



International Organization for Standardization



International Accreditation Forum

14 октября 2004 г.

ISO 9001 Auditing Practices Group **Руководство**

Как проводить аудит процессов высшего руководства ¹

Общепризнано, что аудит высшего руководства – это деликатный вопрос, данный документ содержит рекомендации по проведению этого вида аудита.

Аудиторы должны вовлекать представителей высшего руководства в процесс аудита, т.е. приглашать их на открывающие и закрывающие совещания, отводить на интервьюирование руководителей достаточное количество времени в плане аудита, обсуждать результаты аудита непосредственно с ними, искать подтверждение их обязательств и т.п. Важно переместить фокус внимания с менеджеров по качеству на топ-менеджмент организации.

Аудитор должен рассматривать деятельность высшего руководства как процессы и проводить их аудит соответственно.

Этап планирования

Аудитору необходимо определить процессы высшего руководства и

- a) изучить организацию и структуру ее управления, ознакомившись с такой информацией, как организационные диаграммы, годовые отчеты, бизнес-планы, презентационные материалы, пресс-релизы, интернет-сайты,
- b) предусмотреть в плане аудита сбор значимой информации, касающейся обязательств высшего руководства, путем непосредственного интервьюирования руководителей,
- c) изучить корпоративную культуру организации и стиль руководства высшего менеджмента, чтобы определить их влияние на план аудита и внести в него необходимые изменения,
- d) придерживаться профессионального подхода к своему внешнему виду, согласуя его с дресс-кодом, принятым в организации,
- e) спланировать время беседы с высшим руководством, чтобы, с одной стороны, оно было удобным для руководства, а с другой стороны, чтобы его можно было точно выдержать.

Аудиторов, не обладающих достаточным опытом, не следует назначать на интервьюирование высшего руководства.



Документ подготовлен А.В. Горбуновым

www.pgm-online.com

Перевод предназначен исключительно для целей ознакомления!

Проведение аудита

Общие методы оценки приверженности высшего руководства:

1. Интервью с высшим руководством

Аудитор может, используя привычную для высшего руководства деловую терминологию, задать соответствующие вопросы, чтобы

- a) получить подтверждение осведомленности и обязательств высшего руководства в области качества, и значимости качества для общих целей организации и системы управления,
- b) получить свидетельства соответствия ответственности руководства требованиям ISO 9001.

2. Сбор и подтверждение свидетельств

Аудитор/группа аудита должен постоянно искать возможности подтвердить сведения, полученные в ходе интервьюирования высшего руководства.

Такого рода подтверждение подразумевает:

- a) наличие и значимость политик и целей,
- b) установление связей между политиками и целями,
- c) сбор свидетельств, что эти политики и цели результативны и понятны сотрудникам организации,
- d) определение, являются ли эти политики и цели пригодными для постоянного улучшения системы менеджмента качества и достижения удовлетворенности потребителя,
- e) определение, проводит ли высшее руководство анализ [СМК – прим. пер.].

Для обеспечения необходимого подтверждения может потребоваться дополнительное собеседование и сбор свидетельств.

Группа аудита должна гарантировать, что собраны все свидетельства, относящиеся к обязательствам высшего руководства.

Аудитор/группа аудита должна анализировать собранные свидетельства с тем, чтобы гарантировать полноту и точность информации, а также обеспечить достоверность сделанных выводов.

Отчет об аудите

Аудиторы должны подготовить отчеты так, чтобы их можно было представить высшему руководству организации. Возможно, целесообразным будет подготовить для руководства и ключевых заинтересованных сторон основные положения отчета. Такое резюме должно подчеркивать основные результаты аудита, как положительные, так и отрицательные, и указывать возможности для улучшения.

Более подробная информация об ISO 9001 Auditing Practices Group содержится в документе *Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group (Знакомство с ISO 9001 Auditing Practices Group)*



Обратная связь с пользователями для понимания, требуется ли разработка дополнительных руководящих документов или пересмотр существующих версий, будет осуществляться через **ISO 9001 Auditing Practices Group**.

Комментарии по документам и иным материалам могут быть высланы по следующему электронному адресу:

charles.corrie@bsigroup.com.

Другие документы и материалы ISO 9001 Auditing Practices Group можно загрузить с сайтов

www.iaf.nu

www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup

Ограничение ответственности

Данный документ не подлежит официальному утверждению Международной организацией по стандартизации (ISO), Техническим комитетом 176 ISO, или Международным аккредитационным форумом (IAF).

Информация, содержащаяся в документах, предназначена для образовательных и информационных целей. **ISO 9001 Auditing Practices Group** не принимают на себя никаких обязательств и не несут ответственности за любые ошибки и неточности, которые могут произойти в результате получения и последующего использования этой информации.

Переводы документов ISO 9001 Auditing Practices Group на ресурсе «Новое качество»

В феврале 2007 г. «Новое Качество» получило от ISO и IAF официальное разрешение на некоммерческое использование материалов APG. В разделе библиотеки ресурса www.new-quality.ru представлены переводы статей APG по аудиту СМК.

Переводы документов ISO 9001 Auditing Practices Group на сайте журнала «Das Management»

23 октября 2009 г. журнал «Das Management» получил от ISO и IAF официальное разрешение на некоммерческое использование материалов APG. Переводы материалов ISO 9001 Auditing Practices Group представлены в свободном доступе на сайте журнала по адресу <http://www.das-management.info/index.php?nmp=02isoiafrec>.

¹ Использован перевод, размещенный на ресурсе «Новое качество» (www.new-quality.ru). Сделаны некоторые редакторские правки и внесены изменения из последней редакции документа на английском языке

