

АНАЛИЗ СО СТОРОНЫ ВЫШЕГО РУКОВОДСТВА
ПО ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА И
ЭКОЛОГИИ ОАО «УРАЛАСБЕСТ» ЗА 2014 ГОД

В мае 2015 года подведены итоги анализа интегрированной системы менеджмента со стороны высшего руководства акционерного общества «Ураласбест» за 2014 год. Проанализирована информация о деятельности структурных единиц и подразделений в области реализации Политики, фактических показателях и принятых мерах по улучшению системы менеджмента. А также освещены вопросы, касающиеся научных исследований и технической модернизации производственного комплекса, направленных на повышение качества продукции и экологической безопасности объектов ОАО «Ураласбест». Проведенный анализ позволил сделать следующие выводы:

1. В июне 2014 года успешно прошел внешний аудит интегрированной системы менеджмента (качества и экологии) на соответствие международным и российским стандартам ИСО 9001; ИСО 14001. Деятельность ОАО «Ураласбест» в рамках установленной области применения Системы менеджмента оценена как результативная и соответствующая требованиям стандартов, законодательным и собственным требованиям к системе.
2. Политика доступна персоналу и общественности: размещена в системе электронного документооборота и на корпоративном сайте ОАО «Ураласбест». В течение 2014 года существенных изменений в структуре комбината, технологических процессах, законодательстве и нормативных требованиях, с точки зрения их возможного влияния на реализацию Политики, не произошло. Необходимость внесения изменений в Политику - отсутствует. Политика ОАО «Ураласбест» является актуальной и соответствует целям и задачам Общества.
3. Цели и задачи на 2014 год разработаны, откорректированы согласно направлениям Политики и по итогам анализа функционирования ИСМ Общества за 2013 год. Цель корректировки направлена на достижение результатов по актуальным для Общества направлениям. Приказом на уровне комбината назначены ответственные лица за их выполнение. Из 10 установленных целей не удалось выполнить намеченные показатели по **пяти целям.**
4. К оценке результативности за 2014 год были приняты 31 процесс, из них 1 процесс УВЖДТ: О 1.7.1-1 «Управление сооружениями верхнего строения ж/д. пути»; О 1.7.1-2 «Управление техническим обслуживанием и ремонтом napольных устройств СЦБ» получил оценку **«Неудовлетворительно»** за 2014 год в целом из-за неисправности верхнего строения ж/д пути. Разработаны корректирующие меры, которые уже выполнены.
5. 2509 человек из числа работающих обучено по требованиям системы менеджмента через учебный комбинат, 15 специалистов повысили свою квалификацию в Уральском межрегиональном сертификационном центре – Учебный центр в городе Екатеринбурге.
6. В 2014 году проводилась запланированная работа по совершенствованию документации системы менеджмента:
 - Издан приказ № 273 от 16.06.2014г. «Об утверждении унифицированных форм внутреннего документооборота ОАО «Ураласбест».
 - С целью упорядочения использования фирменных бланков ОАО «Ураласбест» издан приказ № 550 от 07.11.2014г. «Об использовании фирменных бланков ОАО «Ураласбест» и разработано «Руководство по применению товарного знака и фирменного стиля ОАО «Ураласбест».

- Разработано «Руководство по делопроизводству ОАО «Ураласбест».
- В соответствии с графиком актуализации документов переработано: 4 стандарта, 1 инструкция рабочая. Разработаны нормативные документы: «Регламент проведения контрольных взвешиваний технологического автотранспорта в карьерах Рудоуправления» и ИР 01.03.02 «Программное обеспечение "Метрологический учет", актуализированы 2 карты процесса.
- На 2015 год заключен договор на внедрение второго этапа системы электронного документооборота (СЭД) «Директум». Центром АСУ подготовлен тестовый сервер для обновления существующей СЭД.

7. Активно использовались возможности внутренней локальной сети, средств массовой информации для доведения соответствующей информации до персонала, внешних заинтересованных сторон по всем направлениям системы менеджмента.

Выпущены два фильма:

- новый фильм о продукции комбината «Ураласбест»;
- фильм в рамках антиасбестовой кампании о женском движении «Женщины за безопасный труд и социальную стабильность».

