

Основные проблемы и ошибки при разработке, внедрении и адаптации требований ГОСТ РВ 0015-002-2012 на предприятиях ОПК

Долгова О.В.
Главный эксперт СДС «Военный Регистр»,
Эксперт-консультант ООО «Консалт-ОПК»

«...нет дела, коего устройство было бы труднее, ведение опаснее, а успех сомнительнее, нежели замена старых порядков новыми. Кто бы ни выступал с подобным начинанием, его ожидает враждебность тех, кому выгодны старые порядки, и холодность тех, кому выгодны новые. Холодность же эта объясняется отчасти страхом перед противником, на чьей стороне – законы; отчасти недоверчивостью людей, которые на самом деле не верят в новое, пока оно не закреплено продолжительным опытом»

Николо Макиавелли, трактат «Государь», 1513 г.

На сегодняшний день ситуация на рынке складывается таким образом, что надежно закрепиться на нем невозможно без предоставления гарантий высокого качества выпускаемой продукции и оказываемых услуг, без разработки и внедрения в организации системы менеджмента качества.

Дополнительным преимуществом при участии в закупочных процедурах и обязательным условием получения государственного оборонного заказа, является наличие у организаций, ориентированных на повышение конкурентоспособности своей продукции, системы менеджмента качества, соответствующей требованиям стандарта **ГОСТ РВ 0015-002-2012 «Система разработки и постановки на производство военной техники. Системы менеджмента качества. Общие требования»**.

Создание реально действующей системы менеджмента качества - индивидуальный процесс для каждой организации. Необходимо учитывать ряд серьезных факторов, таких как стиль управления руководства и поставленные перед организацией задачи, особенности уже сложившейся в организации системы управления, культуру и квалификацию специалистов организации, особенности технологии изготовления продукции или оказания услуг. Создание систем менеджмента качества может осуществляться как силами специалистов организации, так и с привлечением консалтинговых компаний. Вне зависимости от выбора пути внедрения СМК организация сталкивается с рядом проблем и ошибок. На некоторых из них я бы хотела остановиться подробнее.

Одной из самых типичных ошибок при создании или адаптации СМК является неправильное планирование работ. Руководство принимает решение о том, что СМК, соответствующая требованиям стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012, должна быть создана/адаптирована и сертифицирована еще «вчера». Здесь бы хотелось отметить, что на реализацию проекта по разработке документов системы менеджмента качества может потребоваться в среднем от 6 до 12 месяцев. Продолжительность разработки зависит от многих факторов, таких как виды деятельности организации, ее численность и

сложность организационной структуры, технологические и законодательные особенности создания продукции и оказания услуг, наличие у организации документов (регламентов, инструкций, положений, программ, стандартов, записей и т.д.). На адаптацию документации уже имеющейся СМК, разработанной в рамках требований отмененного стандарта ГОСТ РВ 15.002-2003, требуется, конечно, меньше времени, однако, часто в рамках адаптации приходится решать вопросы устранения несоответствий требованиям, которые присутствовали в отмененной версии стандарта и остались неизменными в новой версии ГОСТ РВ 0015-002-2012.

После разработки документов следует этап их внедрения в практику организации. Продолжительность этого этапа зависит как от качества разработанных документов, так и от готовности работников организации их выполнять. Процедура сертификации уже внедренной системы менеджмента качества занимает несколько месяцев. Ее продолжительность зависит как от трудоемкости аудита, так и от количества и характера несоответствий, выявленных при его проведении. Таким образом, на реализацию всего проекта по разработке, внедрению и сертификации системы менеджмента качества может потребоваться время от нескольких месяцев до 1,5 – 2 лет.

Другой типичной ошибкой является неправильное распределение обязанностей и полномочий при создании и внедрении системы менеджмента качества. В соответствии с п. 5.2.2 ГОСТ ISO 9001-2011 и ГОСТ РВ 0015-002-2012 высшее руководство организации должно назначить представителя из состава руководства организации, который независимо от других обязанностей должен нести ответственность и иметь полномочия, распространяющиеся на обеспечение разработки, внедрения и поддержания в рабочем состоянии процессов, требуемых системой менеджмента качества. Для выполнения этого требования формально ответственным представителем руководства назначается лицо из состава высшего руководства. Но зачастую, загрузка таких представителей своими основными обязанностями не позволяет им в полной мере реализовывать свои функции в качестве представителей по СМК. И эти функции «перекладываются» на персонал более низкого звена, как правило, это персонал служб качества, не имеющих достаточных полномочий и «рычагов» для осуществления этих функций.

