

TCVN ISO 18091:2020

ISO 18091:2019

Xuất bản lần 2

**HỆ THỐNG QUẢN LÝ CHẤT LƯỢNG – HƯỚNG DẪN
ÁP DỤNG TCVN ISO 9001 TẠI CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG**

*Quality management systems – Guidelines for the application of
ISO 9001 in local government*

HÀ NỘI – 2020

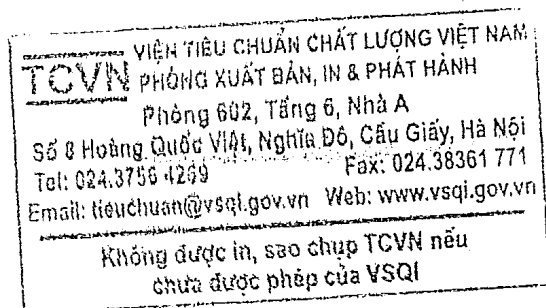
Mục lục	Trang
Lời nói đầu.....	4
Lời giới thiệu.....	5
1 Phạm vi áp dụng.....	15
2 Tài liệu viện dẫn.....	16
3 Thuật ngữ và định nghĩa.....	16
4 Bối cảnh của tổ chức.....	20
4.1 Hiểu tổ chức và bối cảnh của tổ chức.....	20
4.2 Hiểu nhu cầu và mong đợi của các bên quan tâm.....	21
4.3 Xác định phạm vi của hệ thống quản lý chất lượng.....	21
4.4 Hệ thống quản lý chất lượng và các quá trình của hệ thống.....	23
5 Sự lãnh đạo.....	24
5.1 Sự lãnh đạo và cam kết.....	24
5.2 Chính sách.....	27
5.3 Vai trò, trách nhiệm và quyền hạn trong tổ chức.....	28
6 Hoạch định.....	29
6.1 Hành động giải quyết rủi ro và cơ hội.....	29
6.2 Mục tiêu chất lượng và hoạch định để đạt được mục tiêu.....	31
6.3 Hoạch định các thay đổi.....	32
7.1 Nguồn lực.....	33
7.2 Năng lực.....	38
7.3 Nhận thức.....	39
7.4 Trao đổi thông tin.....	40
7.5 Thông tin dạng văn bản.....	41
8 Thực hiện.....	44
8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện.....	44
8.2 Yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ.....	45
8.3 Thiết kế và phát triển sản phẩm, dịch vụ.....	48
8.4 Kiểm soát quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp.....	54
8.5 Sản xuất và cung cấp dịch vụ.....	57
8.6 Thông qua sản phẩm và dịch vụ.....	63
8.7 Kiểm soát đầu ra không phù hợp.....	64
9 Đánh giá kết quả thực hiện.....	65
9.1 Theo dõi, đo lường, phân tích và đánh giá.....	65
9.2 Đánh giá nội bộ.....	69
9.3 Xem xét của lãnh đạo.....	70
10 Cải tiến.....	73
10.1 Khái quát.....	73
10.2 Sự không phù hợp và hành động khắc phục.....	74
10.3 Cải tiến liên tục.....	76
Phụ lục A (tham khảo) Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương.....	77
Phụ lục B (tham khảo) Các quá trình quản lý chất lượng tổng thể.....	93
Phụ lục C (tham khảo) Cơ chế tham gia toàn diện của công dân.....	95
Phụ lục D (tham khảo) Mối quan hệ giữa các mục tiêu phát triển bền vững của Liên hiệp quốc, các hệ thống đo lường, quản lý khác và tiêu chuẩn này.....	96
Thư mục tài liệu tham khảo.....	100

Lời nói đầu

TCVN ISO 18091:2020 thay thế cho TCVN ISO 18091:2015.

TCVN ISO 18091:2020 hoàn toàn tương đương với ISO 18091:2019;

TCVN ISO 18091:2020 do Ban kỹ thuật tiêu chuẩn quốc gia TCVN/TC 176 *Quản lý chất lượng và đảm bảo chất lượng* biên soạn, Tổng cục Tiêu chuẩn Đo lường Chất lượng đề nghị, Bộ Khoa học và Công nghệ công bố.



Lời giới thiệu

0.1 Khái quát

Một trong những thách thức lớn mà xã hội đang phải đối mặt hiện nay là nhu cầu xây dựng và duy trì lòng tin của công dân vào chính quyền và thể chế của chính quyền. Đáp ứng thách thức này, chính quyền địa phương có nhiệm vụ tạo khả năng phát triển một cộng đồng địa phương bền vững và có trách nhiệm xã hội.

Việc đạt được và duy trì một mức chất lượng cao trong cách chính quyền địa phương hoạt động có thể mang lại sự thịnh vượng kinh tế và phát triển xã hội bền vững ở cấp địa phương. Điều này bao gồm việc tương tác với các chính sách quốc gia và khu vực một cách chặt chẽ, nhất quán và tương thích.

Trong số nhiều điều khác, công dân mong đợi chính quyền địa phương cung cấp các sản phẩm và dịch vụ công chất lượng cao, ví dụ như sự an toàn và an ninh, các đường phố, giao thông công cộng được duy trì trong tình trạng tốt, việc xử lý giấy tờ hiệu quả, sự minh bạch và khả năng tiếp cận các thông tin chung, sức khỏe, giáo dục và cơ sở hạ tầng. Công dân mong muốn chính quyền địa phương đại diện cho mình và bảo vệ hoặc nâng cao đời sống của họ.

Có thể xây dựng hệ thống chính sách công mạnh mẽ hơn, hiệu lực và tin cậy hơn ở tầm quốc gia, khu vực và quốc tế nếu chính quyền địa phương chấp nhận hệ thống quản lý chất lượng với mục đích cải tiến sản phẩm và dịch vụ công của mình.

Cải tiến kết quả thực hiện của chính quyền địa phương có thể kích thích hệ thống tổng thể của chính phủ trong việc cung cấp các toàn bộ các kết quả tốt hơn. Áp dụng cách tiếp cận nhất quán xuyên suốt của chính quyền có thể giúp tạo ra chính quyền tin cậy và vững mạnh ở cấp địa phương, khu vực và quốc gia.

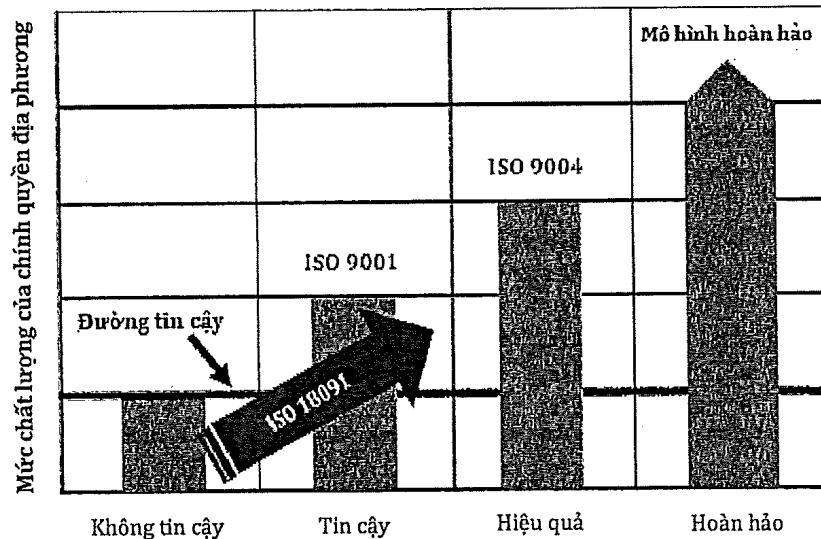
Tiêu chuẩn này đưa ra hướng dẫn giúp chính quyền địa phương hiểu và thực hiện hệ thống quản lý chất lượng đáp ứng các yêu cầu của TCVN ISO 9001:2015, đáp ứng nhu cầu và mong đợi của công dân và các bên quan tâm có liên quan khác.

Một nguyên tắc của tiêu chuẩn này là giúp tạo ra sự khả thi về chính trị là yếu tố quan trọng về mặt kỹ thuật của chính quyền địa phương và trên lãnh thổ của họ (xem Phụ lục A). Điều này có thể đạt được bằng việc thiết lập mối quan hệ giữa chính quyền, người dân và người đứng đầu chính quyền địa phương (từ thấp nhất đến cao nhất, xem Phụ lục C) và bằng việc đối diện với nhu cầu của khách hàng/công dân một cách toàn diện (xem Phụ lục B).

Phụ lục A đưa ra mô hình phân tích có thể được sử dụng làm điểm khởi đầu cho việc thực hiện một hệ thống quản lý chất lượng toàn diện cho chính quyền địa phương tin cậy. Quỹ quốc tế về chính quyền địa phương tin cậy (FIDEGOC) có các quyền về những nguyên tắc này và chia sẻ chúng để sử dụng trong tiêu chuẩn này. Phụ lục B cung cấp thông tin về các quá trình điển hình của chính quyền địa phương. Phụ lục C mô tả việc tạo ra một cơ chế cho sự tham gia toàn diện của công dân để sử dụng tiêu chuẩn này làm công cụ cho sự tham gia của người dân và trách nhiệm giải trình của chính quyền

địa phương. Phụ lục D mô tả cách tiêu chuẩn này có thể giúp chuyển các hệ thống đánh giá, nội dung hoặc các vấn đề khác, ví dụ Mục tiêu phát triển bền vững của Liên hiệp quốc (UN SDGs), thành các chỉ số của mạng lưới chính sách công trong mô hình phân tích ở Phụ lục A.

Các giai đoạn liên quan trong việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng và vai trò của tiêu chuẩn này được minh họa trong Hình 1.



Hình 1 – Sơ đồ thể hiện vai trò của tiêu chuẩn này

Trong tiêu chuẩn này, các nội dung của TCVN ISO 9001:2015 được đóng khung để phân biệt với các hướng dẫn được đưa ra cho từng điều.

CHÚ THÍCH 1: Chính quyền địa phương mong muốn cải tiến chính mình có thể xem xét sử dụng một mô hình hoàn hảo để phát triển xa hơn sự trưởng thành của tổ chức và kết quả thực hiện của nó. Các mô hình hoàn hảo nổi tiếng bao gồm mô hình châu Âu về quản lý chất lượng (EFQM), mô hình Malcolm Baldrige về sự hoàn hảo của Hoa Kỳ, Giải thưởng Deming ở Nhật Bản và một số mô hình giải thưởng hoàn hảo quốc gia được sử dụng trong các nước và khu vực khác nhau. Các mô hình hoàn hảo này nhằm nâng cao sự thỏa mãn của tất cả các bên quan tâm liên quan và sự phát triển bền vững của tổ chức. Thông tin thêm về các mô hình hoàn hảo này có thể xem thêm trên các trang tin điện tử của các tổ chức đại diện cho các mô hình này.

CHÚ THÍCH 2 Ví dụ thêm về cách thức các phụ lục có thể được sử dụng, xem tại www.iso1809.org.

TCVN ISO 9001:20015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

0.1 Khái quát

Chấp nhận một hệ thống quản lý chất lượng là quyết định chiến lược đối với tổ chức, việc này có thể giúp cải tiến toàn bộ kết quả hoạt động của tổ chức và đưa ra cơ sở hợp lý cho sự khởi đầu của phát triển bền vững.

Lợi ích tiềm tàng đối với tổ chức từ việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn này là:

- khả năng cung cấp một cách ổn định các sản phẩm và dịch vụ đáp ứng yêu cầu của khách hàng, yêu cầu luật định và chế định hiện hành;

- b) tạo thuận lợi cho các cơ hội nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng;
- c) giải quyết rủi ro và cơ hội liên quan đến bối cảnh và mục tiêu của tổ chức;
- d) khả năng chứng tỏ sự phù hợp với các yêu cầu quy định của hệ thống quản lý chất lượng.

Tiêu chuẩn này có thể được sử dụng bởi các bên nội bộ và bên ngoài.

Tiêu chuẩn này không hàm ý nhu cầu đối với:

- sự đồng nhất về cấu trúc của các hệ thống quản lý chất lượng khác nhau;
- việc sắp xếp hệ thống tài liệu theo cấu trúc các điều của tiêu chuẩn;
- việc sử dụng các thuật ngữ cụ thể của tiêu chuẩn trong tổ chức.

Các yêu cầu đối với hệ thống quản lý chất lượng được quy định trong tiêu chuẩn này bổ sung cho các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ.

Tiêu chuẩn này vận dụng cách tiếp cận theo quá trình, kết hợp chặt chẽ chu trình Hoạch định – Thực hiện – Kiểm tra – Hành động (PDCA) và tư duy dựa trên rủi ro.

Cách tiếp cận theo quá trình giúp tổ chức hoạch định các quá trình của mình và sự tương tác giữa các quá trình.

Chu trình PDCA giúp tổ chức đảm bảo rằng các quá trình của mình được cung cấp nguồn lực và được quản lý một cách thỏa đáng, các cơ hội cải tiến được xác định và thực hiện.

Tư duy dựa trên rủi ro giúp tổ chức xác định các yếu tố có thể là nguyên nhân làm các quá trình và hệ thống quản lý của tổ chức chệch khỏi kết quả được hoạch định, đưa ra các kiểm soát phòng ngừa nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực và tận dụng tối đa cơ hội khi nó xuất hiện (xem A.4).

Việc đáp ứng một cách ổn định các yêu cầu và giải quyết các nhu cầu và mong đợi trong tương lai đặt ra thách thức cho tổ chức trong một môi trường ngày càng năng động và phức tạp. Để đạt được mục tiêu này, tổ chức có thể thấy cần chấp nhận các hình thức cải tiến khác nhau bên cạnh việc khắc phục và cải tiến liên tục, ví dụ như thay đổi đột phá, đổi mới và tái cấu trúc.

Trong tiêu chuẩn này từ:

- “phải” chỉ một yêu cầu;
- “cần/nên” chỉ sự khuyến nghị;
- “được phép” chỉ một sự cho phép;
- “có thể” chỉ khả năng hoặc năng lực.

Thông tin nêu trong “CHÚ THÍCH” là hướng dẫn để hiểu hoặc làm rõ yêu cầu liên quan.

Các hướng dẫn trong tiêu chuẩn này nhằm giúp cơ quan chính quyền địa phương kết nối các khái niệm về quản lý chất lượng được nêu trong TCVN ISO 9000, TCVN ISO 9001, TCVN ISO 9004 và các tiêu chuẩn liên quan với thực tiễn và thuật ngữ thường được triển khai trong phạm vi chính quyền địa phương.

CHÚ THÍCH 3: Việc sử dụng các thuật ngữ và định nghĩa trong tiêu chuẩn này có thể khác nhau theo văn hóa, thực tiễn và tập quán của từng địa phương và vùng miền của chính quyền địa phương.

Kỳ vọng là việc xây dựng kế hoạch hoặc chương trình làm việc trong ngắn hạn hoặc trung hạn được tiếp nhận, thông hiểu và áp dụng bởi các công chức và đại diện của chính quyền địa phương. Tuy nhiên bản thân kế hoạch hoặc chương trình không đảm bảo bao trùm được hết nhu cầu và mong đợi của cộng đồng địa phương, nếu thiếu hoặc không có các quá trình cần thiết cho việc thực hiện có hiệu lực các kế hoạch hoặc chương trình này. Để giải quyết vấn đề này, tiêu chuẩn này đã được xây dựng để giúp chính quyền địa phương trong việc thực hiện có hiệu lực hệ thống quản lý chất lượng.

Bất kỳ hệ thống quản lý chất lượng nào đều cũng chịu ảnh hưởng bởi các chính sách, mục tiêu, cách thức làm việc khác nhau, nguồn lực sẵn có và thực tiễn quản trị cụ thể theo bối cảnh. Do đó, có thể dự kiến là chi tiết của từng hệ thống quản lý chất lượng sẽ khác nhau ở từng chính quyền địa phương. Quan trọng không phải là một phương pháp áp dụng hệ thống quản lý chất lượng chi tiết mà là hệ thống quản lý chất lượng có hiệu lực, nhất quán và có các kết quả tin cậy. Điều quan trọng là hệ thống quản lý chất lượng đơn giản nhất có thể để vận hành thực sự và để có thể hiểu được một cách đầy đủ nhằm đáp ứng các chính sách và mục tiêu chất lượng của chính quyền địa phương cụ thể.

Sự phù hợp với TCVN ISO 9001 không nên được coi là mục tiêu cuối cùng. Một khi chính quyền địa phương đã đạt tới trình độ cho phép cung cấp cho cộng đồng địa phương các sản phẩm và dịch vụ ổn định và phù hợp, thì điều quan trọng là chính quyền địa phương hướng tới vượt xa hơn việc phù hợp với các yêu cầu và xem xét sử dụng TCVN ISO 9004 và/hoặc các mô hình hoàn hảo khác để cải tiến hiệu lực và hiệu quả tổng thể của chính quyền.

Theo TCVN ISO 9000, để đạt được thành công, tổ chức cần được hướng dẫn và kiểm soát một cách hệ thống và minh bạch. Điều này đặc biệt đúng đối với chính quyền địa phương, nơi tính minh bạch và trách nhiệm giải trình đối với khách hàng/công dân là sống còn để đạt được sự tin nhiệm và tin tưởng của họ. Thành công bền vững sẽ chỉ đạt được từ việc thực hiện một hệ thống quản lý chất lượng toàn diện giải quyết nhu cầu và mong đợi của tất cả các bên quan tâm.

Chính vì vậy, điều quan trọng là hệ thống quản lý chất lượng của một chính quyền địa phương được tin cậy và thành công phải bao trùm tất cả các hoạt động và quá trình có thể ảnh hưởng đến khả năng thỏa mãn các yêu cầu của khách hàng/công dân, các yêu cầu luật định và chế định và các cam kết tuân thủ được áp dụng cho sản phẩm và dịch vụ, các yêu cầu của chính quyền địa phương đó, cũng như các bên quan tâm có liên quan khác, như chính quyền khu vực hoặc chính quyền quốc gia.

0.2 Các nguyên tắc quản lý chất lượng

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

0.2 Các nguyên tắc quản lý chất lượng

Tiêu chuẩn này dựa trên các nguyên tắc quản lý chất lượng nêu trong TCVN ISO 9000. Phần mô tả bao gồm nội dung của từng nguyên tắc, lý giải vì sao nguyên tắc đó quan trọng đối với tổ chức, các ví dụ về lợi ích liên quan tới nguyên tắc và các ví dụ về những hành động điển hình để cải tiến kết quả thực hiện của tổ chức khi áp dụng nguyên tắc đó.

Các nguyên tắc quản lý chất lượng là:

- hướng vào khách hàng;

- sự lãnh đạo;
- sự tham gia của mọi người;
- tiếp cận theo quá trình;
- cải tiến;
- quyết định dựa trên bằng chứng;
- quản lý mối quan hệ.

Tiêu chuẩn này hỗ trợ chính quyền địa phương áp dụng bảy nguyên tắc quản lý chất lượng của TCVN ISO 9000.

Mối liên quan của bảy nguyên tắc quản lý chất lượng với chính quyền địa phương như sau:

- Hướng vào khách hàng/công dân: Chính quyền địa phương tồn tại để phục vụ khách hàng của mình, nghĩa là người dân của chính quyền. Vì vậy, nhu cầu và mong đợi của người dân phải là ưu tiên trong các kế hoạch và chương trình của chính quyền địa phương.
- Sự lãnh đạo: Lãnh đạo cao nhất là người đứng đầu của chính quyền địa phương và cần xây dựng tầm nhìn và đưa ra định hướng cho tất cả những người liên quan (ví dụ công chức và tình nguyện viên) để đạt được các mục đích và chỉ tiêu, đáp ứng nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân.
- Sự tham gia của mọi người: Mọi người cần được lôi cuốn tham gia vào các quá trình của chính quyền địa phương, bao gồm việc tham gia tự nguyện và người dân tham gia vào các hoạt động của chính quyền địa phương. Người tham gia được cam kết đầy đủ và gắn bó tình cảm với tổ chức, mục đích và mục tiêu của tổ chức. Họ làm việc hăng hái và tự hào về công việc của mình. Nguyên tắc này vạch ra sự đảm bảo mức động lực làm việc cao một cách liên tục.
- Tiếp cận theo quá trình: Một khuôn khổ hợp lý và sự tiếp cận các kết quả trong chính quyền địa phương cần dựa vào các quá trình mô tả những yếu tố như tầm nhìn và các kế hoạch dài hạn của chính quyền địa phương và ngay cả các hoạt động hàng ngày trong các khu vực của chính quyền địa phương.
- Cải tiến: Điều quan trọng với chính quyền địa phương là duy trì kết quả thực hiện và tìm kiếm cơ hội mới để cải tiến các quá trình và nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng/công dân.
- Ra quyết định dựa trên bằng chứng: Việc sử dụng bằng chứng và phân tích dữ liệu cần mang lại cơ sở cho việc cải tiến hệ thống quản lý chất lượng và các quá trình của hệ thống.
- Quản lý mối quan hệ: Chính quyền địa phương cần dành sự chú ý tới cách thức chính quyền liên hệ với khách hàng/công dân, nhà cung cấp và đối tác bên ngoài và với các mối quan hệ của chính quyền theo các chiều khác nhau.

0.3 Tiếp cận theo quá trình

0.3.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

0.3 Tiếp cận theo quá trình

0.3.1 Khái quát

Tiêu chuẩn này thúc đẩy việc chấp nhận cách tiếp cận theo quá trình khi xây dựng, áp dụng và cải tiến hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng nhằm nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng thông qua việc đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Các yêu cầu cụ thể được coi là thiết yếu đối với việc chấp nhận cách tiếp cận theo quá trình được nêu ở 4.4.

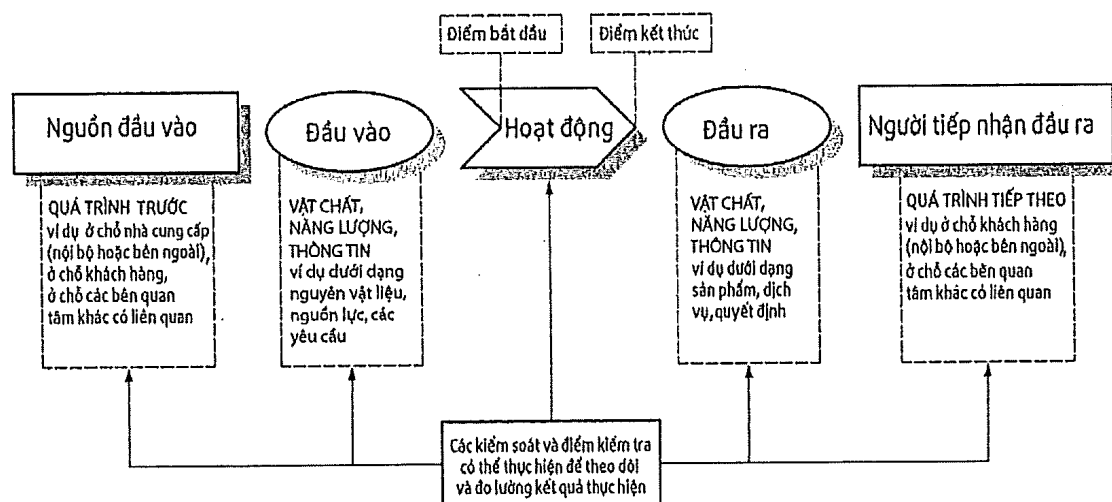
Việc hiểu và quản lý các quá trình có liên quan lẫn nhau trong một hệ thống sẽ đóng góp cho việc đạt được một cách hiệu lực và hiệu quả các kết quả dự kiến của tổ chức. Cách tiếp cận này giúp tổ chức kiểm soát mối quan hệ và sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các quá trình của hệ thống, do đó kết quả thực hiện tổng thể của tổ chức có thể được nâng cao.

Cách tiếp cận theo quá trình đòi hỏi việc xác định và quản lý một cách hệ thống các quá trình và sự tương tác giữa các quá trình để đạt được các kết quả dự kiến phù hợp với định hướng chiến lược và chính sách chất lượng của tổ chức. Việc quản lý các quá trình và tổng thể hệ thống có thể đạt được thông qua việc sử dụng chu trình PDCA (xem 0.3.2) với trọng tâm chung là tư duy dựa trên rủi ro (xem 0.3.3) nhằm tận dụng các cơ hội và ngăn ngừa kết quả không mong muốn.

Việc áp dụng cách tiếp cận theo quá trình trong hệ thống quản lý chất lượng giúp:

- hiểu và nhất quán trong việc đáp ứng các yêu cầu;
- xem xét các quá trình về mặt giá trị gia tăng;
- đạt được kết quả thực hiện quá trình một cách hiệu lực;
- cải tiến các quá trình trên cơ sở đánh giá dữ liệu và thông tin

Hình 1 biểu diễn quá trình bất kỳ dưới dạng sơ đồ và thể hiện sự tương tác giữa các yếu tố của quá trình. Các điểm kiểm tra để theo dõi và đo lường cần thiết cho việc kiểm soát đều cụ thể cho từng quá trình và sẽ thay đổi theo các rủi ro liên quan.



Hình 1 – Biểu diễn dưới dạng sơ đồ các yếu tố của một quá trình

Để có thể chấp nhận cách tiếp cận theo quá trình, điều quan trọng đối với chính quyền địa phương là thừa nhận các loại quá trình khác nhau cần thiết cho việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ tin cậy cho khách hàng/công dân, cũng như khả năng quản lý của họ để mang lại kết quả mong muốn. Điều này gồm các quá trình quản lý của tổ chức, quá trình tác nghiệp và quá trình hỗ trợ (xem Phụ lục B). Các

quá trình cần thiết để cung cấp sản phẩm và dịch vụ của chính quyền địa phương là cốt lõi của các quá trình tác nghiệp.

Ví dụ điển hình về các quá trình của chính quyền địa phương là:

- quá trình quản lý chiến lược để xác định vai trò của chính quyền địa phương trong môi trường kinh tế - xã hội;
- cung cấp sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng/công dân;
- cải tiến các quá trình của hệ thống quản lý chất lượng;
- các quá trình trao đổi thông tin nội bộ và bên ngoài minh bạch.

Đối với mỗi quá trình, chính quyền địa phương cần nhận biết:

- Ai là khách hàng? (Ai tiếp nhận đầu ra của quá trình?). Đó có thể là khách hàng nội bộ, trong khu vực khác của cùng chính quyền địa phương, hoặc khách hàng bên ngoài như công dân tiếp nhận sản phẩm hoặc dịch vụ.
- Đầu vào chính của quá trình là gì? (Ví dụ thông tin, các yêu cầu pháp lý, chính sách của chính quyền quốc gia và/hoặc khu vực, nguyên vật liệu, năng lượng, nguồn nhân lực và tài chính).
- Đầu ra mong muốn là gì? (Ví dụ, cái gì là đặc trưng của sản phẩm/dịch vụ được cung cấp?)
- Các kiểm soát và chỉ số nào là cần thiết để kiểm tra xác nhận kết quả thực hiện của quá trình và/hoặc các kết quả?
- Sự tương tác với các quá trình khác của chính quyền địa phương là gì? (Đầu ra từ một quá trình thường là đầu vào cho các quá trình khác).
- Điều gì cần kiểm soát để có sự minh bạch?

0.3.2 Chu trình PDCA

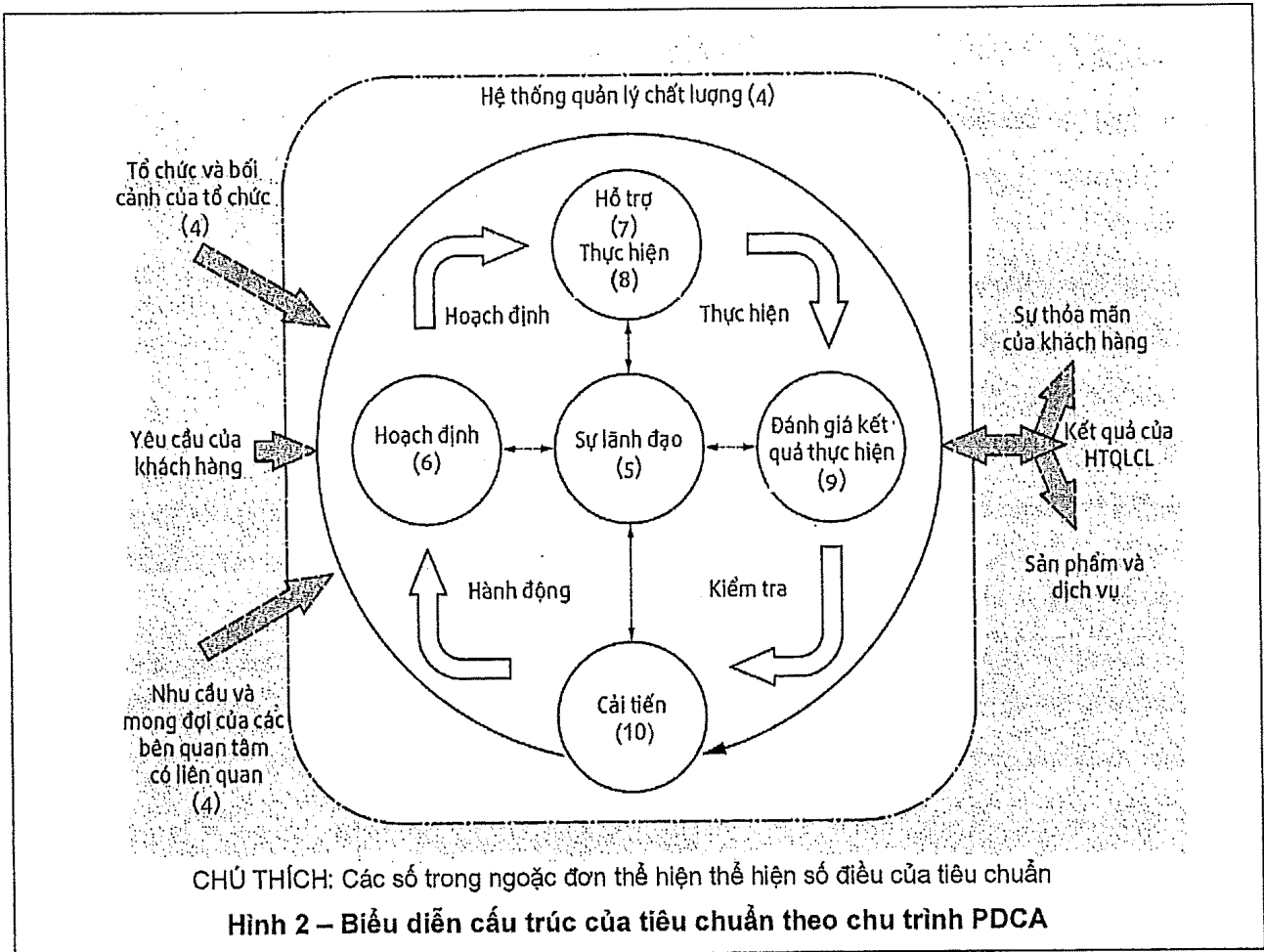
TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

0.3.2 Chu trình PDCA

Chu trình PDCA có thể được áp dụng cho tất cả các quá trình và tổng thể hệ thống quản lý chất lượng. Hình 2 minh họa việc phân nhóm các Điều từ 4 đến 10 trong chu trình PDCA.

Chu trình PDCA có thể được mô tả tóm tắt như sau:

- **Hoạch định:** thiết lập các mục tiêu của hệ thống và các quá trình của hệ thống, các nguồn lực cần thiết để cho ra kết quả phù hợp với yêu cầu của khách hàng và chính sách của tổ chức và nhận biết và giải quyết các rủi ro và cơ hội;
- **Thực hiện:** thực hiện những gì đã được hoạch định;
- **Kiểm tra:** theo dõi và (khi có thể thực hiện) đo lường các quá trình và sản phẩm, dịch vụ đạt được theo chính sách, mục tiêu, yêu cầu và hoạt động đã hoạch định và báo cáo kết quả;
- **Hành động:** thực hiện các hành động để cải tiến kết quả thực hiện khi cần.



Chu trình PDCA cho phép lãnh đạo cao nhất của chính quyền địa phương xây dựng phương pháp hệ thống để đánh giá môi trường bên ngoài và nội bộ và áp dụng các quá trình cần thiết để cải tiến sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng/công dân. Chu trình PDCA có thể được bắt đầu ở bất kỳ bước nào, nhưng chính quyền địa phương thường áp dụng hệ thống quản lý chất lượng lần đầu tiên hoặc trong quá trình nâng cấp hệ thống của mình, thì có thể bắt đầu quá trình bằng việc đánh giá kết quả thực hiện hiện tại của mình (bước Kiểm tra) bằng cách sử dụng các yêu cầu của Điều 9 "Đánh giá kết quả thực hiện". Kết quả đánh giá này là thông tin cho bước Hành động trong chu trình PCDA (xem Điều 10 "Cải tiến"), tại đây chính quyền địa phương bắt đầu các hành động cần thiết để giải quyết các cơ hội cải tiến được nhận diện ở bước Kiểm tra.

Ở bước Hoạch định của chu trình PCDA, chính quyền địa phương không chỉ hoạch định các hành động được thống nhất ở bước trước, mà quan trọng nhất là xây dựng, thông qua việc đánh giá nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân và các bên quan tâm liên quan khác, các mục tiêu, chỉ tiêu và hành động cần thiết để giải quyết rủi ro và các cơ hội được nhận diện theo Điều 6 "Hoạch định". Ở bước Thực hiện của chu trình PCDA, các mục tiêu và hành động đã được hoạch định, được trao đổi thông tin trong toàn thể chính quyền địa phương. Các quá trình mới hoặc thay đổi đối với các quá trình hiện có sẽ được thực hiện để đảm bảo đạt được các mục tiêu đã thống nhất.

Chính quyền địa phương cần sử dụng chu trình PCDA với toàn bộ sự tập trung của mình vào tư duy dựa trên rủi ro, để thiết kế hệ thống quản lý chất lượng, các quá trình của hệ thống và sự tương tác giữa các quá trình, để nhận biết từng hành động cần thiết để duy trì mức chất lượng của mình, để đạt được cải tiến liên tục, để tận dụng các cơ hội và ngăn ngừa các kết quả không mong muốn. Chính quyền địa phương cần lập các kế hoạch ngắn, trung và dài hạn bằng cách sử dụng chu trình PCDA.

0.3.3 Tư duy dựa trên rủi ro

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

0.3.3 Tư duy dựa trên rủi ro

Tư duy dựa trên rủi ro (xem A.4) là quan trọng để đạt được hệ thống quản lý chất lượng có hiệu lực. Khái niệm tư duy dựa trên rủi ro đã được hàm ý trong các phiên bản trước đây của tiêu chuẩn này, bao gồm, ví dụ như thực hiện hành động phòng ngừa nhằm loại bỏ sự không phù hợp tiềm ẩn, phân tích mọi sự không phù hợp xảy ra và thực hiện hành động thích hợp với tác động của sự không phù hợp, nhằm ngăn ngừa sự tái diễn.