8. Результативность интегрированной системы менеджмента по итогам 2014 года оценена положительно.

Анализ процессов систем менеджмента

1. Процессы, связанные с потребителями.

Процесс «Взаимодействие с потребителями» (по основной продукции – хризотил и НСМ).

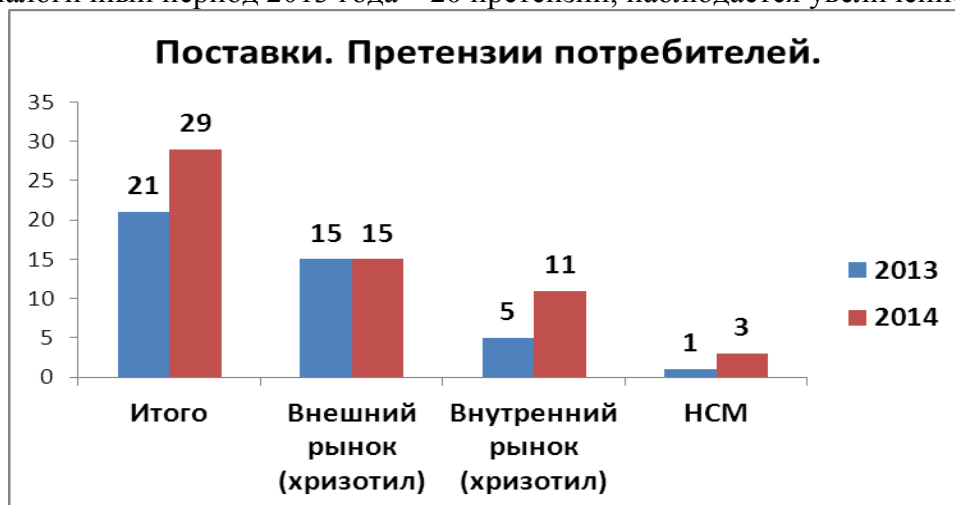
Процесс оценивается по двум критериям:

1. Критерий «Увеличение объема продаж».

На внешний рынок произошло увеличение объема продаж на **22%** по отношению к 2013 году. По России и странам СНГ снижение объема продаж по хризотилу и НСМ составило **24,3%**, что связано с продолжающимся финансовым кризисом в мире, РФ, странах СНГ. Как следствие, привело к замедлению темпов экономического роста во многих странах-предприятиях-потребителях хризотила и НСМ.

2. Критерий «Снижение претензий потребителей на недогрузки».

За 2014 год получено по хризотилу: внешний рынок — 15 претензий, внутренний рынок — 11 претензий, итого 26 претензии, из них: 3 — перегрузы, 14 — недогрузки, 5 — пересортица в вагоне, 2 — повреждение упаковки, 1 — неудовлетворительное оборудование вагонов, 1 — неудовлетворительное состояние внешнего вида продукции. За аналогичный период 2013 года – 20 претензий, наблюдается увеличение на 6 случаев.



Основная масса поступивших претензий приходится на «недогрузки, перегрузы», это связано с невнимательностью персонала, занятого на отгрузке хризотила.

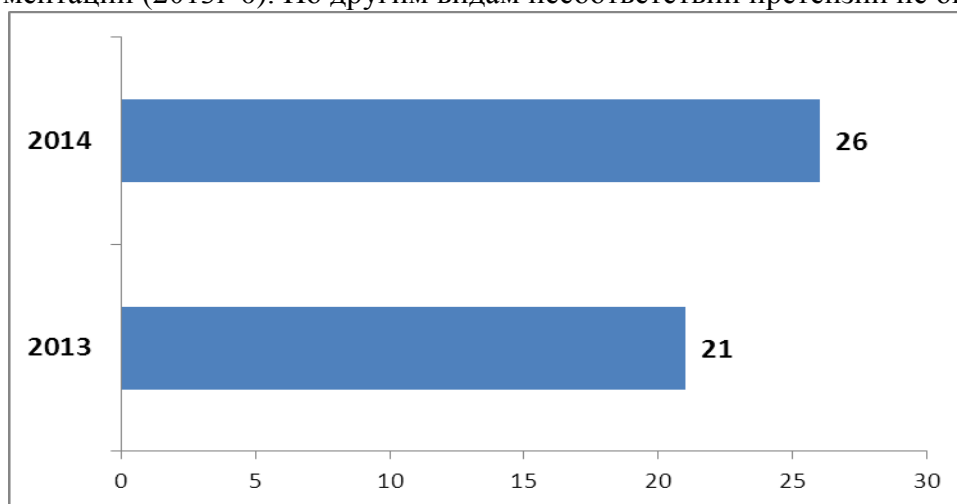
По НСМ поступило 3 претензии, в 2013 году – 1, увеличение претензий на 2 случая.