Причем на персонал службы качества возлагают всю ответственность и за разработку документации СМК без привлечения других специалистов организации. При этом преследуется благая цель - не отвлекать персонал от основной работы. Далее ситуация может развиваться в следующем направлении: документация будет разработана (служба качества не может не выполнить указания руководства), но реальное положение дел будет сильно отличаться от того, что написано. Ведь сотрудники службы качества не могут быть специалистами во всех областях деятельности. Создание работоспособной СМК - это коллективное творчество, поэтому необходимо привлекать к разработке документации и построению СМК как можно большее число специалистов, а не только сотрудников службы качества.

Иногда при проведении аудитов СМК на предприятиях у меня складывается впечатление, что службы качества – это единственное подразделение, которое реально интересуется состоянием и функционированием

системы. Службы качества разрабатывают документацию, проводят внутренние аудиты, составляют отчеты по анализу системы, оказывают методическую помощь работникам других подразделений. Несомненно, стандарт ГОСТ РВ 0015-002-2012 предписывает службам качества осуществлять организацию работ по совершенствованию СМК на всех этапах жизненного цикла продукции, контролю и анализу степени соответствия СМК установленным требованиям и ожиданиям заказчика, однако нельзя мириться с ситуацией, когда служба качества остается единственно заинтересованным подразделением.

Еще одной проблемой является недостаточное финансирование мероприятий по обучению персонала вопросам построения и функционирования СМК. В лучшем случае деньги выделяются на обучение одного – двух специалистов, как правило, работников все той же службы качества, а все ключевые руководители как высшего, так и среднего звена остаются не охвачены никаким обучением. Но если они не обучены (или обучены недостаточно), то в процессе разработки СМК однозначно возникнут (и возникают) проблемы: непонимание требований стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012 из-за их незнания, необоснованная критика разработанных обученными специалистами нормативных документов, потери времени, конфликты. Отсутствие обучения (или его недостаточный объем и качество) приводят к тому, что при разработке или адаптации документации СМК к требованиям нового стандарта персонал организации сталкивается с серьезными трудностями. Непонимание или неправильная трактовка некоторых требований приводит к серьезным ошибкам в разрабатываемых или адаптируемых документах.

В качестве примера хотелось бы привести типичную ошибку - необоснованное исключение некоторых требований стандарта. Раздел 1 ГОСТ РВ 0015-002 гласит: «Если какое-либо требование раздела 7 нельзя применить ввиду специфики организации и ее военной продукции, допускается его исключение, при условии, что оно не повлияет на способность или ответственность организации обеспечивать качество военной продукции, отвечающей требованиям потребителей (заказчиков) и соответствующим обязательным требованиям. Если исключаемое требование раздела 7 связано с дополнительными по отношению к ГОСТ Р ИСО 9001 требованиями или какой-то их частью в других разделах настоящего стандарта, то данные требования или их часть также могут быть исключены». То есть организация имеет право исключать требования только раздела 7, причем делать это обоснованно. Однако в последнее время я встречаю в адаптированных документах СМК неправомерное исключение требований пунктов ГОСТ РВ 0015-002-2012 таких как 4.3.1 и 8.1.1. Обоснование исключения пункта 4.3.1, которое приводят организации – это отсутствие в организации видов деятельности и продукции, требующих защиты информации об образцах военной продукции при несанкционированном воздействии на информацию, циркулирующую в технических каналах, и обладающих государственной тайной, вследствие чего этими организациями не применяются стандарты ГОСТ РВ 50934 и ГОСТ РВ 50859. Однако, в любом случае требования этого пункта не могут быть исключены и должен быть разработан и документально оформлен порядок организации и

выполнения работ по защите информации в соответствии с требованиями ГОСТ Р 50739-95. Аналогичная ситуация с исключением пункта 8.1.1. Использование статистических методов – это не только дополнительное требование стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012, но и требование п. 8.1 ГОСТ ISO 9001-2011. В организации должна быть документально оформлена и поддерживаться в рабочем состоянии процедура выбора и применения статистических методов на различных этапах исследований, разработки, производства военной продукции и ее эксплуатации. При разработке данной документированной процедуры целесообразно использовать положения стандарта ГОСТ Р ИСО/ТО 10017-2005 «Статистические методы. Руководство по применению в соответствии с ГОСТ Р ИСО 9001».

