



QS 10006

Druhé vydanie

2018-12

**Manažérstvo kvality v projektoch.
Požiadavky.**



OBSAH

strana

0.1	Predmet	3
0.2	Normatívne odkazy	3
0.3	Pojmy a definície	3
1	Nastavenie systému manažérstva kvality v projektoch	5
2	Definovanie projektu	5
3	Plánovanie projektu	5
4	Riadenie projektu	5
4.1	Hodnotenie priebehu projektu	5
4.2	Riadenie zmien	5
4.3	Riadenie externe zabezpečených produktov a služieb	6
4.4	Ukončenie projektu	6
5	Vyhodnotenie projektu	6
6	Hodnotenie výkonnosti systému manažérstva kvality v projektoch	6
6.1	Interné audity	6
6.2	Preskúmanie systému manažérstva kvality v projektoch	6
7	Zlepšovanie	7
7.1	Nezhoda a nápravné opatrenia	7
	Použitá literatúra	8

01. Predmet

Tento dokument špecifikuje požiadavky na manažérstvo kvality v projektoch. Norma bola vydaná certifikačným orgánom manažérskych systémov QSCert, s.r.o. a je určená na certifikáciu. Spracovaná bola za pomoci medzinárodnej normy ISO 10006:2017, ktorá poskytuje návod na manažérstvo kvality v projektoch.

02. Normatívne odkazy

ISO 10006:2017 Quality management. Guidelines for quality management in projects.

ISO 9000:2015 Quality management system. Fundamentals and vocabulary.

ISO 9001:2015 Quality management system. Requirements.

03. Pojmy a definície

Pre účely tohto dokumentu boli použité nasledovné pojmy a definície:

organizácia

"osoba alebo skupina ľudí, ktorá má vlastné funkcie so zodpovednosťou, právomocami a vzťahmi na dosiahovanie svojich cieľov" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 11, poznámky k citácii neuvedené]

system manažérstva kvality

"pozostáva z činností, pomocou ktorých organizácia identifikuje svoje ciele, určí procesy a potrebné zdroje na dosiahnutie požadovaných výsledkov" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 2, čiastočná citácia]

zainteresovaná strana

"osoba alebo organizácia, ktorá môže ovplyvňovať rozhodnutia alebo činnosti, ktorá môže byť nimi ovplyvňovaná alebo ktorá sa sama vníma ako tá, ktorá môže ovplyvňovať rozhodnutia a činnosti alebo byť nimi ovplyvňovaná" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 12, citácia bez uvádzaného príkladu a poznámky]

zlepšovanie

"činnosť na zvyšovanie výkonnosti" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 13, citácia bez poznámky]

projekt

"jedinečný proces, ktorý sa skladá zo súboru koordinovaných a riadených činností s dátumom začatia a dokončenia, vykonávaných na dosiahnutie cieľa zodpovedajúceho špecifikovaným požiadavkám vrátane časových, nákladových a zdrojových obmedzení" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 15, citácia bez poznámok]



efektívnosť

"miera, v akej sa realizovali plánované činnosti a dosiahli plánované výsledky" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 22, citácia bez poznámky]

nezhoda

"nesplnenie požiadavky" [zdroj: ISO 9000:2015, str. 19, citácia bez poznámky]

nápravné opatrenie

"opatrenie na odstránenie príčiny nezhody a na prevenciu jej opakovaného výskytu " [zdroj: ISO 9000:2015, str. 29, citácia bez poznámok]

manažérstvo projektu

"plánovanie, organizovanie, monitorovanie, riadenie a informovanie o všetkých aspektoch projektu a motivácia všetkých účastníkov projektu dosiahnuť ciele projektu " [zdroj: ISO 9000:2015, str. 15]

audit

"systematický, nezávislý a zdokumentovaný proces získavania objektívnych dôkazov a ich objektívne hodnotenie, aby sa určila miera, v akej sa plnia kritériá auditu " [zdroj: ISO 9000:2015, str. 30, citácia bez poznámok]