Несмотря на поступление претензий фабрика приняла все возможности для сохранения имеющегося рынка сбыта. Все недогрузки в обязательном порядке восполняются. По каждой претензии проводится расследование обстоятельств, устанавливаются виновные. По итогам расследования, при необходимости, изданы приказы по фабрике.

Процесс «Взаимодействие с потребителями» (по продукции завода ТИМ).
Критерий «Снижение количества принятых претензий потребителей по логистике»
продукции завода ТИМ.

В 2014 году было 26 претензий по логистике к 14725 поставкам, в 2013 году 21 претензия к 10131 поставке. Наблюдается увеличение на 0,03%.

Максимальное количество претензий – 11 приходилось на несоответствия по количеству продукции (2013 г.-13), 6 претензий – пересортица (2013 г.-4), 6 – нарушение целостности упаковки (2013 г.-4), 3-нарушения в оформлении товаросопроводительной документации (2013г-0). По другим видам несоответствий претензий не было.



На заводе ТИМ в 2014 году проводилось совещание по качеству с работниками участка складирования по случаям поступивших претензий. Принято решение по предотвращению нарушения целостности продукции и упаковки во время погрузки – производить боковую загрузку продукции Сэндвич. В результате претензий по нарушению целостности упаковки и продукции не поступало.

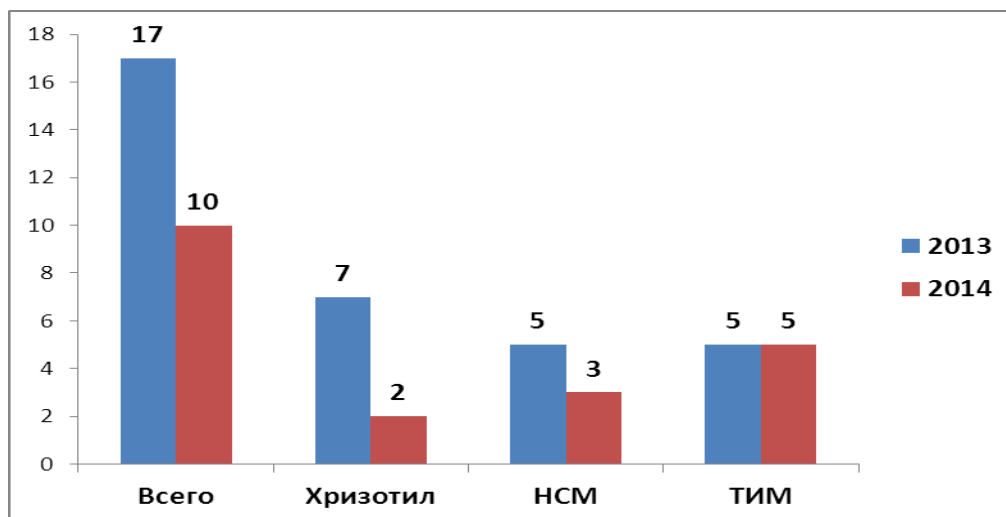
Процесс «Мониторинг и измерение продукции».

Критерий «Снижение количества принятых претензий на качество продукции»

Процесс мониторинга продукции отлажен и ведется на хорошем организационном уровне, является инструментом для выявления претензий по качеству продукции.

За 2014 год по качеству хризотила принято 2 претензии внешнего рынка, претензий по внутреннему рынку не было, 3 по НСМ и 5 по теплоизоляционным материалам. В 2013 году было принято 4 претензии от потребителей внешнего рынка, от потребителей хризотила внутреннего рынка приняты 3 претензии, от потребителей нерудных строительных материалов принято 5 претензий. В прошлом году по качеству продукции ТИМ было 5 претензий.

