

	Systemy managementu jakosti - Směrnice pro management jakosti projektů	ČSN ISO 10006 ed. 2 01 0333
---	--	--------------------------------------

Quality management systems - Guidelines for quality management in projects

Systèmes de management de la qualité - Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets

Qualitätsmanagement - Leitfaden für Qualität in Projektmanagement

Tato norma je českou verzí mezinárodní normy ISO 10006:2003. Mezinárodní norma ISO 10006:2003 má status české technické normy.

This standard is the Czech version of the International Standard ISO 10006:2003. The International Standard ISO 10006:2003 has the status of a Czech Standard.

Nahrazení předchozích norem

Touto normou se nahrazuje ČSN ISO 10006 (01 0333) z dubna 1999.

Národní předmluva

Citované normy

ISO 9000:2000 zavedena v ČSN EN ISO 9000:2001 (01 0300) Systémy managementu jakosti - Základy, zásady a slovník

ISO 9004:2000 zavedena v ČSN EN ISO 9004:2001 (01 0324) Systémy managementu jakosti - Směrnice pro zlepšování výkonnosti

Vypracování normy

Zpracovatel: QES s.r.o., IČ: 48025003, Ing. Otakar Hrudka

Technická normalizační komise: TNK 6 Řízení jakosti

Zaměstnanec Českého normalizačního institutu: Ing. Jaroslav Skopal CSc.

Systémy managementu jakosti - Směrnice pro management jakosti projektů

ISO 10006
Druhé vydání
Červen 2003

ICS 03.120.10

Odmítnutí odpovědnosti za PDF	PDF disclaimer
Tento PDF soubor smí obsahovat vložené typy písma. V souladu s licenční politikou Adobe je přípustné tento soubor tisknout nebo prohlížet, ale nesmí být editován. To neplatí o těch vložených typech písma, které podléhají licenci a jsou instalovány v počítači na kterém se editace provádí.	This PDF file may contain embedded typefaces. In accordance with Adobe's licensing policy, this file may be printed or viewed but shall not be edited unless the typefaces which are embedded are licensed to and installed on the computer performing the editing.
Při používání tohoto souboru jsou jeho uživatelé odpovědní za to, že nebude porušena licenční politika Adobe. Ústřední sekretariát ISO nepřijímá za její porušení odpovědnost.	In downloading this file, parties accept therein the responsibility of not infringing Adobe's licensing policy. The ISO Central Secretariat accepts no liability in this area.
Adobe je obchodní značka společnosti „Adobe Systems Incorporated“. Podrobnosti o softwarových produktech, který vytváří tento PDF soubor, lze nalézt ve všeobecných informacích, které jsou k němu přiloženy; parametry na vytváření PDF jsou optimalizovány pro tisk. Soubor je upravený tak, aby byl vhodný pro členské organizace ISO. V případě nepravděpodobné události a problému, který se k ní vztahuje, informujte Ústřední sekretariát. Jeho adresa je uvedena níže.	Adobe is a trademark of Adobe Systems Incorporated. Details of the software products used to create this PDF file can be found in the General Info relative to the file; the PDF-creation parameters were optimized for printing. Every care has been taken to ensure that the file is suitable for use by ISO member bodies. In the unlikely event that a problem relating to it is found, please inform the Central Secretariat at the address given below.

© ISO 2003	© ISO 2003
Všechna práva vyhrazena. Kromě uvedených výjimek nesmí být žádná další část publikace reprodukována nebo použita jakoukoli formou nebo jakýmikoli prostředky, elektronickými nebo mechanickými, včetně fotokopií a mikrofilmu, bez písemného povolení buď ISO na níže uvedené adrese, nebo členské organizace ISO v zemi žadatele.	All rights reserved. Unless otherwise specified, no part of this publication may be reproduced or utilized in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying and microfilm, without permission in writing from either ISO at address below or ISO's member body in the country of the requester.
ISO copyright office Case postale 56 • CH-1211 Geneva 20 Tel. + 41 22 749 01 111 Fax + 41 22 749 09 47 E-mail copyright@iso.org Web www.iso.org	ISO copyright office Case postale 56 • CH-1211 Geneva 20 Tel. + 41 22 749 01 111 Fax + 41 22 749 09 47 E-mail copyright@iso.org Web www.iso.org
Vydáno ve Švýcarsku	Published in Switzerland
© ISO 2003 - Všechna práva vyhrazena.	© ISO 2003 - All rights reserved