Để phù hợp với các yêu cầu của tiêu chuẩn này, tổ chức cần hoạch định và thực hiện các hành động để giải quyết rủi ro và cơ hội. Việc giải quyết cả rủi ro và cơ hội tạo nền tảng cho việc nâng cao hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, đạt được các kết quả cải tiến và ngăn ngừa các tác động tiêu cực.

Cơ hội có thể nảy sinh từ kết quả của các tình huống thuận lợi cho việc đạt được kết quả dự kiến, ví dụ như tập hợp các trường hợp cho phép tổ chức thu hút khách hàng, phát triển sản phẩm, dịch vụ mới, giảm lãng phí hoặc nâng cao năng suất. Hành động để giải quyết cơ hội có thể cũng bao gồm việc xem xét các rủi ro liên quan. Rủi ro là ảnh hưởng của sự không chắc chắn và sự không chắc chắn bất kỳ đó đều có thể có ảnh hưởng tích cực hoặc tiêu cực. Sự chệch hướng tích cực nảy sinh từ rủi ro có thể mang lại cơ hội, nhưng không phải tất cả các ảnh hưởng tích cực của rủi ro đều mang lại cơ hội.

Với chính quyền địa phương, mọi thay đổi về môi trường hoạt động, như thay đổi chính sách, quy định và mong đợi của các bên quan tâm liên quan, đều có thể là nguồn của sự không chắc chắn và có thể dẫn đến sai lệch trong kết quả thực hiện.

Tư duy dựa trên rủi ro không phải là mới và có thể đã vốn có trong cách hoạt động của chính quyền địa phương. Tiêu chuẩn này khuyến nghị việc nhận diện các rủi ro và cơ hội cần được thực hiện một cách hệ thống và là một phần của quá trình tổng thể.

Chính quyền địa phương cần giải quyết rủi ro và cơ hội gắn với các quá trình, ví dụ việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ và kết quả thực hiện hệ thống quản lý chất lượng. Đồng thời, rủi ro và cơ hội sẽ được nhận diện như là kết quả của định hướng chiến lược về vai trò của chính quyền địa phương trong môi trường kinh tế - xã hội.

Một trong những rủi ro tái diễn nhiều nhất với chính quyền địa phương là không thể tiếp cận các nguồn lực do các cấp chính quyền khác cung cấp. Một cách giảm nhẹ rủi ro này là nhận biết các hình thức cấp vốn thay thế.

Sự cởi mở đối với việc tham gia của người dân thông qua Sự tham gia toàn diện của công dân (ICOs) có thể là một cơ hội để phát triển tổ chức của chính quyền địa phương và cải tiến sản phẩm, dịch vụ và quá trình của chính quyền. Tuy nhiên, việc này cũng có thể hình thành rủi ro là nếu sự tham gia của công dân thay vì thúc đẩy cải tiến sản phẩm và hoạt động lại trở thành việc thể chế hóa khiếu nại.

0.4 Mối quan hệ với các tiêu chuẩn về hệ thống quản lý khác

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

0.4 Mối quan hệ với các tiêu chuẩn về hệ thống quản lý khác

Tiêu chuẩn này áp dụng khuôn khổ do ISO thiết lập nhằm nâng cao sự thống nhất giữa các tiêu chuẩn về hệ thống quản lý (xem A.1).

Tiêu chuẩn này giúp tổ chức sử dụng cách tiếp cận theo quá trình kết hợp với chu trình PDCA và tư duy dựa trên rủi ro để thống nhất hoặc tích hợp hệ thống quản lý chất lượng của mình với các yêu cầu của tiêu chuẩn về hệ thống quản lý khác.

Tiêu chuẩn này liên quan đến TCVN ISO 9000 và TCVN ISO 9004 như sau:

- TCVN ISO 9000 *Hệ thống quản lý chất lượng – Cơ sở và từ vựng* cung cấp nền tảng quan trọng cho việc hiểu và áp dụng đúng tiêu chuẩn này;
- TCVN ISO 9004 *Quản lý tổ chức để thành công bền vững – Phương pháp tiếp cận quản lý chất lượng* đưa ra hướng dẫn cho các tổ chức lựa chọn vượt xa hơn các yêu cầu của tiêu chuẩn này.

Phụ lục B nêu chi tiết các tiêu chuẩn khác về quản lý chất lượng và hệ thống quản lý chất lượng do Ban kỹ thuật tiêu chuẩn TCVN/TC 176 xây dựng.

Tiêu chuẩn này không bao gồm các yêu cầu cụ thể đối với hệ thống quản lý khác như quản lý môi trường, quản lý an toàn và sức khỏe nghề nghiệp hay quản lý tài chính.

Các tiêu chuẩn về hệ thống quản lý chất lượng cho lĩnh vực cụ thể dựa trên các yêu cầu của tiêu chuẩn này được xây dựng cho một số lĩnh vực. Một trong số các tiêu chuẩn này quy định các yêu cầu bổ sung đối với hệ thống quản lý chất lượng, trong khi số khác chỉ giới hạn ở việc đưa ra hướng dẫn cho việc áp dụng tiêu chuẩn này trong lĩnh vực cụ thể.

Bảng thể hiện sự tương quan giữa các điều của tiêu chuẩn này với các điều của phiên bản trước có thể thấy trên trang điện tử công khai của tiểu ban kỹ thuật ISO/TC 176/SC 2: www.iso.org/tc176/sc02/public.

Để đảm bảo chất lượng của sản phẩm và dịch vụ chính quyền địa phương cung cấp, hệ thống quản lý chất lượng của chính quyền địa phương cần giải quyết một số khía cạnh liên quan đến các hệ thống quản lý khác, ví dụ như chống hối lộ, môi trường, an toàn và sức khỏe và quản lý rủi ro. Tiêu chuẩn này theo cấu trúc của TCVN ISO 9001 và vì vậy bám sát một cấu trúc cấp cao (HLS) đối với tất cả các tiêu chuẩn về hệ thống quản lý của ISO. Cấu trúc cấp cao tạo thuận lợi cho việc tích hợp các tiêu chuẩn khác nhau, cho phép chính quyền địa phương phát triển một hệ thống quản lý tích hợp.

Hệ thống quản lý chất lượng – Hướng dẫn áp dụng

TCVN ISO 9001 tại chính quyền địa phương

Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government

1 Phạm vi áp dụng

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

1 Phạm vi áp dụng

Tiêu chuẩn này quy định các yêu cầu đối với hệ thống quản lý chất lượng khi một tổ chức:

- a) cần chứng tỏ khả năng cung cấp một cách ổn định các sản phẩm và dịch vụ đáp ứng yêu cầu của khách hàng cũng như yêu cầu của luật định và chế định hiện hành; và
- b) muốn nâng cao sự thoả mãn của khách hàng thông qua việc áp dụng có hiệu lực hệ thống, bao gồm cả các quá trình để cải tiến hệ thống và đảm bảo sự phù hợp với các yêu cầu của khách hàng, yêu cầu luật định và chế định hiện hành.

Các yêu cầu trong tiêu chuẩn này mang tính khái quát và nhằm áp dụng cho mọi tổ chức không phân biệt loại hình, quy mô hoặc sản phẩm, dịch vụ cung cấp.

CHÚ THÍCH 1: Trong tiêu chuẩn này, thuật ngữ "sản phẩm" hoặc "dịch vụ" chỉ áp dụng cho các sản phẩm, dịch vụ dự kiến cung cấp cho khách hàng hoặc được khách hàng yêu cầu.

CHÚ THÍCH 2: Các yêu cầu luật định và chế định có thể được thể hiện là các yêu cầu pháp lý.

Tiêu chuẩn này đưa ra các hướng dẫn cho chính quyền địa phương để hiểu và áp dụng hệ thống quản lý chất lượng đáp ứng các yêu cầu của TCVN ISO 9001:2015, nhằm đáp ứng nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan khác thông qua việc cung cấp một cách ổn định cho họ các sản phẩm và dịch vụ.

Tiêu chuẩn này khuyến khích việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng theo cách có trách nhiệm và trách nhiệm giải trình thông qua việc áp dụng TCVN ISO 9001 trên một cơ sở toàn diện. Tiêu chuẩn này không bổ sung, sửa đổi hoặc điều chỉnh các yêu cầu của TCVN ISO 9001.

Tiêu chuẩn này có thể áp dụng cho tất cả các quá trình của chính quyền địa phương ở mọi cấp (nghĩa là cấp chiến lược, chiến thuật-quản lý và tác nghiệp) nhằm hình thành một hệ thống quản lý chất lượng toàn diện hướng vào việc đạt được các mục tiêu của chính quyền địa phương. Đặc tính toàn diện của

hệ thống chính là điều cốt lõi để đảm bảo tất cả các khu vực của chính quyền địa phương đều có một mức tin cậy xác định (nghĩa là hiệu lực của các quá trình).

Là điểm khởi đầu cho người sử dụng tiêu chuẩn này, Phụ lục A đưa ra phương pháp phân tích để chính quyền địa phương đánh giá phạm vi và mức độ phát triển của các quá trình, sản phẩm và dịch vụ của mình. Phụ lục B nêu các quá trình cần thiết để cung cấp sản phẩm và dịch vụ tin cậy cho khách hàng/công dân.

2 Tài liệu viện dẫn

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

2 Tài liệu viện dẫn

Tài liệu viện dẫn dưới đây rất cần thiết cho việc áp dụng tiêu chuẩn này. Đối với các tài liệu ghi năm công bố thì áp dụng bản được nêu. Đối với các tài liệu không ghi năm công bố thì áp dụng bản mới nhất, bao gồm cả các sửa đổi.

TCVN ISO 9000:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Cơ sở và từ vựng

Không có hướng dẫn bổ sung.

3 Thuật ngữ và định nghĩa

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

3 Thuật ngữ và định nghĩa

Tiêu chuẩn này sử dụng các thuật ngữ và định nghĩa trong TCVN ISO 9000:2015.

Tiêu chuẩn này áp dụng các thuật ngữ và định nghĩa trong TCVN ISO 9000 và các thuật ngữ, định nghĩa dưới đây.

3.1

Lãnh đạo cao nhất (top management)

Người hay nhóm người định hướng và kiểm soát một tổ chức ở cấp cao nhất.

CHÚ THÍCH 1: Trong tiêu chuẩn này, tổ chức được hiểu là *chính quyền địa phương* (3.3).

CHÚ THÍCH 2: Lãnh đạo cao nhất là người có thẩm quyền chủ trì chung và thực hiện các quy định và thoả thuận của chính quyền địa phương. Chức danh và chức năng có thể khác nhau đáng kể theo quốc gia và văn hóa. Ví dụ điển hình bao gồm thị trưởng, thống đốc, người đứng đầu hội đồng địa phương, chủ tịch thành phố, người điều hành, người quản trị, người quản lý thành phố và lãnh đạo thành phố.

CHÚ THÍCH 3: Hội đồng địa phương là hội đồng của chính quyền địa phương được điều chỉnh bởi đạo luật cụ thể. Hội đồng địa phương thường được lựa chọn bởi một quá trình bầu cử địa phương. Hội đồng thường gồm một thị trưởng, các ủy viên hội đồng, công chức và người được ủy thác. Hội đồng này cũng có thể là một văn phòng công của địa phương chịu trách nhiệm quản lý các lợi ích của một vùng lãnh thổ và cư dân ở vùng đó.

[NGUỒN TCVN ISO 9000:2015, được sửa đổi, ba chú thích đã được thay thế bằng ba chú thích mới.]

3.2

Khách hàng/công dân (customer/citizen)

Cá nhân hoặc tổ chức tiếp nhận hoặc có thể tiếp nhận *sản phẩm* (3.5) hoặc *dịch vụ* (3.6) nhằm cho họ hoặc theo yêu cầu của họ.

CHÚ THÍCH 1: Trong tiêu chuẩn này, khách hàng/công dân đề cập đến một tổ chức, cộng đồng hoặc cá nhân tiếp nhận sản phẩm/dịch vụ từ *chính quyền địa phương* (3.3), dù họ có phải thanh toán chi phí hay không.

CHÚ THÍCH 2: Chính quyền địa phương cần nhận biết được các khách hàng/công dân khác nhau và đáp ứng cân bằng tất cả các nhu cầu và mong đợi của họ. Ví dụ, cư dân, người lảng giềng, khách du lịch, người địa phương hoặc một số công dân là người nộp thuế và những đóng góp của họ dùng để chi trả cho các sản phẩm hoặc dịch vụ của chính quyền địa phương, nhưng có thể lại không phải là những công dân hưởng lợi nhiều nhất từ các sản phẩm/dịch vụ được cung cấp, theo quy định trong các chính sách công có liên quan.

CHÚ THÍCH 3: Thuật ngữ "khách hàng" đôi khi có thể gây tranh cãi trong chính quyền địa phương/hành chính công và ngay cả trong luật pháp quốc tế, vì nó có liên quan đến pháp luật thương mại. Tuy nhiên, do việc chấp nhận rộng rãi và sự hữu ích trong tiêu chuẩn hóa hệ thống quản lý chất lượng, việc sử dụng thuật ngữ "khách hàng" được chấp nhận trong tiêu chuẩn này và được sử dụng kết hợp với từ "công dân".

[NGUỒN TCVN ISO 9000:2015, 3.2.4, được sửa đổi, bổ sung thuật ngữ "/công dân", định nghĩa được viết lại một chút, bỏ ví dụ và chú thích được thay bằng ba chú thích mới.]

3.3

Chính quyền địa phương (local government)

Bộ phận của chính quyền trong một vùng hay một quốc gia, thường gần gũi với dân cư nhất, chịu trách nhiệm quản lý, điều hành và thúc đẩy sự phát triển của một khu vực địa phương và chịu *trách nhiệm* (3.8) đối với việc xác định, thiết kế, xây dựng và thể chế hóa các chính sách công của mình thể hiện trong việc cung cấp các *sản phẩm* (3.5) hoặc *dịch vụ* (3.6) cho *khách hàng/công dân* (3.2).

CHÚ THÍCH 1: Cơ sở cho chính quyền địa phương có thể là, ví dụ, bộ phận lãnh thổ, các tổ chức chính trị và hành chính quốc gia và/hoặc địa phương gần gũi với dân cư nhất. Đây thường là một thực thể công, hình thành theo lãnh thổ, dân cư, chính quyền và luật pháp, chính quyền địa phương có năng lực pháp lý riêng và tuyên bố di sản chính trị, hành chính, văn hóa, lịch sử và khả năng điều hành riêng của mình. Ở một số nước, chính quyền địa phương bao gồm cơ quan hành pháp và lập pháp.

3.4

Quá trình của chính quyền địa phương (local government process)

Tập hợp các hoạt động có liên quan hoặc tương tác với nhau của *chính quyền địa phương* (3.3) sử dụng các đầu vào [ví dụ chính sách công, nguồn lực, nhu cầu và mong đợi của *khách hàng/công dân* (3.2)] để cung cấp đầu ra được mong đợi.

CHÚ THÍCH 1: Một số ví dụ về đầu vào của quá trình là chính sách công, nguồn lực, nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân.

CHÚ THÍCH 2: Phụ lục B nêu một số ví dụ về các quá trình điển hình của chính quyền địa phương.

3.5

Sản phẩm (product)

<chính quyền địa phương> Đầu ra của một *quá trình của chính quyền địa phương* (3.4) có thể được cung cấp cùng hoặc không cùng với bất cứ giao dịch nào giữa *chính quyền địa phương* (3.3) và *khách hàng/công dân* (3.2).

CHÚ THÍCH 1: Một số ví dụ về sản phẩm của chính quyền địa phương như là giấy phép, tài liệu, khoản trợ cấp, sự cho phép, đường phố và bãi rác.

3.6

Dịch vụ (service)

<chính quyền địa phương> Đầu ra của một *quá trình của chính quyền địa phương* (3.4) có ít nhất một hoạt động được thực hiện tại nơi tương giao giữa *chính quyền địa phương* (3.3) và *khách hàng/công dân* (3.2).

VÍ DỤ: Thu gom rác, chiếu sáng đường phố, giao thông công cộng, dịch vụ giáo dục, bảo vệ giới tính, an ninh, tiếp cận nước sinh hoạt, không gian cây xanh, sân chơi an toàn.

CHÚ THÍCH 1: Trong hầu hết các dịch vụ công, chính quyền địa phương yêu cầu sự hợp tác của công dân để cung cấp dịch vụ công, ví dụ thu gom rác.

3.7

Tính minh bạch (transparency)

Sự công khai về các quyết định và hoạt động có ảnh hưởng đến xã hội, kinh tế và môi trường và sự sẵn sàng trao đổi thông tin về những việc này một cách rõ ràng, chính xác, kịp thời, trung thực và đầy đủ.

CHÚ THÍCH 1: Tính minh bạch có thể là kết quả của các quá trình, thủ tục, phương pháp, nguồn dữ liệu và giả định được *chính quyền địa phương* (3.3) sử dụng để đảm bảo sẵn có thông tin thích hợp cho tất cả khách hàng/công dân và các bên quan tâm khác.

[Nguồn: TCVN ISO 26000:2013, 2.24, được sửa đổi, bổ sung chú thích.]

3.8

Trách nhiệm (responsible)

Có nghĩa vụ thực hiện công việc nào đó hoặc kiểm soát hay chăm sóc người nào đó.

CHÚ THÍCH 1: Trong bối cảnh của tiêu chuẩn này, "trách nhiệm" có nghĩa là đáng tin cậy, tin tưởng, có khả năng, có năng lực, có thẩm quyền ra quyết định và hoạt động ảnh hưởng đến xã hội, thể chế, kinh tế và môi trường. Các hoạt động có trách nhiệm của *chính quyền địa phương* (3.3) là những hoạt động có nghĩa vụ thực hiện nhằm chăm sóc *khách hàng/công dân* (3.2) như con người, của cải và lợi ích của họ, để họ có niềm tin vào chính quyền địa phương.

CHÚ THÍCH 2: Các hoạt động có trách nhiệm của chính quyền địa phương không chỉ là những hoạt động bao hàm việc thực hiện các yêu cầu pháp lý mà cả những hoạt động liên quan trực tiếp đến sự thỏa mãn và niềm tin của khách hàng/công dân.

3.9

Trách nhiệm giải trình (accountability)

Tuyên bố của *chính quyền địa phương* (3.3) là có thể trả lời về các quyết định và hoạt động của mình đối với vấn đề quan tâm của xã hội và mọi *khách hàng/công dân* (3.2) của mình, đối với cơ quan pháp luật và rộng hơn là đối với mọi bên liên quan khác.

CHÚ THÍCH 1: Trong trường hợp chính quyền khu vực hoặc quốc gia, điều này bao gồm cả khả năng trả lời trước chính quyền địa phương và các tổ chức xã hội mà họ quản lý và điều hành.

[Nguồn: TCVN ISO 26000:2013, 2.1, được sửa đổi, thay đổi cách diễn đạt định nghĩa và bổ sung chú thích.]

3.10

Điều hành (governance)

Hệ thống hợp pháp, có *trách nhiệm* (3.8), *trách nhiệm giải trình* (3.9) và hiệu quả để *chính quyền địa phương* (3.3) đưa ra và thực hiện các quyết định khi theo đuổi những mục tiêu của mình vì lợi ích của một cộng đồng xác định.

3.11

Chính sách công (public policy)

Hướng dẫn về nguyên tắc cho tiến trình hành động được thực hiện phù hợp với ý đồ và định hướng của *chính quyền địa phương* (3.3), được *lãnh đạo cao nhất* (3.1) thể hiện một cách chính thức, như sự đáp ứng đối với một nhu cầu đã được nhận biết.

CHÚ THÍCH 1: Chính sách công thường được chấp nhận, áp dụng và thực thi bằng một tổ chức công cụ thể mong đợi các kết quả.

CHÚ THÍCH 2: Các nguyên tắc của chính quyền địa phương thường được nêu trong phúc đáp/phản hồi một vấn đề được cảm nhận của công dân, với vai trò như một cử tri được hình thành theo một quá trình chính trị cụ thể, được chấp nhận, áp dụng và thực thi bởi một tổ chức công cụ thể hoặc một khu vực chính quyền địa phương mong đợi kết quả.

CHÚ THÍCH 3: Ví dụ về chính sách công thể hiện trong một *sản phẩm* (3.5) hoặc *dịch vụ* (3.6) là *trách nhiệm* (3.8) của chính quyền địa phương về nước, tức là cung cấp nước cho người dân thông qua các đường ống dẫn. Có hai nguyên tắc được đưa vào tiến trình hành động hoặc các dịch vụ:

- a) cung cấp nước cho toàn dân cư;
- b) cung cấp nước một cách hợp lý.

Có một đặc tính cụ thể của sản phẩm và dịch vụ này: 100 % nước có thể uống được vì lý do sức khỏe.

CHÚ THÍCH 4: Ví dụ khác về chính sách công không phải là sản phẩm hoặc dịch vụ rõ ràng là thúc đẩy bình đẳng giới (xem Bảng B.3, chỉ số 4). Bình đẳng giới nên là một chính sách công quan trọng của bất kỳ chính quyền địa phương nào và nó cần là cơ sở cho một chương trình trong đó kết quả đầu ra hướng vào vấn đề này. Đây là trường hợp trong đó chính sách công vượt xa hơn nhiều so với một sản phẩm hoặc dịch vụ đơn giản.

4 Bối cảnh của tổ chức

4.1 Hiểu tổ chức và bối cảnh của tổ chức

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

4.1 Hiểu tổ chức và bối cảnh của tổ chức

Tổ chức phải xác định các vấn đề bên ngoài và nội bộ liên quan đến mục đích và định hướng chiến lược của mình và ảnh hưởng đến khả năng của tổ chức trong việc đạt được (các) kết quả dự kiến của hệ thống quản lý chất lượng.

Tổ chức phải theo dõi và xem xét thông tin về những vấn đề bên ngoài và nội bộ này.

CHÚ THÍCH 1: Các vấn đề có thể bao gồm những yếu tố hoặc điều kiện tích cực và tiêu cực cho việc xem xét.

CHÚ THÍCH 2: Hiểu bối cảnh bên ngoài có thể dễ dàng hơn thông qua việc xem xét các vấn đề nảy sinh từ môi trường pháp lý, công nghệ, cạnh tranh, thị trường, văn hóa, xã hội và kinh tế ở cấp quốc tế, quốc gia, khu vực hay địa phương.

CHÚ THÍCH 3: Hiểu bối cảnh nội bộ có thể dễ dàng hơn thông qua việc xem xét các vấn đề liên quan đến các giá trị, văn hóa, tri thức và kết quả thực hiện của tổ chức.

Chính quyền địa phương sẽ được lợi từ việc có một cách tiếp cận có cấu trúc để xây dựng chiến lược của mình. Có một cách tiếp cận có cấu trúc sẽ giúp chính quyền địa phương có các phương pháp nhất quán và hiệu lực để nhận biết các nguồn thông tin cần thiết để xác định bối cảnh bên ngoài và nội bộ có thể có ảnh hưởng đến chiến lược và mục tiêu này. Điều này sẽ nâng cao khả năng của chính quyền địa phương trong việc đạt được các kết quả tối ưu từ hệ thống quản lý chất lượng của mình.

Chính quyền địa phương cần nhận biết bối cảnh bên ngoài (ví dụ biến đổi khí hậu, sự gián đoạn địa chất thủy văn, ô nhiễm môi trường, tỷ giá trao đổi tiền tệ, dự báo lạm phát, sự sẵn có tín dụng, biến động sự hiện diện của cư dân theo mùa, tỷ lệ thất nghiệp của địa phương, cảm nhận về an toàn, mức độ tội phạm, mức độ nghèo khó, các mối quan hệ của chuỗi cung ứng, những trở ngại về nguồn lực, đầu tư công, cơ sở hạ tầng địa phương và các công trình công cộng) và phân loại chúng theo một mô hình cụ thể (ví dụ PESTLE, SWOT, tấn công não, tư duy về kịch bản).

Ngoài ra, chính quyền địa phương cần nhận biết bối cảnh nội bộ (ví dụ kết quả thực hiện thực tế và mức độ phát triển của hệ thống quản lý của chính quyền địa phương, sự thỏa mãn của khách hàng/công dân, sự thỏa mãn của các bên quan tâm có liên quan, quy tắc và quy trình ra quyết định, năng lực của các cá nhân, văn hoá và hành vi tổ chức, mối quan hệ với công đoàn, môi trường cho việc thực hiện các quá trình) và phân loại chúng.

CHÚ THÍCH 4: Điều quan trọng là nhận biết các mối liên hệ bên ngoài ví dụ như mối liên hệ liên chính quyền. Một ví dụ là mối quan hệ mà chính quyền địa phương có với chính quyền khu vực và quốc gia và ngay cả với sự tham gia của công dân.

4.2 Hiểu nhu cầu và mong đợi của các bên quan tâm

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

4.2 Hiểu nhu cầu và mong đợi của các bên quan tâm

Do tác động hoặc tác động tiềm ẩn của các bên quan tâm tới khả năng của tổ chức trong việc cung cấp một cách ổn định sản phẩm và dịch vụ đáp ứng yêu cầu của khách hàng, yêu cầu luật định và chế định hiện hành, nên tổ chức phải xác định:

- a) các bên quan tâm có liên quan tới hệ thống quản lý chất lượng;
- b) yêu cầu của các bên quan tâm liên quan tới hệ thống quản lý chất lượng.

Tổ chức phải theo dõi và xem xét thông tin về các bên quan tâm và yêu cầu liên quan của họ.

Chính quyền địa phương cần nhận biết các cá nhân, nhóm hoặc tổ chức trong khu vực công, tư hoặc xã hội ở tầm quốc gia, khu vực hoặc quốc tế có liên quan tới hệ thống quản lý chất lượng và hiểu nhu cầu và mong đợi của họ.

Một cách để nhận biết các bên quan tâm ảnh hưởng đến hệ thống quản lý chất lượng là tiến hành phân tích với từng khu vực của chính quyền địa phương. Trong những phân tích này, chính quyền địa phương xác định các bên quan tâm liên quan đó là các bên có có ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến việc thực hiện các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng.

Thông thường, những hoạt động này diễn ra ở khu vực kiểm soát các vấn đề chính trị của chính quyền địa phương. Khi khu vực này không tồn tại, chính quyền địa phương cần ấn định một khu vực chịu trách nhiệm theo dõi các yêu cầu hoặc mong đợi của các bên quan tâm này.

39 chỉ số được nêu trong Phụ lục A có thể có mối liên hệ với các bên quan tâm khác nhau. Chính quyền địa phương có thể nhận biết các nhu cầu và mong đợi liên quan tới từng chỉ số trong 39 chỉ số này. Một số ví dụ về các bên quan tâm có liên quan là các hiệp hội, tổ chức phi chính phủ, các khu vực lân cận, các ICO, nhà cung cấp bên ngoài và các cấp chính quyền khác.

Khi công dân bầu đại diện chính quyền địa phương, cơ quan được bầu ra được phép thực hiện toàn bộ trách nhiệm giải trình với công dân của họ về chất lượng sản phẩm và dịch vụ. Cơ quan được bầu được phép thiết lập phạm vi các sản phẩm và dịch vụ của chính quyền địa phương, hoạch định tương lai, các chính sách được áp dụng và ưu tiên ngân sách. Cơ quan được bầu cũng được phép thương lượng với các bên quan tâm khác, ví dụ chính quyền khu vực và quốc gia, nhân danh tổ chức chính quyền địa phương.

4.3 Xác định phạm vi của hệ thống quản lý chất lượng

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

4.3 Xác định phạm vi của hệ thống quản lý chất lượng

Tổ chức phải xác định ranh giới và khả năng áp dụng của hệ thống quản lý chất lượng để thiết

lập phạm vi của hệ thống. Khi xác định phạm vi này, tổ chức phải xem xét:

- a) các vấn đề bên ngoài và nội bộ đề cập ở 4.1;
- b) yêu cầu của các bên quan tâm liên quan đề cập ở 4.2;
- c) sản phẩm và dịch vụ của tổ chức.

Tổ chức phải áp dụng tất cả các yêu cầu của tiêu chuẩn này nếu những yêu cầu đó áp dụng được trong phạm vi đã xác định của hệ thống quản lý chất lượng.

Phạm vi hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức phải sẵn có và được duy trì bằng thông tin dạng văn bản. Phạm vi này phải nêu loại sản phẩm và dịch vụ được bao trùm và phải đưa ra lý giải cho các yêu cầu của tiêu chuẩn được tổ chức xác định là không thể áp dụng cho phạm vi của hệ thống quản lý chất lượng.

Sự phù hợp với tiêu chuẩn này chỉ có thể được công bố khi yêu cầu được xác định là không thể áp dụng được không làm ảnh hưởng tới khả năng hay trách nhiệm của tổ chức trong việc đảm bảo sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ của tổ chức và nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng.

Chính quyền địa phương cần xác định phạm vi hệ thống quản lý chất lượng của mình, có xem xét đến nghĩa vụ của mình về các sản phẩm và dịch vụ công thường được cung cấp trong vùng lãnh thổ địa phương. Chính quyền địa phương cần xác định khả năng áp dụng các yêu cầu của tiêu chuẩn này thích hợp với phạm vi hệ thống quản lý chất lượng của mình.

Phạm vi hệ thống quản lý chất lượng của chính quyền địa phương cần xem xét toàn bộ chính quyền địa phương. Phạm vi này cần được duy trì bằng thông tin dạng văn bản một cách minh bạch.

Tất cả các yêu cầu của TCVN ISO 9001 mang tính chung và có thể áp dụng cho mọi chính quyền địa phương, không phân biệt loại hình, quy mô và các sản phẩm và dịch vụ cung cấp. Khi một số yêu cầu không thể áp dụng được cho chính quyền địa phương, yêu cầu này được phép ngoại lệ với lý giải kèm theo.

4.4 Hệ thống quản lý chất lượng và các quá trình của hệ thống

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

4.4 Hệ thống quản lý chất lượng và các quá trình của hệ thống

4.4.1 Tổ chức phải thiết lập, áp dụng, duy trì và cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm các quá trình cần thiết và sự tương tác giữa các quá trình, phù hợp với các yêu cầu của tiêu chuẩn này.

Tổ chức phải xác định các quá trình cần thiết đối với hệ thống quản lý chất lượng và việc áp dụng các quá trình này trong toàn bộ tổ chức và phải:

- a) xác định đầu vào cần thiết và đầu ra mong muốn của các quá trình này;
- b) xác định trình tự và sự tương tác giữa các quá trình;
- c) xác định và áp dụng các tiêu chí và phương pháp (bao gồm theo dõi, đo lường và chỉ số kết quả thực hiện có liên quan) cần thiết để đảm bảo thực hiện và kiểm soát có hiệu lực các quá trình này;
- d) xác định nguồn lực cần thiết cho các quá trình này và đảm bảo sẵn có các nguồn lực đó;
- e) phân công trách nhiệm và quyền hạn đối với các quá trình;
- f) giải quyết các rủi ro và cơ hội được xác định theo các yêu cầu của 6.1;
- g) đánh giá các quá trình này và thực hiện mọi thay đổi cần thiết để đảm bảo các quá trình này đạt được kết quả dự kiến của nó;
- h) cải tiến các quá trình và hệ thống quản lý chất lượng;

Chính quyền địa phương cần sử dụng kế hoạch của chính quyền làm cơ sở để xác định hệ thống quản lý chất lượng của mình. Nếu chính quyền địa phương không có kế hoạch, có thể sử dụng Phụ lục B như là điểm khởi đầu để xây dựng hệ thống quản lý chất lượng.

Lãnh đạo cao nhất cần ấn định người có trách nhiệm và quyền hạn dẫn dắt việc xây dựng và duy trì liên tục hệ thống quản lý chất lượng. Các quá trình cần được xem xét thường xuyên để đánh giá hiệu lực của chúng và để hoạch định cho kết quả thực hiện được cải tiến của hệ thống quản lý chất lượng.

Các quá trình trong nội bộ chính quyền địa phương cần được xác định rõ đầu vào, hoạt động và đầu ra, bao gồm cả những điểm tương giao với các quá trình khác, trách nhiệm và trách nhiệm giải trình đối với các quá trình này.

Việc theo dõi, đo lường và các chỉ số thích hợp cần được đưa vào khi xác định quá trình. Quá trình cần được thống nhất với kế hoạch của chính quyền và các tài liệu được áp dụng.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo tính liên tục của hệ thống quản lý chất lượng khi việc quản trị thay đổi bằng cách đảm bảo sự bàn giao kịp thời và đầy đủ tất cả thông tin về các dự án và kế hoạch đang thực hiện cũng như nội dung và tình trạng của hệ thống quản lý chất lượng.

Điều quan trọng là chính quyền địa phương giữ toàn bộ trách nhiệm giải trình về quản lý trong trường hợp các quá trình được thuê ngoài bởi bên thứ ba. Ví dụ là trường hợp một số sản phẩm và dịch vụ được bên ngoài, các tổ chức phi chính phủ, ví dụ như đối tác công và tư cung cấp.

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu**4.4.2 Ở mức độ cần thiết, tổ chức phải:**

- a) duy trì thông tin dạng văn bản để hỗ trợ việc thực hiện các quá trình của tổ chức;
- b) lưu giữ thông tin dạng văn bản để có sự tin cậy rằng các quá trình được thực hiện như đã hoạch định.

Chính quyền địa phương cần duy trì thông tin dạng văn bản về các quá trình của hệ thống quản lý chất lượng của mình, với mục đích đạt được kết quả thực hiện hiệu lực, minh bạch và đáng tin cậy.

Thông tin này cần sẵn có và tiếp cận được thông qua văn bản, định dạng điện tử, ảnh hoặc bất kỳ phương tiện nào khác để chứng minh là các quá trình đang được thực hiện như hoạch định.

5 Sự lãnh đạo**5.1 Sự lãnh đạo và cam kết****5.1.1 Khái quát****TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu****5.1.1 Khái quát**

Lãnh đạo cao nhất phải chứng tỏ sự lãnh đạo và cam kết đối với hệ thống quản lý chất lượng thông qua việc:

- a) chịu trách nhiệm giải trình đối với hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng;
- b) đảm bảo rằng chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng được thiết lập đối với hệ thống quản lý chất lượng và tương thích với bối cảnh và định hướng chiến lược của tổ chức;
- c) đảm bảo tích hợp các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng vào các quá trình hoạt động chủ chốt của tổ chức;
- d) thúc đẩy việc sử dụng cách tiếp cận theo quá trình và tư duy dựa trên rủi ro;
- e) đảm bảo sẵn có các nguồn lực cần thiết cho hệ thống quản lý chất lượng;
- f) trao đổi thông tin về tầm quan trọng của quản lý chất lượng có hiệu lực và của sự phù hợp với các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng;
- g) đảm bảo hệ thống quản lý chất lượng đạt được các kết quả dự kiến;
- h) lôi cuốn sự tham gia, định hướng và hỗ trợ nhân sự cùng đóng góp cho hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng;
- i) thúc đẩy cải tiến;
- j) hỗ trợ các vị trí quản lý liên quan khác chứng tỏ sự lãnh đạo của họ và thực hiện vai trò lãnh đạo ở các khu vực họ chịu trách nhiệm.