interné audity

"Interné audity, niekedy označované ako audity prvou stranou, vykonáva sama organizácia alebo niekto v jej zastúpení s cieľom preskúmania manažérstva alebo na iné interné účely a môžu tvoriť základ vyhlásenia zhody samou organizáciou. Nezávislosť možno preukázať tým, že audítori nezodpovedajú za auditované činnosti. " [zdroj: ISO 9000:2015, str. 30, poznámka 3 k 3.13.1]

kontrolný a skúšobný plán

Plán, v ktorom organizácia stanoví čo je potrebné monitorovať a merať; aké metódy monitorovania, merania, analýzy a hodnotenia sú potrebné na zabezpečenie validovaných výsledkov; kedy sa musí monitorovanie a meranie vykonať a kedy sa musia výsledky monitorovania a merania analyzovať a hodnotiť. [zdroj: ISO 9001:2015, 9.1.1, pozmenená citácia, neúplná]



Manažérstvo kvality v projektoch. Požiadavky.

1. Nastavenie systému manažérstva kvality v projektoch

Organizácia musí vytvoriť, zaviesť a udržiavať metodiku riadenia projektov.

2. Definovanie projektu

Organizácia musí pre každý projekt:

- a) určiť objednávateľa projektu, ďalšie zainteresované strany a ich požiadavky
- b) preskúmať schopnosť splniť požiadavky objednávateľa projektu a ďalších zainteresovaných strán
- c) stanoviť a zdokumentovať ciele projektu (čas, náklady, kvalita produktov / služieb)
- d) určiť a zabezpečiť potrebné vstupy od objednávateľa projektu (ľudské, infraštruktúra, informácie)
- e) určiť a zabezpečiť infraštruktúru a zdroje potrebné pre projekt
- f) menovať manažéra projektu a ďalších členov projektového tímu

3. Plánovanie projektu

Organizácia musí pre každý projekt naplánovať:

- a) časový harmonogram projektu
- b) rozpočet
- c) kontrolný a skúšobný plán
- d) systém komunikácie vrátane systému riadenia dokumentácie
- e) zdroje (ľudské, infraštruktúra, informácie)
- f) externe zabezpečované produkty a služby (časový plán nákupu)
- g) riziká a spôsob ich ošetrenia
- h) hodnotenie priebehu projektu

4. Riadenie projektu

4.1. Hodnotenie priebehu projektu

Každý projekt musí byť hodnotený v pravidelných intervaloch, ktoré sú vopred naplánované vzhľadom na dobu trvania projektu (viď 3.h). Hodnotenie priebehu projektu musí zahŕňať:

- a) plnenie časového harmonogramu projektu
- b) plnenie rozpočtu
- c) dodržiavanie systému komunikácie
- d) dostatočnosť a vhodnosť zdrojov
- e) plnenie časového plánu nákupu
- f) posúdenie výsledkov zrealizovaných činností
- g) preskúmanie činností, ktorý by mohli negatívne ovplyvniť splnenie cieľov projektu

4.2. Riadenie zmien

Každá zmena projektu musí byť preskúmaná z hľadiska rozsahu a vplyvu na ciele projektu. Zmeny, ktoré majú vplyv na ciele projektu a požiadavky zainteresovaných strán, musia byť schválené objednávateľom projektu prípadne ďalšími zainteresovanými stranami (viď 2.a). Zmeny musia byť jednoznačne identifikované a vysledovateľné a zdokumentované.

4.3. Riadenie externe zabezpečovaných produktov a služieb

Dodávatelia musia byť vybraní na základe stanovených kritérií. Z výberu dodávateľov musia byť uchovávané záznamy.

Nákupná dokumentácia (zmluva, objednávka) musí jednoznačne identifikovať nakupovaný produkt alebo službu, cenu a termín dodania.

