**НАЗНАЧЕНИЕ И ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ**

Стандарт организации СТО 10.3-01 «Управление постоянными улучшениями» (далее – стандарт) устанавливает порядок управления постоянными улучшениями системы менеджмента качества в Обществе с ограниченной ответственностью « » (сокращенно ООО « », далее по тексту – Общество).

Требования настоящей процедуры распространяются на деятельность всех сотрудников Общества.

**ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ**

**Владелец процесса** – должностное лицо (руководитель), которое в соответствии со своими должностными обязанностями несет ответственность за реализацию, совершенствование процесса и его результаты.

**ОПР по СМК** – ответственный представитель руководства по СМК.

**Оценка результативности** – процесс оценки результативности внедренного предложения. Оценка проводится по критериям экономического эффекта, улучшений в эргономике, безопасности и социальных условий персонала.

**Постоянное улучшение** – деятельность по улучшению результатов деятельности.

**Предложение –** периодически подаваемые предложения от персонала, направленные на улучшение СМК и снижение внутренних издержек.

**СМК** – система менеджмента качества.

**Цикл PDCA (Plan – Do – Check – Act) –** интерактивный метод управления для решения проблем, а также проверки изменений в процессах и обеспечения их постоянного улучшения с течением времени.

**1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Главная цель разработки и реализации постоянных улучшений – улучшение внутренней результативности и эффективности Общества, повышение удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон за счет координации и отслеживания комплексной работы по достижению поставленных целей в области качества и упорядочивания разрабатываемых мероприятий.

1.2. Главная цель детализируется на следующие частные цели:

* повышение качества и конкурентоспособности выпускаемой продукции;
* повышение результативности и эффективности производственных процессов;
* повышение результативности и эффективности функционирования СМК.

1.3. Улучшение базируется на основе анализа деятельности Общества, осуществляемой в соответствии с требованиями документации СМК относительно продукции и процессов.

1.4. Входом для поддержки процесса улучшения являются результаты:

* функционирования процессов;
* внутренних и внешних аудитов (СТО 9.2-01 «Внутренние аудиты»);
* оценки качества продукции;
* самооценки;
* обратной связи от потребителей;
* финансовых данных.

1.5. Для поддержания в Обществе управляемых условий достижения постоянных улучшений деятельности необходимо:

* лидерство высшего руководства в инициировании и реализации улучшений;
* вовлечение всего персонала в процесс постоянных улучшений;
* включение в состав процесса постоянных улучшений всех видов деятельности, реализуемых в Обществе;
* наличие у персонала необходимых знаний, навыков и информации, необходимой для участия в процессе постоянных улучшений;
* определение и выделение необходимых ресурсов для реализации планов и достижения установленных целей в области качества.

1.6. В Обществе применяются следующие способы проведения постоянного улучшения процессов:

* непрерывное улучшение существующих процессов малыми шагами;
* проекты улучшения, ведущие к пересмотру и улучшению существующих процессов или внедрению новых процессов.

1.7. Ко всем процессам и к СМК в целом для оценки результативности разработанных мероприятий и обеспечения их постоянного улучшения применяется метод оценки с использованием цикла Деминга (PDCA) – ф. СТО 10.3-01-01 (цикл «Планируй-Делай-Проверяй-Действуй»).

Методология описывается следующим образом:

– на этапе планирования (Рlan) – разрабатываются цели и показатели процессов, необходимые для достижения результатов в соответствии с политикой Организации в области качества;

– на этапе осуществления (Do) – внедряются процессы и выполняются;

– на этапе проверки (Check) – процессы контролируются и измеряются на соответствие политике, целям, требованиям к оказываемым услугам, законодательным и другим требованиям, о полученных результатах докладывается руководству;

– на этапе действия (Act) – предпринимаются действия по постоянному улучшению показателей процессов, экологической эффективности и показателей деятельности в области безопасности и охраны труда.

**2. ПРОЦЕДУРА УПРАВЛЕНИЯ УЛУЧШЕНИЯМИ**

Процедура управления улучшениями существующих процессов приведена в таблице 1.

2.1. Предложения по улучшению (ф. СТО 10.3-01-02) составляются персоналом или владельцами процессов. Персонал организации передает оформленные предложения по улучшению владельцам процессов. Владельцы процессов подают предложения по улучшению на ежемесячном совещании по качеству.

2.2. Высшее руководство рассматривает предложения по улучшению на ежемесячном совещании по качеству. Решение по предложению по улучшению фиксируется в протоколе совещания по качеству. Протокол ведется в свободной форме.

2.3. Если принято решение о внедрении предложения по улучшению, то оно заносится в Базу постоянных улучшений (ф. СТО 10.3-01-04) и Отчет по циклу PDCA (ф. СТО 10.3-01-01).