CHÚ THÍCH: Từ “hoạt động chủ chốt” được nhắc đến trong tiêu chuẩn này có thể được diễn giải theo nghĩa rộng gồm các hoạt động cốt lõi trong mục đích tồn tại của tổ chức, dù là tổ chức công hay tư, lợi nhuận hay phi lợi nhuận.

Lãnh đạo cao nhất cần chứng tỏ sự lãnh đạo và cam kết của mình đối với hệ thống quản lý chất lượng thông qua việc nhận biết một cách liên tục nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân.

Công cụ đánh giá của chính quyền địa phương đối với quản lý chất lượng tổng thể (như nêu trong Phụ lục A) có thể được sử dụng để đánh giá và nâng cao kết quả thực hiện. Việc sử dụng công cụ này như công cụ tự đánh giá có thể hỗ trợ cho sự tham gia của lãnh đạo cao nhất và các công chức tham gia vào quá trình.

Chiến lược và hành động của lãnh đạo cao nhất của chính quyền địa phương cần bao gồm các hoạt động dưới đây.

- Ghánh vác và chứng tỏ trách nhiệm và trách nhiệm giải trình về hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng để đáp ứng:
 - các yêu cầu của khách hàng/công dân;
 - các tiêu chuẩn quốc tế hoặc quốc gia liên quan gắn liền với các sản phẩm và dịch vụ cụ thể;
 - các yêu cầu luật định và chế định.
- Thiết lập tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị của chính quyền địa phương trong tất cả các thực thể hướng vào việc đạt được chất lượng của các sản phẩm và dịch vụ.
- Chứng tỏ sự lãnh đạo, bao gồm việc khuyến khích cách tiếp cận hợp tác với các khu vực khác nhau của chính quyền địa phương và với các cấp chính quyền khác nhau (bang, quốc gia) để đáp ứng sự đa dạng của các nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân. Sự hợp tác này cần được mở rộng đến các bên quan tâm có liên quan, bao gồm cả khu vực tư nhân.
- Đảm bảo chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng được thiết lập cho tất cả các khu vực, bộ phận và chức năng của chính quyền địa phương và chúng tương thích với bối cảnh (xem 4.1 và 4.2) và định hướng chiến lược (ví dụ sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị).
- Đảm bảo các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng được tích hợp vào các quá trình trao đổi thông tin của chính quyền địa phương với khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan.
- Khuyến khích cách tiếp cận theo quá trình trong phạm vi chính quyền địa phương, sử dụng chu trình PDCA và việc phân công trách nhiệm giải trình và trách nhiệm đối với công chức nhằm tạo ra các kết quả mong muốn một cách nhất quán.
- Khuyến khích chấp nhận tư duy dựa trên rủi ro, nghĩa là khả năng giải quyết rủi ro và cơ hội đối với các quá trình trong nội bộ chính quyền địa phương.
- Đảm bảo sẵn có đầy đủ và kịp thời các nguồn lực cần thiết cho hệ thống quản lý chất lượng.

- Trao đổi thông tin và giải thích cho tất cả nhân viên về chính sách và mục tiêu chất lượng, cũng như tầm quan trọng của hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, để từng thành viên của chính quyền địa phương biết và hiểu những yếu tố này.
- Định kỳ kiểm tra xác nhận hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng và thực hiện các hành động cần thiết để đảm bảo đạt được kết quả mong đợi. Khuyến khích cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng và các quá trình của hệ thống.
- Duy trì sự lãnh đạo mạnh mẽ thông qua thái độ gương mẫu để khuyến khích hành vi đạo đức và cam kết đối với hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

5.1.2 Hướng vào khách hàng

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

5.1.2 Hướng vào khách hàng

Lãnh đạo cao nhất phải chứng tỏ sự lãnh đạo và cam kết đối với nội dung hướng vào khách hàng thông qua việc đảm bảo rằng:

- a) các yêu cầu của khách hàng, yêu cầu luật định và chế định hiện hành được xác định, hiểu rõ và đáp ứng một cách nhất quán;
- b) các rủi ro và cơ hội có thể ảnh hưởng đến sự phù hợp của sản phẩm, dịch vụ và khả năng nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng được xác định và giải quyết;
- c) duy trì việc tập trung vào nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng.

Nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân cần được xác định và xem xét thường xuyên về sự thỏa đáng và tính thực tế. Vì vậy, lãnh đạo cao nhất, trong số những điều khác, sử dụng thông tin phản hồi và các khuyến nghị của khách hàng/công dân, phân tích các khiếu nại và khảo sát, hoặc các báo cáo kiểm tra xác nhận của ICOs (xem Phụ lục C).

Chính quyền địa phương cần giải quyết các nhu cầu và mong đợi dựa vào nguồn lực sẵn có đối với sản phẩm và dịch vụ được cung cấp.

Cụ thể là, trong xã hội đa văn hóa, lãnh đạo cao nhất cần chứng tỏ sự lãnh đạo và cam kết bằng cách cho phép khách hàng/công dân tham gia theo nhu cầu của họ, bao gồm sự đa dạng về ngôn ngữ và thực hành thích hợp về văn hóa.

Lãnh đạo cao nhất cần đảm bảo sự tham gia của khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan vào các quá trình của mình để xác định yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ (xem Phụ lục C).

Lãnh đạo cao nhất cần nhận biết các yêu cầu hiện hành và, khi có thể, các nhu cầu và mong đợi tương lai của khách hàng/công dân, xem xét các rủi ro và cơ hội có thể có trong việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ.

Cam kết cải tiến liên tục cần được duy trì, kiểm tra xác nhận việc vận hành của hệ thống quản lý chất lượng và thực hiện các cải tiến cần thiết để nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng/công dân.

Để nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng/công dân, có thể đưa sự đổi mới và những thực hành tốt nhất vào quản lý của chính quyền địa phương. Tuy nhiên, trước khi bước vào hành trình hướng đến đổi mới và đưa ra các thực hành tốt nhất, chính quyền địa phương cần đảm bảo đáp ứng ở mức xanh 39 chỉ số trong Phụ lục A.

5.2 Chính sách

5.2.1 Thiết lập chính sách chất lượng

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

5.2.1 Thiết lập chính sách chất lượng

Lãnh đạo cao nhất phải thiết lập, thực hiện và duy trì chính sách chất lượng:

- a) phù hợp với mục đích và bối cảnh của tổ chức và hỗ trợ định hướng chiến lược của tổ chức;
- b) đưa ra khuôn khổ cho việc thiết lập các mục tiêu chất lượng;
- c) bao gồm việc cam kết thỏa mãn các yêu cầu được áp dụng;
- d) bao gồm việc cam kết cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng.

5.2.2 Trao đổi thông tin về chính sách chất lượng

Chính sách chất lượng phải:

- a) sẵn có và được duy trì bằng thông tin dạng văn bản;
- b) được truyền đạt, thấu hiểu và thực hiện trong tổ chức;
- c) sẵn có cho các bên quan tâm liên quan, khi thích hợp.

Chính sách chất lượng cần là một hướng dẫn về nguyên tắc và cam kết có lợi cho hệ thống quản lý chất lượng và việc cải tiến liên tục của hệ thống bởi chính quyền địa phương, vì lợi ích của khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan.

Lãnh đạo cao nhất cần đảm bảo rằng chính sách chất lượng của chính quyền địa phương nhận biết và xác định được các yêu cầu luật định và chế định áp dụng với chính sách công, tất cả các chính sách của chính quyền địa phương và quốc gia liên quan khác (ví dụ chống hối lộ, chống tham nhũng, môi trường, bình đẳng giới, trách nhiệm xã hội, chính sách an ninh và minh bạch) và với bối cảnh của tổ chức (xem 4.1 và 4.2).

Chính sách chất lượng cần đóng vai trò là khuôn khổ cho việc xây dựng thực hiện và cập nhật khi cần các mục tiêu chất lượng của chính quyền địa phương. Vì vậy, nó cần đưa ra chuẩn mực cao đối với quá trình ra quyết định của chính quyền địa phương. Tương tự, chính sách chất lượng cần được định kỳ xem xét để duy trì tính nhất quán với cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng.

CHÚ THÍCH: Các ví dụ về tiêu chuẩn như TCVN ISO 37001, TCVN ISO 14001 và TCVN ISO 26000.

5.2.2 Trao đổi thông tin về chính sách chất lượng

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

5.2.2 Trao đổi thông tin về chính sách chất lượng

Chính sách chất lượng phải:

- c) sẵn có và được duy trì bằng thông tin dạng văn bản;
- d) được truyền đạt, thấu hiểu và thực hiện trong tổ chức;
- c) sẵn có cho các bên quan tâm liên quan, khi thích hợp.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo chính sách chất lượng của mình được truyền đạt, sẵn có, thấu hiểu và chấp nhận ở tất cả các bộ phận, đơn vị của chính quyền địa phương và các bên quan tâm có liên quan khác.

Chính quyền địa phương có thể sử dụng các kênh như internet, mạng nội bộ, các cuộc họp, bảng biểu, đào tạo và ấn phẩm xuất bản để trao đổi thông tin về chính sách chất lượng.

5.3 Vai trò, trách nhiệm và quyền hạn trong tổ chức

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

5.3 Vai trò, trách nhiệm và quyền hạn trong tổ chức

Lãnh đạo cao nhất phải đảm bảo rằng trách nhiệm và quyền hạn của các vị trí thích hợp được phân công, truyền đạt và hiểu rõ trong tổ chức.

Lãnh đạo cao nhất phải phân công trách nhiệm và quyền hạn để:

- a) đảm bảo rằng hệ thống quản lý chất lượng phù hợp với các yêu cầu của tiêu chuẩn này;
- b) đảm bảo rằng các quá trình mang lại đầu ra dự kiến;
- c) báo cáo về kết quả thực hiện hệ thống quản lý chất lượng và các cơ hội cải tiến (xem 10.1), cụ thể là cho lãnh đạo cao nhất;
- d) đảm bảo thúc đẩy việc hướng vào khách hàng trong toàn bộ tổ chức;
- e) đảm bảo duy trì được tính toàn vẹn của hệ thống quản lý chất lượng khi những thay đổi đối với hệ thống quản lý chất lượng được hoạch định và thực hiện.

Lãnh đạo cao nhất cần phân công và trao đổi thông tin về các trách nhiệm và quyền hạn tới công chức và bộ phận/đơn vị, cũng như kiểm tra xác nhận sự thấu hiểu của họ.

Trách nhiệm và quyền hạn được phân công cần:

- đảm bảo hệ thống quản lý chất lượng tuân theo các hướng dẫn và chỉ số của tiêu chuẩn này (xem Phụ lục A);

- kiểm soát chất lượng đầu ra của quá trình do chính quyền địa phương cung cấp và kiểm tra xác nhận chúng phù hợp với các kế hoạch; trường hợp không phù hợp, cần bắt đầu thực hiện việc khắc phục và các hành động khắc phục;
- thiết lập các kênh trao đổi thông tin đầy đủ giữa các bộ phận/đơn vị của chính quyền địa phương và lãnh đạo cao nhất để báo cáo kết quả thực hiện của hệ thống quản lý chất lượng;
- khuyến khích việc hướng vào khách hàng/công dân ở tất cả các khu vực và các quá trình của chính quyền địa phương;
- kiểm tra xác nhận tính toàn vẹn của hệ thống quản lý chất lượng của chính quyền địa phương (ví dụ khi việc tái cơ cấu thể chế đã được thực hiện, việc tiến hành xem xét thường xuyên để nhận biết rủi ro và cơ hội đối với việc cải tiến và thực hiện các hành động thích hợp), xem 6.1.

Để áp dụng tiêu chuẩn này một cách nhất quán tại tất cả các khu vực và các quá trình của chính quyền địa phương, trách nhiệm và quyền hạn có thể được giao cho người có liên quan phụ trách để thúc đẩy sự phù hợp với các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng.

Lãnh đạo cao nhất cần xem xét việc thiết lập một uỷ ban chất lượng bao gồm các công chức được phân công theo từng đơn vị của chính quyền địa phương. Mục đích của uỷ ban là đảm bảo liên kết theo chiều ngang đối với việc thiết lập, áp dụng và duy trì hệ thống quản lý chất lượng trong toàn bộ chính quyền địa phương.

6 Hoạch định

6.1 Hành động giải quyết rủi ro và cơ hội

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

6.1 Hành động giải quyết rủi ro và cơ hội

6.1.1 Khi hoạch định hệ thống quản lý chất lượng, tổ chức phải xem xét các vấn đề được đề cập ở 4.1 và các yêu cầu được đề cập ở 4.2 và xác định các rủi ro và cơ hội cần giải quyết nhằm:

- mang lại sự đảm bảo rằng hệ thống quản lý chất lượng có thể đạt được (các) kết quả dự kiến;
- nâng cao những tác động mong muốn;
- ngăn ngừa hoặc giảm bớt những tác động không mong muốn;
- đạt được cải tiến.

Chính quyền địa phương cần xem xét sử dụng một quá trình hoạch định phát triển chiến lược với các yếu tố dưới đây.

- Xây dựng các mục tiêu ngắn hạn, trung hạn và dài hạn với việc đánh giá định kỳ.
- Tìm kiếm các cơ hội tài trợ hoặc cộng tác với các cơ quan quốc tế, tổ chức xã hội, các chính quyền địa phương khác hoặc các cấp chính quyền khác để mở rộng danh mục dịch vụ cung cấp.

- Phân tích các rủi ro và các khu vực có cơ hội của chính quyền địa phương theo bối cảnh và tương tác của nó với các bên quan tâm có liên quan được đề cập ở 4.1 và 4.2.
- Một hệ thống phân tích tổng hợp đối với việc kiểm tra xác nhận, đánh giá và theo dõi sự phát triển kết quả của các chính quyền địa phương tin cậy.
- Nhận biết các khu vực phát triển tiềm năng.

CHÚ THÍCH: Thông tin chi tiết hơn, xem Phụ lục A và Phụ lục B.

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

6.1.2 Tổ chức phải hoạch định:

- a) các hành động giải quyết những rủi ro và cơ hội này;
- b) cách thức để:
 - 1) tích hợp và thực hiện các hành động vào các quá trình của hệ thống quản lý chất lượng (xem 4.4);
 - 2) xem xét đánh giá hiệu lực của những hành động này.

Hành động được thực hiện để giải quyết rủi ro và cơ hội phải tương ứng với tác động tiềm ẩn tới sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ.

CHÚ THÍCH 1: Các phương án giải quyết rủi ro có thể bao gồm tránh rủi ro, chấp nhận rủi ro để theo đuổi cơ hội, loại bỏ nguồn rủi ro, thay đổi khả năng xảy ra hoặc hệ quả, chia sẻ rủi ro hoặc duy trì rủi ro bằng quyết định đúng đắn.

CHÚ THÍCH 2: Cơ hội có thể dẫn đến việc chấp nhận thực hành mới, tung ra sản phẩm mới, mở thị trường mới, tiếp cận khách hàng mới, xây dựng quan hệ đối tác, sử dụng công nghệ mới và các khả năng mong muốn, khả thi khác để giải quyết nhu cầu của tổ chức hoặc khách hàng của tổ chức.

Khi chính quyền địa phương hoạch định hệ thống quản lý chất lượng, chính quyền cần nhận biết các rủi ro và cơ hội có thể có và hoạch định các hành động thích hợp. Các hành động này cần tương xứng với tác động tiềm ẩn có thể có đối với việc cung cấp một cách nhất quán sản phẩm và dịch vụ.

Các loại rủi ro khác nhau có thể thấy được trong hoạt động của chính quyền địa phương, ví dụ vấn đề ngân sách. Đối với vấn đề này, chính quyền địa phương cần chấp nhận các cơ chế hoạch định hỗ trợ việc sử dụng nguồn lực của mình một cách hiệu lực, hiệu quả và được kiểm soát. Các chỉ số kết quả thực hiện cung cấp thông tin về chi tiêu có thể được sử dụng để thu được thông tin về việc sử dụng tối ưu các nguồn lực liên quan.

Chính quyền địa phương có thể phát triển những hoạt động như:

- ưu tiên các chương trình, dự án và hoạt động; sự sẵn có của nguồn lực (bao gồm số lượng tối ưu các chuyên gia với đầy đủ năng lực để hoạch định và quản lý quá trình phát triển);
- định mức rủi ro và hành động để giảm nhẹ rủi ro.

6.2 Mục tiêu chất lượng và hoạch định để đạt được mục tiêu

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

6.2 Mục tiêu chất lượng và hoạch định để đạt được mục tiêu

6.2.1 Tổ chức phải thiết lập các mục tiêu chất lượng ở các cấp và bộ phận chức năng thích hợp và các quá trình cần thiết đối với hệ thống quản lý chất lượng.

Mục tiêu chất lượng phải:

- a) nhất quán với chính sách chất lượng;
- b) đo được;
- c) tính đến các yêu cầu được áp dụng;
- d) liên quan đến sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ và nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng;
- e) được theo dõi;
- f) được truyền đạt;
- g) được cập nhật khi thích hợp.

Tổ chức phải duy trì thông tin dạng văn bản về mục tiêu chất lượng.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo, đối với từng chức năng, từng cấp và quá trình, mục tiêu chất lượng của chính quyền:

- nhằm đáp ứng nhu cầu và mong đợi hiện tại và tương lai của khách hàng/công dân;
- phù hợp với phạm vi hoạt động của chính quyền địa phương;
- được định hướng vào sự thỏa mãn của khách hàng/công dân và được liên kết với sản phẩm và dịch vụ do chính quyền địa phương cung cấp;
- gắn kết với chính sách chất lượng của chính quyền địa phương;
- đo được và đánh giá được;
- được định kỳ xem xét và sửa đổi khi thích hợp;
- được trao đổi thông tin tới các chức năng liên quan của chính quyền địa phương, các cấp chính quyền khác và cả các bên quan tâm có liên quan;

Chính quyền địa phương cần thiết lập một hệ thống thường trực về kiểm soát và đánh giá để cung cấp thông tin và dữ liệu về quy mô mà các mục tiêu chất lượng được thực hiện.

Phương pháp luận đánh giá đưa ra ở Phụ lục B cần được sử dụng để nhận biết và ưu tiên các khu vực đối cải tiến chất lượng trong chính quyền địa phương. Điều này có thể dẫn đến việc thiết lập các mục tiêu chất lượng mới hoặc được sửa đổi.

Vì mong đợi của khách hàng/công dân đối với các dự án hạ tầng cơ sở dài hạn, chính quyền địa phương cần đảm bảo tính liên tục của những dự án như vậy (ví dụ bằng sự tham gia của ICO, xem Phụ lục C).

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

6.2.2 Khi hoạch định cách thức đạt được các mục tiêu chất lượng của mình, tổ chức phải xác định:

- a) việc gì sẽ thực hiện;
- b) nguồn lực nào là cần thiết;
- c) ai là người chịu trách nhiệm;
- d) khi nào sẽ hoàn thành;
- e) kết quả sẽ được đánh giá như thế nào.

Khi hoạch định việc đạt được các mục tiêu chất lượng, chính quyền địa phương cần:

- xác định những gì sẽ được thực hiện liên quan đến kế hoạch của chính quyền và các yêu cầu luật định và chế định hiện hành;
- xác định nguồn lực nào sẽ cần có và lập kế hoạch ngân sách, xem xét đến các mục đích và chỉ số;
- thiết lập trách nhiệm và quyền hạn đối với việc thực hiện;
- thiết lập thời hạn xem xét thời gian quản lý và ngày ngân sách;
- xác định các yếu tố để đánh giá kết quả, có xem xét các mục đích và chỉ số (xem phụ lục A).

6.3 Hoạch định các thay đổi

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

6.3 Hoạch định các thay đổi

Khi tổ chức xác định nhu cầu thay đổi đối với hệ thống quản lý chất lượng, thì những thay đổi này phải được thực hiện theo cách thức đã hoạch định (xem 4.4).

Tổ chức phải xem xét:

- a) mục đích của những thay đổi và hệ quả tiềm ẩn của chúng;
- b) tính toàn vẹn của hệ thống quản lý chất lượng;
- c) sự sẵn có các nguồn lực;
- d) việc phân công và phân công lại trách nhiệm và quyền hạn.

Chính quyền địa phương cần hoạch định và thực hiện các thay đổi với hệ thống quản lý chất lượng của mình để phản ánh mọi thay đổi đối với đầu vào hoặc các rủi ro, như:

- thay đổi về quản trị;
- thay đổi về công nghệ;
- hợp nhất các khu vực của chính quyền địa phương;
- nhu cầu thiết lập các khu vực mới và/hoặc các sản phẩm và dịch vụ mới trong chính quyền địa phương;
- thay đổi trong bối cảnh của chính quyền địa phương;
- thay đổi về nhu cầu và mong đợi của các bên quan tâm có liên quan;
- thay đổi về các yêu cầu luật định và chế định thích hợp;
- thay đổi về các mục tiêu chất lượng;
- thay đổi về các quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp;
- khao khát và tham vọng nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng/công dân;
- kết quả đánh giá nội bộ;
- kết quả đánh giá bên ngoài.

Khi nhu cầu thay đổi là rõ ràng, một kế hoạch cần được lập ra để thực hiện những thay đổi đó và để nhận biết các tác động tiềm ẩn đối với hệ thống quản lý chất lượng. Chúng cần đảm bảo:

- các thay đổi không đặt tính toàn vẹn của hệ thống vào rủi ro;
- các nguồn lực cần thiết tồn tại để tạo ra các thay đổi theo hoạch định;
- các trách nhiệm mới là rõ ràng, được truyền đạt và chấp nhận.

7 Hỗ trợ

7.1 Nguồn lực

7.1.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7 Hỗ trợ

7.1 Nguồn lực

7.1.1 Khái quát

Tổ chức phải xác định và cung cấp nguồn lực cần thiết cho việc thiết lập, áp dụng, duy trì và cải tiến liên tục hệ thống quản lý chất lượng.

Tổ chức phải xem xét:

- a) khả năng và những hạn chế của các nguồn lực nội bộ hiện có;
- b) những nguồn lực nào cần có được từ các nhà cung cấp bên ngoài.

Chính quyền địa phương cần:

- xác định các nguồn lực cần thiết theo các cam kết về sản phẩm và dịch vụ đã lập và trong phạm vi các hạn chế về tài chính;
- thực hiện hoạch định nguồn lực ngắn hạn, trung hạn và dài hạn;
- cung cấp nguồn lực để thiết lập việc trao đổi thông tin nội bộ có hiệu lực trong phạm vi chính quyền địa phương và trao đổi thông tin bên ngoài với khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan;
- cung cấp nguồn lực đầy đủ cho việc theo dõi, kiểm tra xác nhận và đánh giá các nhiệm vụ;
- cung cấp nguồn lực cho việc cải tiến liên tục kết quả thực hiện và hệ thống quản lý chất lượng.

7.1.2 Con người

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.1.2 Con người

Tổ chức phải xác định và cung cấp nhân sự cần thiết cho việc áp dụng có hiệu lực hệ thống quản lý chất lượng và cho việc thực hiện và kiểm soát các quá trình của mình.

Quá trình quản lý nguồn nhân lực có hiệu lực cần bao gồm các yếu tố như:

- hoạch định hoạt động tuyển dụng liên quan tới sự phát triển và thay đổi tổ chức của chính quyền địa phương;
- chọn lựa các ứng viên;
- các chương trình giới thiệu, đào tạo và các chương trình bao gồm những vấn đề như tầm nhìn, sứ mệnh, giá trị và tính chính trực trong cam kết;
- việc giám sát thích hợp đến khi nhân viên đủ năng lực;
- phát triển con người và chuyên môn hợp;
- đánh giá kết quả thực hiện của nhân sự (ví dụ qua khảo sát khách hàng/công dân đối với công chức được chỉ định) và hành vi của nhân sự (ví dụ quy tắc đạo đức, sự trung thực, thái độ, cách tiếp cận hợp tác và tôn trọng đối với khách hàng/công dân);
- đánh giá sự hài lòng của nhân sự và/hoặc môi trường tổ chức của chính quyền địa phương;
- kiểm soát việc sử dụng nhân viên tạm thời và/hoặc việc thuê ngoài các sản phẩm và dịch vụ của chính quyền địa phương.

7.1.3 Cơ sở hạ tầng

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.1.3 Cơ sở hạ tầng

Tổ chức phải xác định, cung cấp và duy trì cơ sở hạ tầng cần thiết cho việc thực hiện các quá trình của mình và để đạt được sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ.

CHÚ THÍCH: Cơ sở hạ tầng có thể bao gồm:

- a) nhà cửa và các phương tiện kèm theo;
- b) trang thiết bị, bao gồm cả phần cứng và phần mềm;
- c) nguồn lực vận chuyển;
- d) công nghệ thông tin và truyền thông.

Chính quyền địa phương cần xác định cơ sở hạ tầng cần thiết để cung cấp sản phẩm và dịch vụ hiện tại và tương lai được xác định trong phạm vi hệ thống quản lý chất lượng, với mục đích đạt được tầm nhìn và các mục tiêu của chính quyền.

Thường chính quyền địa phương có trong một phần của cơ sở hạ tầng của họ, cơ sở vật chất cho việc cấp nước, thu gom và xử lý rác, trường học, chiếu sáng công cộng, các khu thể thao, công viên vui chơi giải trí và nghĩa trang. Một phần quan trọng khác của cơ sở hạ tầng là các nguồn lực cần thiết để vận hành hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm văn phòng, phương tiện truyền thông, thiết bị IT và phần mềm liên quan, mạng lưới, phương tiện vận chuyển và trang bị văn phòng.

Chính quyền địa phương cần hoạch định việc cung cấp và duy trì cơ sở hạ tầng phù hợp với các yêu cầu của khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan. Các kế hoạch về cơ sở hạ tầng cần xem xét sự nhận diện và giảm nhẹ các rủi ro kèm theo, khi có thể.

7.1.4 Môi trường cho việc thực hiện các quá trình

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

7.1.4 Môi trường cho việc thực hiện các quá trình

Tổ chức phải xác định, cung cấp và duy trì môi trường cần thiết cho việc thực hiện các quá trình của mình và để đạt được sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ.

CHÚ THÍCH: Môi trường phù hợp có thể là sự kết hợp của các yếu tố con người và yếu tố vật lý như:

- a) xã hội (ví dụ không phân biệt đối xử, yên ổn, không đối đầu);
- b) tâm lý (ví dụ giảm áp lực, ngăn ngừa kiệt sức, bảo vệ cảm xúc);
- c) vật lý (ví dụ nhiệt độ, hơi nóng, độ ẩm, ánh sáng, dòng không khí, vệ sinh, tiếng ồn).

Những yếu tố này có thể rất khác nhau tùy thuộc vào sản phẩm và dịch vụ cung cấp.

Chính quyền địa phương cần xác định, kiểm soát, duy trì và cải tiến các yếu tố môi trường có ảnh hưởng đến sản phẩm và dịch vụ, không gian chung và môi trường làm việc.

Sản phẩm và dịch vụ có thể bao gồm du lịch, xử lý rác, làm sạch đường phố và sử dụng chung cơ sở vật chất.

Cơ sở vật chất và thiết bị do công chúng và công chức sử dụng có thể yêu cầu việc xem xét về diện tích, sự phân bố và chức năng của không gian, sự đầy đủ về trang thiết bị, việc tiếp cận, truyền tin hiệu

và hỗ trợ thị giác, sự chiếu sáng đầy đủ, hệ thống sưởi/làm mát và thông gió.

Bên cạnh các khía cạnh vật lý, những vấn đề về tâm lý cũng cần được xem xét.

Chính quyền địa phương cần áp dụng cơ chế phản hồi để thu thập thông tin và các đề xuất từ công chức và khách hàng/công dân để cải thiện môi trường làm việc.

7.1.5 Nguồn lực theo dõi và đo lường

7.1.5.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.1.5.1 Khái quát

Tổ chức phải xác định và cung cấp nguồn lực cần thiết để đảm bảo kết quả đúng và tin cậy khi việc theo dõi hoặc đo lường được sử dụng để kiểm tra xác nhận sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ với các yêu cầu.

Tổ chức phải đảm bảo rằng các nguồn lực được cung cấp:

- a) thích hợp với loại hình hoạt động theo dõi và đo lường cụ thể được thực hiện;
- b) được duy trì để đảm bảo sự phù hợp liên tục với mục đích của chúng.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản thích hợp làm bằng chứng về sự phù hợp với mục đích của các nguồn lực theo dõi và đo lường.

Chính quyền địa phương cần xác định rằng nguồn lực theo dõi và đo lường làm việc theo nhu cầu và mong đợi đưa ra bởi khách hàng/công dân, liên quan đến sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ.

Chính quyền địa phương cần có quá trình đánh giá và lưu hồ sơ về giá trị sử dụng và độ tin cậy của các kết quả theo dõi và đo lường:

Một số ví dụ về theo dõi và đo lường trong chính quyền địa phương bao gồm:

- đo lường chất lượng không khí, chất lượng nước và mức ồn;
- mức độ tương quan giữa việc chiếu sáng đường phố và tội phạm bị giam giữ trong khu vực;
- đo lường cảm nhận của khách hàng/công dân;
- cung cấp các quá trình theo dõi và đo lường bên ngoài.

CHÚ THÍCH: Ví dụ về theo dõi và đo lường có thể xem trong Phụ lục A.

7.1.5.2 Liên kết chuẩn đo lường

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.1.5.2 Liên kết chuẩn đo lường

Khi việc liên kết chuẩn đo lường là một yêu cầu hoặc được tổ chức coi là một phần thiết yếu

trong việc mang lại sự tin cậy về tính đúng đắn của kết quả đo, thì thiết bị đo phải:

- a) được hiệu chuẩn hoặc kiểm tra xác nhận, hoặc cả hai theo các khoảng thời gian quy định hoặc trước khi sử dụng, dựa trên các chuẩn đo lường có khả năng liên kết tới chuẩn đo lường quốc gia hoặc quốc tế; khi không có các chuẩn này, thì căn cứ để hiệu chuẩn hoặc kiểm tra xác nhận phải được lưu giữ bằng thông tin dạng văn bản;
- b) được nhận biết nhằm xác định tình trạng;
- c) được giữ gìn tránh bị hiệu chỉnh, làm hư hại hoặc suy giảm chất lượng làm mất tính đúng đắn của tình trạng hiệu chuẩn và kết quả đo sau đó.

Tổ chức phải xác định tính đúng đắn của các kết quả đo trước đó có bị ảnh hưởng hay không khi thiết bị đo được phát hiện không phù hợp với mục đích dự kiến và phải thực hiện hành động thích hợp khi cần.

Theo thực hành thông thường, chính quyền địa phương cần đo lường việc sử dụng và quản lý các nguồn lực công của họ và sử dụng kết quả làm cơ sở để báo cáo với các cấp chính quyền khác. Cũng theo bình thường, chính quyền địa phương cần tiến hành các biện pháp để cải tiến kết quả thực hiện và trách nhiệm giải trình của họ.

Nếu chính quyền địa phương xây dựng và/hoặc thực hiện các phép đo trong đó việc liên kết chuẩn đo lường là quan trọng (ví dụ cho một khu vực hoặc bộ phận cụ thể), cần áp dụng TCVN ISO 9001:2015, 7.1.5.2 a), b) và c). Cần áp dụng các yêu cầu tương tự nếu chính quyền địa phương sử dụng dịch vụ đo lường bên ngoài.

Chính quyền địa phương cần có các quá trình để đánh giá và duy trì và lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng về tính đúng đắn của kết quả theo dõi và đo lường. Khi phát hiện thiết bị đo không phù hợp với mục đích đã định, cần tiến hành hành động khắc phục thích hợp.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo mọi thiết bị đo được sử dụng để kiểm tra hoặc đo sản phẩm và dịch vụ đều hoàn toàn phù hợp với các mục đích sử dụng đã định. Điều này bao gồm tất cả các yếu tố trong phạm vi chuỗi đo lường (ví dụ xác nhận giá trị sử dụng của chương trình máy tính).

CHÚ THÍCH: TCVN ISO 10012 đưa ra hướng dẫn về sự phù hợp đo lường và áp dụng hệ thống đo lường.

7.1.6 Tri thức của tổ chức

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.1.6 Tri thức của tổ chức

Tổ chức phải xác định tri thức cần thiết cho việc thực hiện các quá trình của mình và để đạt được sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ.

Tri thức này phải được duy trì và sẵn có ở mức độ cần thiết.

Khi giải quyết những nhu cầu và xu hướng thay đổi, tổ chức phải xem xét tri thức hiện tại của mình và xác định cách thức để thu được hoặc tiếp cận tri thức bổ sung và thông tin cập nhật cần

thiết.

CHÚ THÍCH 1: Tri thức của tổ chức là tri thức cụ thể với tổ chức; thường thu được bằng kinh nghiệm. Đây là thông tin được sử dụng và chia sẻ để đạt được mục tiêu của tổ chức.

CHÚ THÍCH 2: Tri thức của tổ chức có thể dựa trên:

- a) nguồn nội bộ (ví dụ sở hữu trí tuệ, kiến thức thu được từ kinh nghiệm; các bài học rút ra từ thất bại và các dự án thành công; nắm bắt và chia sẻ kiến thức và kinh nghiệm bất thành văn; kết quả của việc cải tiến quá trình, sản phẩm và dịch vụ);
- b) nguồn bên ngoài (ví dụ tiêu chuẩn; giới học viện; hội nghị, thu nhận kiến thức từ khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài).

Chính quyền địa phương cần xác định tri thức cần thiết cho việc thực hiện các quá trình và việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ hiện tại và tương lai của chính quyền.

Kinh nghiệm và tri thức của công chức cần được thu thập và chia sẻ để tạo ra sự hiệp lực giúp mang lại tri thức mới và hữu ích đối với chính quyền địa phương.

Một tổ chức phức tạp có thể xem xét áp dụng hệ thống quản lý tri thức chính thức, trong khi tổ chức ít phức tạp hơn có thể xem xét sử dụng các phương pháp đơn giản hơn, ví dụ như lưu giữ sổ theo dõi các quyết định quản lý.

Khi xác định, duy trì và tạo sự sẵn có tri thức của tổ chức, chính quyền địa phương cần xem xét:

- việc học tập từ các thất bại, những lần thoát nạn và thành công;
- việc kết hợp tri thức bên ngoài từ khách hàng/công dân, các nhà cung cấp và đối tác bên ngoài;
- việc nắm bắt tri thức hiện có trong nội bộ tổ chức, ví dụ thông qua các chương trình kèm cặp hoặc các kế hoạch kế nhiệm;
- đối sánh chuẩn với thực hành tốt nhất;
- việc sử dụng các nguồn lực như internet, mạng nội bộ, thư viện, tờ tin tức,...

7.2 Năng lực

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

7.2 Năng lực

Tổ chức phải:

- a) xác định năng lực cần thiết của (những) người thực hiện công việc dưới sự kiểm soát của tổ chức có ảnh hưởng tới kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng;
- b) đảm bảo rằng những người này có năng lực trên cơ sở giáo dục, đào tạo hoặc kinh nghiệm thích hợp;
- c) khi có thể, thực hiện các hành động để đạt được năng lực cần thiết và đánh giá hiệu lực của những hành động được thực hiện;
- d) lưu giữ thông tin dạng văn bản thích hợp làm bằng chứng về năng lực.