В 2014 по сравнению с 2013 годом произошло уменьшение количества претензий по хризотилу, строительным материалам и сохранение прошлогоднего уровня по теплоизоляционным минеральным плитам.



Удовлетворённость потребителей или обратная связь (ISO 9001)

Информация от потребителей поступает регулярно посредством опроса, встреч с потребителями на предприятии и выездов специалистов комбината в командировки для ознакомления с условиями применения хризотила и строительных материалов. В силу специфики рынка сбыта хризотила и СМ, потребители этих видов продукции остаются постоянными и их потребности достаточно хорошо изучены, поэтому основная работа с ними направлена на стабильность заказов и повышение их лояльности по отношению к продукции ОАО «Ураласбест».

Внешний рынок.

Традиционно основные поставки приходились на стратегические рынки Юго-Восточной Азии: Китай, Индия, Вьетнам, Индонезия (более 86%).

Планируемые поставки хризотила на экспорт в 2014г. не выполнены. Из-за падения спроса на мировом рынке хризотила снизились объемы его производства.

В текущем году произошло уменьшение поставок асбеста во Вьетнам, Китай, на Кубу, Гану.

Положительная тенденция наблюдается на рынках Шри-Ланки, Таиланда. Небольшими темпами, но растет высокодоходный рынок Южной Америки (Мексика, Боливия, Венесуэла, Колумбия, Эквадор), объем продаж в 2014г. вырос на **62%**. Значительное увеличение поставок произошло в Индию.

Внутренний рынок.

В целом объединенный рынок России и стран СНГ снизил объем потребления хризотила на **17,2%**.

Работа с потребителями хризотила направлена на: выполнение более узких требований к продукции со стороны заказчиков, сохранение объемов отгрузки потребителям России и СНГ, а при первой возможности их увеличение.

Отгрузка НСМ за 2014 года составила **89,6%** по отношению к 2013 году.

В октябре 2014 года с привлечением компании *marketing бюро «Либерти»* были проведены исследования удовлетворенности потребителей и опрос потенциальных клиентов. Потребители считают ОАО «Ураласбест» 100% надежным поставщиком. Опрос потенциальных потребителей выявил, что 43% опрошенных работают напрямую с карьерами, 34% через посредников и 23% совмещают оба варианта. При выборе поставщика для 63% важна цена, для 50% - качество и замыкает тройку лидеров - сроки поставки 40%.

Завод ТИМ. На предприятии на хорошем уровне проводится мониторинг информации, касающейся восприятия потребителем выполнением комбинатом его требований относительно продукции ТИМ. Метод, который используется для мониторинга - это анкетирование и анализ жалоб потребителей. По итогам 2014 года проведен анализ

анкет, разработан отчет об удовлетворенности потребителей по результатам анкетирования дилеров по итогам работы в 2014 году. Общая тенденция по многим показателям положительная, удовлетворенность потребителей повышается. На 2015 год планируются и осуществляются мероприятия по повышению удовлетворенности.

Результаты анкетирования дилеров торгового дома «Эковер» по итогам 2014 года.

Проведен анализ в сравнении с данными предыдущего года:

- Качество и сроки работы с претензиями: не удовлетворяет-3% (2013-9%); в целом удовлетворяет – 34% (2013-35%); полностью удовлетворяет – 63% (2013-56%).
- Ассортимент выпускаемой продукции: не удовлетворяет – 0% (2013—0%); в целом удовлетворяет 32% (2013-29 %), полностью удовлетворяет 68% (2013-71%).

2. Процессы управления.

Процесс «Ответственность, полномочия и обмен информацией»

Ежегодно в рамках анализа со стороны руководства проводится оценка удовлетворенности персонала методом анкетирования.

В анкетировании приняли участие 989 человек из 1000 разосланных анкет или 98,9%.

По результатам анкетирования:

- степень осведомленности персонала снизилась с 90,7 % в 2013 году до 87,5 % в 2014 году.
- 53,1 % опрошенных отметили положительные изменения в деятельности комбината с внедрением систем менеджмента, 9,9 % опрошенных отметили отрицательные изменения, 35,9 % не заметили изменений.

