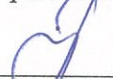


 ҚазМұнайГаз NATIONAL COMPANY QAZMUNAIGAZ	Акционерное общество «Национальная компания «КазМунайГаз»	
Наименование документа:	Руководство по интегрированной системе управления АО НК «КазМунайГаз»	
Тип документа: Руководство по ИСУ	Версия 13	стр. 1 из 51
Разработал: Ильясова Б.С.  <u>«5» августа</u> 2019 г.	Проверил: Токушева Г.Н.  <u>«12» августа</u> 2019 г.	Утверждено решением Правления АО НК «КазМунайГаз» от «24» апреля 2018 года, протокол № 15, внесены изменения и дополнения решением Правления АО НК «КазМунайГаз» от « <u>22</u> » <u>08</u> 2019 года, протокол № <u>30</u>

Руководство по качеству АО НК «КазМунайГаз»

	Руководство по интегрированной системе управления	
Руководство по качеству	Версия 12	стр. 2 из 52

система менеджмента качества разработана в соответствии с требованиями стандартов ISO-9001:2015.

Председатель Правления АО НК «КазМунайГаз»

_____ **А.Айдарбаев**

 КазМұнайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMBATPROM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 3 из 52

СОДЕРЖАНИЕ:

I. Область применения системы менеджмента качества	7
1.1 Основные положения	7
1.2 Область применения системы менеджмента качества	8
II Нормативные ссылки	9
III Термины, определения и сокращения	9
IV Система менеджмента качества	12
4.1 Контекст организации (п. 4.1 ISO 9001)	12
4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон (п. 4.2 ISO 9001)	14
4.3 Установление (определение) области применения системы менеджмента качества (п. 4.3 ISO 9001)	15
4.4 Система менеджмента качества и ее процессы КМГ (п. 4.4 ISO 9001)	15
V Лидерство	17
5.1 Лидерство и приверженность	17
5.1.1 Ответственность председателя Правления (п. 5.1.1 ISO 9001)	17
5.1.2 Ориентация на потребителей (п. 5.1.2 ISO 9001)	18
5.2 Политика	18
5.2.1 Политики в области качества (п.5.2.1 ISO 9001)	18
5.3 Обязанности, ответственность и полномочия в организации	19
5.3 Ответственность и полномочия (п.5.3 ISO 9001)	19
VI Планирование	21
6.1.1 Действия по реагированию на риски (п. 6.1 ISO 9001)	21
6.1.2 Принятые обязательства (п. 6.1.2 ISO 9001)	22
6.2 Цели в области качества и планирование их достижения (п. 6.2 ISO 9001)	23
6.3 Планирование изменений (п. 6.3 ISO 9001)	24
VII Поддержка	24
7.1 Ресурсы (п. 7.1.1 ISO 9001)	24

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 4 из 52

7.1.2 Человеческие ресурсы (п. 7.1.2 ISO 9001)	24
7.1.3 Инфраструктура (п. 7.1.3 ISO 9001)	24
7.1.4 Среда для функционирования процессов (п. 7.1.4 ISO 9001)	25
7.1.5 Ресурсы для мониторинга и измерений (исключен)	-
7.1.6 Внутрифирменные знания (п. 7.1.6 ISO 9001)	26
7.2 Компетентность (п. 7.2 ISO 9001)	28
7.3 Осведомленность (п. 7.3 ISO 9001)	29
7.4 Коммуникация (п. 7.4 ISO 9001)	29
7.5 Документированная информация	30
7.5.1 Общие положения (п. 7.5.1 ISO 9001)	30
7.5.2 Создание документированной информации, ее актуализация и управление ею (п. 7.5.2-7.5.3 ISO 9001)	31
VIII Деятельность	33
8.1 Планирование деятельности и управление ею (п. 8.1 ISO 9001)	33
8.2 Требования к продукции и услугам	34
8.2.1 Коммуникации с потребителями (п. 8.2.1 ISO 9001)	34
8.2.2 Установление (определение) требований к продукции и услугам (п. 8.2.2 ISO 9001)	35
8.2.3 Анализ требований к продукции и услугам (п. 8.2.3 ISO 9001)	35
8.2.4 Изменения требований к продукции или услугам (п. 8.2.4 ISO 9001)	35
8.3 Проектирование и разработка продукции или услуг (п. 8.3 ISO 9001) (исключен)	36
8.4 Управление внешне поставляемыми процессами, продукцией и услугами (п. 8.4 ISO 9001)	36
8.4.1 Общие положения (п. 8.4.1 ISO 9001)	36
8.4.2 Вид и степень управления закупками (п. 8.4.2 ISO 9001)	36
8.4.3 Информация для внешних поставщиков (п. 8.4.3 ISO 9001)	37

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KUMISSAROW	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 5 из 52

8.5 Производство продукции и предоставление услуг	37
8.5.1 Управление нефтяными операциями (п. 8.5.1 ISO 9001)	37
8.5.2 Идентификация и прослеживаемость (п. 8.5.2 ISO 9001)	41
8.5.3 Собственность, принадлежащая потребителям и внешним поставщикам (п. 8.5.3 ISO 9001) (исключен)	41
8.5.4 Сохранение (п. 8.5.4 ISO 9001)	41
8.5.5 Деятельность после поставки (п. 8.5.5 ISO 9001) (исключен)	41
8.5.6 Управление изменениями (п. 8.5.6 ISO 9001)	41
8.6 Выпуск продукции и предоставление услуг (п. 8.6 ISO 9001)	42
8.7 Управление несоответствующими результатами («выходами») (п. 8.7 ISO 9001)	42
IX Оценка показателей деятельности	43
9.1 Мониторинг, измерения, анализ и оценка (п.9.1 ISO 9001)	43
9.1.1 Общие положения (п.9.1.1 ISO 9001)	43
9.1.2 Удовлетворенность потребителей (п.9.1.2 ISO 9001)	43
9.1.3 Анализ и оценка (п.9.1.3 ISO 9001; п.4.5.2 OHSAS 18001)	44
9.2 Внутренний аудит (п.9.2 ISO 9001)	46
9.3 Анализ со стороны руководства КМГ	47
9.3.1 Общие положения (п.9.3.1 ISO 9001)	47
9.3.2 Исходные данные («входы») для анализа со стороны руководства (п. 9.3.2 ISO 9001)	47

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMBINATSIYAM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 6 из 52

9.3.3 Результаты («выходы») анализа со стороны руководства (п. 9.3.3 ISO 9001)	48
X Улучшения	48
10.1 Общие положения (п. 10.1 ISO 9001)	48
10.2 Несоответствия и корректирующие действия (п. 10.2 ISO 9001)	49
10.3 Постоянное улучшение (п. 10.3 ISO 9001)	51

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIME COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 7 из 52

I ОБЛАСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

1.1 Основные положения

Акционерное общество «Национальная компания «КазМунайГаз» (далее – КМГ) создано в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 20 февраля 2002 года № 811 «О мерах по дальнейшему обеспечению интересов государства в нефтегазовом секторе экономики страны» и постановлением Правительства Республики Казахстан от 25 февраля 2002 года № 248 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Казахстан от 20 февраля 2002 года № 811».

Основные виды деятельности КМГ определяются Уставом КМГ.

В КМГ разработаны и введены в действие системы менеджмента: качества в соответствии с настоящим Руководством, охраны окружающей среды, охраны здоровья и обеспечения безопасности труда в соответствии с Руководством по СМ в области ОЗ, ПБ и ООС, устойчивого развития, а также информационной безопасности в соответствии с Руководством по системе менеджмента информационной безопасности АО НК «КазМунайГаз», которые обеспечивают и подтверждают способность постоянного совершенствования систем.

Функционирующая система менеджмента качества позволяет управлять и предотвращать несоответствия и предопределять требования потребителей к КМГ. Система менеджмента качества обеспечивается управлением множеством связанных между собой видов деятельности, каждый из которых представляет собой преобразование входных данных в выходные с использованием ресурсов и поэтому рассматривается как процесс. Примененный процессный подход позволил построить процессно-ориентированную модель, в которой описаны процессы 1-го уровня (приложение 4.4).

Система управления качеством (далее - СМК) построена в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2015, а также с использованием рекомендаций стандарта ISO 9004:2018 в части измерения результативности процессов системы управления, степени достижения поставленных целей, а также анализа результатов измерений удовлетворенности потребителя и выработки на их основе решений по совершенствованию системы.

В настоящем Руководстве по качеству выделено десять основных разделов, которые включают подразделы, представляющие основную сущность системы менеджмента качества. В каждом подразделе даются ссылки на соответствующие правила и процедуры системы.

Цель настоящего Руководства по качеству состоит в описании процессов

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 8 из 52

системы управления качеством, распределения полномочий и обязанностей работников КМГ, вовлеченных в процессы системы управления.

Настоящим документом КМГ представляет потребителям, заинтересованным сторонам и партнерам свою систему управления качеством, как средство управления, которым КМГ располагает и пользуется для удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон, для мотивирования ДЗО повысить качество продукции и услуг, связанных с деятельностью КМГ.

1.2 Область применения

Система менеджмента качества распространяется на все структурные подразделения КМГ, осуществляющие управление:

активами;

нефтяными операциями, включая разведку, добычу, транспортировку, хранение, переработку и маркетинг нефти, газа и продуктов их переработки; сервисной инфраструктурой нефтяных операций.

Из системы управления исключены вопросы, не влияющие на способность и ответственность КМГ оказывать услуги управления, отвечающие требованиям потребителей и соответствующим нормативным требованиям и связанные с:

управлением контрольно-измерительным оборудованием (пункт 7.1.5.2 стандарта ИСО 9001: 2015 – Ресурсы для мониторинга и измерений), в связи с тем, что оборудование по измерению услуг корпоративного управления нефтяными операциями, активами и сервисной инфраструктуры нефтяных операций не используются;

проектированием и разработкой новых видов услуг и продукции (раздел 8.3 стандарта ИСО 9001: 2015 – т.к. проектирование и разработка новых видов услуг в КМГ не осуществляется. Деятельность КМГ регламентируется законодательством Республики Казахстан в области корпоративного управления (Закон Республики Казахстан «Об акционерных обществах», Закон Республики Казахстан «О товариществах с ограниченной и дополнительной ответственностью»), а также в области недропользования (Кодекс Республики Казахстан «О недрах и недропользовании» и т.д.). В этой связи, КМГ не разрабатывает и не предоставляет каких - либо новых видов услуг, что является основанием не применения данного пункта;

проведением валидации и периодической перевалидации способности достигать запланированных результатов у всех процессов предоставления услуг, конечные результаты которых не могут быть верифицированы последующим мониторингом или измерениями (подпункт f пункта 8.5.1 стандарта ИСО 9001:2015) - Управление производством продукции и

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPANISSIM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 9 из 52

предоставлением услуг, т.к. существующая процедура внутреннего согласования и утверждения управленческих решений до их принятия уполномоченным органом гарантирует, что решение соответствует действующим процедурам КМГ и не противоречит законодательству РК;

собственностью потребителя (п.8.5.3 стандарта ИСО 9001: 2015- Собственность, принадлежащая потребителям или внешним поставщикам). Так как организация при предоставлении услуг не получает данных, являющихся собственностью потребителей или внешних поставщиков, соответственно пункт исключен из области применения стандарта;

деятельностью после поставки (п. 8.5.5 стандарта ИСО 9001:2015- Деятельность после поставки), т.к. КМГ не дает гарантийных обязательств и не осуществляет работы по сервисному обслуживанию своей продукции.

II НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

Применен текст международного стандарта ISO 9001:2015, утвержденный комитетом Международной организации по стандартизации (далее - ИСО) в качестве международного стандарта без внесения каких-либо изменений.

III ТЕРМИНЫ, ОПРЕДЕЛЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

Перечень терминов и определений, используемых в системе управления качеством, приведен в приложении 3.1 «Глоссарий терминов и определений ИСУ».

