежливое и профессиональное участие в процессе проведения аудита (даже если это не так!).

Также как и на вводном совещании следует представить членов группы аудиторов персоналу компании (при необходимости), а затем несколько минут посвятить объяснению цели этого совещания.

Рекомендуется повторить, в чем заключалась цель аудита, особенно если на заключительном совещании присутствуют члены руководства, которые отсутствовали на вводном совещании, а также об области распространения аудита.

После этого сообщаются обнаруженные несоответствия обычно каждым членом группы аудиторов в зависимости от проверяемой области.

В конце Руководитель группы (главный аудитор) должен сделать резюме и заключение.

Все Протоколы несоответствий должны быть подписаны, если это не сделано ранее, необходимо подписать их на совещании, причем предоставляется возможность задать дополнительные вопросы.

В зависимости от природы обнаруженных несоответствий может быть проведено обсуждение корректирующих мер, возможно, что на заключительном совещании могут быть утверждены хорошо продуманные и необходимые корректирующие меры.

Устанавливаются сроки проведения корректирующих и предупреждающих мер.

Оговаривается срок предоставления официального отчета об аудите руководителю эксплуатанта ВТ Руководителем группы (главным аудитором).

Заключительное совещание должно сопровождаться протоколом."

§6. Завершение аудита

Подготовка итогового отчета

31. Установите лицо, ответственное за обобщение результатов аудита и подготовку итогового отчета. Определите, какую информацию должен содержать итоговый отчет. Укажите, кем, в каком виде и в какие сроки представляется итоговый отчет Высшему руководству для ознакомления. Например:

"Отчет об аудите готовится под руководством Руководителя группы (главного аудитора), который несет ответственность за его полноту и точность.

По результатам своей работы аудиторы готовят и представляют Руководителю группы (главному аудитору) индивидуальные отчеты в виде коротких заключений.

Аудиторский отчет должен содержать определенную информацию, соответствующую программе аудита и области аудита.

Итоговый отчет должен содержать:

- объем и задачи проверки;
- подробности плана проверки; фамилии представителей группы по проверке и проверяемого, даты проведения проверки;

- идентификацию стандартных документов, в соответствии с которыми проводилась проверка (стандарт на систему качества проверяемой организации и т.п.);
- результаты наблюдений о несоответствии;
- оценка степени соответствия Системы менеджмента качества эксплуатанта ВТ;
- оценка способности системы к достижению определенных задач по обеспечению качества;
- перечень протоколов несоответствий.

Отчет должен быть представлен Представителю руководства по качеству и Высшему руководству для ознакомления и согласования по форме ("наименование формы") в срок не позднее трех дней после окончания аудита."

Рассылка протоколов несоответствий

32. Установите порядок рассылки протоколов несоответствий в проверяемые процессы и подразделения. Укажите лицо, ответственное за рассылку протоколов, а также записи, которые при этом ведутся. Например:

"Оригиналы протоколов о несоответствии ("наименование индекса формы") должны быть переданы руководителю процесса или ответственному за проверяемый участок, который должен обеспечить их хранение в целях последующего контроля со стороны представителя руководства по качеству. Копии протоколов должны храниться у Представителя руководства по качеству, который должен зарегистрировать их в журнале регистрации протоколов ("наименование индекса журнала") .".

Установка сроков проведения корректирующих действий

33. Установите порядок определения и проведения корректирующих действий по результатам внутреннего аудита. Укажите лица, ответственные за разработку и реализацию корректирующих действий. Определите порядок проверки выполнения и оценки эффективности принятых корректирующих действий.

Например:

"По выявленным несоответствиям составляются планы корректирующих действий. Порядок определения и проведения корректирующих действий определены в процедуре "наименование индекса" (Процедура проведения корректирующих действий).

Ответственность за разработку и реализацию корректирующего действия несет руководитель проверяемого подразделения. К разработке корректирующего действия (при необходимости) привлекаются внутренние аудиторы.

Для разработки и реализации каждого корректирующего действия устанавливается определенный срок, фиксируемый в протоколе об обнаруженном несоответствии. После реализации корректирующего действия руководитель проверяемого подразделения информирует об этом Руководителя группы (главного аудитора) для "закрытия несоответствия". "Закрыть" несоответствие может только тот, кто его выявил.

Выполнение и результативность корректирующего действия должны проверяться. Эта проверка может быть частью очередного аудита или внепланового аудита.