Předmluva	5	Foreword	5
Úvod	6	Introduction	6
1 Předmět	7	1 Scope	7
2 Normativní odkazy	7	2 Normative references	7
3 Termíny a definice	7	3 Terms and definitions	7
4 Systémy managementu jakosti projektů	10	4 Quality management systems in projects	10
4.1 Charakteristiky projektu	10	4.1 Project characteristics	10
4.2 Systémy managementu jakosti	11	4.2 Quality management systems	11
5 Odpovědnost managementu	12	5 Management responsibility	12
5.1 Osobní angažovanost a aktivita managementu	12	5.1 Management commitment	12
5.2 Strategický proces	13	5.2 Strategic process	13
5.3 Přezkoumání systému managementu a hodnocení postupu	17	5.3 Management reviews and progress evaluations	17
6 Management zdrojů	19	6 Resource management	19
6.1 Procesy vztahující se ke zdrojům	19	6.1 Resource-related processes	19
6.2 Procesy vztahující se k zaměstnancům	20	6.2 Personnel-related processes	20
7 Realizace produktu	23	7 Product realization	23
7.1 Všeobecně	23	7.1 General	23
7.2 Procesy vztahující se k vzájemné závislosti	23	7.2 Interdependency-related processes	23
7.3 Procesy vztahující se k předmětu	27	7.3 Scope-related processes	27
7.4 Časově závislé procesy	29	7.4 Time-related processes	29
7.5 Procesy vztahující se k nákladům	31	7.5 Cost-related processes	31
7.6 Procesy vztahující se k komunikaci	33	7.6 Communication-related processes	33
7.7 Procesy vztahující se k riziku	35	7.7 Risk-related processes	35
7.8 Procesy vztahující se k nakupování	37	7.8 Purchasing-related processes	37
8 Měření, analýza a zlepšování	39	8 Measurement, analysis and improvement	39
8.1 Procesy vztahující se ke zlepšování	39	8.1 Improvement-related processes	39
8.2 Měření a analýza	40	8.2 Measurement and analysis	40
8.3 Neustálé zlepšování	40	8.3 Continual improvement	40
Příloha A (informativní) Vývojový diagram procesů v projektech	42	Annex A (informative) Flowchart of processes in projects	42
Bibliografie	46	Bibliography	46

Předmluva

ISO (Mezinárodní organizace pro normalizaci) je celosvětovou federací národních normalizačních orgánů (členů ISO). Technické komise ISO obvykle připravují mezinárodní normy. Každý člen ISO, který se zajímá o předmět, pro který byla vytvořena technická komise, má právo být v této technické komisi zastoupen. Práce se zúčastňují také vládní i nevládní mezinárodní organizace, s nimiž ISO navázala pracovní styk. ISO úzce spolupracuje s Mezinárodní elektrotechnickou komisí (IEC) ve všech záležitostech normalizace v elektrotechnice.

Mezinárodní normy jsou navrhovány podle pravidel Směrnice ISO/IEC, Část 2.

Hlavním úkolem technických komisí je připravit mezinárodní normy. Návrhy mezinárodních norem přijaté technickými komisemi se rozesílají členům ISO k hlasování. Vydání mezinárodní normy vyžaduje souhlas alespoň 75 % hlasujících členů.

Upozorňujeme na možnost, že některá součást tohoto dokumentu může podléhat patentovému právu. ISO není odpovědná za identifikování jakýchkoli nebo všech těchto patentových práv.

ISO 10006 byla vypracována technickou komisí ISO/TC 176, *Management jakosti a prokazování jakosti*, subkomisí SC 2 *Systémy jakosti*.

Toto druhé vydání ruší a nahrazuje první vydání (ISO 10006:1997), jehož je technickou revizí bylo technicky pozměněno.

Toto vydání zamýšlí zlepšit návaznost ISO 10006 ke skupině mezinárodních norem ISO 9000 a zahrnuje nové texty týkající se zásad managementu jakosti. Také název ISO 10006 byl přehodnocen, aby odrazil změny mezinárodních norem skupiny ISO 9000 a lépe vyjádřil smysl této mezinárodní normy.

Foreword

ISO (the International Organization for Standardization) is a worldwide federation of national standards bodies (ISO member bodies). The work of preparing International Standards is normally carried out through ISO technical committees. Each member body interested in a subject for which a technical committee has been established has the right to be represented on that committee. International organizations, governmental and non-governmental, in liaison with ISO, also take part in the work. ISO collaborates closely with the International Electrotechnical Commission (IEC) on all matters of electrotechnical standardization. International Standards are drafted in accordance with the rules given in the ISO/IEC Directives, Part 2.

The main task of technical committees is to prepare International Standards. Draft International Standards adopted by the technical committees are circulated to the member bodies for voting. Publication as an International Standard requires approval by at least 75 % of the member bodies casting a vote.

Attention is drawn to the possibility that some of the elements of this document may be the subject of patent rights. ISO shall not be held responsible for identifying any or all such patent rights.

ISO 10006 was prepared by Technical Committee ISO/TC 176, *Quality management and quality assurance*, Subcommittee SC 2, *Quality systems*.

This second edition cancels and replaces the first edition (ISO 10006:1997), which has been technically revised.

This edition has sought to improve the alignment of ISO 10006 with the ISO 9000 family of International Standards, and includes new text concerning their quality management principles. Also, the title of ISO 10006 has been revised to reflect the changes to the ISO 9000 family of International Standards and to give an improved expression of the aim of this International Standard.