Используемые в Руководстве по качеству термины и определения применяются в соответствии с требованиями:

- ISO 9000: 2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь;
- Приложение 3.1 к Руководству по ИСУ Глоссарий терминов и определений. Версия 11.

В настоящем Руководстве по качеству применяются следующие сокращения:

Бизнес- направление	Комплекс технологически и организационно связанных видов основной и вспомогательной производственной деятельности, осуществляемых одним или несколькими ДЗО, планирование развития которых и корпоративное управление которыми осуществляется руководителем
---------------------	---

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 10 из 52

	соответствующего бизнес-направления КМГ: «Разведка углеводородного сырья», «Добыча углеводородного сырья, Неоперационные активы, Сервисная инфраструктура добывающих активов», «Транспортировка и маркетинг газа», «Транспортировка нефти. Международные проекты по нефтепереработке и маркетингу», «Нефтепереработка и нефтехимия, Маркетинг и сбыт нефти».
Дивизион	Стратегические структурные единицы бизнеса КМГ, которые включают в себя несколько самостоятельных БЕ близкого профиля деятельности с точки зрения цепочки создания стоимости по одному из следующих признаков: продукту (нефть, газ), виду деятельности (разведка, добыча, переработка, транспорт, маркетинг, сбыт и другие). Дивизионы несут ответственность за координацию и обеспечение взаимодействия курируемых БЕ/ДЗО и КЦ КМГ по корпоративным функциям
ДЗО	Дочерние организации и зависимые общества, в том числе совместно – контролируемые организации и совместные предприятия КМГ
Интегрированная система управления (ИСУ)	Часть системы управления Компанией для достижения поставленных целей в области качества, охраны окружающей среды, охраны труда и техники безопасности, посредством организации, контроля и распределения ресурсов (в соответствии с требованиями международных стандартов ISO 9001, ISO 14001 и стандарта ISO 45001)
Компания	Совокупное наименование КМГ и его ДЗО
Корпоративный центр (КЦ)	Структурное объединение функций КМГ, наделенное правом определения стратегии, правом управления портфелем Дивизионов и Бизнес- единиц, портфелем активов Компании, обеспечивающие их управление, формирование и повышение экономической эффективности, управление стоимостью и источниками финансирования, формирование отношений с внешней средой, формирование и контроль

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 11 из 52

	соблюдения корпоративных политик и внутренних документов. В организационной структуре – все структурные подразделения КМГ, подчиняющиеся непосредственно председателю Правления, заместителю председателя Правления- финансовому директору, управляющим директорам: по стратегии, управлению человеческими ресурсами, правовому обеспечению, по охране труда и окружающей среды, трансформации и цифровизации, информационным технологиям.
КМГ	акционерное общество «Национальная компания «КазМунайГаз»
КСУР	Корпоративная система управления рисками
Минэнерго	Министерство энергетики Республики Казахстан
Ответственный департамент	Структурное подразделение, отвечающее за функционирование СМК в КМГ
ОЦО	Общий центр обслуживания КМГ
ОТОС	Охраны труда, промышленная безопасность и охрана окружающей среды
Руководитель бизнес-направления/ Дивизиона	Заместитель председателя Правления, возглавляющий соответствующий Дивизион: «Разведка углеводородного сырья», «Добыча углеводородного сырья, Неоперационные активы, Сервисная инфраструктура добывающих активов», «Транспортировка и маркетинг газа», «Транспортировка нефти. Международные проекты по нефтепереработке и маркетингу», «Нефтепереработка и нефтехимия, Маркетинг и сбыт нефти» (СЕО-1)
Руководитель направления деятельности	Заместитель председателя Правления- финансовый директор/управляющие директора/руководитель структурного направления, возглавляющий соответствующее направление деятельности: «Экономика и финансы», «Стратегия», «Управление человеческими ресурсами», «Корпоративная безопасность», «Охрана труда и окружающей среды», «Правовое обеспечение», «Управление

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMBINATSIYASI	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 12 из 52

	рисками», «Трансформация» (СЕО-1)
Руководитель функционального блока	Представитель руководства КМГ, ответственный за эффективное управление определенным видом деятельности/ процессом или несколькими процессами 1 уровня Корпоративного центра КМГ (управляющие директора - СЕО-1, СЕО-2)
СВА	Служба внутреннего аудита
СМ	Системы менеджмента
СМК	Система менеджмента качеством
СМИБ	Система менеджмента информационной безопасности
СП	совместное предприятие
Структурное подразделение	Самостоятельное подразделение, входящее в организационную структуру КМГ и ответственное за определенное направление деятельности
ТЭО	Технико-экономическое обоснование
УВ	Углеводороды
Фонд	АО «Самрук- Қазына»
Функциональный блок	Одно или несколько структурных подразделений, выполняющих функциональное направление деятельности и подчиняющихся управляющему директору
ЭБД ИСУ	Электронная База Документов ИСУ

Другие сокращения, используемые во внутренних документах, указаны в Глоссарии терминов и определений КМГ.

IV СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

4.1 Контекст организации (п. 4.1 ISO 9001)

КМГ является нефтегазовой вертикально интегрированной компанией,

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 13 из 52

деятельность которой осуществляется от разведки, добычи, транспортировки и переработки нефтепродукта до розничной продажи продуктов переработки нефти и газа конечному потребителю.

КМГ – это национальная компания, представляющая интересы государства в нефтегазовой отрасли Казахстана, девяносто процентов ее акций принадлежит Фонду и десять процентов - Национальному банку Республики Казахстан.

Согласно Стратегии развития КМГ до 2028 г. основной стратегической целью Компании является максимизация акционерной стоимости через повышение долгосрочной стоимости активов и содействие модернизации и диверсификации национальной экономики.

В стратегии развития КМГ до 2028 года определены основные внешние и внутренние факторы, которые могут повлиять на деятельность Компании.

Миссия КМГ заключается в обеспечении максимальных выгод для акционеров от участия в развитии национальной нефтегазовой отрасли.

Видение к 2028 году КМГ должна стать высокоэффективной вертикально интегрированной операционной компанией, соответствующей высочайшим стандартам безопасности и корпоративного управления.

Корпоративные ценности:

1. ENBEKTI QORGAU (охрана труда) или ZHUMYSSHLARDYN OMIRI & DENSAULYK (жизнь и здоровье работников)
2. SAQTYQ (безопасность)
3. BIRLIK (единство)
4. SABYR (взвешенность)
5. SAPA (качество)

Достижение миссии и видения КМГ будет обеспечено через реализацию трех стратегических целей:

1. Создание стоимости и укрепление финансовой устойчивости.
2. Повышение уровня управляемости ДЗО/СП.
3. Корпоративное управление и устойчивое развитие.

В составе КМГ около 190 дочерних производственных и непроизводственных (субхолдинг) организаций по 5-ти бизнес-направлениям деятельности КМГ: «Разведка углеводородного сырья», и «Добыча углеводородного сырья, Неоперационные активы, Сервисная инфраструктура добывающих активов», «Транспортировка и маркетинг газа», «Транспортировка нефти. Международные проекты по нефтепереработке и маркетингу», «Нефтепереработка и нефтехимия, Маркетинг и сбыт нефти».

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTEES COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 14 из 52

Общая численность группы компаний КМГ составляет около 90 тыс. работников, включая зарубежные активы.

Подробный анализ внутренней и внешней среды КМГ (контекста организации) описан в Стратегии развития КМГ до 2028 года.

4.2 Понимание потребностей и ожиданий заинтересованных сторон (п. 4.2 ISO 9001)

Требования заинтересованных сторон понимаются с учетом всех аспектов услуг по:

1) управлению ДЗО, а также производственной деятельностью, включающей полный цикл работ по разведке, добыче, транспортировке, хранению, переработке и маркетингу нефти, газа и продуктов их переработки, развитию сервисной инфраструктуры;

2) управлению активами.

Требования заинтересованных сторон определяются законодательством Республики Казахстан, решениями общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления КМГ, идентифицируются путем анализа Стратегии развития нефтегазовой отрасли, а также в ходе согласования с акционерами Стратегии развития и Плана развития Компании.

Управляющий директор по стратегии, руководители бизнес-направлений и функциональных блоков организывают и осуществляют анализ информации относительно требований заинтересованных сторон и их ожиданий посредством сбора замечаний, предложений и дополнений к Стратегии развития и соответствующим планам развития. Информация относительно требований и ожиданий заинтересованных сторон собирается из следующих источников:

писем- ожиданий акционера, в которых указаны ожидаемые долгосрочные и среднесрочные значения ключевых показателей деятельности КМГ, стратегических инициатив и инициатив развития (проектов) Фонда;

законов Республики Казахстан, указов Президента Республики Казахстан, постановлений Правительства Республики Казахстан, приказов и поручений уполномоченных государственных органов, Фонда, решений общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления КМГ;

совещаний в Правительстве Республики Казахстан, Минэнерго, Фонде;

данных об удовлетворенности заинтересованных сторон, включая их пожелания и претензии;

данных по бенчмаркингу в сравнении с ведущими международными нефтегазовыми организациями.

СМК разрабатывается и осуществляется, чтобы гарантировать, что

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ENERGY COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 15 из 52

требования заинтересованных сторон будут выполнены в максимально полном объеме за счет осуществления в КМГ взаимосвязанных процессов контроля, мониторинга, измерения и осуществления корпоративного управления ДЗО, а также производственной деятельности, включающей полный цикл работ по разведке, добыче, транспортировке, хранению, переработке и маркетингу нефти, газа и продуктов их переработки, развитию сервисной инфраструктуры.

Процессы контроля, мониторинга и измерения по корпоративному управлению ДЗО, а также производственной деятельностью, включающей полный цикл работ по разведке, добыче, транспортировке, хранению, переработке и маркетингу нефти, газа и продуктов их переработки, развитию сервисной инфраструктуры подробно изложены в разделах 8 и 9 настоящего Руководства по качеству.

Определение уровня удовлетворенности системой взаимодействия и качеством услуг внутренних потребителей КМГ осуществляется Ответственным департаментом в соответствии с Рабочей инструкцией по проведению оценки удовлетворенности внутренних потребителей АО НК «КазМунайГаз» сроками и качеством выполняемых работ (KMG-RI-769.4-59).

Рабочая инструкция по оценке удовлетворенности работников АО НК «КазМунайГаз» системой мотивации (KMG-RI-805.3-6) регламентирует процесс анализа удовлетворенности работников в КМГ действующей системой.

Руководство по системе менеджмента в области охраны здоровья, промышленной безопасности и охраны окружающей среды в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» описывает требования заинтересованных сторон по охране труда и окружающей среды в Компании.

Мониторинг текущего состояния системы охраны окружающей среды, охраны здоровья и обеспечения безопасности труда в ДЗО осуществляется в соответствии с Руководством по системе менеджмента в области охраны здоровья, промышленной безопасности и охраны окружающей среды в группе компаний АО НК «КазМунайГаз», а также Правилами поведенческого наблюдения по безопасности АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-2312.1-13).

4.3 Установление (определение) области применения СМК (п. 4.3 ISO 9001)

Область применения установлена в соответствии с потребностями бизнеса и обеспечения достаточного для менеджмента Компании и требований международных стандартов уровня управления организацией и определена в пункте 1.2 настоящего документа.

4.4 Система менеджмента качества и ее процессы КМГ (п. 4.4 ISO 9001).

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 16 из 52

Все процессы СМК идентифицированы в настоящем Руководстве по качеству и в соответствующих правилах, процедурах, положениях и рабочих инструкциях системы управления КМГ. Данные документы определяют бизнес-процессы КМГ, их последовательность и взаимосвязь, устанавливают порядок их осуществления и применения, определяют критерии и методы, обеспечивающие эффективность управления организацией, учитывают все потенциальные риски и возможности по улучшению процессов в соответствии с пунктом 6.1 настоящего Руководства по качеству. В рамках системы менеджмента установлены обязанности и ответственность работников, правила и порядок распределения ресурсов для процессов, методы контроля и измерения эффективности процессов, риски и контрольные процедуры по их предотвращению.

