

STN	Manažérstvo kvality Návod na manažérstvo kvality v projektoch	STN ISO 10006 01 0325
------------	--	---

Quality management. Guidelines for quality management in projects

Management de la qualité. Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets

Qualitätsmanagement. Leitfaden für Qualitätsmanagement in Projekten

Táto norma obsahuje slovenskú a anglickú verziu normy ISO 10006: 2017.

This standard includes Slovak and the English version of ISO 10006: 2017.

Nahradenie predchádzajúcich noriem

Táto norma nahrádza STN ISO 10006 zo septembra 2004 v celom rozsahu.

127939

Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky, 2019

Slovenská technická norma a technická normalizačná informácia je chránená zákonom č. 60/2018 Z. z. o technickej normalizácii.

Národný predhovor

Informácie pre používateľa normy

Norma STN ISO 10006 rešpektuje terminológiu používanú v systémoch manažérstva kvality v zmysle terminologickej normy STN EN ISO 9000: 2016. Napriek tomu sa však v jej texte môžu objaviť drobné odlišnosti zapríčinené spresnením terminológie a niektorých formulácií v početných aplikáciách.

Normatívne referenčné dokumenty

Nasledujúce dokumenty, celé alebo ich časti, sú v tomto dokumente normatívnymi odkazmi a sú nevyhnutné pri jeho používaní. Pri datovaných odkazoch sa použije len citované vydanie. Pri nedatovaných odkazoch sa použije najnovšie vydanie citovaného dokumentu (vrátane všetkých zmien).

POZNÁMKA 1. – Ak bola medzinárodná publikácia zmenená spoločnými modifikáciami, čo je indikované označením (mod), použije sa príslušná EN/HD.

POZNÁMKA 2. – Aktuálne informácie o platných a zrušených STN možno získať na webovej stránke www.unms.sk.

ISO 9000: 2015 zavedená v STN EN ISO 9000: 2016 Systémy manažérstva kvality. Základy a slovník (ISO 9000: 2015) (01 0300)

Vypracovanie normy

Spracovateľ: Fakulta riadenia a informatiky, Žilinská univerzita v Žiline, doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD.

Technická komisia: TK 22 Kvalita

Manažérstvo kvality
Návod na manažérstvo kvality v projektoch

ISO 10006
 Tretie vydanie
 2017-11

ICS 13.100.70; 03.120.10

Obsah

	strana
Predhovor	5
Úvod	6
1 Predmet normy	7
2 Normatívne odkazy	8
3 Termíny a definície	8
4 Systémy manažérstva kvality v projektoch	10
4.1 Súvislosti a charakteristiky projektu	10
4.2 Zásady manažérstva kvality	13
4.3 Procesy manažérstva kvality projektu	13
4.4 Plán kvality pre projekt	14
5 Zodpovednosť manažmentu v projektoch	14
5.1 Závazok vrcholového manažmentu	14
5.2 Strategický proces	15
5.3 Preskúmania manažmentom a hodnotenia napredovania	19
6 Manažérstvo zdrojov v projektoch	21
6.1 Procesy zaoberajúce sa zdrojmi	21
6.2 Procesy zaoberajúce sa pracovníkmi	23
7 Realizácia produktu/služby v projektoch	26
7.1 Všeobecne	26
7.2 Procesy zaoberajúce sa vzájomnými súvislosťami	26
7.3 Procesy zaoberajúce sa predmetom	30
7.4 Procesy zaoberajúce sa časom	32
7.5 Procesy zaoberajúce sa nákladmi	34
7.6 Procesy zaoberajúce sa komunikáciou	36
7.7 Procesy zaoberajúce sa rizikom	38
7.8 Procesy obstarávania	40

8	Meranie, analýza a zlepšovanie v projektoch.....	43
8.1	Všeobecne	43
8.2	Meranie a analýza	43
8.3	Zlepšovanie.....	44
Príloha A	(informatívna) – Prehľad procesov manažérstva kvality v projektoch	46
Príloha B	(informatívna) – Matica odkazov medzi týmto dokumentom, ISO 9001: 2015 a ISO 21500: 2012	52
Literatúra	58

Predhovor

ISO (Medzinárodná organizácia pre normalizáciu) je celosvetovou federáciou národných normalizačných organizácií (členov ISO). Na medzinárodných normách zvyčajne pracujú technické komisie ISO. Každý člen ISO, ktorý sa zaujíma o predmet, pre ktorý sa vytvorila technická komisia, má právo byť zastúpený v tejto technickej komisii. Na práci sa zúčastňujú aj medzinárodné, vládne alebo mimovládne organizácie, s ktorými ISO nadviazala pracovný styk. ISO úzko spolupracuje s Medzinárodnou elektrotechnickou komisiou (IEC) vo všetkých záležitostiach normalizácie v elektrotechnike.