3. Основные процессы

Процесс «Закупки»:

Комбинат поддерживает тесную связь со своими поставщиками через личные контакты, все средства связи. Закупаемые материалы проходят входной контроль. Владельцем процесса проведен анализ по критериям: по отношению к 2013 году: снизился процент отбраковки материалов (с 7,07% в 2013 году до 6,1% в 2014 году).

Отрицательным моментом является уменьшение количества поставщиков, имеющих на своих предприятиях системы менеджмента качества и экологии. В качестве рекомендаций поставщиков высказаны пожелания в части расширения ассортимента изделий и увеличения объемов поставок.

Положительным моментом, по мнению поставщиков, являются: объемы поставок, условия оплаты, высокий профессиональный уровень сотрудников снабжения, оперативное решение всех деловых вопросов, соблюдение договорных обязательств, уверенность в ОАО «Ураласбест», как в надежном взаимовыгодном партнере.

Процесс «Производство и обслуживание».

Процесс охватывает все структурные единицы:

- асбестообогатительная фабрика, процесс характеризуется пятью критериями. Наиболее важные критерии: «Выполнение плановых показателей по группа хризотила» - 10,47 баллов (норматив 10 баллов) ;«Не превышение нормативного показателя общего содержания хризотила в отходах» - 0,74 % (норматив 0,79%);
- рудоуправление – критерий «Снижение количества забракованной руды, подаваемой на фабрику» в 2014 году 0,6% (в 2013 году-1,1%). Снижение на 0,55 единиц;
- завод теплоизоляционных материалов- критерий «Доля выхода кондиционной продукции согласно ТУ, ГОСТ». За 2014 год - 97,42% (2013 год-98,54%).

По другим структурным единицам: АТП, УГЖДТ, предприятие «Промтехвзрыв», Центр АСУ, ЦЛКП процесс «Производство и обслуживание» по установленным критериям также оценены положительно.

4. Процессы менеджмента ресурсов

Процесс «Управление персоналом»

Владельцем процесса проведен анализ результативности по утвержденным критериям: средний возраст среди работников в 2014 году составил 42,8 года (2013 год – 41,8 года). В 2014 году наблюдается снижение численности работников в возрасте до 30 лет на 23 % по отношению к 2013 году. Фактические затраты на обучение за 2014 год составили 11011000 руб. при плане 12 800 000 руб., связано с тем, что уменьшены лимиты расходов на обучение в целом по комбинату и соответственно по всем структурным подразделениям.

Процесс «Управление производственной средой».

Критерий №1 «Снижение уровня вредных производственных факторов (запыленность, мг/м³)» имеет положительную оценку.

Критерий №2 «Снижение уровня производственного травматизма (общее количество)» оценен **«неудовлетворительно»**. Рост уровня травматизма в 2014 г. в сравнении с 2013 г. на 4 случая.

По критерию №2 разработаны мероприятия по результатам расследования несчастных случаев на производстве, а так же мероприятия по устранению нарушений, выявленных в ходе проверок постоянно-действующих комиссий комбината и представителей инспектирующих государственных органов.

5. Процессы инфраструктуры

Процесс «Управление оборудованием »

Результаты анализа показали снижение внеплановых простоев оборудования по всем структурным единицам.

Процесс имеет **хорошую** оценку по критерию РУ, по фабрике- **удовлетворительную** оценку. Внеплановые простои механического оборудования за год оценивались отдельно по каждому цеху.

Для снижения внеплановых простоев выполнены большие работы по ремонту пластинчатых питателей, дробильного оборудования и конвейерного транспорта цехов фабрики. Во всех цехах АОФ отмечается значительное снижение внеплановых простоев оборудования.