В Правилах по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59) представлены порядок и основные положения по документированию процессов.

Описание процессов построения и совершенствования (реинжиниринга) моделей бизнес-процессов в Компании регламентировано Правилами построения и совершенствования моделей бизнес-процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-2655.1-59).

Целевая операционная модель управления группы компаний КМГ – карта процессов – представлена в Приложении 4.4.

Уполномоченным представителем руководства КМГ по качеству является управляющий директор по стратегии.

Уполномоченным представителем по охране окружающей среды, охране здоровья и обеспечения безопасности труда является управляющий директор по ОТОС.

В функции представителей руководства по качеству, охране окружающей среды, охране здоровья и обеспечения безопасности труда входит определение ресурсов и информации, необходимых для обеспечения функционирования и контроля процессов СМ.

Руководство КМГ ответственно за представление необходимых ресурсов и информации. В разделе 7 настоящего Руководства по качеству описано, каким образом выполняются и идентифицируются эти требования.

Выполнение процессов систематически проверяется и измеряется. Это гарантирует их результативность и обеспечивает возможности для совершенствования.

Выполнение процессов контролируется:

самими структурными подразделениями путем проведения внутреннего контроля по установленным критериям оценки результативности процессов в соответствии с Правилами по проведению мониторинга и измерения результативности процессов ИСУ КМГ (KMG-PR-1134.5-59);

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 17 из 52

независимыми аудиторами при проведении внутренних и внешних аудитов ИСУ в соответствии с Правилами по проведению аудита процессов и систем менеджмента в АО НК «КазМунайГаз» требованиями (KMG-PR-147.8-59);

службой внутреннего аудита КМГ при проведении плановых проверок финансово- хозяйственной деятельности группы компаний КМГ (Руководство по организации внутреннего аудита в АО НК «КазМунайГаз»).

Общая оценка эффективности ИСУ проверяется путем измерения удовлетворенности заинтересованных сторон в соответствии с Правилами по оценке удовлетворенности потребителей услуг АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-193.7-59).

Контроль выполнения процессов и измерение их результативности представлены в разделах 8 и 9 настоящего Руководства и в Правилах по проведению мониторинга и измерения результативности процессов ИСУ АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1134.5-59).

Процессы являются предметом регулярного рассмотрения руководством КМГ для устранения любых возможных несоответствий установленным требованиям законодательства Республики Казахстан и внутренних нормативных документов, определения возможности совершенствования ИСУ посредством постановки целей в области качества, ООС и ОЗиОБТ, разработки плана совершенствования.

Действия, необходимые для решения фактических или потенциальных проблем, реализуются как корректирующие и/(или) предупреждающие действия, а также через планы работ структурных подразделений КМГ, контрольные процедуры по процессам, планы по устранению выявленных и потенциальных проблем, планы реагирования на чрезвычайные ситуации и специальную подготовку, программы в области охраны окружающей среды, охраны труда и промышленной безопасности, планы совершенствования ИСУ.

В пункте 9.3 настоящего Руководства по качеству приведен порядок проведения анализа со стороны руководства КМГ для обеспечения продолжающейся пригодности, адекватности и результативности ИСУ.

Основные процессы КМГ осуществляет самостоятельно, без привлечения сторонних организаций.

V Лидерство

5.1 Лидерство и приверженность

5.1.1 Ответственность председателя Правления (п. 5.1.1 ISO 9001)

Председатель Правления КМГ несет ответственность за

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 18 из 52

функционирование и развитие ИСУ, непрерывное повышение ее результативности посредством организации работы по интеграции ИСУ в бизнес-процессы, поддержки (развития, расширения) применения процессного подхода и риск-ориентированного мышления, информированию работников КМГ необходимости и важности выполнения требований потребителей, заинтересованных сторон, законодательства Республики Казахстан, разработки политики и целей в области качества, ООС и ОЗиОБТ, проведения анализа со стороны руководства и обеспечения наличия ресурсов.

5.1.2 Ориентация на потребителей (п. 5.1.2 ISO 9001)

Требования заинтересованных сторон понимаются с учетом всех аспектов по:

1) управлению производственной деятельностью, включая разведку, добычу, транспортировку, хранение, переработку и маркетинг нефти, газа и продуктов их переработки, развитие сервисной инфраструктуры нефтяных операций;

2) управлению активами.

Требования акционеров определяются законодательством Республики Казахстан, решениями Фонда, общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления КМГ, идентифицируются путем анализа стратегии развития нефтегазовой отрасли, а также в ходе согласования с Фондом Плана развития Компании.

Заместитель председателя Правления – финансовый директор, управляющий директор по стратегии, руководители Бизнес-направлений/Дивизионов, а также блоки: по стратегии, экономике и финансам организуют и осуществляют анализ информации относительно требований потребителей и их ожиданий посредством анализа писем ожиданий акционеров, сбора замечаний, предложений и дополнений к Стратегии развития КМГ и соответствующим планам развития.

Процессы КМГ разрабатываются и осуществляются, чтобы гарантировать исполнение требований акционеров в максимально полном объеме за счет осуществления в КМГ взаимосвязанных процессов планирования, реализации, контроля, мониторинга и измерения.

Процессы контроля, мониторинга и измерения по корпоративному управлению ДЗО, а также производственной деятельностью, включающей полный цикл работ по разведке, добыче, транспортировке, хранению, переработке и маркетингу нефти, газа и продуктов их переработки, развитию сервисной инфраструктуры подробно изложены в разделе 9.1 настоящего Руководства по ИСУ.

5.2 Политика

 КазМұнайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 19 из 52

5.2.1 Политика в области качества (п. 5.2.1 ISO 9001)

Правление КМГ определяет политику в области качества (далее - Политика СМК). Политика СМК документирована и доведена до сведения всех структурных подразделений КМГ посредством ЭБД ИСУ. Политика СМК также представлена на корпоративном веб-сайте КМГ.

Политика СМК утверждена решением Правления КМГ. Любые изменения в Политике СМК утверждаются аналогичным способом в установленном порядке.

Главное назначение Политики СМК заключается в провозглашении обязательств КМГ, его стремлений в отношении качества и формировании основы для постановки целей СМК.

Политика СМК предопределяет деятельность КМГ по непрерывному совершенствованию СМК.

Использование Политики СМК при постановке целей отражено в разделе 6.2. настоящего Руководства по СМК.

Политика СМК размещена в ЭБД ИСУ. Информация о необходимости ознакомления с Политикой СМК рассылается всем работникам КМГ. Факт ознакомления отражается в закладке «Ознакомлен», в рабочей области документа.

Потребители, поставщики товаров, работ или услуг, а также другие заинтересованные лица могут ознакомиться с Политикой СМК на корпоративном веб-сайте КМГ.

Пакет необходимых документов (Политика СМК и цели в области качества) предоставляется потенциальному поставщику при заключении договора. В типовых договорах указано требование к поставщику товаров, работ или услуг в части соблюдения положений по СМК и антикоррупционным стандартам.

Политика СМК периодически рассматривается руководством КМГ при анализе СМК и может быть переработана и переиздана в зависимости от изменений в законодательстве РК, бизнес-среды, рисков и деятельности КМГ.

Основные принципы и цели руководства КМГ в области качества, разъясняются новым работникам в рамках адаптационного курса.

5.3 Обязанности, ответственность и полномочия в организации

5.3 Ответственность и полномочия (п.5.3 ISO 9001)

Руководство КМГ, структурные подразделения КМГ и их связи представлены в организационной структуре центрального аппарата КМГ, утверждаемой решением Совета директоров КМГ. Порядок разработки,

	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 20 из 52

согласования и утверждения организационной структуры установлен в Правилах разработки, согласования и утверждения структуры центрального аппарата и штатного расписания АО «НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1166.3-6).

Информация об утверждении организационной структуры размещена в электронной базе данных ИСУ в разделе «Иные внутренние документы».

Внутренний порядок деятельности КМГ установлен во внутренних документах. Режим работы и отдыха - в Правилах трудового распорядка АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1167.3-6).

Взаимодействие руководителей бизнес-направлений/функциональных блоков и представителей КМГ (лиц, действующих на основании доверенности) при осуществлении ими функций корпоративного управления представлено в Регламенте по управлению организациями, пакет акций (доли участия) которых прямо или косвенно принадлежат АО НК «КазМунайГаз» на праве собственности или доверительного управления.

Исполнительным органом КМГ является его Правление, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с Положением о Правлении АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PL-914.11-12).

Руководство КМГ ответственно за внедрение, поддержание в рабочем состоянии и совершенствование СМК в соответствии со следующим распределением полномочий:

Председатель Правления КМГ несет ответственность за результаты деятельности КМГ, санкционирует политику СМК и цели в области качества, а также отвечает за обеспечение необходимыми ресурсами для функционирования системы менеджмента качества и управление процессом «Анализ со стороны руководства». Права и обязанности председателя Правления определены законодательством Республики Казахстан, Уставом КМГ, Положением о Правлении (KMG-PL-914.11-12) и иными внутренними документами КМГ. Председатель Правления возглавляет Совет по модернизации трансформации АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PL-2099.2-64) и Совет по СМ (KMG-PL-1093.7-59), Инвестиционный комитет КМГ (KMG-PL-1779.7-38) и другие консультативно-совещательные органы.

Председатель Правления определяет приоритетные направления и целевые результаты работы заместителей председателя Правления, руководителей функциональных блоков и структурных подразделений, непосредственно подчиненных и подотчетных председателю Правлению.

Ответственность за достижение процессами намеченных результатов возложена на владельцев процессов - руководителей Дивизионов, заместителя председателя Правления - финансового директора,

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ENERGY COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 21 из 52

руководителей функциональных блоков и структурных подразделений, непосредственно подчиненных и подотчетных председателю Правления.

Распределение обязанностей между председателем Правления, заместителями председателя Правления, руководителями функциональных блоков и структурных подразделений, непосредственно подчиненных председателю Правления, а также курирование деятельности ДЗО определяется соответствующими приказами КМГ.

Представителем Руководства по качеству является Управляющий директор по стратегии и несет ответственность за:

- обеспечение соответствия системы менеджмента качества требованиям международного стандарта ISO-9001:2015;
- предоставление информации о показателях функционирования системы менеджмента и о возможностях ее улучшения;
- сохранение целостности системы менеджмента качества при планировании и внесении изменений;
- за обеспечение распространения и поддержки в КМГ ориентации на потребителя.

Управляющий директор по управлению человеческими ресурсами несет ответственность за обеспечение распространения и поддержки в организации ключевых ценностей Компании, которые были провозглашены руководством КМГ.

Распределение полномочий и обязанностей по идентифицированным процессам КМГ представлено в каталоге процессов 3-его уровня с кратким описанием процессов, матрицей ответственности по процессам управления-RACI, ключевыми показателями деятельности, интеграцией взаимодействия процессов, функциональным распределением между КЦ, Дивизионами, ДЗО и ОЦО.

Порядок разработки, согласования и утверждения положений о структурных подразделениях, должностных инструкций работников КМГ установлен в Процедура по разработке, согласованию и утверждению положений о подразделениях и должностных инструкций работников АО НК «КазМунайГаз»(KMG-RI-52.5-59).

VI Планирование

6.1 Действия по реагированию на риски (п. 6.1 ISO 9001)

6.1.1 Планирование системы осуществляется в соответствии с поставленными целями и задачами в области качества, а также на основании

 КазМұнайГаз NATURAL COMPANY ESTIMIS COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 22 из 52

анализа контекста организации: его стратегических целей, направлений и ключевых показателей деятельности, которые были рассмотрены и утверждены руководством на долгосрочный (до 2028 года) и текущий период (3-5 лет). Планирование системы (стратегическое, инвестиционное и бизнес - планирование) осуществляется с учетом рисков и возможностей развития Компании.