Úvod

Tato mezinárodní norma poskytuje návod pro management jakosti projektů. Nastiňuje zásady a postupy managementu jakosti, jejichž uplatňování je důležité, a mají vliv na dosahování cílů jakosti v projektech. Norma doplňuje návod uvedený v ISO 9004.

Tato směrnice je určena pro širokou veřejnost. Je aplikovatelná na projekty, které mohou být zpracovány mnoha způsoby, od malých až po velmi rozsáhlé, od jednoduchých až po složité, od samostatných projektů až po ty, které jsou částí programu nebo portfolia projektů. Tato směrnice je určena pro zaměstnance, kteří mají zkušenost s managementem projektů a potřebují zajistit, aby jejich organizace postupovala podle souboru norem ISO 9000, stejně jako pro ty, kteří mají zkušenost s managementem jakosti a požaduje se po nich interakce s projekčními organizacemi při aplikování jejich znalostí a zkušeností do projektu. Některé skupiny samozřejmě zjistí, že materiál předkládaný v této směrnici je pro ně zbytečně podrobný, avšak ostatní uživatelé se smí na tyto podrobnosti spoléhat.

Je známo, že existují dvě hlediska pro aplikaci managementu jakosti projektů: hledisko procesu projektu a hledisko produktu projektu. Nesplnění kteréhokoli z těchto dvou hledisek smí značně ovlivňovat produkt projektu, zákazníka projektu a ostatní zainteresované strany a organizaci projektu.

Tato hlediska také zdůrazňují, že dosažení cílů jakosti je odpovědností vrcholového vedení vyžadující angažovanost pro dosažení cílů jakosti na všech úrovních v organizaci zainteresované na projektu. Každá úroveň v organizaci by si však měla ponechat odpovědnost za své vlastní procesy a produkty.

Introduction

This International Standard provides guidance on quality management in projects. It outlines quality management principles and practices, the implementation of which are important to, and have an impact on, the achievement of quality objectives in projects. It supplements the guidance given in ISO 9004.

These guidelines are intended for a wide audience. They are applicable to projects which can take many forms from the small to very large, from simple to complex, from being an individual project to being part of a programme or portfolio of projects. They are intended to be used by personnel who have experience in managing projects and need to ensure that their organization is applying the practices contained in the ISO 9000 family of standards, as well as those who have experience in quality management and are required to interact with project organizations in applying their knowledge and experience to the project. Inevitably, some groups will find that material presented in the guidelines is unnecessarily detailed for them, however other readers may be dependent on the detail.

It is recognized that there are two aspects to the application of quality management in projects; that of the project processes and that of the project's product. A failure to meet either of these dual aspects may have significant effects on the project's product, the project's customer and other interested parties, and the project organization. These aspects also emphasize that the achievement of quality objectives is a top management responsibility, requiring a commitment to the achievement of quality objectives to be instilled at all levels within the organizations involved in the project. However, each level should retain responsibility for their respective processes and products.

Vytvoření a udržení jakosti procesu a produktu v projektu vyžaduje systematický přístup. Cílem tohoto přístupu má být zajištění, že stanovené a předpokládané potřeby zákazníků budou pochopeny a splněny, že budou hodnoceny a pochopeny potřeby ostatních zainteresovaných stran či skupin, které zadávají projekt a že se politika jakosti organizace zadávající projekt vezme v úvahu při uplatňování v managementu projektu.

Je potřebné poznamenat, že shrnutí procesů v projektech je uvedeno v příloze A.

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

It should be noted that a summary of processes in projects is given in Annex A.

Strana 7

Systémy managementu jakosti -
Směrnice pro management jakosti projektů

1 Předmět normy

Tato mezinárodní norma je návodem pro aplikaci managementu jakosti v projektech.

Je použitelná u projektů různé složitosti, malé nebo velké, krátkodobé nebo dlouhodobé, pro různá prostředí, bez ohledu na druh produktu nebo procesu, což může vyžadovat určitá přizpůsobení návodu tak, aby byl vhodný pro konkrétní projekt.

Tato mezinárodní norma není pokynem pro "management projektu" jako takový. Tato mezinárodní norma pojednává o návodu pro jakost procesů managementu projektu. Návod pro jakost v procesech projektu vztahujících se k produktu projektu a pro „procesní přístup“ je obsažen v ISO 9004.

Protože je tato mezinárodní norma návodem, není zamýšlena pro účely certifikace nebo registrace.

Quality management systems -
Guidelines for quality management in projects

1 Scope

This International Standard gives guidance on the application of quality management in projects.

It is applicable to projects of varying complexity, small or large, of short or long duration, in different environments, and irrespective of the kind of product or process involved. This can necessitate some tailoring of the guidance to suit a particular project.

This International Standard is not a guide to "project management" itself. Guidance on quality in project management processes is discussed in this International Standard.

Guidance on quality in a project's product related processes, and on the "process approach", is covered in ISO 9004.

Since this International Standard is a guidance document, it is not intended to be used for certification/registration purposes.

-- Vynechaný text --