В программе аудита может быть определено проведение последующего аудита членами аудиторской группы, имеющими опыт. В таких случаях следует обратить внимание на обеспечение независимости при очередном аудите.

По результатам аудитов руководители процессов и аудиторы получают соответствующие поощрение на основании рапорта главного аудитора, согласованного с Представителем Руководства по качеству."

Архивирование записей по аудиту

34. Установите порядок архивирования рабочих записей по внутреннему аудиту у Вашего эксплуатанта ВТ. Определите комплектацию Дела об аудите, а также лицо, ответственное за его хранение и передачу в архив эксплуатанта ВТ. Например:

"С целью совершенствования методов и техники проведения аудита все материалы каждого конкретного аудита целесообразно комплектовать в специальном Деле под соответствующим регистрационным номером.

В состав Дела об аудите включаются:

- программа аудита и план аудита;
- протоколы несоответствий;
- заполненные контрольные вопросники;
- копии планов корректирующих действий;
- протоколы вводного и заключительного совещаний;
- другие материалы.

Дела об аудитах должны храниться у Представителя Руководства по качеству не менее 3 лет.

В последствии должны быть переданы в архив эксплуатанта ВТ."

§7. Анализ программы аудитов и её улучшение

35. Укажите, каков механизм мониторинга реализации и анализа программы аудита у Вашего эксплуатанта ВТ. Детализируйте, что необходимо учитывать в ходе анализа программы аудита.

Например:

"Для оценки достижения целей и выявления возможностей улучшения программы аудита должен проводиться мониторинг реализации и, через определенные промежутки времени, анализ программы аудита.

Результаты должны быть представлены высшему руководству.

Должны быть использованы индикаторы работы для мониторинга следующих характеристик:

- способность аудиторских групп реализовать план аудита;
- соответствие программам и графикам аудитов.

Анализ программы аудита должен учитывать, в том числе:

- а) результаты и тенденции, выявленные при мониторинге;
- б) количество несоответствий в процессах;
- в) выявление потребностей и ожиданий заинтересованных сторон;
- г) записи по программе аудита;
- д) альтернативные или новые способы проведения аудита;
- е) согласованность деятельности аудиторских групп в сходных ситуациях.

По результатам анализа программы аудита могут быть проведены корректирующие и предупреждающие действия, а также улучшение программы аудита на следующий год."

§8. Компетентность аудиторов

36. Установите основные требования, предъявляемые к компетентности аудиторов. Укажите, где и в каком виде эти требования отражены. Определите основные способы поддержания и повышения квалификации аудиторов, а также порядок планирования, реализации и регистрации результатов оценки соответствия аудиторов требуемой квалификации. Укажите лицо, ответственное за проведение оценки компетентности аудиторов. Например:

"Требования к компетентности

Аудитор должен уметь:

- применять принципы, процедуры и методы аудита;
- результативно планировать и организовывать работу;
- проводить аудит в согласованные сроки;
- расставлять приоритеты и концентрироваться на важных вопросах;
- собирать информацию путем результативных опросов, наблюдений и анализа документов, включая записи и данные;

- понимать применимость и последствия использования метода выборки для аудита;
- проверять точность собранной информации;
- подтверждать достаточность и соответствие свидетельств аудита для обоснования наблюдений и заключений по результатам аудита;
- оценивать факторы, которые могут повлиять на надежность наблюдений и заключений по результатам аудита;
- использовать рабочие документы для регистрации действий по аудиту;
- подготавливать отчеты по аудиту;
- обеспечивать конфиденциальность и безопасность информации; и

Основные требования компетентности к главному аудитору, аудиторам стажерам указаны в форме ("наименование формы").

Руководитель аудиторской группы должен обладать дополнительным опытом проведения аудитов. Дополнительный опыт должен быть приобретен во время работы в качестве руководителя аудиторской группы под управлением и руководством другого аудитора или консультанта, обладающего компетентностью руководителя аудиторской группы.

Поддержание и повышение компетентности

Аудиторам необходимо постоянно повышать свою квалификацию. Постоянное повышение квалификации связано с поддержанием и повышением знаний, умений и личных качеств. Это достигается способами, такими как дополнительный опыт работы, обучение, самообразование, тренировки, присутствие на совещаниях, семинарах и конференциях или другие аналогичные действия. Аудиторы должны демонстрировать свое постоянное повышение квалификации. Все аудиторы должны пройти специальный курс обучения.

Оценка соответствия требуемой квалификации

Оценка аудиторов и руководителей аудиторских групп должна планироваться, реализовываться и регистрироваться в форме ("индекс формы").