В КМГ разработана и внедрена КСУР, которая является ключевым компонентом системы корпоративного управления, направленного на своевременную идентификацию, оценку, мониторинг и уменьшение потенциальных рисков событий, которые могут негативно повлиять на достижение стратегических и операционных целей Компании, под которой подразумевается КМГ и его ДЗО.

Осознавая значимость наличия КСУР и управление рисками на консолидированной основе, а также ожидания акционеров КМГ о необходимости применения высоких стандартов управления рисками:

- риск-менеджмент в Компании построен на принципах и требованиях международных стандартов в области управления рисками, которые описаны в утвержденных внутренних документах КМГ;

- Советом директоров КМГ на ежегодной основе утверждается Регистр рисков, карта рисков, риск-аппетит и План мероприятий по управлению рисками Компании. По каждому риску определен его владелец;

- проводится постоянный мониторинг за динамикой ключевых рисков и выполнением мероприятий по их митигированию путем направления ежеквартальной отчетности по рискам Правлению и Совету директоров КМГ;

- риск-культура в Компании развивается путем вовлеченности всех структурных подразделений КМГ и ДЗО КМГ в процесс управления рисками, а также за счет регулярного обмена информацией между Советом директоров, Правлением, Комитетом по рискам КМГ и работниками Компании;

- внедрена автоматизированная система управления рисками.

Возможности по улучшению и дальнейшему совершенствованию системы риск-менеджмента предусмотрены в рамках трансформационных процессов КМГ.

6.1.2 Принятые обязательства (п.6.1.2 ISO 9001)

Компания осознает важность развития КСУР как ключевого элемента системы корпоративного управления. Отдельные элементы СМК и процессы планируются так, чтобы гарантировать целостность системы, соответствие процессов своему предназначению, их эффективности, в случае возникновения или реализации потенциальных рисков, внесения изменений в

 КазМунайГаз KAZINCAS COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 23 из 52

систему или изменения контекста организации.

Целями планирования являются:

1) гарантия и способность предоставлять услуги и производить продукцию, которые удовлетворяют требованиям заинтересованных сторон и надзорных органов;

2) гарантия и способность управлять производственными процессами, а также ДЗО таким образом, чтобы обеспечить непрерывность деятельности при реализации или возможной реализации потенциальных рисков и угроз, а также при возникновении чрезвычайных или аварийных ситуаций;

3) подготовка предпосылок для непрерывного совершенствования в текущей деятельности и улучшение процессов при возникновении возможностей.

Планирование по совершенствованию СМК осуществляется в рамках анализа со стороны руководства КМГ в соответствии с разделом 9.3 настоящего Руководства. Результаты планирования оформляются в виде Целей, Плана мероприятий по реализации стратегии развития КМГ, Плана совершенствования ИСУ, который утверждается решением Совета по СМ. Основой такого планирования являются предложения структурных подразделений по запросам Ответственного департамента.

Достижение целей обеспечивается путем выполнения планов работ структурных подразделений в соответствии с Правилами по текущему планированию деятельности структурных подразделениями (KMG-PR-1182.6-59).

Ответственный департамент несет ответственность за подготовку запроса по совершенствованию ИСУ структурным подразделениям КМГ и подготовку проектов целей и плана совершенствования ИСУ для рассмотрения Советом по СМ.

Совет по СМ несет ответственность за принятие решения по плану совершенствования ИСУ КМГ на год.

6.2 Цели в области качества и планирование их достижения (п. 6.2 ISO 9001)

Цели по качеству (далее – цели СМК) по каждому направлению устанавливаются как ключевые показатели деятельности руководящих и управленческих работников КМГ. Мероприятия по реализации целей отражены в Плана совершенствования СМК, Стратегии развития КМГ, в Плана развития и бюджете КМГ на текущий год, а также в планах мероприятий по отдельным направлениям деятельности.

Цели СМК определяют направления и приоритеты для непрерывного совершенствования системы и повышения ее результативности.

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 24 из 52

Цели СМК относятся к совершенствованию качества услуг по управлению производственной деятельностью ДЗО, активами, соблюдению сроков предоставления информации, которые утверждены внутренними документами, приказами и поручениями председателя Правления КМГ, решениями общего собрания акционеров, Совета директоров и Правления КМГ, органов государственного управления.

Эти цели непосредственно относятся к конкретным подразделениям КМГ, ответственным за действия в осуществляемых ими процессах. Достижение этих целей проверяется и документируется в рамках стратегических сессий, а также заседаний Правления и СД.

6.3 Планирование изменений (п. 6.3 ISO 9001)

В случае изменения контекста организации (внутренних или внешних условий) Компания осуществляет внесение изменений в системы на плановой основе. Планируемые изменения согласовываются со всеми заинтересованными лицами. Круг заинтересованных лиц определяется инициатором изменений совместно с Ответственным департаментом с целью обеспечения целостности системы при ее изменении. Наличие ресурсов по изменениям обеспечивается руководством Компании через принятие решений на уровне исполнительного органа.

VII Поддержка

7.1 Ресурсы (п. 7.1.1 ISO 9001)

Ресурсы, требуемые для реализации и совершенствования СМК, а также повышения удовлетворенности потребителей включают работников, информацию, инфраструктуру, производственную среду и финансы.

Основные решения по установлению и формированию потребностей в ресурсах принимаются в результате анализа СМК со стороны руководства, а также осуществляются на стадии планирования деятельности.

Руководство КМГ несёт ответственность и имеет полномочия для обеспечения необходимыми ресурсами.

Порядок распределения ресурсов документируется в Руководстве по качеству, правилах, процедурах, рабочих инструкциях, протоколах совещаний, приказах или иной форме.

Основные решения по распределению ресурсов принимаются в результате анализа СМК со стороны руководства КМГ.

7.1.2 Человеческие ресурсы (п. 7.1.2 ISO 9001)

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPAKSSUM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 25 из 52

При разработке Стратегии развития КМГ, формирования Плана развития, а также на основании операционной модели управления организация определяет недостающие ресурсы, оценивает критичность недостающего объема, разрабатывает план закупок товаров, работ и услуг.

Блок управления человеческими ресурсами совместно с владельцами процессов формирует потребность в человеческих ресурсах, исходя из расчета необходимой численности и квалификации персонала для качественного выполнения процессов.

7.1.3 Инфраструктура (п. 7.1.3 ISO 9001)

Планирование новой и модификация существующей инфраструктуры, а также модернизация оборудования проводятся в связи со следующим:

- принятие концепции по развитию инфраструктуры;
- изменение процессов или услуг;
- увеличение объема работ;
- изменение численности работников, участвующих в управленческих процессах;
- оптимизация существующих ресурсов.

Руководители структурных подразделений ответственны за определение и идентификацию необходимости в совершенствовании инфраструктуры и средств управления в закрепленных за ними процессах или участках работы.

Управление обслуживанием и ремонтом здания, включая всю инфраструктуру, а также обеспечение транспортом осуществляется сервисной организацией, с которой в установленном порядке заключается договор на обслуживание административных зданий и транспортное обеспечение. В договоре предусмотрена ответственность сервисной организации в своевременном проведении запланированных мероприятий по снижению рисков для здоровья и идентифицированных экологических аспектов. При подписании поставщик услуг по обслуживанию здания знакомится с Политикой СМК.

Административный департамент в соответствии с Правилами обеспечения легковым и пассажирским автотранспортом работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-201.4-7) обеспечивает закуп транспортных услуг для работников КМГ.

Организация технического обслуживания компьютерного и офисного оборудования, внутренней телефонной и компьютерной сети осуществляется департаментом услуг информационных технологий в соответствии с Рабочей инструкцией для пользователей информационной инфраструктуры (KMG-RI-

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY. JUSTICE. COMPANION	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 26 из 52

89.2-30), Рабочей инструкцией по обеспечению компьютерной и периферийной техникой работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RI-953.2-30).

Организация и порядок управления электронной базой данных ИСУ (ЭБД ИСУ) установлены в Рабочей инструкции пользователя электронной базы документов ИСУ (KMG-RI-17.4-39) и Правилах по управлению документами АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59).

7.1.4 Среда для функционирования процессов (п. 7.1.4 ISO 9001)

Руководство Компании несет ответственность за обеспечение социального равенства и партнерства работников КМГ, отсутствие дискриминации по какому-либо признаку. В целях предотвращения различного рода конфликтных ситуаций или гарантии справедливого отношения при возникновении конфликтов Компанией были приняты следующие документы: Кодекс деловой этики АО НК «КазМунайГаз», Правила урегулирования корпоративных конфликтов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1700.1-31). Интересы рядовых работников в подобных конфликтах защищены полномочиями омбудсмана, как представителя работников КМГ и представителями профкома для членов профсоюза работников КМГ (Положение об омбудсмене).

Для рассмотрения индивидуальных трудовых споров создана согласительная комиссия из числа представителей работодателя и работников.

В рамках социального партнерства с работниками ДЗО руководством Компании принят Кодекс корпоративной социальной ответственности АО НК «КазМунайГаз».

Руководители структурных подразделений ответственны за обеспечение необходимой рабочей среды для работников, выполняющих свои должностные обязанности. Административный департамент ответственен за обеспечение соответствующей производственной среды для работников КМГ.

Административный департамент и блок информационных технологий ответственны за определение и идентификацию всех причин изменения производственной среды, которые могут отразиться на способности работников обеспечивать соответствие качества услуг. Для контроля установлены значения факторов производственной среды (температура, влажность, освещенность, шум и другие) для производственной деятельности.

7.1.5 Ресурсы для мониторинга и измерений (исключен)

7.1.6 Внутрифирменные знания (п. 7.1.6 ISO 9001)

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES COMMITMENT	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 27 из 52

Все регламентирующие деятельность КМГ документы (как внутренние, так и некоторые внешние) размещены в электронной базе документов (ЭБД ИСУ). Любой работник центрального аппарата может ознакомиться с любым документом из ЭБД ИСУ. По тем документам, по которым ознакомление является обязательным (должностные инструкции работников, положения, общие политики), работники отмечают факт ознакомления в ЭБД ИСУ. Информация об ознакомлении сохраняется автоматически.

Ответственность за ведение базы ЭБД ИСУ несет Ответственный департамент.

Документы, принятые в рамках программы трансформации КМГ находятся в программном продукте OpenText (ОТ), общий доступ к которому предоставляется блоком трансформации КМГ.

Ответственность за актуальность документов в ОТ несет структурное подразделение по администрированию программы трансформации.

На внутреннем интернет- портале КМГ имеется Внутренняя библиотека знаний с публикациями как в области повышения профессиональной квалификации, так и в области улучшения личностных компетенций работников КМГ. Там же имеется вся информация по вспомогательным службам (ИТ, технические работники и т.д.), а также внутренний форум работников КМГ. Ответственность за ведение этой базы несет департамент методологии и экспертизы по управлению человеческими ресурсами- в части пополнения Библиотеки знаний, департамент услуг информационных технологий- в части ИТ- поддержки.

Внутрифирменные знания передаются в рамках программы Института внутренних тренеров, деятельность которого регламентирована Процедурой о внутренних тренерах АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PS-2238.1-6).

Департамент методологии и экспертизы по управлению человеческими ресурсами является ответственным за формирование программ обучения, реализацию планов обучения в рамках КМГ по следующим направлениям:

повышение профессиональной квалификации;

корпоративное управление КМГ и его ДЗО;

управление производственной деятельностью ДЗО, включающей полный цикл работ по разведке, добыче, транспортировке, хранению, переработке и маркетингу нефти, газа и продуктов их переработки, развитию сервисной инфраструктуры;

интегрированная система управления качеством.

Руководители структурных подразделений ответственны за:

определение требований компетентности и потребности в обучении

 КазМунайГаз KAZINC COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 28 из 52

работников своих подразделений;

понимание работниками ответственности за свои действия в ходе производственных процессов.

Обучение внутри структурных подразделений сосредоточено, прежде всего, на повышении уровня навыков работы по реализации управленческих процессов.