CHÚ THÍCH: Hành động thích hợp có thể bao gồm, ví dụ cung cấp đào tạo, kèm cặp hoặc phân công lại nhân sự đang được sử dụng; hay thuê hoặc ký hợp đồng với nhân sự có năng lực.

Chính quyền địa phương cần thiết lập quá trình quản lý nguồn nhân lực để đảm bảo năng lực và sự sẵn sàng về nhân sự. Các quá trình này cần hướng vào duy trì và cải tiến năng lực nhân sự ở tất cả các cấp (bao gồm cả lãnh đạo cao nhất và chuyên gia đánh giá nội bộ). Khách hàng/công dân cần được đảm bảo rằng chính quyền địa phương sử dụng người có năng lực để cung cấp các sản phẩm và dịch vụ.

Chính quyền địa phương cần cung cấp nhân sự của mình với các thông tin và đào tạo về cách thức mà năng lực, nhận thức và đào tạo có liên quan tới quyền lực pháp lý, đạo đức, giá trị, trách nhiệm và hoạt động của chính quyền địa phương.

Chính quyền địa phương cần:

- hệ thống hoá các hành động xác định việc đào tạo hoặc những nhu cầu khác bằng cách so sánh yêu cầu công việc với trình độ năng lực hiện có của nhân sự;
- thực hiện các chương trình đào tạo và chương trình nhận thức để đảm bảo tất cả nhân sự, không phân biệt loại chương trình, đều hiểu biết về chính sách chất lượng và mục tiêu chất lượng, các phương pháp được sử dụng để đạt được chúng, bao gồm cả tầm quan trọng của tính minh bạch liên quan đến các hoạt động của tổ chức;
- hoạch định các chương trình đào tạo hoặc các hoạt động cần thiết khác để đảm bảo sử dụng nhân sự có năng lực, ví dụ phân công lại trách nhiệm, sử dụng công nghệ mới, hoặc việc phối hợp của nhân sự mới;
- đo lường hiệu lực của các chương trình đào tạo (ví dụ đánh giá kết quả thực hiện của nhân sự, đánh giá tư cách nghề nghiệp mong muốn);
- đánh giá theo những khoảng thời gian đã định kết quả của các hành động được thực hiện và cung cấp thông tin phản hồi về quá trình;
- xem xét nhu cầu đào tạo và xác định hành động tiếp theo khi cần thiết.

Khi sản phẩm hoặc dịch vụ đòi hỏi nhân sự có năng lực, có thể thực hiện việc đào tạo, kèm cặp hoặc phân công lại nhân sự đang sử dụng. Cũng có thể thuê hoặc ký hợp đồng với người có năng lực.

7.3 Nhận thức

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.3 Nhận thức

Tổ chức phải đảm bảo rằng người thực hiện công việc dưới sự kiểm soát của tổ chức nhận thức được về:

- a) chính sách chất lượng;

- b) mục tiêu chất lượng liên quan;
- c) đóng góp của họ cho hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm cả lợi ích của kết quả thực hiện được cải tiến;
- d) hậu quả của việc không tuân thủ các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng.

Chính quyền địa phương cần:

- khuyến khích nhân viên và công chức hướng về chức trách đối với dịch vụ công và sự cam kết đối với quyền công dân;
- thực hiện các hoạt động hoặc chương trình kiểm soát và thông tin phản hồi để nhân viên và công chức biết về những tác động của việc không đáp ứng các yêu cầu của chính sách chất lượng, mục tiêu chất lượng và hệ thống quản lý chất lượng;
- thúc đẩy sự đóng góp của cá nhân công chức vào việc đạt được các mục tiêu của hệ thống quản lý chất lượng.

7.4 Trao đổi thông tin

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.4 Trao đổi thông tin

Tổ chức phải xác định hoạt động trao đổi thông tin nội bộ và bên ngoài thích hợp với hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm:

- a) trao đổi thông tin gì;
- b) trao đổi thông tin khi nào;
- c) trao đổi thông tin với ai;
- d) trao đổi thông tin như thế nào;
- e) người thực hiện trao đổi thông tin.

Việc trao đổi thông tin nội bộ và bên ngoài của chính quyền địa phương sẽ đóng góp đáng kể cho thành công của chính quyền. Trao đổi thông tin nhận biết về chính quyền địa phương sẽ tạo ra tính hợp pháp, xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng/công dân, tác động đến chương trình nghị sự chung, và xây dựng uy tín mong muốn để giải quyết khủng hoảng truyền thông có thể xảy ra.

Chính quyền địa phương cần xây dựng chiến lược trao đổi thông tin với các yếu tố sau: nhận dạng, tự đánh giá, phân tích SWOT, đường chiến lược, đối tượng trao đổi mục tiêu, vị thế mong muốn, mục tiêu, mục đích, thông điệp chính, nguồn lực, các quá trình nội dung, các kênh thông tin, trách nhiệm, ngân sách và cơ chế chiến thuật. Trên cơ sở việc hoạch định này, tất cả các khu vực của chính quyền địa phương cần xây dựng, sắp xếp và trao đổi thông tin về tất cả các thông điệp của họ.

Chính quyền địa phương cần xem xét các quá trình trao đổi thông tin có cần tính đến sự đa dạng về

ngôn ngữ và thực tế văn hoá hay không. Cần khuyến khích việc tôn trọng sự đa dạng ở cả nhân sự của chính quyền địa phương và khách hàng/công dân trong các hoạt động trao đổi thông tin.

Chính quyền địa phương có thể sử dụng truyền thông xã hội để trả lời ngay tức thời và dễ tương tác với khách hàng/công dân dễ dàng hơn. Điều quan trọng là nhận thức được rằng việc sử dụng các kênh trao đổi thông tin mới này có thể kèm theo rủi ro, vì việc kiểm soát thông tin nội bộ của chính quyền địa phương trở nên dễ bị tổn thương hơn. Chính quyền địa phương cần sử dụng truyền thông xã hội thích hợp với chiến lược trao đổi thông tin của mình.

Chính quyền địa phương cần xác định các kênh trao đổi thông tin nội bộ giữa tất cả các khu vực và các cấp của mình, ví dụ như hệ thống mạng nội bộ, các cuộc họp nội bộ, đào tạo và bản tin. Chính quyền địa phương cũng cần xác định các kênh trao đổi thông tin với bên ngoài để tạo mối liên hệ với khách hàng/công dân và các bên quan tâm khác.

Chính quyền địa phương cần xác định nội dung trao đổi thông tin về hệ thống quản lý chất lượng, quy định rõ tình trạng thời gian, đối tượng trao đổi mục tiêu, định dạng hoặc phương tiện truyền thông và cần nhận biết nhân sự chịu trách nhiệm về các hoạt động này.

Chính quyền địa phương cần theo dõi xem chiến lược trao đổi thông tin và các thông điệp được đưa ra có tạo được ảnh hưởng mong muốn trong dư luận công chúng không. Nếu cần, tổ chức cần đưa ra các điều chỉnh. Có thể sử dụng thăm dò theo dõi, nhóm trọng điểm, phân tích mạng lưới và các nguồn lực nghiên cứu khác cho cả hai mục đích này.

Chính quyền địa phương cần nhận thức được là trao đổi thông tin không thay thế được việc quản lý chung. Mà nó giúp tạo sự rõ ràng cho các hành động của chính quyền theo cách mong muốn đối với khách hàng/công dân và truyền thông đại chúng.

7.5 Thông tin dạng văn bản

7.5.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

7.5.1 Khái quát

Hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức phải bao gồm:

- thông tin dạng văn bản theo yêu cầu của tiêu chuẩn này;
- thông tin dạng văn bản được tổ chức xác định là cần thiết để đảm bảo tính hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

CHÚ THÍCH: Mức độ thông tin dạng văn bản đối với hệ thống quản lý chất lượng có thể khác nhau giữa các tổ chức do:

- quy mô của tổ chức và loại hình hoạt động, quá trình, sản phẩm và dịch vụ của tổ chức;
- mức độ phức tạp của các quá trình và sự tương tác giữa các quá trình;
- năng lực của nhân sự.

Khi hoạch định thông tin dạng văn bản cần thiết đối với hệ thống quản lý chất lượng, chính quyền địa phương cần xem xét các khía cạnh như:

- các chính sách công (bao gồm chính sách địa phương, khu vực và quốc gia);
- luật pháp hiện hành, các tiêu chuẩn và quy chuẩn được giải quyết như thế nào;
- chính sách và cơ cấu của tổ chức (vị trí chủ chốt, nghề nghiệp chính, số lượng tối ưu những người có trình độ chuyên môn chính);
- các chương trình, kế hoạch, dự án, sản phẩm và dịch vụ được cung cấp;
- năng lực của công chức (mô tả công chức và tri thức của họ);
- cam kết (thông tin hỗ trợ việc duy trì và gia tăng cam kết);
- các rủi ro liên quan (ví dụ các rào cản và trở ngại liên quan đến trao đổi thông tin rõ ràng, như rào cản ngôn ngữ và rào cản về trình độ học vấn);
- thuật ngữ và định nghĩa cần thiết và thường được chính quyền địa phương sử dụng;
- thông tin dạng văn bản về trách nhiệm, trách nhiệm giải trình và chức năng trong nội bộ chính quyền địa phương.

7.5.2 Tạo lập và cập nhật

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.5.2 Tạo lập và cập nhật

Khi tạo lập và cập nhật thông tin dạng văn bản, tổ chức phải đảm bảo sự thích hợp của:

- a) việc nhận biết và mô tả (ví dụ tiêu đề, thời gian, tác giả hoặc số tham chiếu);
- b) định dạng (ví dụ ngôn ngữ, phiên bản phần mềm, đồ thị) và phương tiện truyền thông (bản giấy, bản điện tử);
- c) việc xem xét và phê duyệt sự phù hợp và thỏa đáng.

Chính quyền địa phương cần có một quá trình có cấu trúc cho việc tạo lập hoặc cập nhật thông tin dạng văn bản. Chính quyền địa phương cũng cần xác định nhân sự chịu trách nhiệm đối với việc xem xét và phê duyệt.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo mọi phần thông tin dạng văn bản liên quan đến hệ thống quản lý chất lượng đều được nhận biết và lập thành danh mục. Danh mục này có thể bao gồm loại tài liệu theo vấn đề (ví dụ giấy tờ văn phòng, phiếu thu, trao đổi thông tin nhân sự, khiếu nại, bản kiểm kê, hoá đơn), việc mô tả nội dung của tài liệu, tác giả, ngày tháng, số trang, định dạng và mã hiệu cho việc sắp xếp vị trí tài liệu sau này.

7.5.3 Kiểm soát thông tin dạng văn bản

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.5.3 Kiểm soát thông tin dạng văn bản

7.5.3.1 Thông tin dạng văn bản theo yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng và của tiêu chuẩn này phải được kiểm soát nhằm đảm bảo:

- a) sẵn có và phù hợp để sử dụng tại nơi và khi cần;
- b) được bảo vệ một cách thỏa đáng (tránh mất tính bảo mật, sử dụng sai mục đích hoặc mất tính toàn vẹn).

Chính quyền địa phương cần đảm bảo sự sẵn có của thông tin dạng văn bản theo yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng. Cần đảm bảo thông tin dạng văn bản:

- sẵn có và trong điều kiện tốt để sử dụng ở mọi lúc, mọi nơi;
- sẵn có cho công chúng, khi thích hợp (ví dụ các chính sách công, tài liệu pháp lý được áp dụng, các quy trình ứng phó khẩn cấp);
- được bảo vệ để đảm bảo bảo mật, sự toàn vẹn và ngăn ngừa sử dụng sai hoặc mất mát có thể có;
- được bảo vệ trong suốt thời gian của chính quyền địa phương hiện hành và được bảo quản làm yếu tố đầu cho việc quản trị tương lai của chính quyền địa phương.

Theo thực hành thông thường, chính quyền địa phương đã có sự phân loại tài liệu của mình và không nhất thiết cần bổ sung việc mã hoá mới.

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

7.5.3.2 Để kiểm soát thông tin dạng văn bản, tổ chức phải giải quyết các hoạt động sau, khi thích hợp:

- a) phân phối, tiếp cận, khôi phục và sử dụng;
- b) lưu trữ và bảo quản, bao gồm cả giữ gìn để có thể đọc được;
- c) kiểm soát các thay đổi (ví dụ kiểm soát phiên bản);
- d) lưu giữ và hủy bỏ.

Thông tin dạng văn bản có nguồn gốc bên ngoài được tổ chức xác định là cần thiết cho việc hoạch định và thực hiện hệ thống quản lý chất lượng phải được nhận biết khi thích hợp và được kiểm soát.

Thông tin dạng văn bản được lưu giữ làm bằng chứng về sự phù hợp phải được bảo vệ khỏi việc sửa đổi ngoài dự kiến.

CHÚ THÍCH: Tiếp cận có thể hàm ý một quyết định về việc chỉ cho phép xem thông tin dạng văn bản hoặc cho phép và giao quyền xem và thay đổi thông tin dạng văn bản.

Mục đích của việc kiểm soát thông tin dạng văn bản là để đảm bảo tất cả các tài liệu cần thiết đối với hệ thống quản lý chất lượng được giữ cập nhật và luôn sẵn có cho những người cần sử dụng. Hầu hết thông tin dạng văn bản được chính quyền địa phương ban hành là các tài liệu chung, chúng cần một mức kiểm soát thích hợp.

Thông tin dạng văn bản có thể được cung cấp bằng phương tiện truyền thông khác nhau, như bản giấy, video, tranh ảnh, phương tiện truyền thông điện tử và điện tử.

Thông tin nội bộ và bên ngoài cần thiết cho hoạt động của hệ thống quản lý chất lượng cần được nhận biết, bảo vệ và kiểm soát.

Một số thông tin dạng văn bản do chính quyền địa phương nắm giữ là một phần quan trọng của tri thức và lịch sử cộng đồng. Cung cấp việc bảo quản và bảo tồn lâu dài thông tin dạng văn bản đó là một dịch vụ quan trọng.

8 Thực hiện

8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.1 Hoạch định và kiểm soát việc thực hiện

Tổ chức phải hoạch định, thực hiện và kiểm soát các quá trình (xem 4.4) cần thiết để đáp ứng các yêu cầu đối với việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ và để thực hiện các hành động xác định tại Điều 6, thông qua:

- a) xác định các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ;
- b) thiết lập tiêu chí đối với:
 - 1) các quá trình;
 - 2) việc chấp nhận sản phẩm và dịch vụ;
- c) xác định các nguồn lực cần thiết để đạt được sự phù hợp với các yêu cầu của sản phẩm và dịch vụ;
- d) thực hiện việc kiểm soát các quá trình theo các tiêu chí này;
- e) xác định, duy trì và lưu giữ thông tin dạng văn bản ở mức độ cần thiết:
 - 1) để có sự tin tưởng rằng các quá trình được thực hiện như đã hoạch định;
 - 2) để chứng tỏ sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ với các yêu cầu của chúng.

Đầu ra của việc hoạch định này phải thích hợp với các hoạt động của tổ chức.

Tổ chức phải kiểm soát những thay đổi theo hoạch định và xem xét các hệ quả của những thay đổi ngoài dự kiến, thực hiện hành động để giảm nhẹ mọi tác động bất lợi khi cần.

Tổ chức phải đảm bảo rằng các quá trình thuê ngoài đều được kiểm soát (xem 8.4).

Chính quyền địa phương cần xem xét việc xây dựng một kế hoạch chiến lược, việc thực hiện và kiểm soát các quá trình để đáp ứng yêu cầu đối với việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ, bao gồm:

- xác định các nhu cầu ưu tiên của khách hàng/công dân thông qua việc tham vấn cộng đồng hoặc các hòm thư góp ý; việc xác định này sẽ giúp thiết lập cách thức các sản phẩm và dịch vụ cần được cung cấp;
- xác định yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ, định rõ các yếu tố trong các đề xuất của chính quyền hoặc các kế hoạch phát triển quốc gia;
- thiết lập tiêu chí cụ thể cho các quá trình của hệ thống quản lý chất lượng, phù hợp với kế hoạch chiến lược của chính quyền, yêu cầu của khách hàng/công dân và các phân tích về bối cảnh của tổ chức;
- thiết kế và phát triển sản phẩm và dịch vụ nhằm đáp ứng những yêu cầu này;
- thiết lập các quá trình hỗ trợ, ví dụ như quản lý năng lực, quản lý tài chính, cung cấp nguồn lực và quản lý cơ sở hạ tầng;
- thiết lập các quá trình quản lý, ví dụ xem xét của lãnh đạo, chiến lược phát triển và xem xét chính sách, quá trình kế toán và quá trình chống tham nhũng.

Để xác định các yêu cầu cần thiết đối với sản phẩm và dịch vụ, chính quyền địa phương cần xem xét các cơ hội, nguồn lực sẵn có, ngân sách và cơ sở hạ tầng của chính quyền địa phương.

Khi chính quyền địa phương cần ký hợp đồng thầu phụ việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ với nhà cung cấp bên ngoài, chính quyền cần kiểm tra xác nhận khả năng của họ trong việc kiểm soát các quá trình.

8.2 Yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

8.2.1 Trao đổi thông tin với khách hàng

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.2.1 Trao đổi thông tin với khách hàng

Trao đổi thông tin với khách hàng phải bao gồm việc:

- a) cung cấp thông tin liên quan đến sản phẩm và dịch vụ;
- b) xử lý các yêu cầu, hợp đồng hoặc đặt hàng kể cả các thay đổi;
- c) thu nhận thông tin phản hồi của khách hàng liên quan đến sản phẩm và dịch vụ, bao gồm cả khiếu nại của khách hàng;
- d) xử lý hoặc kiểm soát tài sản của khách hàng;
- e) thiết lập các yêu cầu cụ thể đối với hành động ứng phó với tình huống bất ngờ, khi thích hợp.

Chính quyền địa phương cần tăng cường sự tham gia của khách hàng/công dân vào các quá trình liên quan đến sản phẩm hoặc dịch vụ của họ như là một biện pháp để thúc đẩy tính minh bạch và trách nhiệm giải trình chung.

Chính quyền địa phương cần thiết lập các quá trình có hiệu lực để đảm bảo việc trao đổi thông tin và cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ, dựa trên các yêu cầu, đặc tính, sự sẵn có, giá cả và các khía cạnh liên quan khác. Quá trình trao đổi thông tin và thông tin phản hồi thông qua sự tham gia của khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan khác có thể bao gồm các khảo sát, dịch vụ điện thoại, trang tin điện tử, thư điện tử, quầy phục vụ công dân, hòm thư khiếu nại và kiến nghị, mạng xã hội chính thức và việc sử dụng phương tiện truyền thông đại chúng.

Chính quyền địa phương cần thiết lập quá trình đánh giá việc trao đổi thông tin với khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan khác. Chính quyền cũng cần đảm bảo kiểm soát đầy đủ tài sản của khách hàng/công dân (ví dụ bản sao tài liệu nhận dạng, bản vẽ và kế hoạch xây dựng, bản tuyên thệ, giấy chứng sinh, chứng tử, chứng nhận kết hôn hoặc ly hôn, bản kê ngân hàng).

8.2.2 Xác định các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

8.2.2 Xác định các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

Khi xác định các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng, tổ chức phải đảm bảo rằng:

a) các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ được định rõ, bao gồm:

- 1) mọi yêu cầu luật định và chế định hiện hành;
- 2) các yêu cầu được tổ chức cho là cần thiết;

b) tổ chức có thể đáp ứng những công bố đối với sản phẩm và dịch vụ mình cung cấp.

Chính quyền địa phương cung cấp một loạt các sản phẩm hoặc dịch vụ với cả hai thành phần hữu hình và vô hình.

Các yêu cầu đối với sản phẩm hoặc dịch vụ là những gì cần thiết để đáp ứng nhu cầu và mong đợi của xã hội, cũng như những yêu cầu không được khách hàng/công dân quy định, nhưng cần thiết để đáp ứng các yêu cầu luật định và chế định và các chính sách công của chính quyền địa phương.

Các yêu cầu chung đối với sản phẩm hoặc dịch vụ do chính quyền địa phương đưa ra cần thúc đẩy quyền bình đẳng và địa vị của khách hàng/công dân và bao gồm, nhưng không giới hạn ở:

- cơ sở vật chất an toàn, dễ tiếp cận và vệ sinh;
- hành vi chuyên nghiệp, nhân văn, trung thực và tôn trọng của nhân sự của chính quyền địa phương;
- thời gian chờ đợi và/hoặc thời gian trả lời/đáp ứng có thể chấp nhận được;

- giá cả cho việc cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ có thể chấp nhận được;
- thời gian cung cấp sản phẩm hoặc giờ dịch vụ tiện lợi cho khách hàng/công dân;
- nhanh chóng trong ứng phó tình huống khẩn cấp và/hoặc khủng hoảng;
- sẵn có thông tin và/hoặc các chỉ dẫn rõ ràng và chính xác cho khách hàng/công dân;
- khả năng đáp ứng khách hàng/công dân.

Tất cả sản phẩm hoặc dịch vụ do chính quyền địa phương cung cấp đều cần có các quy định kỹ thuật rõ ràng, cụ thể và nhất quán, tùy theo vào phạm vi và tính chất của sản phẩm hoặc dịch vụ.

8.2.3 Xem xét yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.2.3 Xem xét yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

8.2.3.1 Tổ chức phải đảm bảo rằng mình có khả năng đáp ứng các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Tổ chức phải tiến hành xem xét trước khi cam kết cung ứng sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng, để tính đến:

- a) các yêu cầu quy định của khách hàng bao gồm các yêu cầu đối với hoạt động giao hàng và sau giao hàng;
- b) các yêu cầu không được khách hàng nêu ra nhưng cần thiết cho việc sử dụng xác định hoặc dự kiến, nếu đã biết;
- c) các yêu cầu do tổ chức quy định;
- d) các yêu cầu luật định và chế định áp dụng đối với sản phẩm và dịch vụ;
- e) các yêu cầu của hợp đồng hoặc đơn hàng khác với những yêu cầu đã thể hiện trước đó.

Tổ chức phải đảm bảo rằng các yêu cầu của hợp đồng hoặc đơn hàng khác với yêu cầu đã được xác định trước đó đều được giải quyết.

Yêu cầu của khách hàng phải được tổ chức xác nhận trước khi chấp nhận, nếu khách hàng không đưa ra tuyên bố bằng văn bản về các yêu cầu của mình.

CHÚ THÍCH: Trong một số trường hợp, như bán hàng qua mạng, việc xem xét chính thức cho từng đơn hàng là không thực tế. Thay vào đó, xem xét này có thể bao trùm thông tin thích hợp về sản phẩm như là các bản ca-ta-lô.

8.2.3.2 Khi thích hợp, tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về:

- a) kết quả của việc xem xét;
- b) mọi yêu cầu mới đối với sản phẩm và dịch vụ.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo các yêu cầu đối với sản phẩm hoặc dịch vụ được xác định theo các điều khoản có thể đo được, cho phép kiểm tra xác nhận một cách khách quan sản phẩm hoặc dịch vụ được cung cấp.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo các hành động được thực hiện để ngăn chặn sự khác biệt giữa các yêu cầu đối với sản phẩm hoặc dịch vụ và các yêu cầu của khách hàng/công dân. Các bước cần được thực hiện để giải quyết mọi khác biệt trước khi xử lý các yêu cầu.

Ngay cả khi văn bản đề nghị của khách hàng/công dân không được cung cấp, chính quyền địa phương vẫn cần chắc chắn rằng họ hiểu các nhu cầu của địa phương. Ví dụ, trong sản phẩm hoặc dịch vụ thu gom chất thải, chiếu sáng công cộng hoặc công trình đường bộ, khách hàng/công dân không nêu yêu cầu cụ thể đối với sản phẩm hoặc dịch vụ, nhưng chính quyền địa phương vẫn dự tính trước nhu cầu đối với các sản phẩm hoặc dịch vụ này. Yêu cầu này cần được lưu giữ bằng thông tin dạng văn bản.

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.2.3.2 Khi thích hợp, tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về:

- a) kết quả của việc xem xét;
- b) mọi yêu cầu mới đối với sản phẩm và dịch vụ.

Chính quyền địa phương cần lưu giữ bằng chứng về kết quả của việc sửa đổi các yêu cầu và mọi yêu cầu mới đối với sản phẩm hoặc dịch vụ được cung cấp. Một ví dụ về việc này có thể là các kết quả của việc đánh giá chính sách công, cũng như các nghiên cứu xã hội về khách hàng/công dân hoặc các bên quan tâm khác.

8.2.4 Thay đổi yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.2.4 Thay đổi yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ

Tổ chức phải đảm bảo rằng thông tin dạng văn bản có liên quan được sửa đổi và nhân sự có liên quan nhận thức được những yêu cầu đã thay đổi khi yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ thay đổi.

Khi yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ thay đổi do nguyên nhân bất kỳ, chính quyền địa phương cũng cần thực hiện các biện pháp để thông báo cho tất cả các bên quan tâm có liên quan.

8.3 Thiết kế và phát triển sản phẩm, dịch vụ

8.3.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.3 Thiết kế và phát triển sản phẩm, dịch vụ

8.3.1 Khái quát

Tổ chức phải thiết lập, thực hiện và duy trì quá trình thiết kế và phát triển thích hợp để đảm bảo việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ sau đó.

Chính quyền địa phương có các hoạt động thiết kế và phát triển riêng của mình, ví dụ hình thành chính sách công mới, việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ đổi mới và việc xây dựng các chương trình dịch vụ cụ thể theo bối cảnh và nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân. Do đó, lãnh đạo cao nhất của chính quyền địa phương cần phân công người chịu trách nhiệm đối với các hoạt động thiết kế và phát triển cụ thể trong phạm vi chính quyền địa phương.

CHÚ THÍCH: Hướng dẫn thiết kế và phát triển sản phẩm và dịch vụ, xem TCVN ISO/TS 9002:2017, 8.3.

8.3.2 Hoạch định thiết kế và phát triển

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

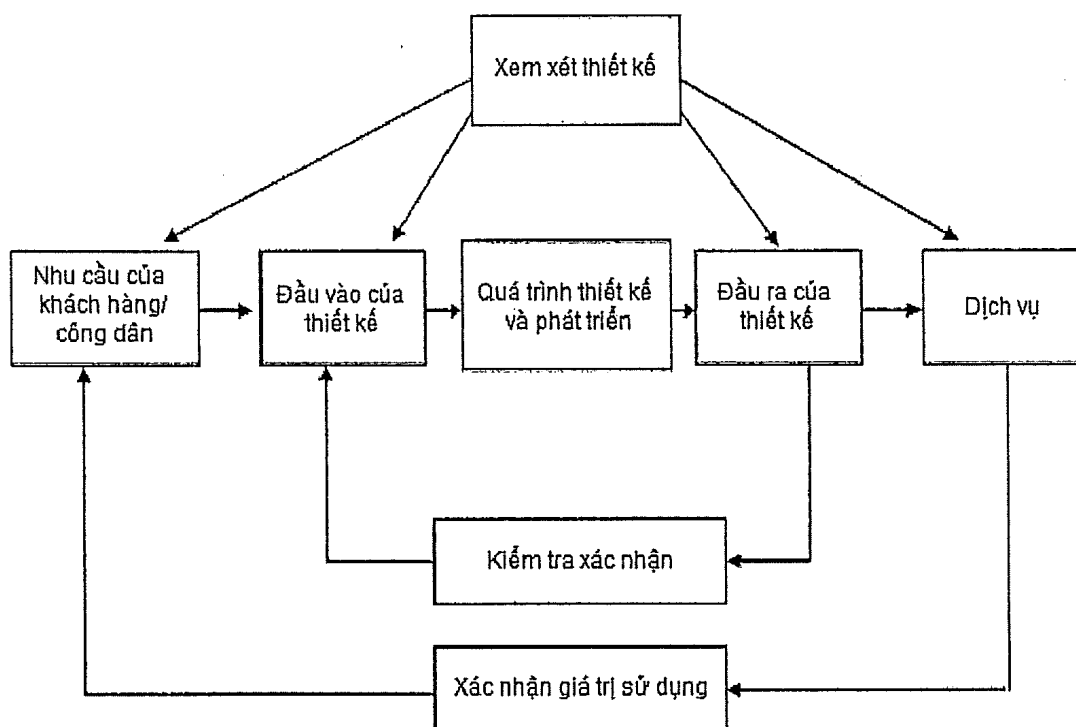
8.3.2 Hoạch định thiết kế và phát triển

Khi xác định các giai đoạn và nội dung kiểm soát thiết kế và phát triển, tổ chức phải xem xét:

- a) tính chất, khoảng thời gian và mức độ phức tạp của hoạt động thiết kế và phát triển;
- b) các giai đoạn cần thiết của quá trình, gồm cả việc xem xét một cách thích hợp thiết kế và phát triển;
- c) hoạt động kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng cần thiết của thiết kế và phát triển;
- d) trách nhiệm và quyền hạn liên quan trong quá trình thiết kế và phát triển;
- e) nhu cầu về nguồn lực nội bộ và bên ngoài đối với thiết kế và phát triển sản phẩm và dịch vụ;
- f) nhu cầu kiểm soát sự tương giao giữa các nhân sự tham gia vào quá trình thiết kế và phát triển;
- g) nhu cầu đối với sự tham gia của khách hàng và người sử dụng vào quá trình thiết kế và phát triển;
- h) yêu cầu đối với việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ sau đó;
- i) mức độ kiểm soát mong muốn của khách hàng và các bên quan tâm thích hợp khác đối với quá trình thiết kế và phát triển;
- j) thông tin dạng văn bản cần thiết để chứng tỏ rằng các yêu cầu thiết kế và phát triển được đáp ứng.

Trong bối cảnh của chính quyền địa phương, thiết kế và phát triển là quá trình chuyển nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân và/hoặc các yêu cầu luật định và chế định, bao gồm cả các chính sách công được áp dụng, thành những đặc trưng xác định của sản phẩm và dịch vụ được cung cấp.

Hình 2 thể hiện cách các giai đoạn khác nhau của quá trình thiết kế và phát triển tương tác với nhau và có thể được dùng như một phương tiện để thiết lập quá trình này như một phần của hệ thống quản lý chất lượng.



Hình 2 – Quá trình thiết kế và phát triển

Là một phần trong hoạt động hoạch định thiết kế và phát triển, chính quyền địa phương cần xem xét các mục tiêu được thiết lập, yêu cầu của khách hàng/cộng dân, yêu cầu luật định và chế định được áp dụng và các chính sách công.

Chính quyền địa phương cần phân công một thực thể, nội bộ hoặc bên ngoài, có trách nhiệm và quyền hạn cụ thể đối với quá trình thiết kế và phát triển.

Đối với các dự án thiết kế và phát triển cần nhiều năm để thực hiện, việc hoạch định cần xem xét các rủi ro khác nhau có thể ảnh hưởng đến vòng đời của các dự án này, ví dụ như thay đổi về lãnh đạo của chính quyền địa phương, các yêu cầu luật định và chế định mới hoặc được sửa đổi, bao gồm cả các chính sách công, những giới hạn về ngân sách và các biến động khác.

Là một phần của hoạch định thiết kế và phát triển, chính quyền địa phương cần xác định các giai đoạn, thời hạn của các hoạt động, các mốc thời gian, trách nhiệm và các nguồn lực phù hợp với mục tiêu đã hoạch định, tiến độ cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ và các yếu tố liên quan đến những quá trình liên kết với các cấp chính quyền khác. Ngoài ra, trong một số trường hợp, chính quyền địa phương cần quản lý những nơi tương giao với các thực thể nội bộ và bên ngoài.

Chính quyền địa phương cần duy trì và lưu giữ thông tin dạng văn bản các hoạt động hoạch định thiết kế và phát triển và để phục vụ cho các hoạt động học hỏi kinh nghiệm.

8.3.3 Đầu vào của thiết kế và phát triển

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.3.3 Đầu vào của thiết kế và phát triển

Tổ chức phải xác định các yêu cầu thiết yếu đối với loại sản phẩm và dịch vụ cụ thể được thiết kế và

phát triển. Tổ chức phải xem xét:

- a) yêu cầu về chức năng và công dụng;
- b) thông tin từ hoạt động thiết kế và phát triển triển tương tự trước đó;
- c) yêu cầu luật định và chế định;
- d) tiêu chuẩn hoặc quy tắc thực hành mà tổ chức cam kết áp dụng;
- e) hệ quả tiềm ẩn của sai lỗi do đặc tính của sản phẩm và dịch vụ.

Đầu vào này phải phù hợp cho mục đích thiết kế và phát triển, phải đầy đủ, rõ ràng.

Các đầu vào của thiết kế và phát triển mâu thuẫn với nhau đều phải được giải quyết.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về đầu vào của thiết kế và phát triển.

Đầu vào cho thiết kế và phát triển cần:

- mô tả các đặc trưng quy định của sản phẩm và dịch vụ được cung cấp cho khách hàng/công dân;
- chỉ rõ mọi chuẩn mực được áp dụng cho việc chấp nhận sản phẩm và dịch vụ, những chuẩn mực này cần xác định cách thức khách hàng/công dân có thể tương tác với chính quyền địa phương khi xác định mức độ kết quả thực hiện liên quan đến việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ.

8.3.4 Kiểm soát thiết kế và phát triển

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.3.4 Kiểm soát thiết kế và phát triển

Tổ chức phải áp dụng các kiểm soát đối với quá trình thiết kế và phát triển để đảm bảo rằng:

- a) các kết quả cần đạt được xác định;
- b) các xem xét được thực hiện để đánh giá khả năng kết quả thiết kế và phát triển đáp ứng các yêu cầu;
- c) hoạt động kiểm tra xác nhận được thực hiện để đảm bảo đầu ra của thiết kế và phát triển đáp ứng các yêu cầu đầu vào;
- d) hoạt động xác nhận giá trị sử dụng được thực hiện để đảm bảo sản phẩm và dịch vụ tạo ra đáp ứng các yêu cầu đối với ứng dụng xác định hoặc việc sử dụng dự kiến;
- e) các hành động cần thiết được thực hiện đối với những vấn đề được xác định trong quá trình xem xét hoặc trong hoạt động kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng;
- f) thông tin dạng văn bản về những hoạt động này được lưu giữ.

CHÚ THÍCH: Xem xét, kiểm tra xác nhận, xác nhận giá trị sử dụng của thiết kế và phát triển có những mục đích khác biệt. Các hoạt động này có thể được thực hiện riêng biệt hoặc kết hợp sao cho thích hợp với sản phẩm và dịch vụ của tổ chức.

Để đạt được kết quả mong đợi từ quá trình thiết kế và phát triển, chính quyền địa phương cần đảm bảo tất cả nhân sự có liên quan đến quá trình thiết kế và phát triển đều nhận thức rõ và hiểu biết đầy đủ về khách hàng/công dân và các yêu cầu và mong đợi có liên quan khác.

Trong quá trình thiết kế và phát triển, có thể áp dụng việc xem xét, kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng để đảm bảo đạt được các kết quả đã định.