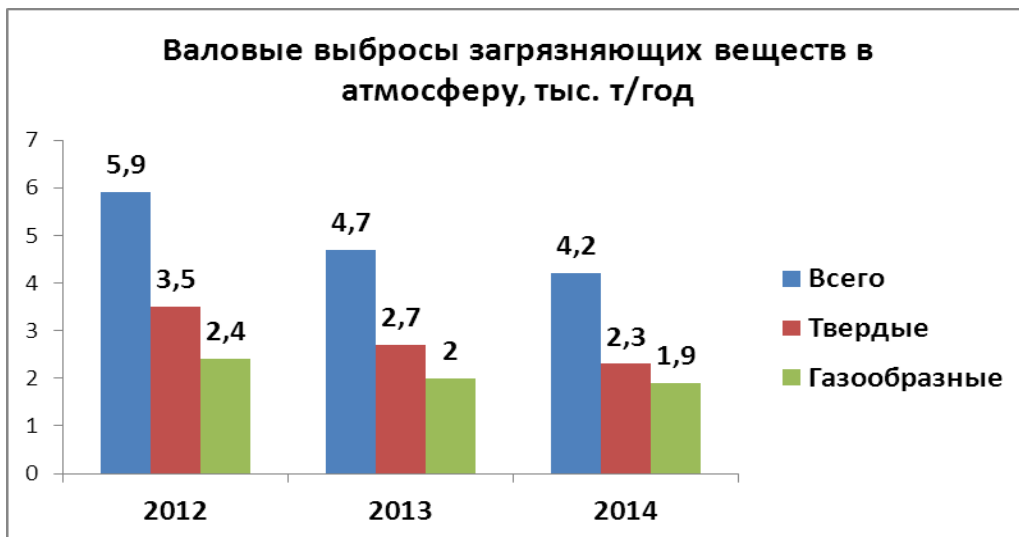
В РУ в течение года выведены из эксплуатации 7 экскаваторов и 2 буровых станка. В 2014 году нового оборудования не приобреталось и в эксплуатацию не вводилось. Простои экскаваторов внеплановых ремонтов по механической части на один экскаватор уменьшились на 50,1 часа .

Процесс «Управление электрооборудованием»

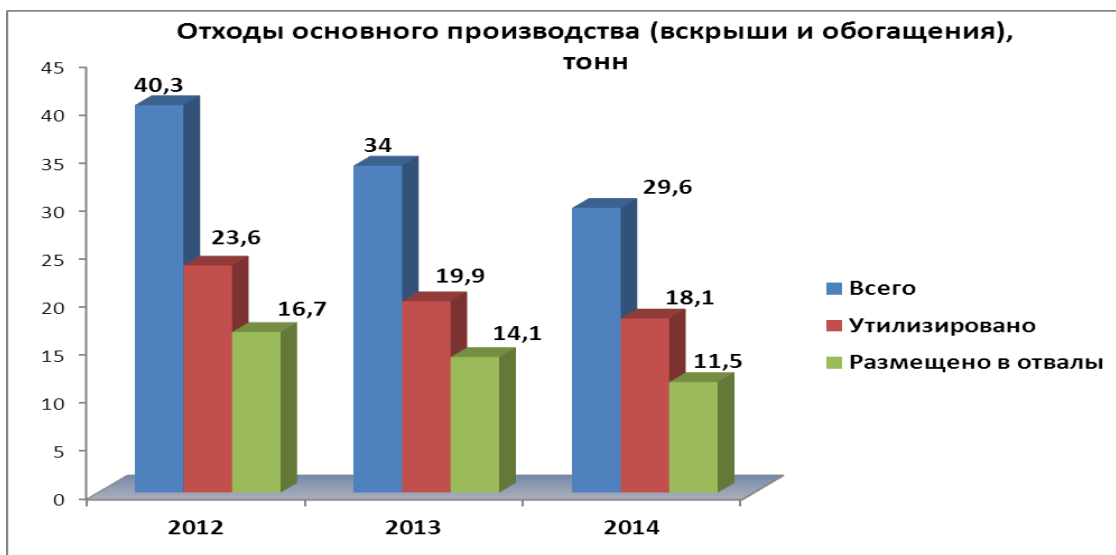
Процесс имеет хорошую оценку по установленным критериям. В отчетном году полностью выполнены графики планово-предупредительных ремонтов и профилактических испытаний. В 2014 году по АОФ удалось снизить простои оборудования по электрической части. Основные простои произошли из-за завалов конвейерного транспорта и дробильного оборудования, а также по причине низкой квалификации ремонтного и обслуживающего персонала, текучести и нехватки кадров. В сравнении с 2013 годом данные процессы имеют положительную динамику, ремонты оборудования на фабрике и РУ планируются и выполняются.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ

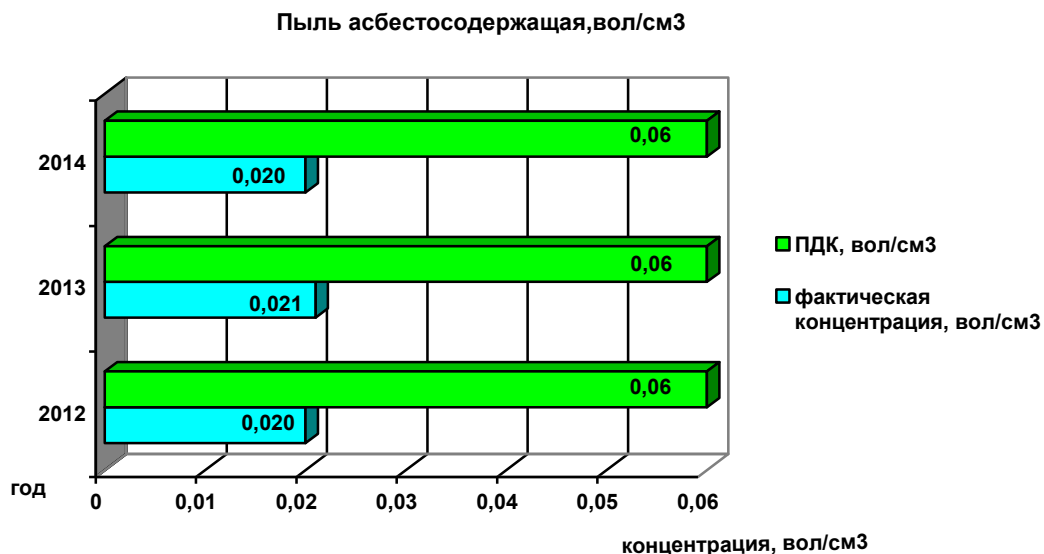
За 2014 год произошло снижение валовых выбросов загрязняющих веществ за счет снижения объемов перегруженных отходов обогащения и пустой породы, снижения расхода взрывчатых веществ для проведения взрывных работ, уменьшения числа часов работы источников выбросов.



За счет уменьшения общего количества образованных отходов и уменьшения засыпки выработанного пространства уменьшилось количество утилизируемых отходов



Среднегодовые концентрации загрязняющих веществ в атмосферном воздухе жилого массива г. Асбеста по показателям ПОСт-2 не превышают нормы ПДК.



Основные направления Программ ОАО «Ураласбест» на 2015 год:

- Установка оборудования для переработки некондиции и дальнейшего использования отходов в производстве завода ТИМ
- Реконструкция 3-го перечистного потока 2 секции цеха обогащения производства №1 фабрики
- Экспертиза проектной документации «Строительство системы очистки дренажных вод Центрального карьера от соединений азота»
- Замена оборудования на тракте подачи аммиачной селитры на производстве эмульсионных ВВ предприятия «Промтехвзрыв»
- Распространение СЭД «Директум» для применения к рассылке организационно-распорядительных документов и контроль за их выполнением.
- Обучение ответственных специалистов, руководства структурных единиц по Программе повышения квалификации руководителей и специалистов ОАО «Ураласбест» требованиям стандартов ИСО 9001 и 14001, а также обучение новых аудиторов и повышение квалификации действующих аудиторов.

С 08 по 10 июня текущего года прошел 2-й инспекционный внешний аудит, который проводили аудиторы сертификационного органа ООО «Ростехсерт». Предварительная оценка дана аудиторами положительная. Продемонстрирован хорошо организованный процесс управления производством на таких предприятиях как: Рудоуправление, асбестообогащительная фабрика, предприятие «Промтехвзрыв», учебный комбинат, отдел материально-технического снабжения. На уровне комбината отмечены: отдел по работе с персоналом, отдел сбыта асбеста и НСМ, производственно-технический отдел по асбесту и строительным материалам, отдел по охране окружающей среды.

Главный специалист по ИСМ- ведущий аудитор

И.Н.Васильева