В КМГ организуется и систематически реализуется обучение в соответствии с Правилами обучения и развития работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-434.8-6) по следующим направлениям:

общие сведения и обучение пониманию СМК в рамках адаптационного курса для новых работников КМГ и технической учебы, проводимой Ответственным департаментом, по запросам структурных подразделений;

повышение квалификации работников КМГ;

развитие кадрового резерва;

развитие института внутренних тренеров;

повышение квалификации внутренних аудиторов ИСУ;

нормативная правовая база Республики Казахстан;

применение компьютерных программ;

самообразование.

Организация и порядок выявления необходимости обучения, его проведение представлены в Правилах обучения и развития работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-434.8-6), Правилах формирования и организации работы с Единым кадровым резервом АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-866.2-6).

Результативность обучения определяется посредством анкетирования работников, прошедших обучение относительно качества предоставленного обучения, а также оценки непосредственного руководителя практического применения полученных знаний и навыков.

Результативность также определяется путем проведения ежегодной оценки эффективности деятельности работников в соответствии с Правилами аттестации работников КМГ (KMG-PR-2412.1-6).

Департамент методологии и экспертизы по управлению человеческими ресурсами ведет и сохраняет отчеты по обучению в виде:

календарного плана по обучению на текущий год;

программ обучения;

документов, подтверждающих квалификацию работников;

ежеквартальных отчетов по итогам проведенных семинаров/тренингов и

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTINGE KOMPANISSI	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 29 из 52

конференций.

Степень достижения целевых показателей, установленных для каждого работника, оценивается на ежеквартальной основе в соответствии с Правилами оценки деятельности административных работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1152.5-47).

7.2 Компетентность (п. 7.2 ISO 9001)

7.2.1 Необходимая компетентность персонала определяется владельцем процесса:

- 1) Председателем Правления – для руководителей CEO-1;
- 2) руководителем КМГ CEO-1 – для курируемых руководителей CEO-2;
- 3) руководителем CEO-2 – для курируемых руководителей CEO-3;
- 4) руководителем CEO-3- для остальных курируемых работников.

7.2.2 Компетентность определяется должностными инструкциями работников, которые разрабатываются непосредственным руководителем и утверждаются руководством КМГ в соответствии с требованиями Правил по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13- 59) (таблица 1) и Процедурой по разработке, согласованию и утверждению положений о подразделениях и должностных инструкций работников АО НК «КазМунайГаз»(KMG-RI-52.5-59).

7.2.3 Порядок привлечения и отбора кандидатов для занятия вакантных административно-управленческих должностей на конкурсной основе, а также порядок проведения адаптации для новых работников КМГ осуществляется в соответствии Правилами конкурсного отбора на занятие вакантных административных должностей АО НК «КазМунайГаз»(KMG-PR-838.7-47) и Правилами согласования Советом директоров назначения (избрания) руководящих работников (KMG-PR - 981.1-6).

Рабочей инструкцией о приеме, переводе, перемещении работников АО «Национальная компания «КазМунайГаз» (KMG-RI-898.6-6) установлен внутренний порядок управления персоналом КМГ в части приема, увольнения и перемещения работников. Вся информация по компетентности персонала хранится в ОЦО в соответствии с требованиями трудового законодательства и законодательством о персональных данных.

7.3 Осведомленность (п. 7.3 ISO 9001)

Руководители структурных подразделений в установленном порядке обеспечивают осведомленность работников об актуальности и важности их деятельности в рамках возложенных полномочий, вкладе в достижение целей в области качества путем ознакомления с Политикой АО НК «КазМунайГаз»

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 30 из 52

в области качества, соответствующими документами СМК и принятия мер в определении необходимого обучения персонала.

7.4 Коммуникация (п. 7.4 ISO 9001)

Внутренний обмен информацией в КМГ осуществляется посредством проведения совещаний, собраний, заседаний рабочих групп, обучения и внутренней электронной сети. Информация, предназначенная для распространения, охватывает требования законодательства РК, заинтересованных сторон, политики и целей в области качества, правил, процедур и бизнес-процессов, возможностей по дальнейшему улучшению системы.

Передача сообщений между различными уровнями управления и структурными подразделениями КМГ осуществляется в соответствии с Регламентом по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RG-6.13-8), Правилами по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59) и Правилами обучения и развития работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG –PR- 434.8- 6).

Руководство КМГ проводит совещания по СМК в рамках Совета по СМ, которые играют особую роль в обеспечении необходимой связи между руководством КМГ и работниками структурных подразделений. На заседаниях Совета по СМ анализируются события функционирования системы с целью выработки направлений и решений по ее совершенствованию. Решения Совета по СМ доводятся до сведения работников КМГ.

Периодичность и регламент проведения Советов по СМ установлен в Положении о Совете по системам менеджмента АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PL-1093.7-59).

В рамках обеспечения безопасности труда при приеме на работу с работниками КМГ проводится вводный инструктаж в соответствии с Рабочей инструкцией «Вводный инструктаж по безопасности и охране труда для работников АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RI-195.2-13).

Руководство КМГ определяет информацию по вопросам качества, которая передается внешним заинтересованным сторонам по необходимости.

Внешние коммуникации осуществляются в соответствии с Регламентом корпоративных коммуникаций КМГ, а также согласно карте заинтересованных сторон, определенной в рамках устойчивого развития и ежегодно утверждаемого медиа- плана. Медиа- план разрабатывается

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPANISSOM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 31 из 52

департаментом по связям с общественностью, в котором указано: по каким вопросам, с какими организациями или экспертами, в какие сроки будет осуществляться коммуникация, а также тип или вид коммуникации (встреча, интервью, статья, пресс-конференции и т.д.). В этом документе определяется ответственное за предоставление необходимой информации структурное подразделение.

7.5 Документированная информация

7.5.1 Общие положения (п. 7.5.1 ISO 9001)

Документация СМК представлена следующими видами документов:

Стратегия развития КМГ;

Кодексы;

Политика СМК;

Цели СМК;

План совершенствования по качеству;

Руководство по качеству;

Правила;

Процедуры;

Рабочие инструкции;

Положения о структурных подразделениях и рабочих органах КМГ;

Должностные инструкции;

Стандарты и нормативные документы;

Документация потребителя.

Все внутренние документы КМГ, регламентирующие деятельность КМГ, в отсканированной версии в pdf-формате и версии Word и Excel на казахском и русском языках размещены в ЭБД ИСУ, доступ к которой имеется у всех работников КМГ. Оригиналы внутренних документов КМГ на бумажных носителях хранятся в секретариате органа их утвердившего, затем в соответствии с Регламентом по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-6.13-08) и Положением об архиве (KMG-PL-1109.6-8) передаются в архив КМГ согласно утвержденной номенклатуре дел.

Актуальные версии внешних регламентирующих документов используются из информационной системы «Параграф», которая обновляется на периодической основе. Количество «рабочих мест» ограничено условиями договора с поставщиком.

7.5.2 Создание документированной информации, ее актуализация и

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY. ENERGY. COMPANIES.	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 32 из 52

управление ею (п. 7.5.2-7.5.3 ISO 9001)

В КМГ документированная информация представлена как на бумажных, так и на электронных носителях. Обе формы документированной информации определены в Правилах по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59).

Внесение предложений по разработке и (или) разработка проектов новых документов и (или) актуализации действующих документов может осуществляться любым работником КМГ, структурным подразделением, руководством КМГ и Фондом. Порядок разработки, согласования, идентификации и управления документами ИСУ определен в Правилах по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59).

Процедура редактирования документов, разработанных на казахском языке, осуществляется в соответствии с Регламентом по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-6.13-8) .

Утвержденные документы в отсканированном pdf- формате и версии Word и Excel на казахском и русском языках направляются в Ответственный департамент, который размещает их в ЭБД ИСУ. В конце месяца ДОУР оповещает всех работников КМГ о размещенных в текущем месяце в ЭБД ИСУ документах. Направление в ДЗО осуществляется кураторами ДЗО. Факт ознакомления работниками с документами КМГ также фиксируется в указанной базе.

Проектные и регламентирующие документы программы трансформации находятся на интранет-ресурсе КМГ Open Text (OT). Актуальность этой базы поддерживается департаментом администрирования программы трансформации и цифровизации.

Документы, используемые в работе, хранятся на электронных и/(или) бумажных носителях в защищенном от внешнего воздействия месте с обеспечением их идентификации.

Утратившие силу документы КМГ в электронном виде хранятся в ЭБД ИСУ и отображаются в определенных видах и представлениях со статусом «Архив».

Документы на бумажном носителе с истекшим сроком хранения уничтожаются по акту о выделении к уничтожению документов, не подлежащих хранению, в соответствии с Регламентом по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RG-6.13-8).

Документы КМГ формируются, оформляются, хранятся и передаются в архив КМГ согласно Регламенту по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RG-6.13-8), иным внутренним нормативным документам КМГ и Положению об архиве АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PL-1109.6-8).

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ENERGY CORPORATION	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 33 из 52

Документы внешнего происхождения, за исключением переписки с государственными органами, ДЗО и сторонними организациями, и некоторые другие документы, утратившие силу, но необходимые для работы или информации и находящиеся в структурных подразделениях, обозначаются словосочетанием «Утратил силу» или «Аннулирован» и хранятся отдельно от действующих рабочих документов.

Ответственность за управление подобного рода документами возлагается на руководителей структурных подразделений и работников КМГ, использующих эти документы.

Документированная информация, являющаяся результатом деятельности КМГ, имеет статус записей СМК. К ней относятся документы, свидетельствующие, что:

бизнес-процессы осуществляются и соответствуют установленным требованиям;

поставленные цели и задачи по улучшению СМК достигнуты;

СМК функционирует, поддерживается в рабочем состоянии и является результативной.

VIII Деятельность

8.1 Планирование деятельности и управление ею (п. 8.1 ISO 9001)

Деятельность КМГ по управлению ДЗО, а также производственной деятельностью, включающий полный цикл работ по разведке, добыче, транспортировке, хранению, переработке и маркетингу нефти, газа и продуктов их переработки, развитию сервисной инфраструктуры, управление активами осуществляется на основе разработанных основных процессов КМГ, представленных в операционной модели управления КМГ и каталоге процессов (приложение 8.5) и соответствующих документах ИСУ.

Поддерживающие процессы КМГ также отражены в операционной модели управления (приложение 8.5 к данному документу) и описаны во внутренних документах ИСУ, регламентирующих деятельность по обслуживанию основных процессов. Некоторые бизнес-процессы описаны в соответствии с Правилами по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59), часть процессов корпоративных функций описана в программном продукте ARIS.

При возникновении новых процессов разрабатываются новые (или вносятся изменения/дополнения в действующие) документы ИСУ, описывающие данные процессы, в соответствии с Правилами по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13-59).

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 34 из 52

Стратегическое планирование осуществляется на основе макроэкономических показателей, представленных акционерами ожиданий и установленных корпоративных КПД, анализа текущего состояния КМГ и контекста организации, сбора предложений от ДЗО КМГ, видения и миссии руководства КМГ. Решение по стратегическому планированию принимается в соответствии с Положением о Комитете по планированию (KMG-PL-793.10-24).

Планирование в КМГ и ДЗО осуществляется в соответствии с требованиями нижеследующих документов:

Разработка, согласование и утверждение бизнес-планов КМГ и ДЗО регламентируется Правилами разработки, согласования, утверждения, корректировки и мониторинга бизнес-планов дочерних организаций, зависимых обществ и совместных предприятий АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-84.8-24), Правилами формирования, утверждения, корректировки и мониторинга Плана развития (отдельного) АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-150.10 -24), Правилами разработки, согласования, утверждения и мониторинга консолидированного Плана развития АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1054.3-24), Правилами рассмотрения, согласования и мониторинга инвестиционных проектов крупных нефтегазовых проектов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1793.4-38), Правилами рассмотрения и мониторинга Инвестиционных проектов по контрактам на недропользование АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних и зависимых, совместно-контролируемых организаций (KMG-PR-2138.2-38), Правилами Правила рассмотрения инвестиционных проектов АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних, совместно-контролируемых организаций и контролируемых по строительству, реконструкции и модернизации основных средств (KMG-PR-2139.2-38). Для планирования основных показателей по добывающим активам (например, расчета уровня добычи нефти) в КМГ разработаны Методики расчетов (KMG-MD-2423.1-10, KMG-MD-2425.1-10, KMG-MD-2494.1-44).