Postupy použité pri tvorbe tohto dokumentu, ako aj tie, ktoré sú určené na jeho ďalšie udržiavanie, sa opisujú v časti 1 smernice ISO/IEC. Mali by sa vziať do pozornosti najmä rozdielne kritériá schvaľovania potrebné pri rôznych typoch dokumentov ISO. Tento dokument bol vypracovaný podľa edičných pravidiel uvedených v časti 2 smernice ISO/IEC (pozri www.iso.org/directives).

Upozorňuje sa na možnosť, že niektoré časti tohto dokumentu môžu byť predmetom patentových práv. ISO nezodpovedá za identifikáciu ktoréhokoľvek alebo všetkých takýchto patentových práv. Podrobnosti o akýchkoľvek patentových právach identifikovaných počas tvorby dokumentu sa uvádzajú v úvode alebo v zozname patentových deklarácií ISO (pozri www.iso.org/patents).

Akákoľvek obchodná značka použitá v tomto dokumente slúži len na informáciu pre používateľa a neznamena jej schválenie organizáciou ISO.

Na vysvetlenie dobrovoľnej podstaty noriem, na význam špecifických termínov a výrazov ISO týkajúcich sa posudzovania zhody, ako aj na získanie informácií o dodržiavaní zásad Svetovej obchodnej organizácie (WTO) v technických prekážkach obchodu pozri túto URL: www.iso.org/iso/foreword.html.

Tento dokument pripravila subkomisia SC 2 *Systémy kvality* technickej komisie ISO/TC 176 *Manažérstvo kvality a zabezpečovanie kvality*.

Toto tretie vydanie ruší a nahrádza druhé vydanie (ISO 10006: 2003), ktoré sa technicky revidovalo v súlade s normami ISO 9000: 2015, ISO 9001: 2015 a ISO 21500: 2012.

Úvod

Tento dokument poskytuje návod na manažérstvo kvality v projektoch. Uvádza zásady a praktiky manažérstva kvality, ktorých zavedenie je dôležité, a ovplyvňuje dosahovanie cieľov kvality v projektoch. Je napojený na normy ISO 9000: 2015 a ISO 9001: 2015 a je dodatkom k návodu uvedenému v norme ISO 21500: 2012.

Tento návod je určený širokému okruhu ľudí. Použiteľný je pri projektoch, ktoré môžu mať rozličnú formu, od malých až po veľmi veľké, od jednoduchých až po zložité, od individuálneho projektu až po časť programu alebo portfólia projektov. Určený je na používanie ľuďmi, ktorí majú skúsenosť z manažérstva projektov a potrebujú sa ubezpečiť, že ich organizácia aplikuje metódy obsiahnuté v manažérstve kvality a v normách systému manažérstva kvality od ISO/TC 176, ako aj ľuďmi, ktorí majú skúsenosť s manažérstvom kvality a od ktorých sa vyžaduje, aby spolupracovali s projektovými organizáciami pri využívaní svojich vedomostí a skúseností pri projektoch. Niektorí používatelia preto určite zistia, že materiál obsiahnutý v tomto návode je pre nich zbytočne podrobný, musia si však uvedomiť, že iní používatelia ho môžu potrebovať.

Tento dokument používa procesný prístup, ktorý zahŕňa cyklus PDCA (plánuj – urob – kontroluj – konaj) a „uvažovanie založené na riziku“. Tieto dva koncepty „manažérstva kvality v projektoch“ a „systémy manažérstva kvality v projektoch“ sa rozlišujú takto:

- manažérstvo kvality v projektoch zahŕňa: systémy manažérstva kvality v projektoch, zodpovednosť manažmentu v projektoch, manažérstvo zdrojov v projektoch, realizáciu produktu/služby v projektoch, a meranie, analýzu a zlepšovanie v projektoch;
- systémy manažérstva kvality v projektoch zahŕňajú: charakteristiky projektu, zásady manažérstva kvality v projektoch, procesy manažérstva kvality projektu a plán kvality pre projekt.