Процесс оценки должен выявить необходимость в повышении профессиональных знаний и умений.

Оценка аудиторов проводится на следующих этапах:

- первоначальная оценка сотрудников, желающих стать аудиторами;
- оценка аудитора, как часть процесса подбора аудиторской группы
- постоянная оценка работы аудитора для выявления необходимости в поддержании и повышении знаний и умений.

Оценку должен проводить Представитель руководства по качеству совместно с высшим руководством. Оценка должна проводиться не менее одного раза в год.

Для оценки компетентности необходимо использовать рекомендации, изложенные в стандарте ИСО 19011:2002 "Руководящие указания по аудиту систем менеджмента качества и/или систем экологического менеджмента."

Глава 7. ХРАНЕНИЕ

37. Установите, кто, как долго и в каком виде хранит настоящий документ. Например:

"Представитель руководства по качеству хранит оригинал настоящей процедуры наряду с другими процедурами под номером "наименование индекса/номера"."

Глава 8. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАПИСЕЙ ПО ПРОЦЕДУРЕ

38. Установите, перечислите записи, которые должны вестись при управлении внутренними аудитами у Вашего эксплуатанта ВТ. Установите коды записей, ответственных за ведение, срок хранения и порядок изъятия записей. Например:

"

№	Наименование записи	Код	Ответственный за ведение	Срок хранения	Порядок изъятия
1	Программа проведения аудитов	0001	ПРК	3 года	Архив эксплуатанта ВТ
2	План аудита	0002	Главный аудитор	3 года	Архив эксплуатанта ВТ
3	Контрольный вопросник	0003	Аудиторы	1 года	Архив эксплуатанта ВТ
4	Протокол несоответствия	0004	Аудиторы	3 года	Архив эксплуатанта ВТ
5	Отчёт об аудите	0005	Главный аудитор	3 года	Архив эксплуатанта ВТ
6	Журнал регистрации протоколов несоответствия	0006	ПРК	3 года	Архив эксплуатанта ВТ
7	Оценка компетентности аудиторов	0007	ПРК	3 года	Архив эксплуатанта ВТ

..

Глава 9. ПРИЛОЖЕНИЯ

39. Приложите все формы записей, которые используются в процедуре.
Например:

" _____ -0000 Ф-1.

УТВЕРЖДЕНО
Генеральный директор
эксплуатанта ВТ

И.О. Фамилия (подпись)
" ____ " _____ 20 ____
М.П.

Программа проведения аудитов на 20__ год

Месяц														
		Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь	
Процесс														
Процесс: Планирование и управление														
Участники	Директор	Аудиторы:												
	Замдиректора	Аудиторы:												
	ПРК	Аудиторы:												
Процесс: Лётный департамент (отдел)														
Участники	Лётный директор	Аудиторы:												
	Лётный состав	Аудиторы:												
	Кабинный экипаж	Аудиторы:												
Процесс: Инженерно-технический департамент (отдел)														
Участники	Технический директор	Аудиторы:												
	Организация ТО АТ	Аудиторы:												
	Менеджер по королю качества	Аудиторы:												
	Руководитель СУБП	Аудиторы:												
Процесс: Комплектования и подготовки кадров														
Уч-ки	Отдел по кадрам													

Составил ПРК _____

(роспись)

(дата)

" _____ -0000 Ф-2.

УТВЕРЖДЕНО
Генеральный директор
эксплуатанта ВТ

И.О. Фамилия (подпись)

" ____ " _____ 20 ____

М.П.

План аудита № _____ с " ____ " _____ 20 ____ по " ____ " _____ 20 ____

№	Процесс и участники процесса	Дата	Время проведения аудита	Пункты стандарта или требования "Наименование стандарта или требования", на которые будет проверяться деятельность	Аудиторы	ФИО аудируемых
1	Вводное совещание. Ежедневное совещание.					
а	Высшее руководство: - Директор; - Замдиректора; - Главный бухгалтер.			0.0.1, 0.0.2, 0.03 и др.		
б	Лётный департамент: - Руководитель отдела; - Шеф-пилот; - Менеджер по БП.			0.0.4, 0.0.5, 0.06 и др.		
в	Технический департамент: - Руководитель отдела; - Цех (АТБ).			0.0.7, 0.0.8, 0.09 и др.		
г	Планирование и управление: - Директор; - Замдиректора; - Начальник ОК.			0.0.10, 0.0.11, 0.12, 0.0.13 и др.		
	Заключительное совещание.					