В указанных выше правилах и методиках четко обозначены основания для внесения изменений/ дополнений в утвержденные документы (План развития, бюджет, производственная программа): изменение конъюнктуры рынка, волатильность цены на нефть и курса валют, M&A сделки и т.д.

В области информационных технологий планирование осуществляется согласно Правил формирования и мониторинга Программы развития информационных технологий в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1045.1-30), Правилами рассмотрения, согласования и утверждения ИТ-проектов в АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних организациях (KMG-PR-1151.2-30).

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 35 из 52

8.2 Требования к продукции и услугам

8.2.1 Коммуникации с потребителями (п. 8.2.1 ISO 9001)

Основными потребителями для КМГ являются акционеры. В целевой операционной модели управления группы компаний КМГ основными потребителями будут трейдинговые организации и население мест присутствия КМГ (покупатели нефтепродуктов и потребители газа).

Коммуникации с основными потребителями осуществляется блоком маркетинга и сбыта путем разработки планов привлечения клиентов и бренд-менеджмента. Управление коммуникациями с клиентами также осуществляется через call-центры, интернет-порталы, социальные сети и т.д. Департамент по связям с общественностью на регулярной основе выпускает пресс-релизы о текущей деятельности, инновациях и достижениях КМГ, проблемных вопросах, возникающих в местах присутствия или осуществления деятельности.

В рамках процесса бизнес-планирования департаментом бюджетирования и анализа основным акционерам на ежеквартальной основе предоставляются отчеты по выполнению бюджета и плана развития Компании (KMG-PS-1450.2-27; KMG-RI-1440.3-27; KMG-PR-1448.3-27).

Департамент документационного обеспечения ответственен за прием, рассылку руководству КМГ или соответствующим руководителям функциональных блоков/структурных подразделений запросов, предложений, жалоб потребителей, контроль их своевременного исполнения в случае постановки на особый контроль, и ведение учета отрицательных данных по удовлетворенности потребителей.

Ответственный департамент несет ответственность за сбор, анализ и формирование отчета по удовлетворенности потребителей (KMG-PR-193.7-59).

Определение уровня удовлетворенности системой взаимодействия и качеством услуг внутренних потребителей КМГ осуществляется Ответственным департаментом в соответствии с Рабочей инструкцией по проведению оценки удовлетворенности внутренних потребителей и ключевых стейкхолдеров программы трансформации АО НК «КазМунайГаз» сроками и качеством выполняемых работ (KMG-RI-769.4-59).

8.2.2 Установление (определение) требований к продукции и услугам (п.8.2.2 ISO 9001)

Требования к предоставляемым услугам по управлению активами, производственной деятельностью ДЗО, включая разведку, добычу, транспортировку, переработку, маркетингу и сбыт нефти и газа, а также мониторингу деятельности крупных нефтегазовых проектов устанавливаются Фондом при подготовке, согласовании и утверждении Плана развития КМГ.

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 36 из 52

Показатели прироста активов и минимального размера дивидендов, установленные в Плане развития КМГ, являются документированными требованиями Фонда.

Ответственным за разработку и согласование Плана развития в КМГ является департамент бизнес-планирования и управления эффективностью.

Порядок корректировки бизнес-планов ДЗО отражен в Правилах разработки, согласования, утверждения, корректировки и мониторинга бизнес-планов дочерних организаций, зависимых обществ и совместных предприятий АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-84.8-24).

Разработка и согласование консолидированного Плана развития КМГ осуществляется в установленном порядке.

8.2.3 Анализ требований к продукции и услугам (п.8.2.3 ISO 9001)

Анализ требований потребителей осуществляется в рамках согласования проекта Плана развития.

Порядок согласования и утверждения Плана развития Компании определен Правилами разработки, согласования, утверждения и мониторинга консолидированного Плана развития АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1054.3-24).

8.2.4 Изменения требований к продукции или услугам (п. 8.2.4 ISO 9001)

Основания для внесения изменений в те или иные показатели четко определены в соответствующих регламентирующих деятельность КМГ документах (корпоративные стандарты, правила, процедуры и т.д.). Внесение изменений осуществляется в соответствии с требованиями Правил по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.12-59), то есть утверждение и ознакомление с изменениями должно быть аналогично этапам согласования и определению списка заинтересованных сторон, проводимым при разработке документа.

8.3 Проектирование и разработка продукции или услуг (п. 8.3 ISO 9001) (исключен)

Ввиду того, что КМГ не проводит работы по проектированию и разработке продукции или услуг, КМГ создал дочернюю организацию - ТОО «Научно-исследовательский институт технологий добычи и бурения «КазМунайГаз», в функционал которой входит разработка новых технологий и методов основных производственных процессов блока Разведка, Добыча и Нефтесервис.

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 37 из 52

8.4 Управление внешне поставляемыми процессами, продукцией и услугами (п. 8.4 ISO 9001)

8.4.1 Общие положения (п. 8.4.1 ISO 9001)

Все поставщики и субподрядчики (далее - поставщики) оцениваются в отношении их способности обеспечить:

соответствующее качество товаров, работ и услуг;

соблюдение требований законодательства РК.

Оценка потенциальных поставщиков и выбор поставщиков производится в соответствии с Референсной моделью по управлению закупочной деятельностью для портфельных компаний АО «Самрук –Қазына», Стандартами Фонда, Закупочными стратегиями по видам товаров и Правилами планирования, организации проведения закупок товаров, работ и услуг в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-68.10-34).

8.4.2 Вид и степень управления закупками (п. 8.4.2 ISO 9001)

Структурные подразделения, иницирующие закупки, являются ответственными за закупки товаров, работ и услуг и устанавливают технические требования к потенциальным поставщикам с целью выбора качественных товаров, работ и услуг.

Качество закупаемых товаров, работ и услуг контролируется структурным подразделением, иницирующим закупки, в соответствии с Правилами подготовки, заключения и исполнения договоров в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-92.7-12).

По результатам закупок составляется акт приемки-сдачи товаров, работ и услуг с указанием удовлетворенности по качеству и срокам.

По закупкам устанавливается обращение определенных видов документов, начиная от годовой потребности по видам закупаемых товаров (работ, услуг) и заканчивая документами поставщика, подтверждающими качество поставок.

Требования к закупаемым товарам, работам или услугам устанавливаются в технической спецификации при подготовке тендерной и другой документации на закупаемые товары, работы или услуги в соответствии с Правилами планирования, организации проведения закупок товаров, работ и услуг в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-68.10-34).

Решение о выборе методов контроля принимаются структурным подразделением, иницирующим закупки.

Методы контроля закупленных товаров, работ или услуг, как правило, устанавливаются в договорах на закупки.

Поступление товарно-материальных ценностей на склад, их складской учет, прием-передача и выдача, учет остатков производится в соответствии с

	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 38 из 52

Рабочей инструкцией по приему, хранению и выдаче ТМЦ (KMG-RI-241.3-7).

8.4.3 Информация для внешних поставщиков (п. 8.4.3 ISO 9001)

При заключении договоров инициаторы закупок согласовывают в установленном порядке проект договора со всеми заинтересованными структурными подразделениями КМГ.

По результатам контроля поставщиков предпринимаются действия, которые могут выражаться в переоценке поставщика, переводе поставщика в категорию ненадежных поставщиков, усилению контроля при приемке закупок и отказе от Поставщика.

Обращение с закупленными товарами, работами или услугами несоответствующими установленным требованиям, и взаимодействие с ее поставщиком проводится в соответствии с Правилами планирования, организации проведения закупок товаров, работ и услуг в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-68.10-34).

8.5 Производство продукции и предоставление услуг

8.5.1 Управление нефтяными операциями (п. 8.5.1 ISO 9001)

Основными направлениями деятельности КМГ в соответствии с Указом Президента Республики Казахстан от 20 февраля 2002 года № 811 «О мерах по дальнейшему обеспечению интересов государства в нефтегазовом секторе экономики страны» определены:

участие в реализации единой государственной политики в нефтегазовой отрасли;

участие в организации конкурсов на нефтегазовые операции на территории Республики Казахстан;

корпоративное управление и мониторинг по вопросам разведки, разработки, добычи, переработки, реализации, транспортировки углеводородов, проектированию, строительству, эксплуатации нефтегазопровода и нефтегазопромысловой инфраструктуры;

участие в установленном законодательством порядке во внутренних и международных проектах Республики Казахстан по осуществлению нефтегазовых операций;

обеспечение эффективного и рационального освоения нефтегазовых ресурсов республики;

участие в разработке стратегии использования, воспроизводства и дальнейшего увеличения ресурсов нефти и газа;

представление в установленном законодательством порядке государственных интересов в контрактах с подрядчиками,

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 39 из 52

осуществляющими нефтегазовые операции, посредством обязательного долевого участия в контрактах.

В соответствии с указанным предметом деятельности КМГ Фонд, Правительство Республики Казахстан определяют требования к услугам КМГ, которые устанавливаются действующими нормативными правовыми актами, решениями, приказами и иными документами, регламентирующими деятельность КМГ, а также поручениями и запросами Правительства Республики Казахстан/ Фонда.

По основным процессам разработана операционная модель управления (приложение 8.5 к настоящему Руководству по ИСУ) и каталог процессов 1-2 и 3 уровней центрального аппарата КМГ.

Описание процессов осуществляется в соответствии с Правилами по управлению документами в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1.13 -59) на бумажном носителе или согласно Правил моделирования бизнес- процессов АО «Самрук- Қазына» том III.А Руководства по трансформации в ARIS.

Процессы управления КМГ осуществляются в соответствии с картой-цепочкой создания стоимости (приложение 8.5.1 к настоящему Руководству) и начинаются с определения контекста организации (внутренних и внешних условий), сильных и слабых сторон ее деятельности, угроз и возможностей для роста и развития.

Департамент стратегии ответственен за разработку, согласование и организацию процедуры анализа, разработки и утверждения Стратегии развития КМГ, которая периодически, по мере необходимости, пересматривается с учетом изменившихся условий.

Процесс разработки стратегических целей и задач по Бизнес-направлениям осуществляется в соответствии с требованиями Правил разработки и мониторинга Стратегии развития КМГ (KMG-PR-1950.1-9).

Порядок формирования, согласования и утверждения бизнес-планов ДЗО определен в Правилах разработки, согласования, утверждения, корректировки и мониторинга бизнес-планов дочерних организаций, зависимых обществ и совместных предприятий АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-84.8-24).

Определение руководителями бизнес- направлений, Корпоративного Центра и функциональных блоков программы развития КМГ регламентировано Правилами формирования, утверждения, корректировки и мониторинга Плана развития (отдельного) АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-150.10-24).

Оценка и мониторинг производственно-финансовой деятельности ДЗО осуществляется департаментом бюджетирования и анализа, кураторами ДЗО и заинтересованными структурными подразделениями в рамках их компетенции согласно Правилам разработки, согласования, утверждения и

	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 40 из 52

мониторинга консолидированного Плана развития АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1054.3-24).

Мониторинг производственно - финансовой деятельности «Тенгизшевройл» описан в Процедура «Мониторинг производственно-финансовой деятельности ТОО «Тенгизшевройл» (KMG-PS-103.6-15).

При выявлении отклонений (несоответствий) в деятельности ДЗО установленным технологическим, геолого-геофизическим и другим параметрам, а также утвержденному бизнес-плану, курирующие структурные подразделения анализируют их и направляют ДЗО соответствующие рекомендации по устранению.

Предварительная оценка рисков инвестиционных проектов осуществляется в соответствии с Методикой выявления и оценки рисков инвестиционных проектов АО НК «КазМунайГаз».