Známe je, že jestvujú dva aspekty aplikácie manažérstva kvality v projektoch: procesy projektu, ktoré sú spravované v rámci systému manažérstva projektov, a kvalita výstupov projektu vo forme produktov a služieb. Zlyhanie pri plnení ktoréhokoľvek z týchto dvoch aspektov môže mať významný vplyv na produkty a služby projektu, na zákazníkov projektu, na ďalšie zainteresované strany a na projektovú organizáciu.

POZNÁMKA. – Vyjadrenie „produkty/služby“ sa v celom dokumente používa ako skratka pre „produkty a služby“.

Introduction

This document provides guidelines for quality management in projects. It outlines quality management principles and practices, the implementation of which are important to, and have an impact on, the achievement of quality objectives in projects. It is aligned with ISO 9000:2015 and ISO 9001:2015, and supplements the guidance given in ISO 21500:2012.

The guidelines given in this document are intended for a wide audience. They are applicable to projects which can take many forms, from the small to very large, from simple to complex, from being an individual project to being part of a programme or portfolio of projects. They are intended to be used by people who have experience in managing projects and need to ensure that their organization is applying the practices contained in the quality management and quality management system standards from ISO/TC 176, as well as those who have experience in quality management and are required to interact with project organizations in applying their knowledge and experience to the project. Inevitably, some users will find that material presented in the guidelines is unnecessarily detailed for them; however, other users require the detail.

This document employs the process approach, which incorporates the Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle and “risk based thinking”. The two concepts of “quality management in projects” and “quality management systems in projects” are distinguished as follows:

- quality management in projects includes: quality management systems in projects, management responsibility in projects, resource management in projects, product/service realization in projects, and measurement, analysis and improvement in projects;
- quality management systems in projects includes: project characteristics, quality management principles in projects, project quality management processes and a quality plan for the project.

It is recognized that there are two aspects to the application of quality management in projects: the project processes that are managed within the project management system, and the quality of the project's outputs in the form of products and services. Failure to meet either of these dual aspects can have significant effects on the project's products and services, the project's customer and other interested parties, and the project organization.

NOTE The expression “products/services” is used as an abbreviation for “products and services” throughout the remainder of this document.

Súčasne sa tým podčiarkuje, že za dosiahnutie cieľov kvality zodpovedá vrcholový manažment, čo si vyžaduje záväzok dosiahnuť ich na všetkých úrovniach organizácií zaangažovaných na projekte. Každá úroveň si však má zachovať zodpovednosť za svoje príslušné procesy a produkty/služby.

Vypracovanie a udržiavanie kvality procesu a produktu/služby projektu vyžaduje systematický prístup. Tento prístup sa má zamerať na zabezpečenie, že vyjadrené a nevyslovené potreby zákazníka sa pochopili a splnili, že sa pochopili a vyhodnotili potreby ďalších zainteresovaných strán a že sa pri zavádzaní manažérstva projektu zohľadnila politika kvality zakladajúcej organizácie.

Tento dokument sa navrhol, aby sa používal v kontexte s požiadavkami systémov manažérstva kvality špecifikovanými v norme ISO 9001: 2015 a v návode na procesy manažérstva projektov, ktorý uvádza norma ISO 21500. Procesy manažérstva projektov sa opisujú v norme ISO 21500.

Tento dokument svojou štruktúrou odráža skutočnosť, že je vytvorený skôr ako podporná norma, ktorá poskytuje návod, než ako norma systému manažérstva. Matica prezentovaná v prílohe B poskytuje krížové odkazy medzi týmto dokumentom a normami ISO 9001: 2015 a ISO 21500: 2012.

1 Predmet normy

Tento dokument poskytuje návod na aplikáciu manažérstva kvality v projektoch.