Việc xem xét bao hàm các hoạt động được thực hiện để xác định dự án thiết kế và phát triển đang thực hiện theo các sắp đặt đã hoạch định như thế nào.

Một phương thức xem xét một cách hệ thống là chính quyền địa phương cần xem xét toàn bộ phạm vi của dự án thiết kế và phát triển đó trong các xem xét thiết kế và phát triển được hoạch định của mình, bao gồm mọi tình huống có thể ảnh hưởng đến việc đạt được các sắp xếp đã hoạch định.

Cần xác định các tiêu chí cho việc tiến hành hoạt động xem xét thiết kế và phát triển. Những tiêu chí này cần xem xét các đầu vào và đầu ra đã được xác định của thiết kế và phát triển, khi thích hợp. Chúng cần chỉ rõ ai cần tham gia vào các hoạt động xem xét, ví dụ như khách hàng nội bộ, chuyên gia kỹ thuật, nhà cung ứng và các thành viên lãnh đạo.

Trong một số trường hợp, các quyết định cần được thực hiện để điều chỉnh các sắp đặt đã hoạch định theo các điều kiện hoặc tình huống mới có ảnh hưởng đến dự án thiết kế và phát triển. Những quyết định này cần được thực hiện bởi các thành viên ban lãnh đạo có đủ thẩm quyền.

Thông tin dạng văn bản về xem xét thiết kế và phát triển, kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng cần được duy trì và lưu giữ.

Kiểm tra xác nhận thiết kế và phát triển có thể là một quá trình phát triển không ngừng được thực hiện thông qua một số giai đoạn phụ thuộc vào sự phức tạp của dự án thiết kế và phát triển.

Trong một số trường hợp, một hoặc một số hoạt động kiểm tra xác nhận thiết kế và phát triển có thể được thực hiện bởi nhân sự nội bộ không tham gia vào hoạt động thiết kế và phát triển hoặc bởi bên ngoài, ví dụ như nhà cung ứng, chuyên gia kỹ thuật, cơ quan nhà nước hoặc liên bang và các tổ chức công và tư quốc tế.

Cần duy trì và lưu giữ thông tin dạng văn bản về kiểm tra xác nhận thiết kế và phát triển.

Xác nhận giá trị sử dụng luôn luôn cần đưa ra bằng chứng khách quan rằng tính năng của sản phẩm và dịch vụ sẽ phù hợp với các đặc trưng xác định và với việc sử dụng hoặc ứng dụng đã định của nó.

Tuỳ theo sự phức tạp của dự án thiết kế và phát triển, các phương pháp xác nhận giá trị sử dụng khác nhau có thể được sử dụng, ví dụ như mô phỏng, thử nghiệm và nguyên mẫu.

Khi không thể thực hiện xác nhận giá trị sử dụng của thiết kế và phát triển trước khi cung cấp sản phẩm và dịch vụ đầu tiên, chính quyền địa phương cần xác định các phương pháp thích hợp cho việc tạo sản phẩm và dịch vụ.

Xác nhận giá trị sử dụng thiết kế và phát triển cần được thực hiện với sự tham gia của nhóm đại diện cho khách hàng/công dân.

Cần duy trì và lưu giữ thông tin dạng văn bản về xác nhận giá trị sử dụng của thiết kế và phát triển.

8.3.5 Đầu ra của thiết kế và phát triển

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.3.5 Đầu ra của thiết kế và phát triển

Tổ chức phải đảm bảo rằng đầu ra của thiết kế và phát triển:

- a) đáp ứng các yêu cầu đầu vào của thiết kế và phát triển;
- b) đầy đủ cho các quá trình sau đó để cung cấp sản phẩm và dịch vụ;
- c) bao gồm hoặc viện dẫn tới các yêu cầu theo dõi và đo lường khi thích hợp và các chuẩn mực chấp nhận;
- d) quy định các đặc tính của sản phẩm và dịch vụ là cốt yếu cho mục đích dự kiến và sự an toàn và việc cung cấp thích hợp của sản phẩm và dịch vụ.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về đầu ra của thiết kế và phát triển.

Chính quyền địa phương cần xem xét các bước trong quá trình thiết kế và phát triển, cần thiết để đánh giá đầu ra của các quá trình này, với mục đích là sự thỏa mãn của khách hàng/công dân. Với đặc điểm là để cung cấp cho cộng đồng, đầu ra của thiết kế và phát triển sản phẩm và dịch vụ được chính quyền địa phương cung cấp cũng cần sẵn có cho việc đánh giá của khách hàng/công dân cũng như của nhân sự của chính quyền địa phương.

Chính quyền địa phương cần tăng cường sự tham gia của khách hàng/công dân vào việc đánh giá đầu ra của các quá trình thiết kế và phát triển như là một biện pháp để thúc đẩy tính minh bạch và trách nhiệm giải trình chung.

Quá trình trao đổi thông tin và thông tin phản hồi thông qua sự tham gia của các bên quan tâm có thể bao gồm các mô-đun thông tin, dịch vụ điện thoại, trang tin điện tử, thư điện tử, quầy dịch vụ công dân, hòm thư khiếu nại và kiến nghị và sử dụng phương tiện truyền thông đại chúng.

Chính quyền địa phương cần thiết lập quá trình đánh giá việc trao đổi thông tin với khách hàng/công dân và các bên quan tâm khác. Điều này tạo thành một nguồn thông tin tin cậy để cải tiến quá trình thiết kế và phát triển, chất lượng và tính khả dụng của đầu ra.

8.3.6 Thay đổi thiết kế và phát triển

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.3.6 Thay đổi thiết kế và phát triển

Tổ chức phải nhận biết, xem xét và kiểm soát những thay đổi tạo ra trong hoặc sau thiết kế và phát

triển sản phẩm và dịch vụ, ở mức độ cần thiết để đảm bảo rằng không có tác động bất lợi tới sự phù hợp với các yêu cầu.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về:

- a) những thay đổi đối với thiết kế và phát triển;
- b) kết quả xem xét;
- c) việc cho phép thay đổi;
- d) hành động được thực hiện để ngăn ngừa những tác động bất lợi.

Chính quyền địa phương cần xác định quá trình nhận biết và thực hiện mọi thay đổi thiết kế và phát triển. Quá trình này cần bao gồm các phương pháp cho việc xem xét, kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng, khi thích hợp, và việc phê duyệt thay đổi.

Thay đổi thiết kế và phát triển có thể đến từ:

- quá trình hành động khắc phục;
- đánh giá rủi ro;
- kiến nghị;
- sự điều chỉnh các yêu cầu luật định và chế định được áp dụng hoặc các yêu cầu luật định và chế định mới;
- quá trình xem xét của lãnh đạo;
- tương tác với các thực thể của chính quyền bên ngoài và các bên quan tâm, ví dụ nhà cung ứng.

Trước khi chấp nhận thay đổi thiết kế và phát triển, những thay đổi này cần được xác nhận giá trị sử dụng, xem xét ảnh hưởng tiềm tàng của chúng đến các quá trình của chính quyền địa phương và sự thỏa mãn của khách hàng/công dân.

Trong một số trường hợp, chính quyền địa phương có trách nhiệm kiểm soát liên tục các thay đổi thiết kế và phát triển, bao gồm thay đổi với các sản phẩm và dịch vụ đã được các nhà cung cấp ngoài cung cấp. Đặc biệt đối với cơ sở hạ tầng và phần mềm, các sai sót trong kiểm soát những thay đổi này có thể có ảnh hưởng đáng kể đến cộng đồng. Quá trình của chính quyền địa phương để kiểm soát các thay đổi cần bao gồm điều khoản về phê duyệt và áp dụng các thay đổi đối với sản phẩm và dịch vụ này.

Cần duy trì và lưu giữ thông tin dạng văn bản về thay đổi thiết kế và phát triển và kết quả của xem xét cũng như sự cho phép thay đổi.

8.4 Kiểm soát quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp

8.4.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

8.4.1 Khái quát

Tổ chức phải đảm bảo rằng các quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp phù hợp với các yêu cầu.

Tổ chức phải xác định các kiểm soát được áp dụng đối với quá trình, sản phẩm, dịch vụ do bên ngoài cung cấp khi:

- a) sản phẩm và dịch vụ của nhà cung cấp bên ngoài được dùng để hợp thành sản phẩm và dịch vụ của chính tổ chức;
- b) sản phẩm và dịch vụ được nhà cung cấp bên ngoài cung cấp trực tiếp cho khách hàng với danh nghĩa của tổ chức;
- c) quá trình hoặc một phần của quá trình do nhà cung cấp bên ngoài cung cấp là kết quả từ quyết định của tổ chức.

Tổ chức phải xác định và áp dụng các tiêu chí cho việc đánh giá, lựa chọn, theo dõi kết quả thực hiện và đánh giá lại nhà cung cấp bên ngoài trên cơ sở khả năng của họ trong việc cung cấp các quá trình hoặc sản phẩm, dịch vụ phù hợp với các yêu cầu. Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về các hoạt động này và mọi hành động cần thiết nảy sinh từ việc đánh giá.

Việc mời tham gia vào quá trình lựa chọn để trở thành một nhà cung cấp bên ngoài của chính quyền địa phương cần được công khai, dễ tiếp cận, được công bố rộng rãi và bao gồm thông tin mua sắm cần thiết (xem 8.4.3).

Chính quyền địa phương cần nhận biết rõ ràng các yêu cầu của mình đối với sản phẩm và dịch vụ được mua. Đối với nhà cung cấp bên ngoài mới, sẽ là thuận lợi khi bao gồm một giai đoạn thử nghiệm hoặc một chương trình thí điểm trước khi đưa ra phê duyệt cuối cùng với nhà cung cấp bên ngoài.

Chính quyền địa phương cần giữ cập nhật thông tin liên quan đến nhà cung cấp bên ngoài, đến việc đánh giá khả năng tuân thủ các yêu cầu mua hàng của họ liên quan đến sự phù hợp của sản phẩm, dịch vụ được cung cấp và kết quả thực hiện việc cung cấp. Danh mục này có thể là cơ sở cho việc lựa chọn nhà cung cấp bên ngoài và quản lý mối liên hệ với các nhà cung cấp bên ngoài hiện tại.

Khi có thể, chính quyền địa phương cần tích hợp các hoạt động mua sắm của mình với các chính quyền địa phương khác trong khu vực.

Thông tin về nhà cung cấp bên ngoài được phê duyệt có thể bao gồm:

- việc xác định họ tuân thủ các quy định được áp dụng (các yêu cầu luật định và chế định);
- năng lực kỹ thuật và quản lý;
- năng lực tài chính;
- nhà cung cấp bên ngoài có đánh giá bởi bên thứ ba hoặc có hệ thống quản lý chất lượng theo TCVN ISO 9001:2005 không;
- hồ sơ về kết quả thực hiện trước đây của nhà cung cấp bên ngoài.

CHÚ THÍCH: Điều quan trọng là chính quyền địa phương biết về các quy định mua sắm được áp dụng.

8.4.2 Loại hình và mức độ kiểm soát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.4.2 Loại hình và mức độ kiểm soát

Tổ chức phải đảm bảo rằng các quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp không ảnh hưởng bất lợi đến khả năng của tổ chức trong việc cung cấp ổn định sản phẩm và dịch vụ phù hợp cho khách hàng của mình.

Tổ chức phải:

- a) đảm bảo rằng các quá trình do bên ngoài cung cấp chịu sự kiểm soát của hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức;
- b) xác định cả các kiểm soát tổ chức muốn áp dụng cho các nhà cung cấp bên ngoài và các kiểm soát muốn áp dụng cho kết quả đầu ra;
- c) tính đến:
 - 1) tác động tiềm ẩn của các quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp tới khả năng của tổ chức trong việc đáp ứng một cách ổn định các yêu cầu của khách hàng, yêu cầu luật định và chế định hiện hành;
 - 2) hiệu lực của các kiểm soát được nhà cung cấp bên ngoài áp dụng;
- d) xác định việc kiểm tra xác nhận hoặc các hoạt động khác cần thiết để đảm bảo rằng quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp đáp ứng các yêu cầu.

Chính quyền địa phương cần đảm bảo rằng các nhà cung cấp bên ngoài cung cấp sản phẩm và dịch vụ được áp dụng các biện pháp kiểm soát đầy đủ trong các quá trình để có thể đáp ứng các yêu cầu chất lượng đã thống nhất.

Chính quyền địa phương cần xác định các kiểm soát thích hợp đối với từng dịch vụ thuê ngoài để đáp ứng các yêu cầu chất lượng.

8.4.3 Thông tin cho nhà cung cấp bên ngoài

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.4.3 Thông tin cho nhà cung cấp bên ngoài

Tổ chức phải đảm bảo sự thỏa đáng của các yêu cầu trước khi trao đổi thông tin với nhà cung cấp bên ngoài.

Tổ chức phải trao đổi thông tin với nhà cung cấp bên ngoài về các yêu cầu của mình đối với:

- a) quá trình, sản phẩm và dịch vụ được cung cấp;
- b) việc phê duyệt:
 - 1) sản phẩm và dịch vụ;

- 2) phương pháp, quá trình và thiết bị;
- 3) thông qua sản phẩm và dịch vụ;
- c) năng lực, bao gồm trình độ chuyên môn cần thiết của nhân sự;
- d) sự tương tác giữa nhà cung cấp bên ngoài với tổ chức;
- e) việc kiểm soát và theo dõi kết quả thực hiện của nhà cung cấp bên ngoài được tổ chức áp dụng;
- f) hoạt động kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng mà tổ chức hoặc khách hàng của tổ chức dự kiến thực hiện tại cơ sở của nhà cung cấp bên ngoài.

Thông tin trong các tài liệu mua sắm (ví dụ yêu cầu đặt hàng, đơn đặt hàng, mời thầu, tài liệu bỏ thầu) cần rõ ràng về những gì được yêu cầu.

Tài liệu mua sắm cần được cấp có thẩm quyền xem xét và phê duyệt trước khi trao đổi thông tin với nhà cung cấp bên ngoài tiềm năng. Sẽ là thuận tiện đối với chính quyền địa phương khi có các biểu mẫu, danh mục kiểm tra hoặc phần mềm đảm bảo các yêu cầu được xem xét đầy đủ.

Quy định kỹ thuật về sản phẩm và dịch vụ được mua cần bao gồm ít nhất mô tả các đặc trưng và thuộc tính của sản phẩm, dịch vụ, mô tả trong các điều khoản rõ ràng, bao gồm cả thông tin bổ sung ví dụ như các quá trình và phương pháp theo đó sản phẩm và dịch vụ được nhà cung cấp bên ngoài sản xuất và phân phối.

Chính quyền địa phương cần có nhân sự có năng lực, các quy trình và/hoặc các hướng dẫn thực hiện việc kiểm tra và kiểm tra xác nhận sản phẩm và dịch vụ nhận được.

Kiểm tra xác nhận cần bao gồm việc kiểm tra rằng nhà cung cấp bên ngoài đã cung cấp mọi tài liệu hỗ trợ cần thiết, ví dụ như hướng dẫn sử dụng, bảo hành và hướng dẫn bảo trì.

CHÚ THÍCH: TCVN ISO 10005 bao gồm hướng dẫn sử dụng kế hoạch chất lượng liên quan đến các quá trình, sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp.

8.5 Sản xuất và cung cấp dịch vụ

8.5.1 Kiểm soát sản xuất và cung cấp dịch vụ

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.5.1 Kiểm soát sản xuất và cung cấp dịch vụ

Tổ chức phải thực hiện việc sản xuất và cung cấp dịch vụ dưới các điều kiện được kiểm soát.

Khi có thể, điều kiện được kiểm soát phải bao gồm:

- a) sự sẵn có của thông tin dạng văn bản xác định:
 - 1) đặc trưng của sản phẩm được sản xuất, dịch vụ được cung cấp hoặc hoạt động được thực hiện;

2) kết quả cần đạt được

- b) sự sẵn có và việc sử dụng các nguồn lực theo dõi và đo lường thích hợp;
- c) việc thực hiện hoạt động theo dõi và đo lường ở các giai đoạn thích hợp để kiểm tra xác nhận rằng chuẩn mực kiểm soát quá trình hoặc đầu ra và chuẩn mực chấp nhận sản phẩm và dịch vụ đều được đáp ứng;
- d) sử dụng cơ sở hạ tầng và môi trường thích hợp cho việc vận hành các quá trình;
- e) phân công nhân sự có năng lực, gồm cả trình độ chuyên môn cần thiết;
- f) xác nhận giá trị sử dụng và xác nhận lại giá trị sử dụng định kỳ của khả năng đạt được kết quả hoạch định của quá trình đối với việc sản xuất và cung cấp dịch vụ, khi kết quả đầu ra không thể kiểm tra xác nhận được bằng việc theo dõi và đo lường sau đó;
- g) thực hiện các hành động nhằm ngăn ngừa sai lỗi của con người;
- h) thực hiện các hoạt động thông qua, giao hàng và sau giao hàng.

Khi có thể, các điều kiện kiểm soát cần bao gồm:

- thông tin dạng văn bản mô tả các đặc trưng xác định của sản phẩm và dịch vụ và việc kiểm soát cần thiết, ví dụ như các quy trình, hướng dẫn công việc, kế hoạch chất lượng, phương tiện hỗ trợ trực quan, sổ tay, dấu hiệu và biểu ngữ;
- các hoạt động cần thiết trước khi bắt đầu cung cấp sản phẩm và dịch vụ, ví dụ như kiểm tra xác nhận hoạt động của thiết bị và việc sử dụng thiết bị bảo vệ cá nhân;
- thiết lập các kiểm soát cụ thể trong các quá trình cung cấp sản phẩm và dịch vụ để đảm bảo đáp ứng các yêu cầu của sản phẩm và dịch vụ.

Tại chính quyền địa phương, tùy thuộc vào tính chất của sản phẩm và dịch vụ được cung cấp, các loại thiết bị khác nhau được sử dụng, ví dụ như máy móc xây dựng, thiết bị vệ sinh, phần cứng và phần mềm máy tính. Điều này cũng áp dụng cho thiết bị theo dõi và đo lường, ví dụ như các dụng cụ y tế, cân và camera theo dõi.

Phụ lục A nêu các yếu tố có thể được xem xét khi thiết lập các điều kiện kiểm soát.

Chính quyền địa phương cần có các quá trình ứng phó với tình huống khẩn cấp và tai nạn có thể có và để ngăn chặn hoặc giảm nhẹ những tác động bất lợi về môi trường, sức khỏe và an toàn và/hoặc những tác động về kinh tế - xã hội. Chính quyền địa phương cần định kỳ xem xét, thử nghiệm, xác nhận giá trị sử dụng và khi cần thiết, soát xét lại quy trình về sự chuẩn bị sẵn sàng và ứng phó khẩn cấp của mình, sau khi xuất hiện tai nạn hoặc tình huống khẩn cấp.

Với chính quyền địa phương, những quá trình này (cũng gọi là "quá trình đặc biệt") là phổ biến khi sản phẩm và dịch vụ được cung cấp với sự có mặt khách hàng/công dân (trực tiếp hoặc trong môi trường trực tuyến) và đối với một số quá trình phức tạp.

Với những trường hợp này, thường cần các bước xác nhận giá trị sử dụng của quá trình sau:

- xem xét và kiểm tra xác nhận phương pháp để đảm bảo khả năng đạt được kết quả hoạch định;
- xác định và cung cấp thiết bị và cơ sở hạ tầng cần thiết;
- phân công nhân sự cụ thể, có năng lực, được trang bị đào tạo cần thiết, được phê duyệt trình độ chuyên môn và/hoặc kinh nghiệm cần thiết;
- có thông tin dạng văn bản cho phép thông tin phản hồi về các kết quả quá trình thực tế.

Ví dụ về một quá trình như vậy có thể là quá trình phát hiện rò rỉ trong cung cấp nước nội địa. Trong trường hợp này, thường không khả thi để thực hiện việc đào đất hoặc đưa vào một thiết bị kiểm tra bên trong ống nước, quá trình này có xu hướng dựa vào việc phát ra âm thanh từ ống bị rò rỉ. Mọi sự không phù hợp trong quá trình phát hiện chỉ trở nên rõ ràng khi đã quá muộn (ví dụ khi việc đào đất tốn kém đã được thực hiện sai vị trí). Vì vậy, cần xác nhận giá trị sử dụng của quá trình phát hiện và để đảm bảo chỉ nhân sự có trình độ, chuyên môn thực hiện quá trình này, bằng cách sử dụng thiết bị âm được phê duyệt.

Một ví dụ khác là khi khách hàng/công dân đang tìm kiếm một số thông tin hoặc đang thanh toán một nghĩa vụ bằng cách sử dụng một ứng dụng trực tuyến được chính quyền địa phương cung cấp và hỗ trợ và đột nhiên hệ thống không hoạt động. Chính quyền địa phương cần đưa ra quy định để thực hiện các hoạt động bảo dưỡng phòng ngừa đối với hệ thống và phần cứng và/hoặc phần mềm liên quan để đảm bảo ứng dụng trực tuyến sẽ chạy trong thời gian xác định.

8.5.2 Nhận biết và truy xuất nguồn gốc

8.5.2.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.5.2 Nhận biết và truy xuất nguồn gốc

Tổ chức phải sử dụng các phương tiện thích hợp để nhận biết đầu ra nếu cần thiết cho việc đảm bảo sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ.

Tổ chức phải nhận biết tình trạng của đầu ra liên quan đến các yêu cầu theo dõi và đo lường trong toàn bộ quá trình sản xuất và cung cấp dịch vụ.

Tổ chức phải kiểm soát việc nhận biết duy nhất đầu ra khi việc truy xuất nguồn gốc là một yêu cầu và phải lưu giữ thông tin dạng văn bản cần thiết để có thể truy xuất nguồn gốc.

Với chính quyền địa phương, việc nhận biết và truy xuất nguồn gốc sản phẩm và dịch vụ là quan trọng đối với:

- việc theo dõi tình trạng cung cấp sản phẩm và dịch vụ trong toàn bộ quá trình sản xuất/cung cấp dịch vụ, liên quan đến việc hoạch định và các hứa hẹn chính thức với khách hàng/công dân (ví dụ hiến chương công dân, kế hoạch của chính quyền, chiến dịch vận động cử tri);
- các yêu cầu đối với, và việc thiết lập, mối liên hệ thích hợp với việc theo dõi và đo lường liên quan;

- c) đáp ứng đúng các yêu cầu luật định và chế định (ví dụ giấy khai sinh, hồ sơ công chứng, giấy phép lưu hành);
- d) phân tích các tác động của sản phẩm và dịch vụ được cung cấp với các bên liên quan, và lợi ích xã hội hoặc kinh tế của sản phẩm và dịch vụ;
- e) điều tra và xử lý khiếu nại.

Quá trình cung cấp sản phẩm và dịch vụ cần bao gồm biện pháp nhận biết và truy xuất nguồn gốc để đảm bảo sự thỏa mãn của khách hàng/công dân, trách nhiệm giải trình, tính minh bạch và sự phù hợp với chính sách công. Truy xuất nguồn gốc có thể được áp dụng theo chính yêu cầu của chính sách chất lượng của chính quyền địa phương (ví dụ việc theo dõi thẻ được chính quyền địa phương giao cho người dân).

Thông tin dạng văn bản cần thiết để đảm bảo nhận biết và truy xuất nguồn gốc đầy đủ có thể bao gồm:

- thông tin về mối quan hệ giữa sản phẩm và dịch vụ được cung cấp và các yêu cầu được áp dụng;
- nơi đến, địa điểm cung cấp, ngày tháng/thời gian của sản phẩm và dịch vụ;
- nhận biết nhân sự của chính quyền địa phương và/hoặc khách hàng/công dân liên quan.

8.5.3 Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.5.3 Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài

Tổ chức phải giữ gìn tài sản của khách hàng hoặc của nhà cung cấp bên ngoài khi chúng thuộc sự kiểm soát của tổ chức hay đang được tổ chức sử dụng.

Tổ chức phải nhận biết, kiểm tra xác nhận, bảo vệ, bảo đảm an toàn cho tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bên ngoài cung cấp để sử dụng hoặc để hợp thành sản phẩm và dịch vụ.

Khi tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp bị mất mát, hư hỏng hoặc được phát hiện không phù hợp cho việc sử dụng, tổ chức phải thông báo việc này cho khách hàng hoặc nhà cung cấp và phải lưu giữ thông tin dạng văn bản về các vấn đề xảy ra.

CHÚ THÍCH: Tài sản của khách hàng hoặc nhà cung cấp có thể bao gồm nguyên vật liệu, bộ phận cấu thành, dụng cụ và thiết bị, nhà xưởng, quyền sở hữu trí tuệ và dữ liệu cá nhân.

Chính quyền địa phương cần giữ gìn mọi thông tin dạng văn bản, vật liệu, thiết bị hoặc các hạng mục khác được khách hàng/công dân cung cấp, cần thiết cho việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ.

Chính quyền địa phương cần chú ý đặc biệt tới việc xử lý dữ liệu cá nhân của khách hàng/công dân.

Khi một quá trình được thuê ngoài có sử dụng tài sản nào đó của khách hàng/công dân, chính quyền địa phương cần xác định các kiểm soát cụ thể để đảm bảo tài sản này được quản lý theo tất cả các yêu cầu được áp dụng, ví dụ:

- trong trường hợp vi phạm giao thông, khi xe ô tô của người vi phạm được đưa vào một địa điểm quy định của chính quyền địa phương, dịch vụ này cần có các quá trình và thiết bị cần thiết để vận chuyển an toàn và chống hư hại;
- khi một khách hàng/công dân muốn nhận được một tài liệu (ví dụ hộ chiếu) và các tài liệu nhận dạng cá nhân cần nộp, những tài liệu này cần được xử lý theo các quy trình cụ thể đảm bảo tính bảo mật và an toàn từ các cơ quan thích hợp cho đến khi chúng được trả lại đầy đủ và quá trình hoàn tất.

Tất cả tài sản chính quyền địa phương nắm giữ có sở hữu đều cần được xem là hàng hoá được bảo vệ, vì chúng là hàng hoá chung thuộc quyền sở hữu của khách hàng/công dân của chính quyền địa phương. Vì vậy, chính quyền địa phương cần bảo vệ và đảm bảo an toàn cho chúng như là một tài sản tập thể của khách hàng/công dân. Chính quyền địa phương chịu trách nhiệm giữ gìn có hiệu lực hàng hoá chung được giao phó, như công viên, sông ngòi, bãi chôn rác thải, đường phố, cơ sở hạ tầng đô thị, các địa điểm lịch sử, hồ sơ và tài sản văn hoá. Một trong những trách nhiệm của chính quyền địa phương là bảo vệ những tài sản chung này như là hàng hoá chung và bảo tồn chúng cho các thế hệ tương lai nhân danh khách hàng/công dân.

Bên cạnh đó, bất cứ quyền sở hữu trí tuệ nào do chính quyền địa phương tạo ra cũng cần được xem là quyền sở hữu trí tuệ tập thể của khách hàng/công dân của chính quyền địa phương.

Khi hàng hoá được khách hàng/công dân cung cấp bị hư hỏng, mất mát hoặc bị phá hoại, khách hàng/công dân cần được thông báo nhanh chóng, tốt nhất là bằng văn bản và trách nhiệm pháp lý đối với mọi hư hỏng cần được thừa nhận, khi có thể.

8.5.4 Bảo toàn

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

8.5.4 Bảo toàn

Tổ chức phải bảo toàn đầu ra trong suốt quá trình sản xuất và cung cấp dịch vụ ở mức độ cần thiết để đảm bảo sự phù hợp với các yêu cầu.

CHÚ THÍCH: Bảo toàn có thể bao gồm việc nhận biết, xếp dỡ, kiểm soát tạp nhiễm, bao gói, bảo quản, chuyển giao hoặc vận chuyển và bảo vệ.

Khách hàng/công dân mong đợi chính quyền địa phương sẽ thực hiện các bước để ngăn ngừa sự suy giảm giá trị của hàng hóa, từ đó tránh lãng phí nguồn lực.

Phạm vi và áp dụng việc bảo toàn sản phẩm liên quan đến số lượng và loại sản phẩm và dịch vụ chính quyền địa phương có thể cung cấp và có thể khác nhau từ sản phẩm và dịch vụ chỉ đơn thuần là hành chính cho tới việc cung cấp hàng hoá hữu hình, ví dụ như vỉa hè, nơi chôn cất trong nghĩa trang, hộ chiếu, bằng lái xe và bữa ăn sáng ở trường học. Khi giải quyết các yêu cầu liên quan đến việc xử lý, bảo quản, bảo toàn bao gói, vận chuyển, giữ gìn và cung cấp hàng hoá, chính quyền địa phương cần xem xét tất cả các yêu cầu được áp dụng, bao gồm cả yêu cầu về vệ sinh và an toàn lao động.

8.5.5 Hoạt động sau giao hàng

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

8.5.5 Hoạt động sau giao hàng

Tổ chức phải đáp ứng các yêu cầu đối với hoạt động sau giao hàng liên quan đến sản phẩm và dịch vụ.

Khi xác định mức độ cần thiết của hoạt động sau giao hàng, tổ chức phải xem xét:

- a) các yêu cầu luật định và chế định;
- b) các hệ quả tiềm ẩn không mong muốn liên quan đến sản phẩm và dịch vụ;
- c) tính chất, việc sử dụng và tuổi thọ dự kiến của sản phẩm và dịch vụ;
- d) yêu cầu của khách hàng;
- e) phản hồi của khách hàng.

CHÚ THÍCH: Hoạt động sau giao hàng có thể bao gồm các hành động theo điều kiện bảo hành, nghĩa vụ theo hợp đồng như dịch vụ bảo trì và dịch vụ bổ sung như tái chế hoặc hủy bỏ cuối cùng.

Chính quyền địa phương cần coi các trách nhiệm của mình không nhất thiết phải hoàn thành khi sản phẩm và dịch vụ đã được cung cấp.

Chính quyền địa phương cần:

- xác định phạm vi các hoạt động được tiến hành sau khi cung cấp theo các yêu cầu của từng sản phẩm và dịch vụ;
- ngăn ngừa các rủi ro có thể có về việc khách hàng/công dân không được thoả mãn;
- ngăn ngừa hoạt động sai có thể xảy ra của sản phẩm và dịch vụ được cung cấp và xác định các hoạt động sau giao hàng;
- đảm bảo nhận được thông tin phản hồi từ khách hàng/công dân về các sản phẩm và dịch vụ nhận được (ví dụ thông qua việc khảo sát về sự hài lòng, các bảng thảo luận, các cuộc đánh giá định kỳ);
- thiết lập và quản lý các phương thức cung cấp thông tin phản hồi cho khách hàng/công dân (ví dụ như xử lý khiếu nại, quầy dịch vụ khách hàng, trang tin điện tử cho việc khiếu nại, các nghi ngờ và câu hỏi).

8.5.6 Kiểm soát thay đổi

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

8.5.6 Kiểm soát thay đổi

Tổ chức phải xem xét và kiểm soát những thay đổi đối với sản xuất hoặc cung cấp dịch vụ ở mức độ cần thiết để đảm bảo duy trì sự phù hợp với các yêu cầu.

Tổ chức phải duy trì thông tin dạng văn bản mô tả kết quả xem xét thay đổi, (những) người cho phép thay đổi và mọi hành động cần thiết nảy sinh từ việc xem xét.

Chính quyền địa phương cần áp dụng quá trình để đảm bảo việc xem xét và kiểm soát những thay đổi diễn ra trong sản xuất sản phẩm và cung cấp dịch vụ. Những thay đổi này cần thống nhất với các quy định về thực hiện thay đổi khi hoạch định hệ thống quản lý chất lượng (xem 6.3).

Các hành động xác định để giải quyết những thay đổi như thế cần tập trung vào việc đảm bảo đầu ra, sản phẩm và dịch vụ luôn luôn đáp ứng các yêu cầu được áp dụng.

Những thay đổi được đề xuất cần được kiểm tra ở tất cả các giai đoạn thực hiện trước khi đưa vào.

Lý do cho các thay đổi có thể khác nhau. Ví dụ, nhu cầu thay đổi có thể xuất phát từ nhà cung cấp bên ngoài (ví dụ vì giao hàng chậm hoặc vấn đề chất lượng), từ vấn đề nội bộ (ví dụ sai lỗi thiết bị nghiêm trọng, các vấn đề về cơ sở hạ tầng, các đầu ra không phù hợp tái diễn) hoặc từ vấn đề bên ngoài (ví dụ các yêu cầu mới hay yêu cầu được sửa đổi của khách hàng/công dân hoặc yêu cầu luật định và chế định).

Trong những trường hợp nhất định, kết quả của một thay đổi mong muốn có thể có hệ quả là một số hoạt động trong quá trình thiết kế và phát triển phải thực hiện lại, ví dụ như các bước kiểm tra xác nhận và/hoặc xác nhận giá trị sử dụng.

Chính quyền địa phương cần xác định thông tin dạng văn bản cần lưu giữ và định dạng thông tin, ví dụ:

- a) biên bản hoạt động xem xét;
- b) kết quả kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng;
- c) bản mô tả thay đổi;
- d) chi tiết về (những) người cho phép thay đổi (trong một số trường hợp khách hàng/công dân cũng có thể liên quan đến việc xem xét và cho phép thay đổi).

8.6 Thông qua sản phẩm và dịch vụ

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.6 Thông qua sản phẩm và dịch vụ

Tổ chức phải thực hiện các sắp đặt theo hoạch định ở những giai đoạn thích hợp để kiểm tra xác nhận rằng các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ được đáp ứng.

Việc thông qua sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng chỉ được tiến hành sau khi đã hoàn thành thỏa đáng các sắp đặt theo hoạch định, nếu không thì phải được sự phê duyệt của người có thẩm quyền và, nếu có thể, của khách hàng.

Tổ chức phải duy trì thông tin dạng văn bản về việc thông qua sản phẩm và dịch vụ. Thông tin dạng văn bản phải bao gồm:

- a) bằng chứng về sự phù hợp với chuẩn mực chấp nhận;
- b) khả năng truy xuất đến (những) người cho phép thông qua.

Với từng sản phẩm hoặc dịch vụ chính quyền địa phương cung cấp, đều có các đặc trưng để xác định sự phù hợp hoặc sự chấp nhận của khách hàng/công dân với sản phẩm hoặc dịch vụ đó và bằng chứng đáp ứng các yêu cầu.

Điều này có thể được thực hiện ở những giai đoạn khác nhau của quá trình, nhưng ít nhất kết quả cuối cùng cần được đưa ra để đảm bảo sản phẩm và dịch vụ có thể được chấp nhận trước khi cung cấp cho khách hàng/công dân (dù khái niệm này có thể liên quan đến loại sản phẩm hoặc dịch vụ được cung cấp).

Chính quyền địa phương cần có nhân sự đủ năng lực, các quy trình và/hoặc hướng dẫn thực hiện đối với hoạt động kiểm tra và kiểm tra xác nhận việc thông qua sản phẩm và dịch vụ.

Bằng chứng về việc cho phép thông qua và khả năng truy xuất đến (những) người cho phép thông qua cần được đảm bảo.