При анализе предварительных исследований и разработок по проектам транспортировки нефти принимаются во внимание данные прогнозного баланса добычи и распределения нефти на долгосрочный период, подготовленные Бизнес-направлением «Транспортировка нефти». При положительных результатах предварительных исследований проекты по транспортировке нефти представляются в Инвестиционный комитет КМГ (KMG-PL-1779.7-38) для включения их в список инвестиционных намерений.

Порядок разработки, согласования и вынесения на рассмотрение Инвестиционного комитета КМГ инвестиционных проектов, а также мониторинг реализации инвестиционных проектов осуществляется в соответствии с Правилами рассмотрения, согласования и мониторинга инвестиционных проектов крупных нефтегазовых проектов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1793.4-38), Правилами рассмотрения и мониторинга Инвестиционных проектов по контрактам на недропользование АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних и зависимых, совместно-контролируемых организаций (KMG-PR-2138.2-38), Правилами рассмотрения инвестиционных проектов АО НК «КазМунайГаз» и его дочерних, совместно-контролируемых организаций и контролируемых по строительству, реконструкции и модернизации основных средств (KMG-PR-2139.2-38).

Блок правового обеспечения осуществляет правовое сопровождение, проектов (сделок), направленных на создание стоимости КМГ и реализуемых и/(или) планируемых к реализации совместно с иностранными партнерами, в том числе в иностранных юрисдикциях, согласно процедуре «Правовое обеспечение международных контрактов» (KMG-PS-136.6-14).

8.5.2 Идентификация и прослеживаемость (п. 8.5.2 ISO 9001)

Идентификации подвергаются все виды управленческих решений на различных уровнях системы управления КМГ. Управленческие решения

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 41 из 52

идентифицируются по:

- 1)наименованию;
- 2)дате принятия;
- 3)индексу структурного подразделения КМГ, которое его разработало;
- 4)регистрационному номеру;
- 5)уполномоченному лицу, которое его одобрило;
- 6)срокам исполнения;
- 7)приоритетности.

Для облегчения поиска управленческие решения индексируются, систематизируются и их копии хранятся в структурных подразделениях в соответствии с Регламентом по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RG-6.13-8).

Требований со стороны Потребителей в особых условиях прослеживаемости не установлено.

Вместе с тем, КМГ обеспечивает прослеживаемость управленческих решений на всех этапах их подготовки согласования и утверждения, что достигается своевременной и точной идентификацией документов в соответствии с данным разделом.

Фиксация результатов работ по реализации управленческих решений осуществляется в протоколах производственных совещаний у председателя Правления и(или) заседаний Правления КМГ.

Идентификации подвергаются все виды закупаемых ТМЦ, которые после входного контроля помещаются на склад административного департамента.

Прослеживаемость применяется в отношении ТМЦ, закупаемых, хранимых и выдаваемых со склада КМГ.

8.5.3 Собственность, принадлежащая потребителям и внешним поставщикам (п. 8.5.3 ISO 9001) (пункт исключен).

КМГ не хранит какую- либо собственность потребителей или внешних поставщиков.

8.5.4 Сохранение (п. 8.5.4 ISO 9001)

После каждого этапа разработки, согласования и утверждения управленческих решений подписи соответствующих ответственных лиц идентифицируют факт проведения ими контроля, чтобы исключить применение несоответствующего управленческого решения.

Порядок хранения управленческих решений в виде организационно-распорядительных документов (приказов, поручений и т.д.), решений органов КМГ или консультативно- совещательных органов (протоколы) определен в Регламенте по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RG-6.13-8).

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 42 из 52

8.5.5 Деятельность после поставки (п. 8.5.5 ISO 9001) (исключен)

8.5.6 Управление изменениями (п. 8.5.6 ISO 9001)

Руководством Компании принята программа трансформации, которая нацелена на увеличение добавленной стоимости КМГ, оптимизацию процессов и повышение корпоративной культуры. В периметр этой программы вошли основные производственные ДЗО.

В рамках программы трансформации создана 2-х уровневая система управления, которая позволила КМГ перейти из статуса управляющего холдинга в операционную компанию, которая напрямую контролирует деятельность своих ДЗО.

Внедрение новой целевой операционной модели управления группой компаний КМГ осуществляется в соответствии с Референсными моделями Фонда.

Для построения эффективной системы управления совершенствованием бизнес-процессов и бизнес-архитектуры КМГ в целом, направленных на непрерывное улучшение деятельности в целях достижения стратегических целей Компании, КМГ на периодической основе проводит анализ необходимости внесения изменений в существующие модели бизнес-процессов.

8.6 Выпуск продукции и предоставление услуг (п. 8.6 ISO 9001)

Результаты анализов и мониторинга производственно-финансовой деятельности ДЗО проверяются руководителями заинтересованных структурных подразделений КМГ, согласовываются с курирующими руководителями бизнес-направлений/руководителями функциональных блоков и направляются в установленном порядке соответствующим ДЗО. Проекты решений, выносимые на рассмотрение Правления и/(или) председателя Правления КМГ, согласовываются с заинтересованными структурными подразделениями, а также заместителями председателя Правления/управляющими директорами КМГ по соответствующему направлению деятельности КМГ, в соответствии с Положением о Правлении КМГ и внутренними документами КМГ.

В случае обнаружения ошибок результатов анализа и мониторинга они управляются в соответствии с Правилами по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

Корпоративный секретарь и секретарь Правления не передают

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KAZAKHSTAN	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 43 из 52

руководству КМГ проекты управленческих решений без соответствующих виз руководителей заинтересованных функциональных блоков согласно Регламенту по делопроизводству в группе компаний АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RG-6.13-8), Положению о Правлении АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PL-914.11-12), Положению о Совете директоров АО НК «КазМунайГаз».

8.7 Управление несоответствующими результатами («выходами») (п. 8.7 ISO 9001)

В КМГ документируются все случаи выявления несоответствий, независимо от степени значимости и сложности устранения.

Данные по несоответствиям имеют большое значение для мониторинга показателей и определения областей, где должны быть осуществлены корректирующие и предупреждающие действия.

Несоответствие регистрируется с указанием и описанием отклонения, принимается и документируется решение об его управлении, устанавливаются последующие действия, что отражено в Правилах по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

В целях предотвращения непреднамеренного использования и выпуска несоответствия оно идентифицируется. Структурные подразделения несут ответственность за обеспечение управления несоответствием, установленном в соответствующем структурном подразделении.

Правила и порядок принятия и документирования решения по управлению несоответствием представлены в Правилах по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59). Исправленное управленческое решение в обязательном порядке представляется для повторной проверки.

Повторная проверка управленческого решения проводится в том же порядке, что и разработка, согласование и утверждение управленческого решения.

Ответственный департамент осуществляет мониторинг устранения несоответствий по срокам исполнения.

IX Оценка показателей деятельности

9.1 Мониторинг, измерения, анализ и оценка (п.9.1 ISO 9001)

9.1.1 Общие положения

Действия по измерениям и контролю, направленные на гарантированное обеспечение соответствия услуг установленным требованиям законодательства Республики Казахстан и заинтересованных сторон,

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES COMPANY	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 44 из 52

планируются и осуществляются в соответствии с требованиями, установленными в документах КМГ.

Действия по измерениям и контролю систематизированы и представлены в Правилах, Процедурах по контролю управленческих решений и управлению процессами в соответствии с разделом 8.5.

Контроль и измерение эффективности СМК планируется и обеспечивается Правилами по проведению аудита процессов и систем менеджмента в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59) и Правилами по оценке удовлетворенности потребителей услуг АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-193.7-59).

Действия, связанные с внутренними аудитами СМ и измерением удовлетворенности клиентов, приведены в разделе 9.2 настоящего Руководства.

Результаты мероприятий по мониторингу и измерению эффективности СМК представляются руководству КМГ и используются им для определения возможностей для дальнейшего улучшения системы управления КМГ.

9.1.2 Удовлетворенность потребителей (п.9.1.2 ISO 9001)

Удовлетворенность потребителей оценивается качеством исполнения требований, определяемых в соответствии с пп. 8.2.3. настоящего Руководства. При этом, для проведения такой оценки учитываются замечания и предложения потребителей, представленные в письменном виде к документам, отраженным в Правилах по оценке удовлетворенности потребителей услуг КМГ (KMG-PR-193.7-59). КМГ стремится к максимальной удовлетворенности потребителей посредством полного и своевременного исполнения данных требований.

Качественное исполнение характеризуется эффективными результатами проводимой работы, достижением поставленных целей, реализацией задач и заданий в соответствии с действующими нормативными правовыми актами, решениями, приказами и иными документами, регламентирующими деятельность КМГ, поручениями и запросами потребителей и обеспечивается своевременным представлением потребителям соответствующих отчетов и материалов.

Ответственность за обеспечение удовлетворенности потребителей возлагается на структурное подразделение КМГ в рамках исполняемых им задач и поручений в соответствии с требованиями и внутренними документами КМГ, относящихся к его функциям, определенным в Положении о данном подразделении.

При поступлении резолюций по представленным КМГ отчетам и материалам, указывающим на неудовлетворенность потребителей, ответственное структурное подразделение КМГ обеспечивает надлежащее исполнение предъявленных требований в соответствии с установленными

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPANISSOM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 45 из 52

требованиями. Исполнение сопровождается проведением соответствующего анализа, позволяющим определить обоснованность указанных резолюций и принятием мер по обеспечению удовлетворенности потребителей. В случае определения отдельных резолюций в виде претензий по результатам проведенного анализа необоснованными, ответственное структурное подразделение КМГ организует работу по согласованию позиций КМГ и соответствующих органов потребителей.

Департамент документационного обеспечения ответственен за направление отрицательных данных по удовлетворенности потребителей (письма, запросы и т.д. с претензиями и жалобами потребителей) структурному подразделению, ответственному за функционирование СМ, по СЭД.

Ответственный департамент осуществляет анализ по удовлетворенности потребителей в соответствии с Правилами по оценке удовлетворенности потребителей услуг КМГ (KMG-PR-193.7-59) с обязательным структурированием данных по основным направлениям предмета деятельности КМГ.

Обработанные данные работник Ответственного департамента представляет представителю руководства по СМ, ОТОС и СМИБ для выработки предложений по совершенствованию деятельности КМГ.

На основе анализа представителей руководства по качеству, ОТОС и СМИБ Совет по СМ принимает решения по улучшению деятельности КМГ для достижения большей удовлетворенности потребителей.

9.1.3 Анализ и оценка (п.9.1.3 ISO 9001)

Данные и информация, зарегистрированные в записях ИСУ, накапливаются и периодически анализируются, чтобы определить тенденции изменения качества услуг, оценить результативность СМК и идентифицировать возможности для совершенствования.

ДОУР несет ответственность за координирование этих действий и подготовку информации руководству КМГ о существующих тенденциях.

Анализ выполняется в рамках действий, установленных в разделе 9.3 Руководства по качеству, Правилах о проведении аудита процессов в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

Для анализа принимаются следующие данные:

- количество несоответствий, выявленных при проведении аудита;
- количество жалоб и претензий со стороны потребителей;
- результативность обучения.

В анализе данных предоставляется информация относительно: удовлетворенности потребителя;

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY. ETTIME. KOMPANISSIM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 46 из 52

соответствия требований к услуге;

характеристик и тенденций процессов и результатов услуг, включая возможности проведения предупреждающих действий;

поставщиков.

Анализ достигнутых показателей финансово- хозяйственной деятельности КМГ и его ДЗО осуществляется с установленной периодичностью руководителями бизнес- направлений/функциональных блоков/ структурных подразделений в соответствии с требованиями Фонда и положениями внутренних документов КМГ (Правила разработки, согласования, утверждения, корректировки и мониторинга бизнес-планов дочерних организаций, зависимых обществ и совместных предприятий АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-84.8-24)).

Анализ деятельности активов КМГ осуществляется ДУА в соответствии с Процедурой проведения анализа по активам АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PS-3362.1-31).