2.4. По результатам внедрения запланированных мероприятий, в зависимости от степени значимости, высшее руководство может принять решение о поощрении сотрудника, подавшего предложение и участвовавшего в его внедрении.

**3. ОТЧЕТ ПО ЦИКЛУ PDCA**

3.1. Ежегодно до 30 января в рамках проведения анализа со стороны высшего руководства разрабатывается годовой цикл PDCA (ф. СТО 10.3-01-01), включающий в себя наиболее значимые/ требующие выделения ресурсов предложения по улучшению, а также информацию по отработке проблем с использованием инструмента 8D (блоки гарантийной эксплуатации, внешней и внутренней дефектности).

3.2. Действия по непрерывному улучшению включают:

* анализ и оценку существующего положения с целью определения областей для улучшения;
* установление целей по улучшению;
* поиск возможных решений для достижения целей;
* оценивание и выбор решений;
* выполнение выбранных решений;
* измерение, проверку, анализ и оценку результатов выполнения для установления того, достигнуты ли цели;
* оформление изменений.

3.3. Результаты анализируются с целью установления дальнейших возможностей для улучшения. Таким образом, улучшение является постоянным действием.

3.4. Реализация поэтапного постоянного улучшения процессов осуществляется посредством устранения рисков, выявленных в процессе анализа СМК, а также внедрения предупреждающих действий по замечаниям, выявленным по результатами мониторинга процесса или проведенных аудитов.

3.5. В окончательных сроках выполнения мероприятий устанавливают конкретную дату (день, месяц, год).

3.6. При определении ответственных за выполнение мероприятия указывают конкретного руководителя или исполнителя (Ф.И.О.), которому поручается выполнение мероприятия.

3.7. По результатам оценки результативности выполненных мероприятий в Отчет по циклу PDCA, могут быть внесены изменения. Изменения Отчета по циклу PDCA проводится пересмотром плана и изменением его версии.

3.8. Отчет по циклу PDCA может быть пересмотрен в следующих случаях:

* установления новых объективных причин по несоответствиям, рассматриваемым в PDCA;
* в случае недостижения целевых показателей Отчета по циклу PDCA и установления нерезультативных мероприятий;
* в случаях пересмотра целевых значений, либо изменений большей части мероприятий;
* в случае появления дефектов / несоответствий на аналогичных продуктах / процессах.

3.9. При пересмотре Отчета по циклу PDCA осуществляется пересмотр коренной причин и разработка новых мероприятий, а также может быть установлен новый целевой уровень дефектности (РРМ) / проблем и ужесточены цели по качеству.

3.10. На совещаниях по качеству в соответствии с СТП 7.4-01 «Проведение совещаний» рассматривается ход выполнения плана PDCA.

При отслеживании запланированных мероприятий и внесении информации в Отчет по циклу PDCA руководствуются критериями, представленными в таблице 2.

3.11. По выполненному действию выставляется отметка 80%, по действию с подтвержденной результативностью выставляется отметка 100%. Выполнение мероприятия с отметкой в 100% считается закрытым.

3.12. Результативность мероприятий цикла PDCA первоначально оценивается по итогам 3-х месяцев, повторное подтверждение результативности проводится при закрытии Отчета по циклу PDCA.

**4. ПРОЕКТЫ УЛУЧШЕНИЯ**

4.1. Действия по осуществлению проекта улучшения, пересмотру существующих процессов, внедрению новых процессов включают:

* определение проблемы процесса и области для его улучшения;
* оценку результативности и эффективности существующих процессов;
* определение первопричины проблемы;
* исследование альтернативных решений проблемы;
* оценку последствий внедрения решений;
* замену существующего процесса на улучшенный;
* оценку результативности и эффективности процесса после завершения действий по улучшению.

4.2. Для осуществления действий по изменению процесса или внедрению нового, владелец процесса инициирует создание межфункциональной группы по разработке проекта улучшения, определению этапов реализации проекта с конкретным результатом каждого этапа в соответствии с РК-01 «Руководство по качеству».

4.3. Для оценки результативности и возможности применения улучшения на аналогичных продуктах/ процессах межфункциональная группа заполняет бланк «Проект улучшения» (ф. СТО 10.3-01-03).

4.4. Крупное улучшение процесса осуществляется только после его одобрения высшим руководством.

4.5. Оценку реализации этапов проекта, анализ результативности и эффективности процесса после осуществления проекта проводит владелец процесса в рамках проектной деятельности.

**5. СРОК ХРАНЕНИЯ ДОКУМЕНТАЦИИ**

2.1. Срок хранения документации – в течение жизненного цикла продукции, но не менее 3-х лет.

2.2. Сроки хранения документации, содержащей требования по специальным и ключевым характеристикам, устанавливаются с учетом требований потребителя и должны быть не менее 15 лет.