8.7 Kiểm soát đầu ra không phù hợp

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

8.7 Kiểm soát đầu ra không phù hợp

8.7.1 Tổ chức phải đảm bảo rằng đầu ra không phù hợp với các yêu cầu được nhận biết và kiểm soát nhằm ngăn ngừa việc sử dụng hoặc chuyển giao ngoài dự kiến.

Tổ chức phải thực hiện các hành động thích hợp dựa theo bản chất của sự không phù hợp và tác động của nó tới sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ. Điều này cũng phải áp dụng đối với sản phẩm và dịch vụ không phù hợp được phát hiện sau khi chuyển giao sản phẩm và trong quá trình hoặc sau khi cung cấp dịch vụ.

Tổ chức phải xử lý đầu ra không phù hợp theo một hoặc các cách sau:

- a) khắc phục;
- b) tách riêng, ngăn chặn, thu hồi hoặc tạm dừng việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ;
- c) thông báo cho khách hàng;
- d) có được sự cho phép chấp nhận có nhân nhượng.

Sự phù hợp với các yêu cầu phải được kiểm tra xác nhận khi đầu ra không phù hợp được khắc phục.

8.7.2 Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản:

- a) mô tả sự không phù hợp;
- b) mô tả hành động thực hiện;
- c) mô tả mọi sự nhân nhượng đạt được;
- d) nhận biết thẩm quyền quyết định hành động đối với sự không phù hợp.

8.7.3 Trong bối cảnh của chính quyền địa phương, sự không phù hợp của sản phẩm hoặc dịch vụ cung cấp có nghĩa là một hay nhiều yêu cầu không được đáp ứng. Các yêu cầu này có thể đến từ khách hàng/công dân, các yêu cầu luật định và chế định, hoặc có thể là chính các yêu cầu nội bộ do chính quyền địa phương quy định.

Chính quyền địa phương cần chỉ ra:

- a) các hành động thích hợp để phát hiện sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp;
- b) cách thức nhận biết sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp;
- c) các kiểm soát nhằm ngăn ngừa việc vô tình sử dụng hoặc cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp;
- d) các hành động thích hợp để tránh việc sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp được cung cấp lại.

Chính quyền địa phương cần xác định trách nhiệm vụ và quyền hạn đối với việc theo dõi việc thực hiện có hiệu lực quá trình này.

Trong trường hợp sự không phù hợp liên quan trực tiếp đến khách hàng/công dân, chính quyền địa phương cần cung cấp:

- các kế hoạch dự phòng;
- việc chuyển nhu cầu của khách hàng/công dân sang các chương trình khác;
- xây dựng các kế hoạch cải tiến và chương trình cho các giai đoạn tài chính tiếp theo;
- các hành động thích hợp để xử lý mọi xung đột.

Cần lưu giữ thông tin dạng văn bản mô tả sự không phù hợp, cách thức sự không phù hợp được phân tích và khắc phục và các hành động được thực hiện. Điều quan trọng là chính quyền địa phương cũng thực hiện hành động thích hợp để kiểm soát sản phẩm và dịch vụ do bên ngoài cung cấp.

9 Đánh giá kết quả thực hiện

9.1 Theo dõi, đo lường, phân tích và đánh giá

9.1.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

9.1.1 Khái quát

Tổ chức phải xác định:

- a) những gì cần được theo dõi và đo lường;
- b) phương pháp theo dõi, đo lường, phân tích và đánh giá cần thiết để đảm bảo kết quả có giá trị;
- c) khi nào phải thực hiện theo dõi và đo lường;
- d) khi nào các kết quả theo dõi và đo lường phải được phân tích và đánh giá.

Tổ chức phải đánh giá kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng về những kết quả này.

Điều này quy định các yêu cầu đối với việc thực hiện theo dõi và đo lường để đảm bảo đạt được các kết quả đã định của hệ thống quản lý chất lượng theo như hoạch định.

Sau các phân tích và đánh giá, chính quyền địa phương cần xác định cái gì, tại sao, khi nào và như thế nào đối với việc theo dõi và đo lường.

Chính quyền địa phương cần lưu giữ thông tin dạng văn bản thích hợp làm bằng chứng về theo dõi và đo lường.

CHÚ THÍCH: Tham khảo Phụ lục A về các chỉ số theo dõi và đo lường.

9.1.2 Sự thỏa mãn của khách hàng

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

9.1.2 Sự thỏa mãn của khách hàng

Tổ chức phải theo dõi cảm nhận của khách hàng về mức độ theo đó nhu cầu và mong đợi của họ được đáp ứng. Tổ chức phải xác định phương pháp để thu được, theo dõi và xem xét thông tin này.

CHÚ THÍCH: Ví dụ về việc theo dõi cảm nhận của khách hàng có thể bao gồm khảo sát khách hàng, thông tin phản hồi của khách hàng về sản phẩm và dịch vụ được giao, hội nghị khách hàng, phân tích thị phần, lời khen ngợi, yêu cầu bảo hành và báo cáo của nhà phân phối.

Phương pháp sử dụng để theo dõi sự thỏa mãn của khách hàng/công dân cần được chọn lựa để cung cấp thông tin có ý nghĩa về mức độ hài lòng của khách hàng/công dân đối với các sản phẩm hoặc dịch vụ nào đó và để thu thập thông tin phản hồi của họ về mức độ quan trọng của sản phẩm hoặc dịch vụ nhất định đối với họ. Thông tin này cần thiết để thiết lập các ưu tiên thích hợp cho hoạt động cải tiến những sản phẩm hoặc dịch vụ này. Thông tin này cần được thể hiện theo định dạng thể hiện rõ ràng sự tiến triển và xu hướng về sự thỏa mãn của khách hàng/công dân.

Chính quyền địa phương cần xác định và áp dụng các phương pháp thích hợp để hành động theo thông tin về sự thỏa mãn của khách hàng/công dân, bao gồm việc trao đổi thông tin về kết quả đến các bên quan tâm có liên quan. Ví dụ về theo dõi và đo lường sự thỏa mãn của khách hàng/công dân bao gồm:

- khảo sát khách hàng/công dân;
- đánh giá bí mật;
- quan sát khách hàng/công dân, các kiến nghị, nhận xét và khiếu nại;
- khảo sát và phản hồi từ khách hàng nội bộ;
- các buổi họp của nhóm trọng điểm;

- hồ sơ về tình trạng khẩn cấp của khách hàng/công dân;
- các cuộc thăm dò dư luận độc lập.

Chính quyền địa phương cần xác định cơ chế có hiệu lực cho việc tiếp nhận trực tiếp thông tin phản hồi từ khách hàng/công dân để đánh giá cảm nhận và mức độ đáp ứng các yêu cầu. Một loại cơ chế cần được sử dụng là ICO, ICO cung cấp một cách trực tiếp dữ liệu cụ thể về việc đáp ứng nhu cầu và mong đợi của khách hàng/công dân (xem Phụ lục C).

CHÚ THÍCH 2: Hướng dẫn chi tiết xem Phụ lục A.

CHÚ THÍCH 3: Khi thích hợp, dữ liệu thống kê được phân chia theo các biến số như giới tính, nền tảng dân tộc, mã bưu điện/vùng, độ tuổi,... được sử dụng để nhận biết sự khác nhau giữa các nhóm công dân.

CHÚ THÍCH 4: Xem TCVN ISO 10001, TCVN ISO 10002, TCVN ISO 10003, TCVN ISO 10004.

9.1.3 Phân tích và đánh giá

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

9.1.3 Phân tích và đánh giá

Tổ chức phải phân tích và đánh giá dữ liệu và thông tin thích hợp từ theo dõi và đo lường.

Kết quả phân tích phải được sử dụng để đánh giá:

- sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ;
- mức độ thỏa mãn của khách hàng;
- kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng;
- nội dung hoạch định có được thực hiện một cách hiệu lực hay không;
- hiệu lực của những hành động được thực hiện để giải quyết rủi ro và cơ hội;
- kết quả thực hiện của nhà cung cấp bên ngoài;
- nhu cầu cải tiến hệ thống quản lý chất lượng.

CHÚ THÍCH: Phương pháp phân tích dữ liệu có thể bao gồm các kỹ thuật thống kê.

Chính quyền địa phương cần phân tích và đánh giá dữ liệu về kết quả thực hiện của hệ thống quản lý chất lượng và các quá trình của hệ thống, cũng như về sản phẩm và dịch vụ chính quyền cung cấp.

Khi có thể thực hiện được, dữ liệu cần được thu nhận từ hệ thống thông tin hiện có trong chính quyền địa phương như:

- dữ liệu xem xét của lãnh đạo;
- thông tin nhận được từ nhân sự quản trị và từ khách hàng/công dân;
- xem xét việc thực hiện các yêu cầu đối với sản phẩm và dịch vụ;

- dữ liệu về kết quả thực hiện của sản phẩm và dịch vụ, bao gồm sự khác nhau giữa sản phẩm và dịch vụ được hứa hẹn và sản phẩm và dịch vụ cung cấp thực tế;
- đánh giá các nhà cung cấp bên ngoài;
- khảo sát sự thỏa mãn của khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan khác;
- kết quả đánh giá nội bộ và bên ngoài;
- theo dõi và đo lường lúc bắt đầu, trong và khi kết thúc quá trình;
- nhận biết sản phẩm và dịch vụ;
- kiểm tra xác nhận và xác nhận giá trị sử dụng các phương pháp được sử dụng để theo dõi và đo lường;
- thông tin về sản phẩm và dịch vụ không phù hợp.

Dữ liệu thu được và kỹ thuật phân tích sử dụng cần phù hợp với mục đích của quá trình. Chúng cần phản ánh kết quả thực hiện của quá trình trong việc đạt được các mục tiêu. Cần thừa nhận là các quá trình của chính quyền địa phương thường có cả hai đặc trưng định tính và định lượng và một số yếu tố có ảnh hưởng tới hiệu lực của chính quyền địa phương nằm ngoài sự kiểm soát trực tiếp của chính quyền địa phương. Dữ liệu từ các yếu tố này (ví dụ ngân sách được cấp, các yếu tố chính trị, sự quan liêu) cần được xem là một phần của việc phân tích dữ liệu và quá trình cải tiến liên tục, cũng như cho việc phân tích và đánh giá.

Khi có thể thực hiện được, chính quyền địa phương cần phân tích thông tin và dữ liệu thu được bằng cách sử dụng các phương pháp số và biểu đồ, nhưng không giới hạn ở các phương pháp này.

Ví dụ về kỹ thuật phân tích dữ liệu có thể bao gồm:

- lưu đồ khái niệm của quá trình, bao gồm lưu đồ dòng chảy quá trình;
- biểu đồ cột;
- biểu đồ tương quan;
- biểu đồ kiểm soát thống kê;
- biểu đồ Pareto;
- biểu đồ nhân quả;
- phân tích phương thức và ảnh hưởng sai lỗi (FMEA).

Sau khi phân tích dữ liệu được thực hiện, nó cần được sử dụng để hỗ trợ cải tiến liên tục các quá trình, sản phẩm và dịch vụ. Kết luận rút ra từ phân tích dữ liệu, các đánh giá và định mức rủi ro và cơ hội, đánh giá kết quả thực hiện, phân tích sự thỏa mãn của khách hàng/công dân và phân tích xu hướng cần được sử dụng để cải tiến hệ thống quản lý chất lượng và nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng/công dân.

9.2 Đánh giá nội bộ

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

9.2 Đánh giá nội bộ

9.2.1 Tổ chức phải tiến hành các cuộc đánh giá nội bộ theo những khoảng thời gian được hoạch định để cung cấp thông tin về việc hệ thống quản lý chất lượng có hay không:

a) phù hợp với

- 1) các yêu cầu của chính tổ chức đối với hệ thống quản lý chất lượng của mình;
- 2) các yêu cầu của tiêu chuẩn này;

b) được thực hiện và duy trì một cách hiệu lực.

Khi chính quyền địa phương hoạch định đánh giá nội bộ, chính quyền cần xem xét các quá trình nội bộ có thể làm ảnh hưởng đến việc triển khai có hiệu lực. Ví dụ, các quá trình như kết thúc tài chính, các kỳ báo cáo trách nhiệm giải trình hoặc các sự kiện tương tự khác cần được dự tính trước.

Đánh giá nội bộ hệ thống quản lý chất lượng cần được phân biệt với các đánh giá nội bộ khác thường được thực hiện trong các tổ chức chính quyền, những tổ chức có liên quan đến việc sử dụng ngân sách công.

Điều quan trọng là lãnh đạo cao nhất thúc đẩy văn hoá tư duy cởi mở, theo đó đánh giá chất lượng được cảm nhận là để cải tiến kết quả thực hiện và không phải là biện pháp quy trách nhiệm đối với bất kỳ vấn đề nào gặp phải.

Thông tin thu được từ đánh giá nội bộ cần được định hướng để đánh giá sự phù hợp của các hoạt động của chính quyền địa phương với các yêu cầu được nêu trong hệ thống quản lý chất lượng và các khuyến nghị trong tiêu chuẩn này. Các yêu cầu của hệ thống quản lý chất lượng được xác định thông qua việc phân tích chính quyền địa phương và bối cảnh của nó (xem 4.1). Việc chấp nhận các yêu cầu được xác định khi phạm vi của hệ thống quản lý chất lượng được thiết lập (xem 4.3).

Chính quyền địa phương cần thực hiện đánh giá nội bộ theo những khoảng thời gian được hoạch định bởi lãnh đạo cao nhất với mục đích thu được thông tin về hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

TCVN ISO 9001:2015, *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*

9.2.2 Tổ chức phải:

a) hoạch định, thiết lập, thực hiện và duy trì (các) chương trình đánh giá bao gồm tần suất, phương pháp, trách nhiệm các yêu cầu hoạch định và việc báo cáo, và có tính đến tầm quan trọng của các quá trình liên quan, những thay đổi ảnh hưởng tới tổ chức và kết quả của các cuộc đánh giá trước đó;

b) xác định chuẩn mực đánh giá và phạm vi của từng cuộc đánh giá;

- c) lựa chọn chuyên gia đánh giá và tiến hành các cuộc đánh giá để đảm bảo tính vô tư và tính khách quan của quá trình đánh giá;
- d) đảm bảo rằng kết quả đánh giá được báo cáo tới cấp lãnh đạo thích hợp;
- e) thực hiện không chậm trễ việc khắc phục và hành động khắc phục thích hợp;
- f) lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng về việc thực hiện chương trình đánh giá và kết quả đánh giá.

CHÚ THÍCH: Xem hướng dẫn trong TCVN ISO 19011.

Chính quyền địa phương cần hoạch định, thực hiện và duy trì một hoặc nhiều chương trình đánh giá theo tổ chức nội bộ của mình. Chính quyền cần xác định những người chịu trách nhiệm tiến hành các hoạt động đánh giá nội bộ.

Chính quyền địa phương cần:

- có các hướng dẫn cho việc lựa chọn và đào tạo chuyên gia đánh giá và đảm bảo duy trì và cải tiến liên tục năng lực của họ (xem TCVN ISO 19011);
- có cơ chế thỏa đáng để đảm bảo các kết quả của đánh giá sẽ được trao đổi thông tin với các nhân viên và khu vực tương ứng của chính quyền địa phương;
- thực hiện việc khắc phục và các hành động khắc phục (xem 10.2.1) ở các khu vực cần thiết theo các phát hiện đánh giá;
- lập thành văn bản và lưu giữ bằng chứng của việc thực hiện đánh giá, cũng như các kết quả đánh giá (xem 7.5).

9.3 Xem xét của lãnh đạo

9.3.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

9.3.1 Khái quát

Lãnh đạo cao nhất phải xem xét hệ thống quản lý chất lượng của tổ chức theo những khoảng thời gian được hoạch định để đảm bảo nó luôn thích hợp, thỏa đáng, có hiệu lực và phù hợp với định hướng chiến lược của tổ chức.

Lãnh đạo cao nhất của chính quyền địa phương có trách nhiệm xem xét hệ thống quản lý chất lượng trong mọi lĩnh vực của mình. Việc xem xét này cần được thực hiện thông qua các hoạt động được tổ chức theo các khoảng thời gian được hoạch định. Việc này có thể bao gồm một kế hoạch xem xét với sự tham gia của những người có thẩm quyền với các lĩnh vực của chính quyền địa phương.

Mục đích của việc xem xét do lãnh đạo cao nhất thực hiện là đảm bảo hệ thống quản lý chất lượng:

- thích hợp với mục đích của nó;

- đầy đủ cho việc thực hiện các mục đích này;
- đạt được các mục tiêu được thiết lập trước đó;
- thống nhất với định hướng chiến lược của chính quyền địa phương;
- thích ứng với những thay đổi và xu hướng có ảnh hưởng đến việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ của chính quyền địa phương cho khách hàng/công dân.

Xem xét của lãnh đạo cao nhất là thiết yếu để thực hiện đúng hệ thống quản lý chất lượng. Với hỗ trợ về sự lãnh đạo của lãnh đạo cao nhất khi xem xét, các giai đoạn của hệ thống quản lý chất lượng cần được xem xét nghiêm ngặt khi đánh giá kết quả thực hiện của nó.

9.3.2 Đầu vào xem xét của lãnh đạo

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

9.3.2 Đầu vào xem xét của lãnh đạo

Xem xét của lãnh đạo phải được hoạch định và thực hiện để xem xét:

- a) tình trạng của các hành động từ các cuộc xem xét của lãnh đạo trước đó;
- b) những thay đổi trong các vấn đề nội bộ và bên ngoài liên quan đến hệ thống quản lý chất lượng;
- c) thông tin về kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm các xu hướng về:
 - 1) sự thỏa mãn của khách hàng và thông tin phản hồi từ các bên quan tâm liên quan;
 - 2) mức độ thực hiện các mục tiêu chất lượng;
 - 3) kết quả thực hiện quá trình và sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ;
 - 4) sự không phù hợp và hành động khắc phục;
 - 5) kết quả theo dõi và đo lường;
 - 6) kết quả đánh giá;
 - 7) kết quả thực hiện của nhà cung cấp bên ngoài;
- d) sự đầy đủ của nguồn lực;
- e) hiệu lực của hành động thực hiện để giải quyết rủi ro và cơ hội (xem 6.1);
- f) các cơ hội cải tiến.

Hoạch định và triển khai xem xét của lãnh đạo cao nhất cần xem xét các thông tin sau:

- kết quả của các hành động từ những lần xem xét trước;
- các phân tích cập nhật về bối cảnh bên ngoài và nội bộ của chính quyền địa phương (xem 4.1);
- mức độ kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng;

- sự thỏa mãn của khách hàng/công dân (xem 9.1.2), có xem xét thông tin dạng văn bản thu thập được qua tất cả các loại tương tác với khách hàng/công dân hoặc với các đại diện của họ;
- thông tin phản hồi của tất cả các bên quan tâm có liên quan (xem 4.2);
- kết quả thực hiện các quá trình (xem 4.4) và kết quả tự đánh giá theo hệ thống đánh giá (xem Phụ lục B);
- sự phù hợp của sản phẩm và dịch vụ (xem 8.6);
- tình trạng của mọi sự không phù hợp và các hành động khắc phục liên quan (xem 10.2);
- kết quả theo dõi và đo lường (xem 9.1.1);
- kết quả đánh giá (bên thứ nhất, bên thứ hai, bên thứ ba) ảnh hưởng hoặc có thể ảnh hưởng đến hệ thống quản lý chất lượng;
- kết quả thực hiện của nhà cung cấp bên ngoài (xem 8.4);
- sự đầy đủ của các nguồn lực (xem 7.1);
- dữ liệu về hiệu lực của các hành động để đương đầu với đầu rủi ro và cơ hội (xem 6.1);
- những thay đổi và xu hướng trong bối cảnh của chính quyền địa phương có ảnh hưởng đến việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ của chính quyền địa phương cho khách hàng/công dân;
- các cơ hội cải tiến (xem 10.1).

9.3.3 Đầu ra xem xét của lãnh đạo

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

9.3.3 Đầu ra xem xét của lãnh đạo

Đầu ra của việc xem xét của lãnh đạo phải bao gồm các quyết định và hành động liên quan đến:

- a) các cơ hội cải tiến;
- b) mọi nhu cầu thay đổi hệ thống quản lý chất lượng;
- c) nhu cầu về nguồn lực.

Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng về các kết quả xem xét của lãnh đạo.

Là kết quả xem xét của lãnh đạo, chính quyền địa phương cần đưa ra các quyết định và hành động về những vấn đề dưới đây.

- Các cơ hội cải tiến (xem 10.1). Ví dụ:
 - cử người chịu trách nhiệm nhận biết cơ hội cải tiến trong các lĩnh vực của chính quyền địa phương;

- thiết lập các thông số để cải tiến sản phẩm và dịch vụ, cơ sở hạ tầng và các quá trình của chính quyền địa phương;
- xác định hành động cải tiến việc trao đổi thông tin với khách hàng/công dân;
- xây dựng các kế hoạch phòng ngừa, làm giảm tổn thất (bao gồm các kế hoạch dự phòng) với các rủi ro và cơ hội được nhận diện;
- Nhu cầu thay đổi bất kỳ (xem 6.3). Ví dụ:
 - xem xét và cập nhật định kỳ các chỉ số đo lường đối với các quá trình của chính quyền địa phương;
 - nhận biết và xác định những thay đổi trong các yêu cầu pháp định và chế định được áp dụng;
 - nhận biết và trao đổi thông tin về nhu cầu thay đổi trong cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ.
- Nhu cầu về nguồn lực (xem 7.1). Ví dụ:
 - đánh giá việc sử dụng nguồn lực liên quan đến các quá trình và việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ;
 - cử người chịu trách nhiệm trong chính quyền địa phương để nhận biết các nhu cầu về nguồn lực;
 - lập thứ tự ưu tiên việc phân bổ nguồn lực được hoạch định và xem xét rủi ro và cơ hội;
 - xác định các hành động xem xét những thay đổi trong việc đưa ra chính sách và cung cấp nguồn lực từ chính quyền quốc gia và khu vực.

Kết quả đầu ra xem xét của lãnh đạo cần được lưu giữ bằng thông tin dạng văn bản (xem 7.5) và được trao đổi thông tin một cách đầy đủ tới tất cả các khu vực liên quan của chính quyền địa phương và các bên quan tâm có liên quan.

10 Cải tiến

10.1 Khái quát

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

10.1 Khái quát

Tổ chức phải xác định và lựa chọn các cơ hội để cải tiến và thực hiện mọi hành động cần thiết để đáp ứng yêu cầu của khách hàng và nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng. Điều này phải bao gồm:

- a) cải tiến sản phẩm và dịch vụ để đáp ứng yêu cầu cũng như giải quyết các nhu cầu và mong đợi trong tương lai;
- b) khắc phục, phòng ngừa và giảm tác động không mong muốn;

c) cải tiến kết quả thực hiện và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

CHÚ THÍCH: Ví dụ về việc cải tiến có thể bao gồm việc khắc phục, hành động khắc phục, cải tiến liên tục, thay đổi đột phá, đổi mới và tổ chức lại.

Chính quyền địa phương cần xác định và lựa chọn cơ hội cải tiến bằng cách đánh giá cách thức đáp ứng các yêu cầu của khách hàng/công dân và sự thỏa mãn của họ.

Lãnh đạo cao nhất của chính quyền địa phương cần xác định cơ hội cải tiến đối với tất cả sản phẩm và dịch vụ mình cung cấp. Cần tổ chức các hoạt động cải tiến và phân bổ trách nhiệm theo dõi ở tất cả các khu vực.

Những hoạt động này cần nhằm:

- nâng cao tính bền vững của hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm việc xem xét nhu cầu tương lai của khách hàng/công dân;
- khắc phục những ảnh hưởng không mong muốn, ví dụ các khắc phục được phát hiện khi dịch vụ đang được cung cấp ;
- ngăn ngừa những ảnh hưởng không mong muốn, ví dụ phát hiện các rủi ro có thể có bằng việc theo dõi hoạt động của hệ thống trong tất cả các khu vực của chính quyền địa phương;
- làm giảm những ảnh hưởng không mong muốn, ví dụ trao đổi thông tin về các hành động khắc phục được thực hiện với bộ phận nhân sự tới tất cả các khu vực đang làm việc;
- tập trung vào cải tiến kết quả thực hiện của hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm sự tham gia của tất cả các khu vực của chính quyền địa phương , ví dụ thực hiện đổi mới công nghệ trong hệ thống quản lý chất lượng và tổ chức lại các hoạt động trong các khu vực của chính quyền địa phương;
- cải tiến hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng, bao gồm việc lôi cuốn sự tham gia của tất cả các khu vực của chính quyền địa phương.

10.2 Sự không phù hợp và hành động khắc phục

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

10.2 Sự không phù hợp và hành động khắc phục

10.2.1 Khi xảy ra sự không phù hợp, kể cả sự không phù hợp bất kỳ nảy sinh từ khiếu nại, tổ chức phải:

a) ứng phó với sự không phù hợp và, khi thích hợp:

- 1) thực hiện hành động để kiểm soát và khắc phục sự không phù hợp;
- 2) xử lý các hệ quả;

b) đánh giá nhu cầu đối với hành động nhằm loại bỏ (các) nguyên nhân dẫn đến sự không phù hợp

để không tái diễn hoặc xảy ra ở nơi khác bằng việc:

- 1) xem xét và phân tích sự không phù hợp;
 - 2) xác định nguyên nhân của sự không phù hợp;
 - 3) xác định liệu sự không phù hợp tương tự có tồn tại hoặc có khả năng xảy ra hay không;
- c) thực hiện mọi hành động cần thiết;
- d) xem xét hiệu lực của mọi hành động khắc phục được thực hiện;
- e) cập nhật rủi ro và cơ hội được xác định trong quá trình hoạch định, nếu cần;
- f) thực hiện những thay đổi đối với hệ thống quản lý chất lượng nếu cần.

Hành động khắc phục phải tương ứng với tác động của sự không phù hợp gặp phải.

Trong bối cảnh của chính quyền địa phương, một sự không phù hợp trong sản phẩm/dịch vụ được cung cấp có nghĩa là một hoặc nhiều yêu cầu đã không được đáp ứng. Những yêu cầu này có thể đến từ khách hàng/công dân, từ các bên quan tâm có liên quan, các yêu cầu luật định và chế định, hoặc chúng có thể là các yêu cầu nội bộ do chính chính quyền địa phương quy định.

Chính quyền địa phương cần xác định các cơ chế cần thiết để phát hiện sự không phù hợp đáp ứng các đặc tính sau:

- hành động thích hợp để phát hiện sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp;
- phương thức nhận biết sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp;
- kiểm soát để ngăn ngừa việc vô tình sử dụng hoặc cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp;
- hành động thích hợp để ngăn ngừa sản phẩm hoặc dịch vụ không phù hợp được cung cấp lại.

Chính quyền địa phương cần xác định trách nhiệm và quyền hạn để theo dõi tiếp việc thực hiện có hiệu lực những hoạt động này.

Trong trường hợp sự không phù hợp liên quan trực tiếp đến khách hàng/công dân, chính quyền địa phương cần cung cấp:

- các kế hoạch dự phòng;
- việc chuyển nhu cầu của khách hàng/công dân sang các chương trình khác;
- việc xây dựng các kế hoạch cải tiến và chương trình cho các giai đoạn tài chính tiếp theo;
- các hành động thích hợp để xử lý bất kỳ xung đột nào.

Điều quan trọng là chính quyền địa phương cũng đưa ra hành động thích hợp để kiểm soát sản phẩm hoặc dịch vụ do bên ngoài cung cấp.

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

10.2.2 Tổ chức phải lưu giữ thông tin dạng văn bản làm bằng chứng về:

- a) bản chất của sự không phù hợp và hành động được thực hiện sau đó;
- b) kết quả của mọi hành động khắc phục.

Phạm vi của hành động khắc phục cần tính đến những rủi ro tiềm ẩn liên quan đến việc tái diễn sự không phù hợp. Hành động khắc phục cần được ghi nhận và trao đổi thông tin để đảm bảo việc thực hiện có hiệu lực các hành động này.

10.3 Cải tiến liên tục

TCVN ISO 9001:2015, Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu

10.3 Cải tiến liên tục

Tổ chức phải cải tiến liên tục sự thích hợp, thỏa đáng và hiệu lực của hệ thống quản lý chất lượng.

Tổ chức phải xem xét kết quả của phân tích và đánh giá và đầu ra từ xem xét của lãnh đạo để xác định xem có nhu cầu hoặc cơ hội phải được giải quyết như một phần của cải tiến liên tục.

Cải tiến liên tục trong chính quyền địa phương cần bao gồm cải tiến hiệu lực và sự thỏa đáng của hệ thống quản lý chất lượng liên quan đến kế hoạch chiến lược của chính phủ.

Việc nhận biết các khu vực tiềm năng cải tiến có thể dựa vào các nguồn thông tin như:

- đánh giá nội bộ việc hiểu chính sách chất lượng của nhân sự của chính quyền địa phương;
- kết quả thực hiện trong việc đạt được các mục tiêu chất lượng;
- kết quả thực hiện các quá trình;
- đầu vào từ khách hàng/công dân và các bên quan tâm có liên quan khác, ví dụ như ngành công nghiệp, chính quyền và xã hội;
- phân tích sự tương tác với các chính quyền địa phương khác hoặc với các cấp chính quyền khác.

Quá trình cải tiến liên tục cần xem xét mọi khiếu nại nhận được từ khách hàng/công dân, các kết quả đánh giá hệ thống quản lý chất lượng và tiêu chí chấp nhận các kết quả này. Cũng cần xem xét sự sẵn có các nguồn lực cần thiết để thực hiện các hoạt động cải tiến cần thiết.

Phụ lục A (tham khảo)

Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương

Phụ lục này trình bày một hệ thống phân tích chính quyền địa phương có thể sử dụng để thực hiện tự đánh giá. Hệ thống này bao gồm phương pháp luận để thực hiện đánh giá/phân tích của chính quyền địa phương để xem xét đánh giá điều kiện hoạt động của mình, các quá trình được sử dụng và kết quả đạt được, để nâng cao cấu trúc quản trị và thực hiện các hành động cải tiến sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng/công dân, để được xem là một chính quyền địa phương tin cậy.

Phụ lục này đưa ra ví dụ về các sản phẩm và dịch vụ điển hình thường được chính quyền địa phương cung cấp, cũng như tiêu chí để đo lường.

Phụ lục này cũng bao gồm các yếu tố khách hàng/công dân có thể sử dụng để theo dõi các hành động của chính quyền một cách có kỷ luật, hệ thống và có thể kiểm chứng.

Khuyến nghị mạnh mẽ là phụ lục này được dùng ở bước đầu tiên để áp dụng có hiệu lực tiêu chuẩn này trong chính quyền địa phương. Chính quyền địa phương cần bắt đầu với một cuộc tự đánh giá đầu tiên và sau đó hướng vào sự tham gia sâu hơn và đầy đủ hơn của lãnh đạo cao nhất.

Hệ thống đánh giá này sẽ giúp lãnh đạo cao nhất xác định các yếu tố cần thiết đối với hoạt động của chính quyền địa phương và nhận biết các khu vực cải tiến phù hợp với trách nhiệm của họ hướng về khách hàng/công dân theo cách hiệu quả và minh bạch.

Hệ thống bao gồm khung tự đánh giá dựa trên 39 chỉ số quản lý chính sách công được chia thành bốn nhóm chính. Những chỉ số này xác định sản phẩm và dịch vụ mà một chính quyền địa phương thông thường cần cung cấp cho khách hàng/công dân của họ để có thể trở nên tin cậy.

Bốn chủ đề này là:

- a) xây dựng thể chế điều hành tốt;
- b) phát triển kinh tế bền vững;
- c) phát triển xã hội toàn diện;
- d) phát triển môi trường bền vững.

39 chỉ số của hệ thống tự đánh giá này được hỗ trợ bởi gần 130 tài liệu của Liên Hiệp Quốc và các tổ chức toàn cầu khác liên quan đến công vụ (ví dụ Hội đồng thế giới về chất lượng công nhận quốc tế 39 chỉ số này). Mỗi chỉ số trong 39 chỉ số là một sự diễn đạt cuối cùng của mạng lưới chính sách công kết nối theo chiều dọc các cấp khác nhau của chính quyền với một khu vực địa phương. Mỗi chỉ số đều rất khác với 38 chỉ số còn lại theo định nghĩa về chính sách công.

Mục đích của việc tự đánh giá là để lãnh đạo cao nhất nhận biết một cách có trách nhiệm và tự nguyện mức độ thực hiện mỗi chỉ số liên quan.

Ba mức độ được chỉ ra là "đỏ", "vàng" và "xanh".

- Trong các ô thuộc mức "đỏ", thực tiễn quan trọng được chỉ ra là thiếu hoặc không thực hiện một cách đầy đủ bởi chính quyền địa phương để được xem là đáng tin cậy.
- "Vàng" có nghĩa là chính quyền địa phương đã thực hiện một số nỗ lực để thực hiện các yếu tố quan trọng và có thể cung cấp các sản phẩm/dịch vụ theo yêu cầu.
- "Xanh" chỉ ra các điều kiện chấp nhận đã đạt được và chính quyền địa phương có thể được xem là tin cậy.

Quá trình này cần bắt đầu bằng cuộc họp có tất cả thành viên lãnh đạo cao nhất tham dự, để bước đầu tiên họ có thể thực hiện tự đánh giá riêng lẻ mà có thể ngay lập tức được chuyển thành cuộc đánh giá tổng hợp về kết quả thực hiện chung của chính quyền địa phương. Bước này cần chỉ ra cho những người tham gia cách thức các kết quả tự đánh giá riêng lẻ có thể mang lại một kết quả đánh giá được tất cả mọi người chia sẻ. Bước tiếp theo tạo ra một tài liệu thể hiện tất cả 39 chỉ số được nêu trong phụ lục này bằng nhiều chỉ số phụ đối với các nhu cầu và đặc trưng địa phương, khu vực và quốc gia nếu cần. Sau đó, lãnh đạo cao nhất cần tạo ra việc kiểm tra xác nhận chi tiết hơn dựa vào các dữ kiện và con số, triển khai tất cả 39 chỉ số cho các khu vực quản trị liên quan của chính quyền địa phương.