Порядок анализа данных по процессу функционирования ИТ – инфраструктуры КМГ установлен в Рабочей инструкции обработки запросов работника АО НК «КазМунайГаз» службой технической поддержки (KMG-RI-1003.2-30).

9.2 Внутренний аудит (п.9.2 ISO 9001)

Ответственный департамент составляет годовой план внутреннего аудита ИСУ в соответствии с Правилами по проведению аудита процессов и систем менеджмента АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59). Определенные виды деятельности могут проверяться более 1 раза в год в зависимости от важности их влияния на показатели качества.

Для проведения внутренних проверок Представителем руководства по качеству назначается ведущий внутренний аудитор и аудиторы СМ, независимые по своей работе от проверяемых видов деятельности.

При подготовке к проверке аудиторы рассматривают осуществляемые процессы, применяемые правила и процедуры, стандарты, протоколы СМК, готовят Программу аудита, чек-лист в соответствии с Правилами по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

При проведении проверок аудиторы находят объективные свидетельства того, что проверяемые виды деятельности осуществляются в соответствии с требованиями международных стандартов и определяют оценки результативности процессов.

Несоответствия регистрируются по формам, установленным в Правилах по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPAKTRUM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 47 из 52

PR-147.8-59).

Проверки проводятся таким образом, чтобы свести к минимуму воздействие на проверяемую работу и отвлечение от нее работников.

Когда отклонения идентифицированы и точно сформулированы, руководитель проверяемого структурного подразделения обязан определить и осуществить действия, выполнение которых устраняет отклонение и предотвращает его появление в дальнейшем.

Ответственность за выполнение корректирующих и предупреждающих действий в соответствии с требованиями Правил по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59) несут руководители структурных подразделений.

Контроль и документирование результатов выполнения корректирующих и/(или) предупреждающих действий осуществляют аудиторы.

Порядок осуществления корректирующих и предупреждающих действий установлен в Правилах по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

После завершения аудита все отчеты по результатам проверки систематизируются, анализируются и в виде сводного отчета представляются в Ответственный департамент, и не реже 1 раза в год - Совету по СМ.

Отчеты о внутреннем аудите используются в процессе анализа со стороны руководства КМГ.

9.3 Анализ со стороны руководства КМГ

9.3.1 Общие положения (п.9.3.1 ISO 9001)

Председатель Правления с периодичностью в соответствии с требованиями международных стандартов, но не реже 1 раза в год, рассматривает результативность СМ, чтобы обеспечить ее продолжающуюся пригодность, адекватность и результативность, а также соответствие требованиям международных стандартов и внутренним требованиям КМГ.

Председатель Правления совместно с представителями руководства по качеству, ОТОС и СМИБ определяют дату проведения Совета по вопросам анализа СМ.

В случае необходимости, по предложению одного из членов Совета могут проводиться внеплановые заседания.

В результате анализа оценивается текущий статус и уровень выполнения требований СМ, на основе которого председатель Правления принимает решения по дальнейшему совершенствованию системы.

В работе заседания по анализу СМ принимают участие все члены Совета

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY. BETTER. TOGETHER.	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 48 из 52

по СМ, а также иные заинтересованные работники. Повестка дня заседания подготавливается секретарем Совета по СМ, по согласованию с представителями руководства по качеству, ОТОС и СМИБ рассматривается председателем Правления и сообщается всем участникам совещания не позднее 2 рабочих дней до его проведения.

9.3.2 Исходные данные («входы») для анализа со стороны руководства (п. 9.3.2 ISO 9001)

Исходные данные для анализа со стороны руководства КМГ состоят из информации и данных, полученных в результате оценок степени достижения намеченных целей и показателей результативности процессов.

В качестве исходных данных для анализа функционирования Системы менеджмента качества используются:

- 1) статус (степень реализации) действий, осуществляемых по итогам предыдущих анализов со стороны руководства;
- 2) результаты внутренних аудитов;
- 3) результаты анализа предложений и пожеланий потребителей;
- 4) сведения о функционировании процессов;
- 5) состояние выполнения корректирующих и предупреждающих действий;
- 6) изменения, во внутренних и внешних факторах, которые могли бы повлиять на систему;
- 7) о результативности действий, предпринятых в ответ на риски и возможности;
- 8) о возможностях для улучшения;
- 9) о показателях функционирования и результативности системы менеджмента качества, включая тенденции, относящиеся:
 - к результатам обратной связи (отзывам) от соответствующих заинтересованных сторон;
 - к показателям деятельности внешних поставщиков;
- 10) предложения по совершенствованию процессов и СМ в целом.

9.3.3 Результаты («выходы») анализа со стороны руководства (п. 9.3.3 ISO 9001)

Результатом анализа со стороны руководства КМГ являются решения, связанные с совершенствованием системы и процессов, необходимые для наиболее полного удовлетворения требований потребителей и повышения результативности СМ. В результате анализа устанавливается необходимость в изменении политики и целей СМ, а также потребность в ресурсах, необходимых для дальнейшего улучшения СМ.

Решения, принятые по итогам анализа со стороны руководства КМГ, заседаний Совета по СМ документируются в протоколе с указанием

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPAKTRUM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 49 из 52

ответственных исполнителей и сроков исполнения.

Протокол заседания Совета по СМ оформляется секретарем в соответствии с формой протокола совещаний/заседаний КМГ-F-15.13-8/RI-6.13-8.

Х. Улучшение

10.1 Общие положения (п. 10.1 ISO 9001)

Данные и информация, зарегистрированные в записях ИСУ, накапливаются и периодически анализируются, чтобы определить тенденции изменения качества услуг, оценить результативность ИСУ и идентифицировать возможности для совершенствования.

Ответственный департамент несет ответственность за координирование этих действий и подготовку информации руководству КМГ о существующих тенденциях.

Анализ выполняется в рамках действий, установленных в разделе 9.3 настоящего Руководства, Правилах о проведении аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

Для анализа принимаются следующие данные:

- 1) количество несоответствий, выявленных при проведении аудита;
- 2) количество жалоб и претензий со стороны потребителей;
- 3) идентифицированные риски по процессам и контроли по управлению ими;
- 4) результативность обучения;
- 5) результаты внутреннего и внешнего аудитов;
- 6) характеристики и тенденции бизнес-процессов и результатов услуг, включая возможности проведения предупреждающих действий.

Анализ достигнутых показателей финансово- хозяйственной деятельности КМГ и его ДЗО осуществляется с установленной периодичностью руководителями бизнес- направлений/функциональных блоков/ структурных подразделений в соответствии с требованиями Фонда и положениями внутренних документов КМГ.

Анализ деятельности активов КМГ осуществляется ДУА в соответствии с Процедурой проведения анализа по активам АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PS-3362.1-31).

Порядок мониторинга процессов установлен в Правилах по проведению мониторингу и измерения результативности процессов ИСУ в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-1134.5-59).

Согласно указанным правилам мониторинг идентифицированных в структурных подразделениях процессов осуществляется не реже 1 раза в

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIME. KOMPANISSIM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 50 из 52

полгода по критериям, установленным в форме (KMG-F-1137.5-59/PR-1134.5-59) и в разделе 6 регламентирующих соответствующий процесс документах.

КМГ применяет соответствующие методы мониторинга и, где это целесообразно, измерения бизнес-процессов.

10.2 Несоответствия и корректирующие действия (п. 10.2 ISO 9001)

Если запланированные результаты не достигнуты, то предпринимаются корректирующие действия в соответствии с требованиями Правил по проведению аудита процессов и систем менеджмента в АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59) для обеспечения соответствия услуги, работ или вносятся изменения в действующие процессы.

Для подтверждения способности процессов обеспечивать запланированное качество этих услуг, в КМГ проводятся мониторинг (исследования и анализ) и измерения этих процессов, где оценивается:

- 1)наличие необходимых этапов проведения процессов, соответствие требованиям нормативных документов и внутренних документов КМГ;
- 2)продолжительность процессов (сопоставляется с нормативными документами и внутренними документами КМГ); оцениваются установленные сроки выполнения отдельных этапов процессов;
- 3)степень использования ресурсов (оборудования, человеческих ресурсов, техники и т.д.);
- 4)установленные требования к квалификации исполнителей процессов.

Ответственность за проведение мониторинга и измерений процессов несут руководители структурных подразделений.

В целях совершенствования систем управления рисками и корпоративного управления КМГ СВА осуществляет внутренний аудит финансово-хозяйственной деятельности КМГ и его ДЗО в соответствии с внутренними документами СВА (Положение о СВА, Руководство по организации внутреннего аудита, Порядок работы СВА).

Измерение результатов осуществляется путем сравнения фактических показателей деятельности с плановыми. При этом, могут осуществляться ежеквартальные измерения.

КМГ придерживается принципа предупреждения, а не устранения уже обнаруженных отклонений.

Предупреждающие действия планируются и осуществляются, когда в результате анализа установлены риски и угрозы не достижения планового показателя либо тенденции снижения показателей по качеству и результативности СМК, которые создают риск потенциального отклонения.

Потребность в предупреждающих действиях определяется на основе информации и данных относительно изменений параметров и показателей

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTING KOMPAKTRUM	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 51 из 52

процессов, доли несоответствий, пожеланий и предложений потребителей, результатов проверки СМК, результатов внутреннего аудита, проведенного СВА КМГ. Такая информация и данные собираются и анализируются, как это описано в разделе 9.3 настоящего Руководства по ИСУ, для того, чтобы выявить неблагоприятные тенденции, которые увеличивают риск отклонений.

Корректирующие действия определяются и осуществляются, когда идентифицировано фактическое несоответствие. Целью корректирующих действий является устранение причины появления несоответствия.

Потребность в корректирующих действиях определяется на основе идентифицированных фактических несоответствий, что обычно обусловлено отрицательными результатами, полученными в процессе проведения контроля, обнаружения несоответствующей поставки или в результате аудита ИСУ.

Организация и осуществление корректирующих и предупреждающих действий представлены в Правилах по проведению аудита процессов АО НК «КазМунайГаз» (KMG-PR-147.8-59).

Предупреждающие мероприятия также могут быть разработаны на основании анализа рисков, проведенного в соответствии с Методикой выявления и оценки рисков, выбора методов управления рисками АО НК «КазМунайГаз» (KMG-RI-986.3-37) и Типовыми правилами организации процесса управления производственными и непроизводственными рисками в АО НК "КазМунайГаз" и его дочерних и зависимых организациях (KMG-PR-251.3-37). При этом департамент управления рисками осуществляет консультации по применению данных методологических документов.

10.3 Постоянное улучшение (п. 10.3 ISO 9001)

Возможности для совершенствования идентифицируются путем сравнения достигнутого показателя по качеству с целями, определенными в политике и целях по качеству.

Показатели по качеству определяются путем анализа информации об удовлетворенности потребителей, отклонениях в бизнес-процессах от установленных требований, результатов внутренних аудитов и других данных и информации, имеющей значение для показателя по качеству в соответствии с разделом 10 настоящего Руководства по качеству.

Показатели по качеству оцениваются при выполнении руководством КМГ анализа СМ.

Если показатель по качеству не достигает назначенной цели, то в результате анализа со стороны руководства КМГ устанавливаются определенные меры совершенствования, направленные на достижение цели.

Если показатель по качеству достигает назначенной цели, то

 КазМунайГаз NATURAL COMPANY ESTIMES.COMPARISON	Руководство по системе менеджмента качества	
Руководство по качеству	Версия 13	стр. 52 из 52

устанавливается новая, более высокая цель и определяются новые мероприятия по ее достижению.

В дополнение к анализу со стороны руководства КМГ структурные подразделения, ответственные за выполнение процессов, должны проводить анализ на предмет возможности их улучшения.

Мероприятия по совершенствованию обычно планируются по итогам анализа со стороны руководства КМГ, а также посредством выполнения корректирующих и предупреждающих мероприятий.

Меры непрерывного совершенствования, как правило, представляются как корректирующие и предупреждающие действия, а также в виде плана совершенствования ИСУ на текущий год.