Примечание: Обеденный перерыв с 12:00 до 13:00.

В план проведения аудита могут быть внесены изменения.

Главный аудитор _____
(роспись) (дата)

_____-0000 Ф-3.

Контрольный вопросник
по аудиту № _____ от " ____ " _____ 20__ г.

Дата <input type="text"/>	ФИО проверяемого <input type="text"/>
Аудитор <input type="text"/>	Проверяемый участок <input type="text"/>
Процесс <input type="text"/>	

Вопрос	Наименование стандарта/требования	Замечания/наблюдения

_____ -0000 Ф-4.

Протокол несоответствия № _____ от " ____ " _____ 20__ г.

Процесс (отдел)	Дата
Ссылка на раздел стандарта или документ СМК	
Аудитор (дата) и (подпись)	Проверяемый (дата) и (подпись)
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">Выявленное несоответствие</div>	<i>Заполняет проверяющий</i>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;">Корректирующие действия</div>	<i>Заполняет тот, кого проверяют с рекомендацией проверяющего</i>
Подпись и дата руководителя процесса	Предполагаемая дата завершения корректирующих действий до " ____ " _____ 20__ г.
Проверка выполнения и оценка эффективности корректирующих действий	
Подпись аудитора	Дата

Отчёт об аудите

ИТОГОВЫЙ ОТЧЕТ ОБ АУДИТЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА	№ _____ от « ____ » _____ 20__ г
Главный аудитор _____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
Аудиторы:	
_____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
_____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
_____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
_____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
_____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
_____ <small>ФИО</small> _____ <small>Должность</small> _____ <small>ПОДПИСЬ</small>	
Сроки проведения аудита с <input type="text"/> <input type="text"/>	
Результаты аудита:	
Количество выявленных несоответствий (по процессам)	
Процесс _____ несоответствий _____ замечаний _____	
Процесс _____ несоответствий _____ замечаний _____	
Процесс _____ несоответствий _____ замечаний _____	
Процесс _____ несоответствий _____ замечаний _____	
Процесс _____ несоответствий _____ замечаний _____	
Процесс _____ несоответствий _____ замечаний _____	
Общие замечания и рекомендации	

Заключения по результатам аудита	
Деятельность удовлетворяет установленным требованиям <input type="checkbox"/> да <input type="checkbox"/> нет	
Необходимость повторного аудита <input type="checkbox"/> да <input type="checkbox"/> нет <input type="checkbox"/> по каким процессам _____	
см. План по корректирующим действиям № _____ от « ____ » _____ 20__ г.	
см. матрицу несоответствий по процессам № _____ от « ____ » _____ 20__ г.	

_____ -0000 Ф-6.

Матрица несоответствий

	Процессы								
	Высшее руководство	1	2	3	4	5		ПРК	ИТОГО
Количество несоответствий по пунктам стандарта/требования, на которые проверялась деятельность									
0.0.1									
0.0.2									
0.0.3									
0.0.3									
0.0.5									
0.0.6									
0.0.7									
0.0.8									
0.0.9									
0.0.10									
0.0.11									
0.0.12									
0.0.13									
0.0.14									
0.0.15									
0.0.16									
0.0.17									
0.0.18									
0.0.19									
0.0.20									
0.0.21									
ИТОГО									

_____-0000 Ф-7.

Журнал регистрации протоколов несоответствия

№ протокола	Дата	Процесс	Дата проведения корректирующего действия	Фактическая дата завершения	Примечания

_____ -0000 Ф-8.

Оценка компетентности аудиторов

Оценка компетентности внутренних аудиторов	Критерии компетентности																														
	Наименование	Знание процедур внутреннего аудита			Знание ISO 9001			Знание ISO 19011			Знание технологии осуществления авиаперевозок			Навыки работы с документацией			Знание статистических методов анализа			Практический опыт (год)			Образование			Опыт в аудитах (кол-во аудитов)					
	Уровень	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	5	4	3	>5	1-3	<1	Выш.	Сред.	Ср. спец.	>3	1-3	<1			
Минимальные требования к квалификации на 20__ год	Главный аудитор	X			X			x			x			x			x			x			x						x		
	Аудиторы	X			X			x			x			x			x			x			x						x		
	Стажёр			X						x			x						x			x						x			
	ФИО																														
1																															
2																															
3																															
4																															
5																															
6																															
7																															
8																															
9																															
10																															
11																															
12																															
13																															