Použiteľný je v projektoch s rozličnou zložitou, malých alebo veľkých, krátkodobých alebo dlhodobých, od individuálneho projektu až po časť programu alebo portfólia projektov, v rozličnom prostredí a bez ohľadu na druh uvažovaného produktu/služby alebo procesu, s úmyslom uspokojiť zainteresované strany projektu prostredníctvom zavedenia manažérstva kvality v projektoch. Použitie návodu na konkrétny projekt si môže vyžadovať isté prispôbenie.

Tento dokument nie je návodom na samotné manažérstvo projektu. V tomto dokumente je predstavený návod na kvalitu procesov manažérstva projektu. Návod na manažérstvo projektu a súvisiace procesy pokrýva norma ISO 21500.

These aspects also emphasize that the achievement of quality objectives is a top management responsibility, requiring a commitment to the achievement of quality objectives to be instilled at all levels within the organizations involved in the project; however, each level needs to retain responsibility for its respective processes and products/services.

The creation and maintenance of process and product/service quality in a project requires a systematic approach. This approach needs to be aimed at ensuring that the stated and implied needs of the customer are understood and met, that other interested parties' needs are understood and evaluated, and that the originating organization's quality policy is taken into account for implementation in the management of the project.

This document is designed to be used in the context of the requirements for quality management systems specified in ISO 9001:2015 and the guidance on project management processes provided in ISO 21500. Project management processes are described in ISO 21500.

The structure of this document reflects its design as a supporting standard providing guidance rather than a management system standard. A matrix is presented in Annex B to provide a cross reference between this document, ISO 9001:2015 and ISO 21500:2012.

1 Scope

This document gives guidelines for the application of quality management in projects.

It is applicable to organizations working on projects of varying complexity, small or large, of short or long duration, being an individual project to being part of a programme or portfolio of projects, in different environments, and irrespective of the kind of product/service or process involved, with the intention of satisfying project interested parties by introducing quality management in projects. This can necessitate some tailoring of the guidance to suit a particular project.

This document is not a guide to project management itself. Guidance on quality in project management processes is presented in this document. Guidance on project management and related processes is covered in ISO 21500.

Tento dokument sa zameriava na obe koncepcie manažerstva kvality, a to „manažerstvo kvality v projektoch“ a „systémy manažerstva kvality v projektoch“. Tieto sú odlíšené a osobitne riešené v týchto témach a častiach:

- manažerstvo kvality v projektoch zahŕňa: systémy manažerstva kvality v projektoch (kapitola 4); zodpovednosť manažmentu v projektoch (kapitola 5); manažerstvo zdrojov v projektoch (kapitola 6); vytvorenie produktu/služby v projektoch (kapitola 7); a meranie, analýzu a zlepšovanie v projektoch (kapitola 8);
- systémy manažerstva kvality v projektoch zahŕňajú: charakteristiky projektu (čl. 4.1); zásady manažerstva kvality v projektoch (čl. 4.2); procesy manažerstva kvality projektu (čl. 4.3); a plány kvality pre projekt (čl. 4.4).

2 Normatívne odkazy

V texte sa odkazuje na ďalej uvedené dokumenty tak, že obsah niektorých alebo všetkých predstavuje v tomto dokumente požiadavky. Pri datovaných odkazoch sa použije len citované vydanie dokumentu. Pri nedatovaných odkazoch sa použije najnovšie vydanie citovaného dokumentu (vrátane všetkých zmien).

ISO 9000: 2015 *Systémy manažerstva kvality. Základy a slovník.*

This document addresses the concepts of both “quality management in projects” and “quality management systems in projects”. These are distinguished by being addressed separately by the following topics and clauses:

- quality management in projects includes: quality management systems in projects (Clause 4); management responsibility in projects (Clause 5); resource management in projects (Clause 6); product/service realization in projects (Clause 7); and measurement, analysis and improvement in projects (Clause 8);
- quality management systems in projects includes: project characteristics (4.1); quality management principles in projects (4.2); project quality management processes (4.3); and a quality plan for the project (4.4).

2 Normative references

The following documents are referred to in the text in such a way that some or all of their content constitutes requirements of this document. For dated references, only the edition cited applies. For undated references, the latest edition of the referenced document (including any amendments) applies.

ISO 9000: 2015, *Quality management systems – Fundamentals and vocabulary*

koniec náhľadu – text ďalej pokračuje v platenej verzii STN