Таким образом, у организаций, которые сами внедряют или адаптируют СМК к требованиям стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012, при этом в этих организациях не проводятся мероприятия по обучению персонала, при проведении сертификационных аудитов возникает большое количество несоответствий, причем многие из них носят критический характер.

Одним из путей решения вышеназванных проблем является привлечение к работе по созданию, внедрению и адаптации СМК консалтинговых организаций. В этой связи я бы хотела представить организацию ООО «Консалт-ОПК», единственную зарегистрированную в СДС «Военный Регистр» консалтинговую организацию.

ООО «Консалт-ОПК» основано в ноябре 1999 года с целью осуществления деятельности по оказанию услуг организациям и предприятиям промышленности, в том числе участвующим в выполнении государственного оборонного заказа. За это время специалистами ООО «Консалт-ОПК» были оказаны комплексные консультационные услуги по разработке и внедрению систем менеджмента, а также по обучению специалистов более чем для 300 предприятий, занимающихся различными видами экономической деятельности.

Сегодня перечень услуг, оказываемых ООО «Консалт-ОПК», содержит следующие виды работ:

- Услуги по созданию систем менеджмента в соответствии с установленными к ним требованиями.

- Услуги по адаптации СМК к требованиям стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012.

- Проведение консультационных семинаров для высшего руководства и специалистов предприятий и организаций.

- Проведение ситуационного анализа и консультаций по конкретным проблемным вопросам организации или предприятия (контроллинг, участие в конкурсе, метрологическое обеспечение, вопросы экологической безопасности и т.п.).

- Сопровождение системы менеджмента качества.

Основными этапами работ по созданию систем менеджмента являются:

Этап 1. Анализ существующей системы менеджмента и документации организации.

Анализ системы менеджмента проводится с целью определения объема работ по разработке и внедрению системы в соответствии с требованиями

стандартов. Результатом первого этапа является базовый план разработки и внедрения системы менеджмента в организации.

Этап 2. Обучение персонала организации принципам построения и функционирования СМК

Информационно-консультативные семинары предназначены для повышения квалификации в вопросах менеджмента качества всех уровней руководства организации.

Этап 3. Разработка новых, и доработка имеющихся документов в соответствии с планом разработки.

На этом этапе разрабатываются Руководство по качеству и все предусмотренные стандартом документированные процедуры.

Этап 4. Внедрение документов СМК

На данном этапе организация реализует процессы и процедуры, предусмотренные разработанными на предыдущем этапе документами.

Этап 5. Проведение внутреннего (предсертификационного) аудита.

На данном этапе проверяется фактическое соответствие системы менеджмента требуемым стандартам, а также разработанным на их основе внутренним документам организации.

Основными этапами работ по адаптации СМК к требованиям стандарта ГОСТ РВ 0015-002-2012 являются:

Этап 1. Диагностика действующей системы менеджмента организации и составление программы по приведению её в соответствие с требованиями ГОСТ РВ 0015-002-2012;

Этап 2. Доработка существующих документированных процедур, а также разработка новых в соответствии с требованиями ГОСТ РВ 0015-002-2012;

Этап 3. Консультации по внедрению разработанных документированных процедур в практику организации.

Сопровождение систем менеджмента заказчиков осуществляются в следующих формах:

– Сопровождение организации в период проведения внешнего сертификационного аудита сертификационным органом.

– Консультации сотрудников по устранению несоответствий, выявленных в ходе сертификационного аудита.

– Консультационное сопровождение организации в период между инспекционными контролями и ресертификационным аудитом.

Преимущества ООО «Консалт-ОПК»:

– Опыт работы, как с крупными компаниями, так и с предприятиями малого и среднего бизнеса.

– Комплексный подход к решению поставленных задач, возможность привлечения экспертов различных областей деятельности.

– Индивидуальный подход к каждому клиенту: разработка комплекса услуг в соответствии с потребностями и целями клиента.

– Гибкая ценовая политика.

Специалисты ООО «Консалт-ОПК» готовы обсудить любые вопросы с целью максимального удовлетворения интересов своих клиентов в сфере разработки и внедрения систем менеджмента.

Координаты ООО «Консалт-ОПК»

г. Москва, Варшавское шоссе, д. 125, офис 1210

Телефон/факс: 781-89-21, 8-916-550-11-47

Web-site: www.consaltopk.ru

E-mail: consalt-opk@yandex.ru