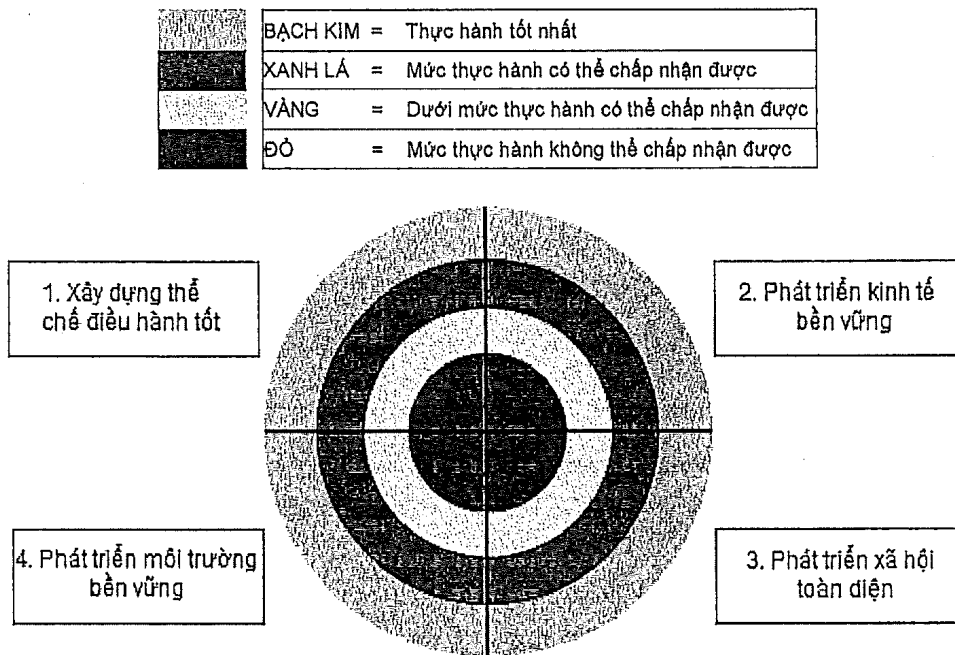
Các chỉ số phụ có thể thay đổi theo quy mô, loại hình, nhu cầu hoặc các mối quan tâm trong việc điều hành của địa phương (ví dụ chính quyền địa phương, khách hàng/công dân hoặc các bên quan tâm có liên quan khác). Mỗi một bộ chỉ số phụ cần triển khai tất cả các yếu tố khác nhau liên quan đến chỉ số cụ thể của nó. Những người hành động chính khác nhau cần thống nhất về chúng và thừa nhận lợi ích chung của chính họ.

Thông tin có được của quá trình kiểm tra xác nhận có thể được kèm theo các đề xuất về hành động cải tiến mà theo phương pháp luận này, cần giúp chính quyền địa phương chuyển từ mức đỏ qua mức vàng sau đó sang mức xanh. Bên cạnh đó, đối với các mục đích nội bộ, đại diện của lãnh đạo cao nhất cần nhận biết các quá trình ảnh hưởng, trực tiếp hoặc gián tiếp, đến kết quả thu được. Với mục đích này, khuyến nghị tham khảo Phụ lục B và bắt đầu sử dụng toàn bộ nội dung của tiêu chuẩn này.

Sau khi thu thập tất cả các dữ liệu có liên quan, kết quả thu được cần được trình bày với lãnh đạo cao nhất trong một cuộc họp. Thông tin thu được sẽ trở thành đầu vào cơ bản cho việc ra quyết định trong hệ thống quản lý chất lượng của chính quyền địa phương. Các cuộc họp tiếp theo của lãnh đạo cao nhất cần được lập lịch trình để theo dõi các hoạt động cải tiến và đưa ra kiểm tra xác nhận với các dữ kiện và con số. Điều này sẽ tạo thuận lợi cho khu vực kỹ thuật và tác nghiệp của chính quyền địa phương có thể trao đổi thông tin một cách hiệu lực và dễ hiểu với người làm chính sách và lãnh đạo cao nhất chịu trách nhiệm về các vấn đề của chính quyền.

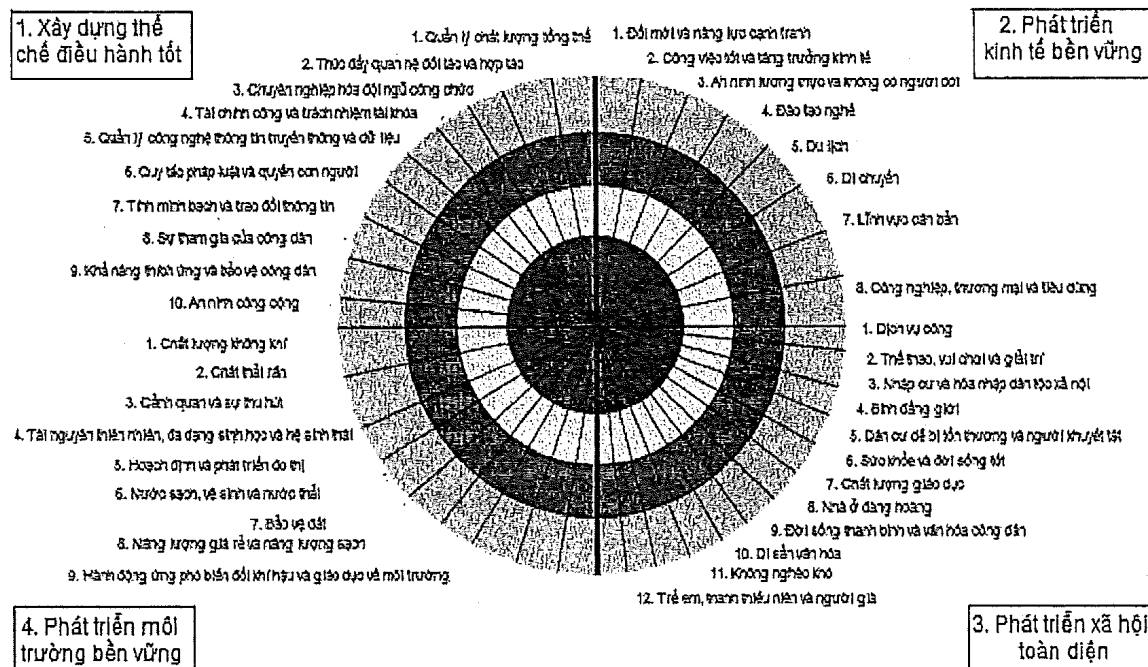
Ngay khi bước này kết thúc, lãnh đạo cao nhất cần xác định kế hoạch hành động để củng cố điểm yếu trong các hoạt động của chính quyền địa phương và để bắt đầu các chương trình nhằm giải quyết trách nhiệm, nghĩa vụ, các mối quan tâm và năng lực của mình đối với khách hàng/công dân.

Công cụ này được trình bày ở Hình A.1, A.2 và Bảng A.1, A.2, A.3 và A.4 bao gồm việc xác định các mức của 39 chỉ số này.



CHÚ THÍCH: Đồ thị được chấp nhận từ Chương trình nghị sự 21 của Liên hiệp quốc và "Chương trình nghị sự địa phương" của Mê-hi-cô

Hình A.1 – Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương



CHÚ THÍCH: Đồ thị được chấp nhận từ Chương trình nghị sự 21 của Liên hiệp quốc và "Chương trình nghị sự địa phương" của Mê-hi-cô

Hình A.2 – Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương (sử dụng 39 chỉ số)

**Bảng A.1 – Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương –
Xây dựng thể chế điều hành tốt**

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
1. Quản lý chất lượng tổng thể	Chính quyền chú trọng vào phát triển bền vững và khả năng thích ứng với hệ thống quản lý chất lượng tổng thể	Hoạt động của chính quyền địa phương không được hoạch định và lập ngân sách. Không tập trung vào phát triển bền vững và khả năng thích ứng. Hoạt động không được kiểm soát và đánh giá thông qua một hệ thống quản lý chất lượng toàn diện.	Hoạt động của chính quyền địa phương được hoạch định và tập trung vào phát triển bền vững, được kiểm soát và đánh giá thông qua hệ thống quản lý với một số quá trình hoặc phòng ban cụ thể.	Chính quyền địa phương có hệ thống quản lý chất lượng tổng thể tập trung vào phát triển bền vững và khả năng thích ứng.
2. Thúc đẩy quan hệ đối tác và hợp tác	Thúc đẩy quan hệ đối tác và hợp tác của chính quyền địa phương với các bên quan tâm có liên quan	Chính quyền địa phương không có sự hợp tác ở cấp quốc gia, khu vực hoặc quốc tế. Có mối liên hệ, chính sách và hoạt động được phát triển với một số cấp chính quyền, chính quyền địa phương, hoặc các thực thể công, xã hội và tư nhân.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động hợp tác ở cấp quốc gia, khu vực hoặc quốc tế. Có mối liên hệ, chính sách và các hoạt động được phát triển với các cấp chính quyền khác, chính quyền địa phương, hoặc các thực thể công, xã hội và tư nhân.	Chính quyền địa phương có chiến lược thúc đẩy cộng tác và hợp tác ở cấp quốc gia, khu vực và quốc tế. Chiến lược này gắn với việc hoạch định của chính quyền địa phương. Các mối liên hệ, chính sách và hoạt động được phát triển với các chính quyền khác, hoặc các thực thể công, xã hội và tư nhân.
3. Chuyên nghiệp hóa đội ngũ công chức	Năng lực, nhận thức và việc duy trì liên tục của công chức	Chính quyền địa phương có một số hoạt động đào tạo cho công chức, nhưng không có mô tả công việc hoặc phân tích nhu cầu đào tạo.	Chính quyền địa phương có một số quy trình chuyên môn hóa và việc đào tạo công chức. Có mô tả công việc và phân tích nhưng chúng chưa phù hợp.	Chính quyền địa phương có nhân sự có năng lực và tận tụy. Có phân tích thỏa đáng về nhu cầu đào tạo và chính sách rõ ràng để khuyến khích tính liên tục, tính chuyên nghiệp và việc đào tạo công chức. Có các quy định về mô tả công việc đầy đủ, điều kiện làm việc tốt và bằng chứng về việc thực hiện.

Bảng A.1 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
4. Tài chính công và trách nhiệm tài chính	Trách nhiệm tài chính và việc quản lý tài chính lành mạnh	Chính quyền địa phương phụ thuộc vào việc chuyển khoản từ cấp chính quyền khác để cấp kinh phí cho các hoạt động của mình. Có sự đánh thuế tài sản với hệ thống đăng ký đất. Tuy nhiên, nội dung sau chưa thích hợp. Chính quyền địa phương không có kiểm soát đầy đủ về nợ công của mình.	Chính quyền địa phương có hệ thống thu thuế hiệu lực và hệ thống nguồn thu nhập riêng. Có đánh thuế tài sản với hệ thống đăng ký đất và sự cân bằng tài chính qua xem xét quản lý nợ công.	Chính quyền địa phương có quyền tự trị chấp nhận được. Nó không phụ thuộc hoàn toàn vào việc chuyển khoản từ cấp chính quyền khác để cấp kinh phí cho các hoạt động của mình. Có hệ thống thu thuế hiệu lực và hệ thống nguồn thu nhập riêng. Có đánh thuế tài sản với hệ thống đăng ký đất cập nhật và sự cân bằng tài chính qua xem xét quản lý nợ công.
5. Quản lý công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) và dữ liệu	Sử dụng có hệ thống công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) và quản lý dữ liệu đối với chính quyền điện tử	Chính quyền địa phương sử dụng công nghệ thông tin và truyền thông cho các quá trình nội bộ. Tuy nhiên, ICT không được sử dụng cho truyền thông hai chiều với công dân hoặc trong việc cung cấp dịch vụ.	Chính quyền địa phương sử dụng công nghệ thông tin và truyền thông cho các quá trình nội bộ, truyền thông hai chiều với công dân và trong việc cung cấp dịch vụ. Có chiến lược và chính sách đối với ICT và quản lý dữ liệu.	Chính quyền địa phương sử dụng một cách hệ thống công nghệ thông tin và truyền thông cập nhật cho các quá trình nội bộ, truyền thông hai chiều với công dân và trong việc cung cấp dịch vụ. Có chiến lược và chính sách được hoạch định và thực hiện đối với ICT và quản lý dữ liệu.
6. Quy tắc pháp luật và quyền con người	Quy tắc pháp luật và quyền con người phổ biến trong lãnh thổ của chính quyền	Chính quyền địa phương có các thể chế với hệ thống pháp luật hiện hành, nhưng không được cập nhật để thúc đẩy quy tắc pháp luật. Chính quyền chưa xem xét quyền con người.	Chính quyền địa phương có các thể chế với hệ thống pháp luật hiện hành để đảm bảo quy tắc pháp luật và quyền con người theo cách thích hợp và tiếp cận được.	Chính quyền địa phương có các thể chế với hệ thống pháp luật hiện hành và được cập nhật để đảm bảo quy tắc pháp luật và quyền con người theo cách hiệu quả, thích hợp và tiếp cận được.

Bảng A.1 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
7. Tính minh bạch và trao đổi thông tin	Tính minh bạch, trao đổi thông tin, trách nhiệm giải trình và khả năng tiếp cận thông tin đối với chính quyền mở	Chính quyền địa phương thực hiện các hành động nhất định để đảm bảo tính minh bạch, nhưng không cho phép trách nhiệm giải trình có hiệu lực. Khách hàng/công dân không có khả năng tiếp cận với các tài liệu, báo cáo và các chi tiết về cơ cấu tổ chức, ngân sách của các chương trình và cách thức chi tiêu.	Chính quyền địa phương thực hiện các hành động nhất định để đảm bảo tính minh bạch, công bằng, tin cậy và liêm chính để cho phép và khuyến khích trách nhiệm giải trình có hiệu lực. Khách hàng/công dân có khả năng tiếp cận hạn chế với các tài liệu, báo cáo và các chi tiết về cơ cấu tổ chức, ngân sách của các chương trình và cách thức chi tiêu.	Chính quyền địa phương có một hệ thống minh bạch đảm bảo đầy đủ công bằng, tin cậy và liêm chính để cho phép và khuyến khích trách nhiệm giải trình có hiệu lực. Khách hàng/công dân có khả năng tiếp cận với các tài liệu, báo cáo và các chi tiết về cơ cấu tổ chức, ngân sách của các chương trình và cách thức chi tiêu.
8. Sự tham gia của công dân	Văn hoá dân chủ và sự tham gia của dân chúng vào chính sách công và các chương trình chung	Chính quyền địa phương không có các quy trình khuyến khích sự tham gia của công dân và văn hoá dân chủ.	Chính quyền địa phương có một số quy trình khuyến khích sự tham gia của công dân và văn hoá dân chủ. Chúng bao gồm sự tham gia của công dân vào một số chính sách công và chương trình chung và một số hoạt động khuyến khích văn hoá dân chủ.	Chính quyền địa phương có một hệ thống khuyến khích sự tham gia của công dân và văn hoá dân chủ. Có các quy trình bao gồm sự tham gia của công dân vào việc thiết kế, thực hiện, theo dõi, kiểm soát và đánh giá các chính sách công và chương trình chung, cũng như khuyến khích văn hoá dân chủ.
9. Khả năng thích ứng và bảo vệ công dân	Khả năng thích ứng, bảo vệ công dân và dịch vụ khẩn cấp	Chính quyền địa phương có một số quy trình bảo vệ công dân để giúp đỡ dân cư trong trường hợp khẩn cấp. Tuy nhiên, chính quyền không có các hành động phòng ngừa.	Chính quyền địa phương có kế hoạch bảo vệ công dân và các quy trình để phòng ngừa và giúp đỡ dân cư trong trường hợp khẩn cấp. Chính quyền có biểu đồ rủi ro, cung cấp dịch vụ hỗ trợ khẩn cấp và định kỳ tiến hành các hoạt động kiểm tra và phòng ngừa. Tuy nhiên, chính quyền không có chiến lược khôi phục sau ảnh hưởng của hiểm hoạ.	Chính quyền địa phương có kế hoạch bảo vệ công dân và các quy trình để phòng ngừa và giúp đỡ dân cư trong trường hợp khẩn cấp. Chính quyền có biểu đồ rủi ro, cung cấp dịch vụ hỗ trợ khẩn cấp và định kỳ tiến hành các hoạt động kiểm tra và phòng ngừa. Chính quyền có chiến lược khôi phục sau ảnh hưởng của hiểm hoạ.

Bảng A.1 (kết thúc)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
10. An ninh công cộng	An toàn và an ninh công cộng	Chính quyền địa phương có sự phối hợp về thể chế với các cấp chính quyền khác và các hành động chống lại sự phạm pháp và tội phạm. Chính quyền có các quy trình và đào tạo. Tuy nhiên, không có các hành động phòng ngừa và nhân viên của chính quyền không có hoặc không đủ trang thiết bị.	Chính quyền địa phương có sự phối hợp về thể chế với các cấp chính quyền khác và chiến lược phòng ngừa bạo lực, phạm pháp và tội phạm. Có thiết bị, quy trình và đào tạo.	Chính quyền địa phương có sự phối hợp về thể chế hiệu quả với các cấp chính quyền khác và một chiến lược toàn diện phòng ngừa bạo lực, phạm pháp và tội phạm. Có thiết bị, quy trình, đào tạo và công dân cảm thấy an toàn trong lãnh thổ của chính quyền địa phương.

**Bảng A.2 – Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương –
Phát triển kinh tế bền vững**

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
1. Đổi mới và năng lực cạnh tranh	Các lựa chọn đổi mới kinh tế	Chính quyền địa phương thực hiện các hành động riêng lẻ để đổi mới hoạt động kinh tế. Tuy nhiên, chính quyền không nhận biết được cơ sở kinh tế của mình.	Chính quyền địa phương đã nhận biết được cơ sở kinh tế của mình và thực hiện các hành động riêng lẻ để đổi mới hoạt động kinh tế.	Chính quyền địa phương đã nhận biết được cơ sở kinh tế của mình và khuyến khích đổi mới kinh tế thông qua các chương trình tập trung vào phát triển các lựa chọn đổi mới kinh tế.
2. Công việc tốt và tăng trưởng kinh tế	Cơ hội công việc tốt và tăng trưởng kinh tế	Chính quyền địa phương có các hoạt động để khuyến khích công việc trong lĩnh vực công và tư nhân. Tuy nhiên, chính quyền chưa có các dự án đào tạo hoặc các hoạt động để tạo ra hoạt động kinh doanh mới.	Chính quyền địa phương có các hoạt động để khuyến khích công việc tốt trong lĩnh vực công và tư nhân. Các hoạt động này bao gồm việc tạo ra hoạt động kinh doanh mới và các dự án đào tạo.	Chính quyền địa phương có chiến lược để tạo ra và khuyến khích công việc tốt trong lĩnh vực công và tư nhân. Chiến lược bao gồm chính sách toàn diện để tạo ra hoạt động kinh doanh mới, cơ hội cung cấp và nhận được công việc tốt và các dự án đào tạo cho tăng trưởng kinh tế.

Bảng A.2 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
3. An ninh lương thực và không có người đói	An ninh lương thực và không có người đói	Chính quyền địa phương khuyến khích việc cung cấp và tiếp cận tự nhiên đối với thực phẩm cho khách hàng/công dân của mình. Chính quyền chưa có sự giám sát thường xuyên đối với các vấn đề về an ninh lương thực.	Chính quyền địa phương khuyến khích việc cung cấp, tiếp cận tự nhiên và thực phẩm không độc hại cho khách hàng/công dân của mình. Chính quyền có sự giám sát thường xuyên và hiệu quả các vấn đề về an ninh lương thực.	Chính quyền địa phương khuyến khích việc cung cấp đầy đủ, tiếp cận tự nhiên và thực phẩm không độc hại và bổ dưỡng cho khách hàng/công dân. Chính quyền có sự giám sát tin cậy, hệ thống và hồ sơ đầy đủ về các vấn đề về an ninh lương thực.
4. Đào tạo nghề	Đào tạo nghề nghiệp và kỹ thuật, giáo dục thường xuyên và năng lực sống	Chính quyền địa phương không có phân tích về thị trường lao động và nhu cầu của thị trường đối với đào tạo nghề nghiệp và kỹ thuật để có công việc tốt tại địa phương, cũng không tiếp cận việc này. Cũng không khuyến khích các hành động phù hợp với bối cảnh địa phương.	Chính quyền địa phương có phân tích chính xác về thị trường lao động và nhu cầu của thị trường đối với đào tạo nghề nghiệp và kỹ thuật để có công việc tốt tại địa phương và tiếp cận việc này. Chính quyền có các chương trình khuyến khích, nhưng chưa đủ hoặc chưa thích hợp với các phân tích.	Chính quyền địa phương có phân tích chính xác về thị trường lao động và nhu cầu của thị trường đối với đào tạo nghề nghiệp và kỹ thuật để có công việc tốt tại địa phương và tiếp cận việc này, bao gồm các chương trình đào tạo về đời sống và tinh thần kinh doanh. Có đủ các chương trình khuyến khích thích hợp với các phân tích.
5. Du lịch	Thúc đẩy du lịch	Chính quyền địa phương có kế hoạch với các chương trình tập trung vào phát triển du lịch nhưng chưa thích hợp với bối cảnh địa phương.	Chính quyền địa phương có kế hoạch với các chương trình tập trung vào phát triển du lịch, nhưng chưa có khía cạnh bền vững. Chính quyền có xem xét di sản văn hoá và thúc đẩy sản phẩm và việc làm địa phương. Tuy nhiên, chưa phân tích về tiềm năng du lịch tại vùng lãnh thổ của mình.	Chính quyền địa phương có phân tích về tiềm năng du lịch tại vùng lãnh thổ của mình. Chính quyền có kế hoạch với khía cạnh du lịch bền vững, xem xét di sản văn hoá và thúc đẩy sản phẩm và việc làm địa phương.

Bảng A.2 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
6. Di chuyển	Di chuyển bền vững và an toàn, các tuyến đường kết nối và liên kết	Trong vùng lãnh thổ của chính quyền địa phương, chưa có đủ dịch vụ vận chuyển. Hệ thống giao thông và cơ sở hạ tầng vận chuyển chưa đầy đủ.	Trong vùng lãnh thổ của chính quyền địa phương, có đủ dịch vụ vận chuyển. Hệ thống giao thông và cơ sở hạ tầng vận chuyển đủ về mặt năng lực, nhưng chưa có chất lượng, không hấp dẫn hoặc không bảo vệ môi trường.	Chính quyền địa phương đảm bảo cung cấp dịch vụ vận chuyển an toàn, tiện lợi, toàn diện, tin cậy, hiệu quả, dễ tiếp cận, chi phí hợp lý và thích hợp cho các lứa tuổi khác nhau và các nhóm có nhu cầu đặc biệt. Chính quyền duy trì hệ thống giao thông tin cậy, nâng cao khả năng kết nối, khuyến khích giao thông không động cơ, tạo thuận lợi cho vận chuyển hàng hoá. Có cơ sở hạ tầng đầy đủ và chấp nhận được về năng lực, chất lượng, hấp dẫn và đóng góp cho môi trường bền vững và khả năng thích ứng.
7. Lĩnh vực căn bản	Khuyến khích phát triển các ngành kinh tế căn bản bền vững (nông thôn/đô thị: rừng, vật nuôi, nông nghiệp và các lĩnh vực khác)	Chính quyền địa phương có một số hoạt động đối với lĩnh vực kinh tế căn bản nhưng không có sự phân tích về sản phẩm, nhà sản xuất và tiềm năng địa phương trong lĩnh vực đó.	Chính quyền địa phương có sự phân tích một phần về nhà sản xuất, sản phẩm và tiềm năng địa phương với điều này. Có các hoạt động riêng lẻ nhưng không có chiến lược để phát triển bền vững lĩnh vực kinh tế căn bản.	Chính quyền địa phương có sự phân tích về nhà sản xuất, sản phẩm và tiềm năng địa phương trong lĩnh vực căn bản. Có các chiến lược và chương trình để phát triển bền vững lĩnh vực kinh tế căn bản.

Bảng A.2 (kết thúc)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
8. Công nghiệp, thương mại và tiêu dùng	Khuyến khích phát triển bền vững các lĩnh vực kinh tế thứ hai và thứ ba và các lĩnh vực khác (công nghiệp, thương mại, dịch vụ ...) cũng như tiêu dùng.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động liên quan đến công nghiệp, thương mại, dịch vụ và các lĩnh vực khác, nhưng không có phân tích về công nghiệp, nhà sản xuất, sản phẩm, dịch vụ và tiềm năng địa phương.	Chính quyền địa phương có sự phân tích một phần về công nghiệp, nhà sản xuất, sản phẩm, dịch vụ và tiềm năng địa phương. Có các hoạt động riêng lẻ nhưng chưa có chiến lược phát triển bền vững liên quan đến công nghiệp, thương mại, dịch vụ và các lĩnh vực khác.	Chính quyền địa phương có sự phân tích nhận biết công nghiệp, nhà sản xuất, sản phẩm, dịch vụ và tiềm năng địa phương. Có các chương trình, chiến lược và một bộ phận chịu trách nhiệm về phát triển bền vững liên quan đến công nghiệp, thương mại, dịch vụ và các lĩnh vực khác.

**Bảng A.3 – Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương –
Phát triển xã hội toàn diện**

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
1. Dịch vụ công	Dịch vụ công chất lượng	Chính quyền địa phương có sự bao quát các dịch vụ công cơ bản trong hầu hết cộng đồng và hộ dân tại vùng lãnh thổ của mình, nhưng các dịch vụ này chưa đầy đủ.	Chính quyền địa phương có sự bao quát các dịch vụ công cơ bản trong hầu hết cộng đồng và hộ dân tại vùng lãnh thổ của mình. Dịch vụ được cung cấp một cách hệ thống và thường xuyên nhưng chi phí chưa hợp lý và chưa chất lượng.	Chính quyền địa phương có sự bao quát các dịch vụ công cơ bản trong hầu hết cộng đồng và hộ dân tại vùng lãnh thổ của mình. Dịch vụ được cung cấp một cách có trách nhiệm, hệ thống, thường xuyên, có chất lượng và chi phí hợp lý.
2. Thể thao, vui chơi và giải trí	Thể thao, vui chơi và giải trí	Chính quyền địa phương thực hiện các hoạt động riêng lẻ để khuyến khích thể thao và giải trí tại một số giai đoạn phát triển con người. Có cơ sở hạ tầng cho giải trí và thể thao, nhưng không trong điều kiện tốt.	Chính quyền địa phương thực hiện các chương trình để khuyến khích thể thao và giải trí tại một số giai đoạn phát triển con người. Có cơ sở hạ tầng cho giải trí và thể thao, nhưng không trong điều kiện tốt.	Chính quyền địa phương thực hiện các chương trình để khuyến khích thể thao và giải trí ở từng giai đoạn phát triển con người. Có cơ sở hạ tầng giải trí và thể thao và được duy trì một cách hệ thống.

Bảng A.3 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
3. Nhập cư và hoà nhập xã hội dân tộc	Nhập cư và thúc đẩy hoà nhập xã hội và dân tộc	Chính quyền địa phương không có các hoạt động bảo vệ người nhập cư và khuyến khích không phân biệt đối xử, quyền và các cơ hội bình đẳng.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động để bảo vệ người nhập cư, chống phân biệt đối xử và khuyến khích quyền và cơ hội bình đẳng cho mọi người để sống với chân giá trị. Trong một số trường hợp, chính quyền địa phương tổ chức các diễn đàn tư vấn và triển khai các hoạt động bao gồm công dân của tất cả các nhóm dân tộc và xã hội.	Chính quyền địa phương có các chương trình để bảo vệ người nhập cư, chống phân biệt đối xử và khuyến khích quyền và cơ hội bình đẳng đối với mọi người để sống với chân giá trị. Có không gian cố định là nơi công dân của tất cả các nhóm dân tộc và xã hội có thể tham gia hội họp và thảo luận công việc của chính quyền địa phương.
4. Bình đẳng giới	Khuyến khích bình đẳng giới	Chính quyền địa phương không có chính sách về bình đẳng giới và trao quyền cho con gái và phụ nữ.	Chính quyền địa phương có chính sách và các hoạt động khuyến khích bình đẳng giới và trao quyền cho tất cả con gái và phụ nữ.	Chính quyền địa phương có cơ quan chịu trách nhiệm thực hiện các chương trình, chính sách và các hoạt động khuyến khích bình đẳng giới và trao quyền cho tất cả con gái và phụ nữ.
5. Dân cư dễ bị tổn thương/yếu thế và người khuyết tật	Người khuyết tật, dân cư chịu rủi ro và dễ bị tổn thương/yếu thế	Chính quyền địa phương có các hoạt động riêng lẻ để cung cấp dịch vụ cho nhóm xã hội thiệt thòi, nhưng không có cơ quan chịu trách nhiệm để theo dõi việc này.	Chính quyền địa phương có cơ quan chịu trách nhiệm thực hiện các chương trình cung cấp sự chăm sóc đặc biệt và các dịch vụ cho nhóm xã hội thiệt thòi, nhưng không có sự phân tích về người khuyết tật, người chịu rủi ro và cư dân dễ bị tổn thương/yếu thế.	Chính quyền địa phương có sự phân tích về người khuyết tật, người chịu rủi ro và cư dân dễ bị tổn thương/yếu thế. Có cơ quan chịu trách nhiệm thực hiện các chương trình cung cấp sự chăm sóc đặc biệt và các dịch vụ cho nhóm xã hội thiệt thòi.

Bảng A.3 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
6. Sức khoẻ và đời sống tốt	Thúc đẩy sức khoẻ và đời sống tốt	Chính quyền địa phương có một số hoạt động liên quan đến sức khoẻ cộng đồng. Không có đủ sự tiếp cận đối với dịch vụ chăm sóc sức khoẻ thiết yếu, vắc-xin và thuốc cơ bản.	Chính quyền địa phương có sự phân tích và các chương trình về sức khoẻ cộng đồng. Có sự tiếp cận đối với dịch vụ chăm sóc sức khoẻ thiết yếu và sự tiếp cận đối với thuốc và vắc-xin thiết yếu.	Chính quyền địa phương thúc đẩy quyền về sức khoẻ. Có sự phân tích và các chương trình phòng ngừa và chăm sóc sức khoẻ cộng đồng với một ban sức khoẻ địa phương tích cực. Có sự tiếp cận đối với dịch vụ chăm sóc sức khoẻ chất lượng thiết yếu và tiếp cận với thuốc và vắc-xin an toàn, hiệu quả, chất lượng tốt và chi phí hợp lý với mọi người.
7. Chất lượng giáo dục	Thúc đẩy giáo dục cơ bản có chất lượng	Chính quyền địa phương có các trường giáo dục cơ bản trong vùng lãnh thổ của mình, tuy nhiên chúng không đủ để đáp ứng nhu cầu của cư dân.	Chính quyền địa phương có đủ trường học đáp ứng nhu cầu về giáo dục cơ bản của cư dân.	Chính quyền địa phương thúc đẩy giáo dục cơ bản chất lượng và toàn diện. Chính quyền đảm bảo đầu tư vào cơ sở hạ tầng cơ bản và cải tiến chất lượng giáo dục. Có đủ trường học để đáp ứng nhu cầu giáo dục cơ bản của dân cư.
8. Nhà ở đảng hoàng	Thúc đẩy nhà ở đảng hoàng	Chính quyền địa phương có một số hoạt động tiếp cận về nhà ở. Không có hoạt động để hợp pháp hoá và kết hợp các khu định cư với sự an toàn cho dân cư.	Chính quyền địa phương có các hoạt động riêng lẻ về tiếp cận nhà ở tập trung vào cư dân yếu thế. Có một số hoạt động để hợp pháp hoá và kết hợp các khu định cư với sự an toàn cho dân cư.	Chính quyền địa phương có các chương trình về tiếp cận và cải tiến nhà ở đảng hoàng tập trung vào cư dân yếu thế. Có các chương trình để hợp pháp hoá và kết hợp các khu định cư với sự an toàn cho dân cư.
9. Đời sống thanh bình và văn hoá công dân	Thúc đẩy môi trường hoà bình đối với điều kiện sống và văn hoá công dân.	Không có các hoạt động thúc đẩy quyền chính trị và xã hội, giáo dục công dân, sự tham gia của công dân và văn hoá trách nhiệm xã hội.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động thúc đẩy quyền chính trị và xã hội, giáo dục công dân, sự tham gia của công dân và văn hoá trách nhiệm xã hội.	Chính quyền địa phương có chương trình thúc đẩy quyền chính trị và xã hội, giáo dục công dân, sự tham gia của công dân, văn hoá trách nhiệm xã hội và điều kiện sống thanh bình.

Bảng A.3 (kết thúc)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
10. Di sản văn hoá	Thúc đẩy bảo tồn di sản văn hoá, tự nhiên và hỗn hợp.	Chính quyền địa phương không có các hoạt động thúc đẩy di sản tự nhiên, văn hoá, vật chất và hỗn hợp của địa phương.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động bảo vệ và thúc đẩy di sản tự nhiên, văn hoá, vật chất, hỗn hợp và vô hình của địa phương.	Chính quyền địa phương có các chương trình bảo vệ, thúc đẩy và giữ gìn di sản tự nhiên, văn hoá, vật chất, hỗn hợp và vô hình của địa phương. Có chương trình duy trì cơ sở hạ tầng văn hoá.
11. Không nghèo khó	Giảm bớt nghèo khó	Chính quyền địa phương không có hoặc chỉ có các hoạt động riêng lẻ để cung cấp sự chăm sóc đặc biệt và các dịch vụ cho dân nghèo trong vùng lãnh thổ của mình.	Chính quyền địa phương có mối liên hệ với các dự án từ các cấp chính quyền khác và các tổ chức công và tư khác để giảm bớt nghèo khó. Có cơ quan chịu trách nhiệm thực hiện một số hoạt động để cung cấp sự chăm sóc đặc biệt và các dịch vụ cho dân nghèo, nhưng không có sự phân tích về nghèo đói trong cư dân của mình.	Chính quyền địa phương có sự phân tích về nghèo đói trong cư dân của mình. Có mối liên hệ với các dự án từ các cấp chính quyền khác và các tổ chức công và tư khác để giảm bớt nghèo đói. Có cơ quan chịu trách nhiệm thực hiện các chương trình cung cấp sự chăm sóc đặc biệt và các dịch vụ cho cư dân nghèo của mình.
12. Trẻ em, thanh thiếu niên và người già	Bảo vệ, hoà nhập và phát triển cho trẻ em, thanh thiếu niên và người già	Chính quyền địa phương không có hoặc chỉ có các hoạt động riêng lẻ để chăm sóc thanh thiếu niên và người già.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động về trẻ em, thanh thiếu niên và người già. Có cơ quan chịu trách nhiệm, nhưng không có sự phân tích về nhóm người này trong dân cư.	Chính quyền địa phương có sự phân tích về nhu cầu của trẻ em, thanh thiếu niên và người già. Có các chương trình và cơ quan chịu trách nhiệm về bảo vệ, hoà nhập và phát triển nhóm người này trong dân cư.