4.4. Ukončenie projektu

Každý projekt musí byť oficiálne ukončený formou odovzdávacieho protokolu. Odovzdávací protokol musí byť autorizovaný objednávateľom projektu. Ukončenie projektu musí byť oznámené všetkým zainteresovaným stranám a musí sa zistiť ich spokojnosť s priebehom a výsledkami projektu.

Po ukončení projektu sa musia zhromaždiť záznamy a dokumentácia súvisiace s projektom a musí sa určiť miesto, zodpovednosť a doba ich uchovávaní.

5. Vyhodnotenie projektu

Po ukončení projektu musí byť každý projekt vyhodnotený z nasledovných hľadísk:

- a) splnenie cieľov projektu (viď 2.b)
- b) splnenie požiadaviek zainteresovaných strán (viď 2.a) vrátane ich spokojnosti
- c) dodržanie časového harmonogramu projektu
- d) dodržanie rozpočtu
- e) pozitívne a negatívne skúsenosti získané počas projektu

6. Hodnotenie výkonnosti systému manažerstva kvality v projektoch

6.1. Interné audity

Organizácia musí:

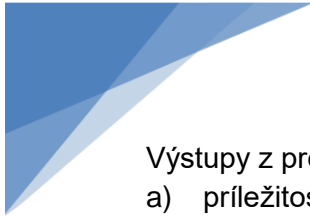
- a) vytvoriť, zaviesť a udržiavať plán interných auditov. V pláne sa musia uviesť početnosti a metódy interných auditov, zodpovednosti za ich vykonanie, požiadavky na prípravu a spracovanie správ
- b) pre každý audit určiť kritéria auditu, jeho predmet a rozsah
- c) vybrať audítorov a vykonať audity tak, aby sa zabezpečila objektivita a nestrannosť procesu interného auditu. Audítori nesmú preverovať vlastnú prácu
- d) zabezpečiť, že výsledky auditov sú oznámené príslušným vedúcim pracovníkom
- e) bez zbytočného odkladu odstrániť nezhody a prijať nápravné opatrenia
- f) uchovávať záznamy ako dôkaz plnenia plánu auditov a o výsledkoch auditov

6.2. Preskúmanie systému manažerstva kvality v projektoch

V pravidelných intervaloch musí vedenie organizácie vykonávať preskúmanie systému manažerstva kvality v projektoch.

Vstupy do preskúmania musia obsahovať:

- a) stav opatrení z predchádzajúceho preskúmania
- b) vyhodnotenia projektov ukončených od predchádzajúceho preskúmania (viď 5.)
- c) stav rozpracovaných projektov
- d) spätná väzba od zainteresovaných strán vrátane ich spokojnosti
- e) vyhodnotenie nezhôd a nápravných opatrení
- f) výsledky auditov



Výstupy z preskúmania musia obsahovať:

- a) príležitosti na zlepšenie
- b) potreby zmien v systéme manažérstva kvality v projektoch
- c) potreby zdrojov

Organizácia musí uchovávať záznamy o výsledkoch preskúmania manažmentom.

7. Zlepšovanie

7.1. Nezhoda a nápravné opatrenie

Pri vzniku nezhody, vrátane reklamácie, musí organizácia:

- a) nezhodu odstrániť
- b) zhodnotiť, či je potrebné prijať opatrenie na elimináciu príčin nezhody, aby sa nezhoda neopakovala
- c) zrealizovať potrebné opatrenie
- d) preskúmať efektívnosť prijatého nápravného opatrenia

Organizácia musí uchovávať záznamy o nezhodách a nápravných opatreniach.



Použitá literatura

[1] *ISO 10006:2017 Quality management. Guidelines for quality management in projects.*

[2] *ISO 9000:2015 Quality management system. Fundamentals and vocabulary.*

[3] *ISO 9001:2015 Quality management system. Requirements.*



Vydala spoločnosť QSCert, s.r.o., Voljanského 1, 960 01 Zvolen v roku 2018 v rozsahu 9 strán.