



**ЕФИМОВ**  
**Андрей Васильевич,**  
 ОАО «ЭЛТЕЗА»,  
 начальник отдела систем  
 менеджмента и управления  
 проектами, Россия, Москва

**ОАО «ЭЛТЕЗА», первая среди сопоставимых по масштабу деятельности организаций России, прошла сертификацию по европейскому стандарту IRIS, в которой сертифицированы все производственные площадки и аппарат управления. В прошлом году все филиалы компании получили сертификаты соответствия системы менеджмента бизнеса организации требованиям новой версии стандарта ISO/TS 22163:2017. Это современный эффективный инструмент управления для организаций, стремящихся к усовершенствованию и развитию бизнеса. Основная задача компании – удовлетворение требований, предъявляемых к продукции и услугам основным заказчиком ОАО «РЖД».**

## СТАНДАРТ IRIS – ГАРАНТИЯ КАЧЕСТВА

■ В соответствии с требованиями, предъявляемыми ОАО «РЖД» к поставщикам продукции, в 2012 г. в ОАО «ЭЛТЕЗА» началась подготовка к сертификации на соответствие требованиям международного стандарта железнодорожной промышленности IRIS и получению сертификатов. Процедура включала несколько этапов.

Первоначально в аппарате управления и филиалах были созданы рабочие группы. На конкурсной основе была выбрана консалтинговая компания. Ее представители провели обучение персонала международному стандарту IRIS. Спустя год началась подготовка к его внедрению: были определены процессы и их владельцы, разработаны некоторые документированные процедуры, описывающие процессы.

В 2014 г. работники ОАО «ЭЛТЕЗА» продолжили внедрение стандарта уже самостоятельно, преодолевая трудности, связанные с разработкой описывающих процессы процедур.

В начале 2015 г. по инициативе руководства ОАО «ЭЛТЕЗА» с целью выявления недостатков в создании системы менеджмента бизнеса и максимальной подготовки коллектива к проведению сертификации в компании прошли внешние аудиты аппарата управления и филиалов. На основе результатов аудитов коллективу отдела систем менеджмента и управления

проектами ОАО «ЭЛТЕЗА» удалось в короткий срок разработать необходимые нормативные документы, требуемые для сертификации.

На следующем этапе согласно требованиям стандарта IRIS на конкурсной основе в качестве органа по сертификации аппарата управления и филиалов общества было выбрано Российское отделение международного органа по сертификации DQS Holding GmbH. В августе 2015 г. в ОАО «ЭЛТЕЗА» прошли сертификационные аудиты на соответствие требованиям этого международного стандарта, и все производственные площадки получили положительное заключение о соответствии его требованиям. А уже в ноябре компания получила международный сертификат соответствия требованиям стандарта IRIS.

Ежегодно во всех филиалах ОАО «ЭЛТЕЗА» орган по сертификации DQS проводит аудиты, по результатам которых оценивается зрелость системы менеджмента бизнеса. Оценка зрелости, проводимая по 100-балльной шкале, представлена в таблице.

В 2016 г. по решению Европейской ассоциации железнодорожной промышленности UNIFE и Международной организации по стандартизации ISO стандарт IRIS интегрирован в систему ISO. В 2017 г. вступила в силу его новая версия ver.3 ISO/TS 22163:2017 «Система менеджмента качества».

Филиал	Сертификационный аудит 2015 г.	Первый надзорный аудит 2016 г.	Второй надзорный аудит 2017 г.
КЭТЗ	62	65	69
ЛОЭТЗ	62	65	67
ВЛМЗ	61	62	64
АЭМЗ	61	63	64
СЗПК	60	61	62





Сертификаты по ISO/TS и ISO 9001:2015 22163:2017

Требования к системам менеджмента бизнеса для предприятий железнодорожной отрасли: ISO 9001:2015 и частные требования, применимые в железнодорожной отрасли». В связи с этим, в ОАО «ЭЛТЕЗА» было организовано обучение персонала аппарата управления и филиалов новой версии стандарта с получением соответствующих сертификатов. Были также получены русскоязычные переводы стандарта ISO/TS 22163:2017 и вопросник Audit-Tool, который используется в качестве инструмента для проведения аудитов и подведения их итогов.

В прошлом году ОАО «ЭЛТЕЗА» перешло на новую версию стандарта. За короткий срок (в течение семи месяцев) было переработано 18 регламентов, стандартов, положений и других нормативных документов системы менеджмента бизнеса, разработан «План на случай непредвиденных обстоятельств», внесены изменения в 11 нормативных документов.

Эта работа велась под руководством отдела систем менеджмента и управления проектами с непосредственным участием владельцев процессов. При переработке документов учитывались требования стандарта по процессному подходу и риск-ориентированному мышлению. С этой целью в регламенте и карте каждого процесса прописывались главные риски и возможности для улучшения, а также ключевые показатели деятельности. Кроме

того, в регламенты были включены графические схемы взаимодействия подразделений – участников процессов, что позволило визуализировать действия процесса и тем самым минимизировать риски возникновения конфликта между участниками.

В дальнейшем на основе конкурса был выбран орган по сертификации на соответствие аппарата управления и филиалов требованиям новой версии стандарта. В августе-сентябре прошлого года после проведенного ее специалистами сертификационного аудита ОАО «ЭЛТЕЗА» было дано заключение о соответствии системы менеджмента бизнеса компании требованиям ISO/TS 22163:2017 и ISO 9001:2015. Все филиалы получили сертификаты соответствия.

Требования этого стандарта в первую очередь направлены на мониторинг данных, касающийся восприятия потребителем степени удовлетворенности их потребностей и ожиданий от поставляемых для них продукции и услуг высокого качества. На основе информации об удовлетворенности потребителя качеством и надежностью изделий в ОАО «ЭЛТЕЗА» разрабатываются планы по улучшению продукции (разработка новых видов, модернизация существующих видов продукции), а также улучшению внешних (взаимодействие с потребителями) и внутренних процессов.

Эффективным инструментом получения информации относи-

тельно улучшения продукции и процессов являются ежеквартальные Советы по качеству, которые проходят с непосредственным участием представителей филиалов ОАО «ЭЛТЕЗА», Управления автоматики и телемеханики ЦДИ и руководства служб автоматики и телемеханики территориальных дирекций инфраструктур. Прямой диалог изготовителей и эксплуатационников позволяет получить более полную информацию о надежности и качестве продукции ОАО «ЭЛТЕЗА» в условиях эксплуатации. По результатам работы заседаний Совета по качеству принимаются решения по повышению качества и надежности изделий.

На сегодняшний день в Обществе действует стабильная система менеджмента бизнеса. Однако в связи с меняющимися внешними и внутренними процессами периодически требуется ее корректировка.

Немаловажную роль для организации плодотворного взаимодействия изготовителя с потребителем имеют внешние аудиты, которые проводят специалисты Центра технического аудита ОАО «РЖД» и Управления автоматики и телемеханики ЦДИ. Результатом аудита являются рекомендации по совершенствованию продукции и процессов, а также улучшению качества и характеристик изделий. Подобные аудиты со стороны нашего основного потребителя являются эффективным инструментом для развития ОАО «ЭЛТЕЗА».