**Bảng A.4 – Công cụ đánh giá quản lý chất lượng tổng thể cho chính quyền địa phương –
Phát triển môi trường bền vững**

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
1. Chất lượng không khí	Giữ gìn chất lượng không khí	Chính quyền địa phương không có hoặc chỉ có một số kiểm tra về phát thải chất ô nhiễm di động và cố định.	Chính quyền địa phương có các chương trình đối với chất ô nhiễm di động và cố định và có một số kiểm tra về phát thải ô nhiễm.	Chính quyền địa phương có các quy định và chương trình về kiểm tra phát thải ô nhiễm di động và cố định. Có kế hoạch dự phòng thích hợp với từng trường hợp. Kết quả được công khai.
2. Chất thải rắn	Quản lý chất thải rắn	Có nhiều bãi chôn lấp lộ thiên là nơi xử lý chất thải rắn. Có đường gom rác thải. Chính quyền địa phương có một số hoạt động tái chế chất thải rắn.	Chỉ có một bãi chôn lấp lộ thiên là nơi xử lý và kiểm soát chất thải rắn. Có đường gom rác thải. Chính quyền địa phương có một số hoạt động về phân loại và tái chế chất thải rắn.	Có bãi chôn lấp vệ sinh đáp ứng các tiêu chuẩn và quy định chính thức. Nó được che chắn và có sự bảo vệ không khí, đất và nước ngầm. Có hệ thống thu gom rác thải rắn trên hầu hết vùng lãnh thổ. Chính quyền địa phương có chương trình về phân loại và tái chế chất thải rắn.
3. Cảnh quan và sự thu hút	Cải thiện cảnh quan	Không có các hoạt động để cải thiện cảnh quan xung quanh vùng lãnh thổ của chính quyền địa phương.	Có một số hoạt động để cải thiện cảnh quan xung quanh vùng lãnh thổ của chính quyền địa phương và ý thức về bản sắc và sở hữu của khách hàng/công dân.	Có các chương trình để cải thiện cảnh quan xung quanh vùng lãnh thổ của chính quyền địa phương, ý thức về bản sắc và sở hữu và sức khỏe của khách hàng/công dân thông qua công viên, không gian mở, nghệ thuật và sự gắn gũi với thiên nhiên.
4. Tài nguyên thiên nhiên, đa dạng sinh học và hệ sinh thái	Bảo tồn và bảo vệ tài nguyên thiên nhiên, đa dạng sinh học và hệ sinh thái	Chính quyền địa phương không có các hoạt động để bảo vệ tài nguyên thực vật và động vật.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động và cơ quan cho việc bảo tồn và bảo vệ các nguồn tài nguyên thực vật, động vật, năng lượng và khoáng sản. Tuy nhiên, không có phân tích của địa phương.	Chính quyền địa phương có phân tích về địa phương, các chương trình và cơ quan chịu trách nhiệm về bảo tồn và bảo vệ các nguồn tài nguyên thực vật, động vật, năng lượng và khoáng sản.

Bảng A.4 (tiếp theo)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
5. Hoạch định và phát triển đô thị	Hệ thống quản lý đất đai và hoạch định đô thị	Chính quyền địa phương có một số quy định về phát triển các trung tâm dân cư. Tuy nhiên, chúng không được cập nhật. Không có các hoạt động khuyến khích sự tham gia của các bên quan tâm có liên quan vào thiết kế hoạch định đô thị.	Chính quyền địa phương có các quy định về phát triển các trung tâm dân cư. Nó được cập nhật liên tục và có các hoạt động khuyến khích sự tham gia của các bên quan tâm có liên quan vào thiết kế hoạch định đô thị.	Chính quyền địa phương có hệ thống hoạch định và quy định về phát triển các trung tâm dân cư. Nó được cập nhật liên tục và có chương trình khuyến khích sự tham gia của các bên quan tâm có liên quan vào thiết kế, thực hiện, theo dõi, kiểm soát và đánh giá hoạch định đô thị.
6. Nước sạch, vệ sinh và nước thải	Nước sạch, vệ sinh và nước thải	Chính quyền địa phương không có chương trình về các vấn đề liên quan đến nước, cũng không có hệ thống xử lý nước thải. Có các quy định, một cơ quan vận hành và mạng lưới nước uống hoặc một chương trình về cấp nước và hệ thống thoát nước, nhưng kết quả là không thể chấp nhận. Không đảm bảo quyền con người về nước uống và hệ thống vệ sinh cho ít nhất 75 % tất cả khách hàng/công dân trong vùng lãnh thổ của mình.	Chính quyền địa phương có chương trình về bảo tồn và duy trì chất lượng các nguồn cấp nước, cả nước ngầm và nước mặt. Có nhà máy xử lý nước thải, tuy nhiên vẫn chưa đầy đủ. Có các quy định, một cơ quan vận hành và mạng lưới nước uống hoặc một chương trình về cấp nước và hệ thống thoát nước với kết quả không đầy đủ. Đảm bảo quyền con người về nước uống và hệ thống vệ sinh cho ít nhất 75 % tất cả khách hàng/công dân trong vùng lãnh thổ của mình.	Chính quyền địa phương có chương trình về bảo tồn và duy trì chất lượng các nguồn cấp nước, về cả nước ngầm và nước mặt. Có nhà máy xử lý nước thải. Có các quy định, một cơ quan vận hành và mạng lưới nước uống hoặc chương trình về cấp nước và hệ thống thoát nước. Thúc đẩy văn hoá tiết kiệm nước và sử dụng nước có trách nhiệm trong vùng lãnh thổ. Đảm bảo quyền con người về nước uống và hệ thống vệ sinh cho ít nhất 75 % tất cả khách hàng/công dân trong vùng lãnh thổ của mình.

Bảng A.4 (kết thúc)

Chỉ số		Đỏ	Vàng	Xanh
7. Bảo vệ đất	Trách nhiệm bảo vệ đất	Chính quyền địa phương không có hoặc chỉ có một số hoạt động về trồng lại rừng.	Chính quyền địa phương có các chương trình về kiểm soát sỏi mòn, bảo tồn và trồng lại rừng. Tuy nhiên chưa có sự phân tích về nội dung này.	Chính quyền địa phương có sự phân tích và các chương trình về kiểm soát sỏi mòn, chặt phá rừng, bảo tồn, phục hồi đất và trồng lại rừng. Chiến lược này tập trung vào sự bền vững và kiên cường của hệ sinh thái.
8. Năng lượng giá rẻ và năng lượng sạch	Thúc đẩy năng lượng giá rẻ và năng lượng sạch	Chính quyền địa phương không có các hoạt động thúc đẩy năng lượng giá rẻ và năng lượng sạch.	Chính quyền địa phương có một số hoạt động về thúc đẩy bảo tồn và duy trì năng lượng giá rẻ và năng lượng sạch.	Chính quyền địa phương có các chương trình về thúc đẩy bảo tồn và duy trì năng lượng giá rẻ và năng lượng sạch. Có các quy định, một cơ quan vận hành và một mạng lưới.
9. Hành động ứng phó biến đổi khí hậu và giáo dục về môi trường	Các hành động để chống biến đổi khí hậu và giáo dục về môi trường	Chính quyền địa phương không có hoặc chỉ có một số hoạt động về chống biến đổi khí hậu và thúc đẩy giáo dục về môi trường.	Chính quyền địa phương có các hoạt động chống biến đổi khí hậu và thúc đẩy giáo dục về môi trường. Tuy nhiên, không có sự phân tích bối cảnh địa phương.	Chính quyền địa phương có sự phân tích và các chương trình về các hành động của địa phương chống biến đổi khí hậu và thúc đẩy giáo dục về môi trường. Khách hàng/công dân được lôi cuốn vào việc cải tiến liên tục.

Phụ lục B
(tham khảo)

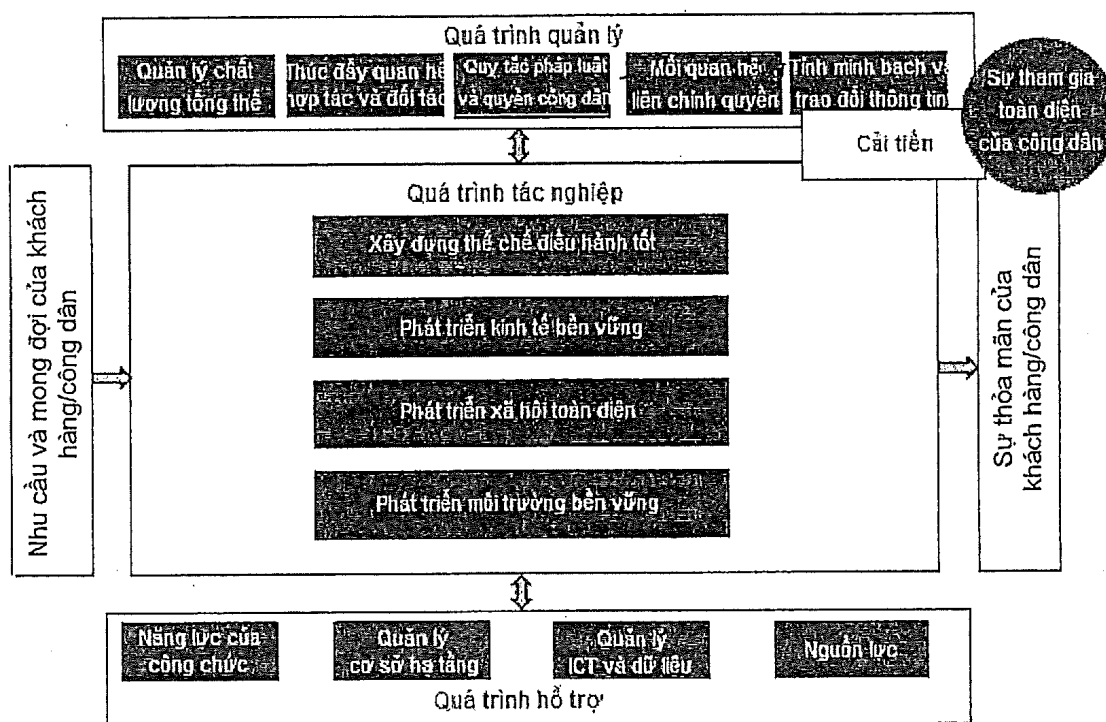
Các quá trình quản lý chất lượng tổng thể

Sơ đồ trong Hình B.1 nêu ví dụ về cách chính quyền địa phương có thể chấp nhận có hiệu lực cách tiếp cận theo quá trình. Thông thường, chính quyền địa phương sử dụng kế hoạch của chính quyền hoặc kế hoạch phát triển để triển khai các hoạt động của mình, đó là lý do vì sao tiêu chuẩn này khuyến nghị sử dụng Phụ lục A và B để lập sơ đồ quá trình chỉ rõ sự tương tác giữa các hành động, quá trình và tại đó công chức có thể thấy được sự đóng góp của mình trong việc đạt được các mục tiêu. Sơ đồ các quá trình này cần có phạm vi đầy đủ đối với tất cả các cơ quan, phòng ban.

Hình B.1 thể hiện ba loại quá trình đối với chính quyền địa phương. Các quá trình quản lý xác định loại đưa ra quyết định, sự thoả thuận và liên kết với công dân và các bên quan tâm có liên quan. Các quá trình tác nghiệp liên quan đến dịch vụ lõi của chính quyền và các quá trình hỗ trợ hướng vào các hoạt động giúp quá trình tác nghiệp thực hiện (ví dụ nguồn lực, cơ sở hạ tầng).

Chính quyền địa phương cần nhận biết nhu cầu và mong đợi của các bên quan tâm có liên quan để đưa ra sản phẩm và dịch vụ vì sự hài lòng của họ. Trong Hình B.1 có một quá trình bổ sung về cải tiến. Quan trọng là quá trình này bao gồm sự tham gia của lãnh đạo cao nhất, khách hàng/công dân và công chức.

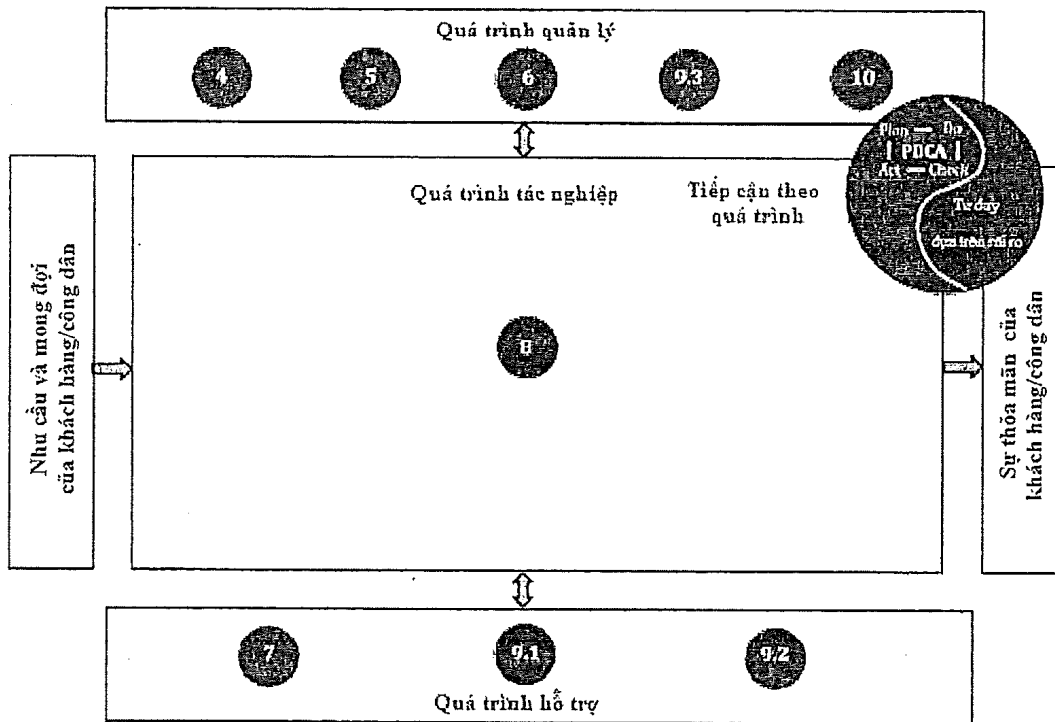
Một thành phần cơ bản khác của sơ đồ quá trình là sự tham gia của công dân qua các tổ chức độc lập và thể chế hoá để giúp chính quyền địa phương cải tiến chính sách công, sản phẩm và dịch vụ. Phụ lục C cung cấp thông tin về sự tham gia toàn diện của công dân (ICOs).



Hình B.1 – Ví dụ về các quá trình quản lý chất lượng tổng thể của chính quyền địa phương

Một chính quyền địa phương định hướng vào việc thực hiện hệ thống quản lý chất lượng tổng thể (nghĩa là một hệ thống hướng tới đảm bảo tuân thủ theo khuôn khổ luật pháp hiện hành, đáp ứng các yêu cầu của khách hàng/công dân và sản phẩm, dịch vụ và chiến lược của chính quyền), cần nhận biết và xác định các quá trình liên quan và sự tương tác giữa các quá trình.

Các quá trình này là có thể phù hợp với mô hình bậc cao của hệ thống quản lý chất lượng tổng thể nêu trong Hình B.2 và cần được hỗ trợ bởi các hướng dẫn trong tiêu chuẩn này và 39 chỉ số được thiết lập trong các Bảng A.1 đến A.4.



Hình B.2 – Mối liên hệ giữa các điều của TCVN ISO 9001 và mô hình bậc cao của hệ thống quản lý chất lượng tổng thể

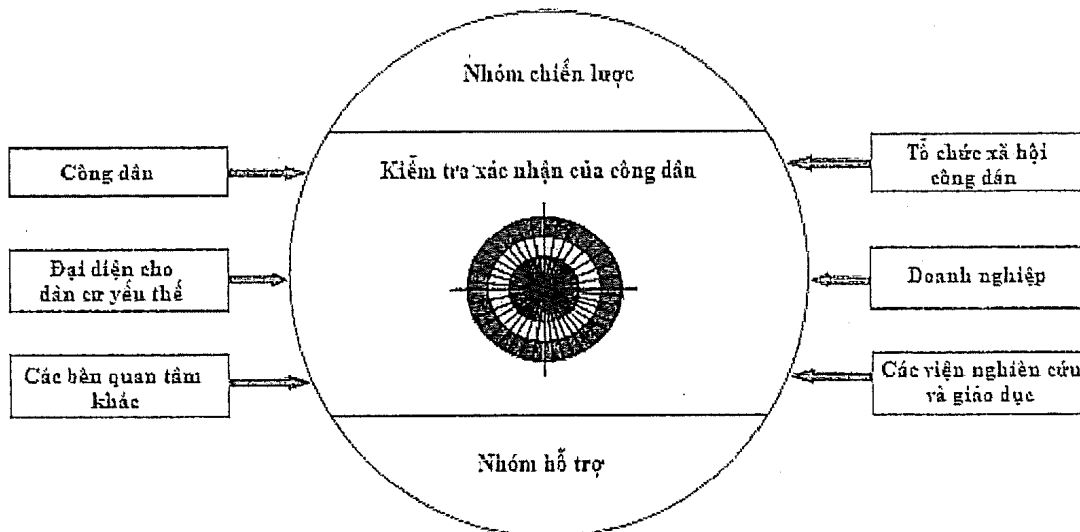
Phụ lục C
(tham khảo)

Cơ chế tham gia toàn diện của công dân

Trong chính quyền dân chủ, công dân cần thấy mình có thể tham gia vào các quyết định công và cảm thấy được đại diện trong thể chế của họ. Một chính sách là chính sách công khi nó tích hợp các lĩnh vực khác nhau của xã hội vào việc hoạch định, thực hiện và kiểm tra xác nhận của nó. Vì vậy, một chính quyền tin cậy cần sự hợp tác của các công dân tin cậy. Phụ lục này mô tả một khái niệm được gọi là cơ chế tham gia toàn diện của công dân (ICOs). Mục đích của nó là đưa ra các hướng dẫn để thiết lập tiêu chuẩn này như một công cụ hiệu lực cho sự tham gia của công dân. Điều này nhất quán với nội dung hướng vào khách hàng/công dân của tiêu chuẩn.

ICOs nhận biết, xác định và lập thành văn bản nhu cầu của công dân nhằm thúc đẩy sự tham gia của họ và tính minh bạch và trách nhiệm giải trình của chính quyền địa phương. Những nhu cầu này thúc đẩy sự hợp tác giữa khách hàng/công dân và chính quyền địa phương bằng cách đưa ra các ý kiến, đề xuất và giải pháp cho những vấn đề công bằng tiếng nói chung, chính là hệ thống phân tích được nêu trong Phụ lục A.

Về nguyên tắc, ICOs bảo vệ lợi ích chung bằng cách tạo ra thông tin tin cậy dựa vào dữ liệu cứng về kết quả thực hiện của các cơ quan có thẩm quyền địa phương. Chúng được phân chia theo 39 chỉ số ở Phụ lục A và thực hiện bằng cách đo lường và kiểm tra xác nhận kết quả thực hiện của chính quyền địa phương từ quan điểm của xã hội. Hình C.1 thể hiện cấu trúc được đề xuất này.



Hình C.1 – Mô hình về sự tham gia toàn diện của công dân

Dựa vào các hoạt động kiểm tra xác nhận của mình, ICO sẽ đưa ra báo cáo. Sau đó, chính quyền địa phương hợp nhất các kết quả của báo cáo này vào hệ thống quản lý chất lượng. Để hỗ trợ cho quá trình này, ban điều hành của ICO và lãnh đạo cao nhất của chính quyền địa phương thảo luận về bằng chứng của báo cáo kiểm tra xác nhận.

Để bảo vệ lợi ích chung mà ICO đưa ra, cần có quy tắc đạo đức và quy tắc hoạt động cơ bản. Quy tắc này có thể xem xét các giá trị như tính khách quan, quyền tự trị, sự cam kết, tính liêm chính, việc hoà nhập, trách nhiệm, sự lãnh đạo và tôn trọng.

Phụ lục D

(tham khảo)

**Mối quan hệ giữa các mục tiêu phát triển bền vững của Liên hiệp quốc,
các hệ thống đo lường và quản lý khác và tiêu chuẩn này**

Phụ lục này mô tả cách thức mô hình phân tích nêu ở Phụ lục A có thể kết nối sang các nội dung của hệ thống đánh giá khác hoặc các chủ đề khác. Ví dụ, Mục tiêu phát triển bền vững (SDGs)^[20] của Liên hiệp quốc (UN) hoặc quyền con người của UN thành các chỉ số của mạng lưới chính sách công.

Biểu đồ Chương trình nghị sự 2030 của UN trong Hình D.1 thể hiện sự tương thích này. 17 SDGs có thể lặp lại và được đánh giá ở cấp chính quyền địa phương với 39 chỉ số mạng lưới chính sách công nêu trong Phụ lục A.

Một ví dụ được nêu trong Bảng D.1.

Bảng D.1 – Mối quan hệ giữa các chỉ số ở Phụ lục A và các chỉ tiêu của SDGs

Phụ lục A		UN SDGs		
4.4 Bình đẳng giới Thúc đẩy bình đẳng giới	Xanh	Mục tiêu 4	Mục tiêu 5	Mục tiêu 8
	Chính quyền địa phương có cơ quan chịu trách nhiệm thực hiện các chương trình, chính sách và hoạt động thúc đẩy bình đẳng giới và trao quyền cho con gái và phụ nữ.	Đảm bảo giáo dục chất lượng toàn diện, công bằng và thúc đẩy cơ hội học tập suốt đời cho tất cả.	Đạt được bình đẳng giới và trao quyền con gái và phụ nữ.	Thúc đẩy tăng trưởng kinh tế ổn định, toàn diện và bền vững, việc làm đầy đủ và năng suất và công việc tốt cho tất cả.
	Vàng	Các chỉ tiêu phát triển bền vững của UN		
		Chỉ tiêu 4.1	Chỉ tiêu 5.1	Chỉ tiêu 8.5
		Đến năm 2030, đảm bảo tất cả thanh niên nam nữ hoàn toàn tự do, bình đẳng và giáo dục tiểu học và trung học chất lượng dẫn đến kết quả học tập phù hợp và hiệu quả	Chấm dứt mọi hình thức phân biệt đối xử với phụ nữ và con gái ở mọi nơi	Đến năm 2030, đạt được việc làm đầy đủ và năng suất và công việc tốt cho tất cả phụ nữ và đàn ông, bao gồm cả người trẻ và người yếu thế và trả công ngang nhau cho công việc có giá trị như nhau.
			Chỉ tiêu 5.2	
			Loại bỏ mọi hình thức bạo lực đối với tất cả phụ nữ và con gái trong môi trường công và tư, bao gồm buôn bán và tình dục và các hình thức khai thác khác.	
			Chỉ tiêu 5.3	
			Loại bỏ mọi thực tế xâm hại, ví dụ như trẻ em, kết hôn sớm và bắt buộc và cắt bỏ bộ phận sinh dục nữ	
	Chính quyền địa phương có chính sách và các hoạt động thúc đẩy bình đẳng giới và trao quyền cho tất cả con gái và phụ nữ			

Bảng D.1 – (kết thúc)

Phụ lục A		UN SDGs	
		Chỉ tiêu 4.2	Chỉ tiêu 5.4
		Đến năm 2030, đảm bảo tất cả thanh niên nam, nữ tiếp cận được với sự phát triển chất lượng đầu đời của trẻ, sự chăm sóc và giáo dục mẫu giáo để chúng sẵn sàng đối với giáo dục tiểu học	Công nhận và coi trọng việc chăm sóc không được trả lương và công việc gia đình thông qua việc cung cấp dịch vụ công, cơ sở hạ tầng và chính sách bảo vệ xã hội và sự thúc đẩy chia sẻ trách nhiệm trong việc nhà và gia đình phù hợp với quốc gia
			Chỉ tiêu 5.5
	Chính quyền địa phương không có chính sách về bình đẳng giới và trao quyền cho tất cả con gái và phụ nữ.		Đảm bảo sự tham gia đầy đủ và hiệu quả của phụ nữ và cơ hội bình đẳng về lãnh đạo ở tất cả các cấp ra quyết định trong đời sống chính trị, kinh tế và đời sống chung.
		Chỉ tiêu 4.5	Chỉ tiêu 5.a
		Đến 2030, loại bỏ chênh lệch giới tính trong giáo dục và bảo đảm tiếp cận công bằng đối với mọi cấp giáo dục và đào tạo dạy nghề cho người yếu thế, bao gồm cả người khuyết tật, người bản địa và trẻ em trong những tình huống dễ bị tổn thương.	Thực hiện cải cách để cho phụ nữ quyền bình đẳng đối với các nguồn lực kinh tế, cũng như sự tiếp cận sở hữu và kiểm soát đất đai và các hình thức tài sản khác, các dịch vụ tài chính, các nguồn lực thừa kế và tự nhiên, phù hợp với pháp luật quốc gia.
			Chỉ tiêu 5.c
			Chấp nhận và củng cố các chính sách hợp lý và pháp luật có hiệu lực đối với việc thúc đẩy bình đẳng giới và trao quyền cho tất cả phụ nữ và con gái ở mọi cấp.

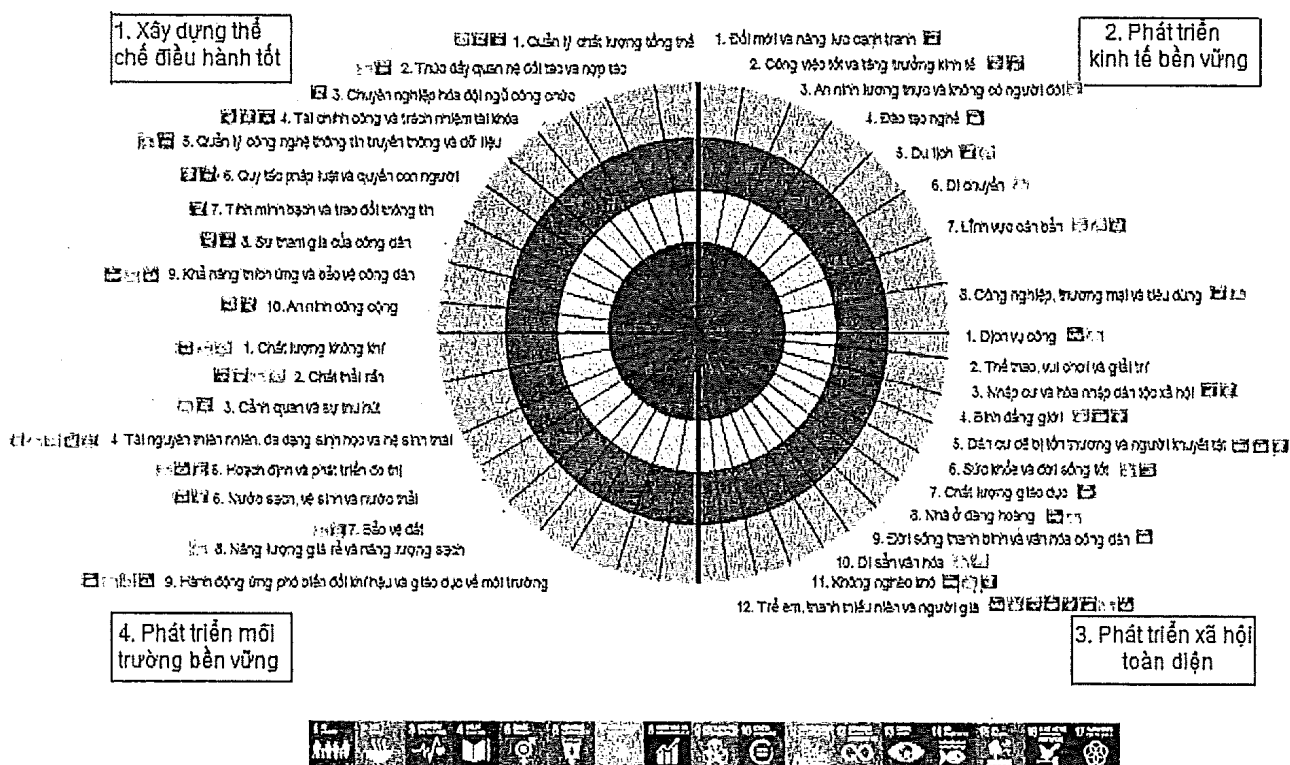
Theo cách tương tự, Phụ lục A có thể liên kết tiêu chuẩn này tới các tiêu chuẩn như ISO/TR 37150, ISO 37101, ISO 37106, ISO 37120.

39 chỉ số của Phụ lục A không cần thay đổi. Từng chỉ số đại diện cho một chính sách công khác nhau mà bất kỳ chính quyền địa phương nào đều có thể đổi mới, như thẩm quyền được xác định về mặt pháp lý của chính quyền địa phương hoặc như một “bổn phận”, nghĩa là một điều gì đó mà công dân có thể đòi hỏi không phải là thẩm quyền được xác định về mặt pháp lý của chính quyền địa phương.

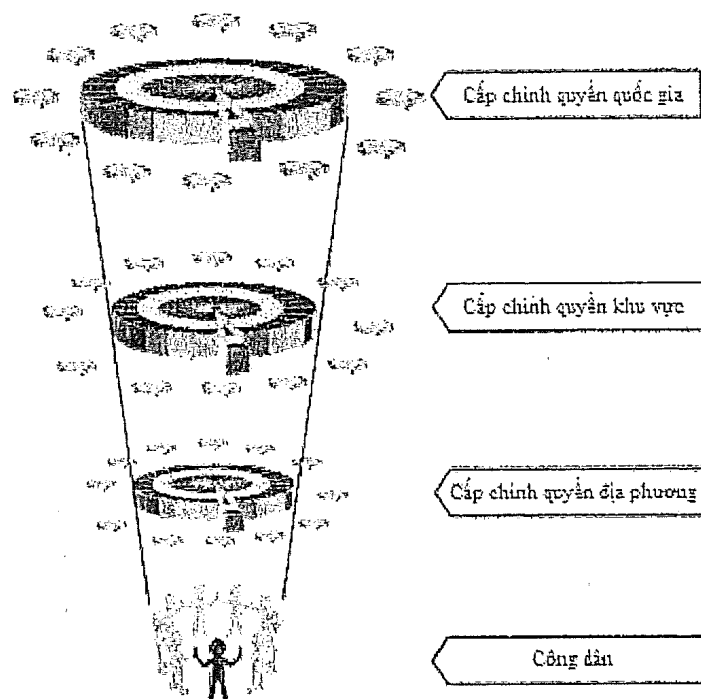
Mặc dù 39 chỉ số chính sách công là khác nhau, nhưng chúng bổ sung lẫn nhau và được kết nối thành một mạng lưới với các cấp khác của chính quyền (ví dụ Hình D.2). Chúng chia sẻ các thành phần tương tự tại cấp nhà nước/địa phương và tại cấp liên bang/quốc gia.

39 chỉ số này có thể được kiểm tra xác nhận với một bảng câu hỏi nhận biết các chỉ số con/chỉ số phụ dựa vào các ví dụ và bằng chứng của kết quả. Những chỉ số phụ này có thể khác nhau về phạm vi, bằng chứng, số lượng hoặc chất lượng, phụ thuộc vào loại thành phố tự trị hoặc thành phố. Chúng có thể cho biết, ví dụ, tỷ lệ doanh thu của năm trước so với chi phí của chính quyền địa phương.

CHÚ THÍCH: Có thể xem thêm các ví dụ tại www.iso18091.org.



Hình D.1 – Mối quan hệ giữa tiêu chuẩn này và UN SDGs



Hình D.2 – Biểu đồ từ dưới lên về mối quan hệ giữa công dân và các cấp chính quyền

Thư mục tài liệu tham khảo

- [1] TCVN ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015), *Hệ thống quản lý chất lượng – Các yêu cầu*
- [2] TCVN ISO/TS 9002:2016, *Hệ thống quản lý chất lượng – Hướng dẫn áp dụng TCVN ISO 9001:2015*
- [3] TCVN ISO 9004, *Quản lý chất lượng – Chất lượng của tổ chức – Hướng dẫn để đạt được thành công bền vững*
- [4] TCVN ISO 10001, *Quản lý chất lượng – Sự thỏa mãn của khách hàng – Hướng dẫn về quy tắc ứng xử cho tổ chức*
- [5] TCVN ISO 10002, *Quản lý chất lượng – Sự thỏa mãn của khách hàng – Hướng dẫn xử lý khiếu nại bên trong tổ chức*
- [6] TCVN ISO 10003, *Quản lý chất lượng – Sự thỏa mãn của khách hàng – Hướng dẫn giải quyết tranh chấp bên ngoài tổ chức*
- [7] TCVN ISO 10004, *Quản lý chất lượng – Sự thỏa mãn của khách hàng – Hướng dẫn theo dõi và đo lường*
- [8] TCVN ISO 10005, *Quản lý chất lượng – Hướng dẫn về kế hoạch chất lượng*
- [9] TCVN ISO 10012, *Hệ thống quản lý đo lường – Yêu cầu đối với quá trình đo lường và thiết bị đo*
- [10] TCVN ISO 14001, *Hệ thống quản lý môi trường – Các yêu cầu và hướng dẫn sử dụng*
- [11] TCVN ISO 19011, *Hướng dẫn đánh giá hệ thống quản lý*
- [12] TCVN ISO 26000:2013, *Hướng dẫn về trách nhiệm xã hội*
- [13] TCVN ISO 37001, *Hệ thống quản lý chống hối lộ – Các yêu cầu và hướng dẫn sử dụng*
- [14] ISO 37101, *Sustainable development in communities – Management system for sustainable development – Requirements with guidance for use* (Phát triển cộng đồng bền vững – Hệ thống quản lý để phát triển bền vững – Các yêu cầu và hướng dẫn sử dụng)
- [15] ISO 37106, *Sustainable cities and communities – Guidance on establishing smart city operating models for sustainable communities* (Phát triển cộng đồng bền vững – Hướng dẫn thiết lập mô hình vận hành đô thị thông minh cho cộng đồng bền vững)
- [16] ISO 37120, *Sustainable cities and communities – Indicators for city services and quality of life* (Phát triển cộng đồng bền vững – Chỉ số cho dịch vụ đô thị và chất lượng cuộc sống)
- [17] ISO/TR 37150, *Smart community infrastructures – Review of existing activities relevant to metrics* (Cơ sở hạ tầng cộng đồng thông minh – Xem xét các hoạt động hiện tại liên quan đến các chỉ số)
- [18] TCVN IEC 31010, *Quản lý rủi ro – Kỹ thuật đánh giá rủi ro*
- [19] INAFED 202 (Mexico), *Special Program for Authentic Federalism, 2002-2006* [INAFED 202 (Mexico), Chương trình đặc biệt vì Chủ nghĩa liên bang đích thực, 2002-2006]
- [20] UN. *Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. United Nations, 2015 (UN. *Chuyển đổi thế giới của chúng ta: Chương trình nghị sự 2030 vì sự phát triển bền vững*. Liên hiệp quốc, 2015)
- [21] *Agenda Desde Lo Local* (Mexico), 2002 (Chương trình nghị sự địa phương” của Mê-hi-cô, 2002)

Viện Tiêu chuẩn Chất lượng Việt Nam chịu trách nhiệm
xuất bản, phát hành và giữ bản quyền Tiêu chuẩn Quốc gia
(TCVN). Không được in, sao chép TCVN này chưa được
phép của Viện Tiêu chuẩn Chất lượng Việt Nam.
Địa chỉ: Viện Tiêu chuẩn Chất lượng Việt Nam
Số 8 Hoàng Quốc Việt, Cầu Giấy, Hà Nội
Tel: (84-24) 37564269/37562807 * Fax: (84-24) 38361771
E-mail: info@vsgi.gov.vn * Website: www.vsgi.gov.vn

All rights reserved. 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 Vietnam Standards and Quality Institute (VSGI).
Address: Vietnam Standards and Quality Institute (VSGI)
8 Hoàng Quốc Việt str, Cầu Giấy dist, Hà Nội, Viet Nam
Tel: (84-24) 37564269/37562807 * Fax: (84-24) 38361771
E-mail: info@vsgi.gov.vn * Website: www.vsgi.gov.vn