

“浙江制造”评价规范 第2部分：管理要求

Evaluation specification for Made-in-Zhejiang
Part 2: Management requirements

2014 - 10 - 27 发布

2014 - 11 - 27 实施

前 言

DB33/T 944 《“浙江制造”评价规范》分为两个部分：

- 第1部分 通用要求；
- 第2部分 管理要求。

本部分为DB33/T 944的第2部分。本部分依据 GB/T 1.1-2009给出的规则进行起草。

本部分由浙江省质量技术监督局提出并归口。

本部分主要起草单位：浙江省质量技术监督审查评价中心、方圆标志认证集团有限公司

本部分主要起草人：陈前雪、丁德祥、汪钢、周坚锋、李臣、冀晓东、施建华、吕继响。

本部分为首次发布。

“浙江制造”评价规范

第2部分：管理要求

1 范围

本标准规定了“浙江制造”企业需要满足的管理要求。

本标准适用于“浙江制造”企业管理活动的自我评价及认证等第三方评价。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅所注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19001 质量管理体系 要求

GB/T 19580 卓越绩效评价准则

GB/T 24001 环境管理体系 要求及使用指南

GB/T 28001 职业健康安全管理体系 要求

GB/T 29467 企业质量诚信管理实施规范

DB33/T 944.1 “浙江制造”评价规范 第1部分 通用要求

3 术语和定义

GB/T 19001、GB/T 24001、GB/T 28001、GB/T 29467和GB/T 19580界定的术语和定义适用于本标准。

4 基本要求

4.1 管理要求的策划和建立

企业应根据“浙江制造”认证的范围策划管理要求。管理要求应满足DB33/T 944.1在品质卓越、自主创新、产业协同、社会责任等方面的要求，同时也应满足本标准要求。

4.2 管理要求的实施和改进

4.2.1 应确定并配备实施管理要求所需的人员、技术、资金、设备等资源。

4.2.2 应建立内部管理监督检查和考核机制，确保管理要求有效执行。

4.2.3 应评审并改进管理的适宜性、充分性和有效性。

4.3 文件要求

4.3.1 企业应结合自身特点和管理需要确定所需文件。文件应包括：

a) 使命、愿景、核心价值观；

b) 战略和战略目标、关键绩效指标；

- c) “浙江制造”认证的范围;
- d) 程序、规定和管理制度;
- e) 支持性文件;
- f) 管理的各项记录。

4.3.2 企业应建立并实施文件管理规定,规定文件评审、批准和发放等要求。

4.4 记录要求

企业应建立并实施记录管理制度,规定记录填写、标识、收集、保管、检索、保存期限和处置等要求。本标准中的过程或活动应形成适当的记录。

5 管理职责

5.1 高层领导的作用

- 5.1.1 确定和贯彻组织的愿景、使命和价值观。
- 5.1.2 确定内外沟通的方式和渠道,可包括领导演讲、座谈会、网站、报刊等多种形式。
- 5.1.3 创造一个包括诚信守法、改进、创新、快速反应和学习等要点的文化环境。
- 5.1.4 推进品牌建设,积极创建企业名牌。
- 5.1.5 通过主持管理评审、经济活动分析会等形式,定期评价关键绩效指标,确定改进和创新的重点并实施。
- 5.1.6 配置资源,确保技术创新、品牌建设等需求。

5.2 组织机构和职责

- 5.2.1 高层领导应根据管理的需要,明确管理层次,设置相应的部门和岗位。
- 5.2.2 规定各级部门和岗位的职责和权限,形成文件并传递到各管理层次。
- 5.2.3 高层领导应任命管理者代表,明确规定其作用、职责和权限。

5.3 战略

5.3.1 战略制定

- 5.3.1.1 应收集内外部环境的数据、信息,分析内外部关键因素,确立战略和战略目标。
- 5.3.1.2 战略和战略目标的制定应根据自身的挑战和优势,涵盖品质、技术创新、产业协同、社会责任等方面,同时均衡地考虑利益相关方的需要。

5.3.2 战略部署

- 5.3.2.1 应将战略和战略目标转化为相关的关键绩效指标并配置资源有效实施。
- 5.3.2.2 战略目标应制定长、短期实施计划,确定关键绩效指标,并在相关层次分解、细化,以实现战略目标;计划应包括技术创新、市场营销、生产运营、产业协同、社会责任等方面,应反映产品、服务、顾客和市场以及经营管理方面的关键变化。

5.3.3 绩效预测

应根据企业近几年的绩效趋势,收集竞争对手及标杆当前和以往的绩效数据,对数据和信息进行分析,设定绩效具体值。

5.4 社会责任

5.4.1 公共责任

企业应识别在产品使用、生产过程和提供服务时，对员工和公众健康安全、质量安全、环境保护、能源和资源消耗利用等方面的影响，并采取预防、控制和改进措施（见本标准7.6和7.7）。

5.4.2 道德行为

5.4.2.1 企业应营造诚信经营文化，制定用于内部管理及与供方、合作方交往活动时的道德规范，并定期沟通和强化。

5.4.2.2 应以质量诚信为导向，识别内外部质量承诺，分析各项承诺的可能性，确认履行和兑现的承诺内容，制定相应的管理方案。

5.4.2.3 应在设计、采购、生产、营销和服务等方面建立质量诚信日常管理机制，有效运行并持续改进。

5.4.3 尊重他人知识产权

5.4.3.1 应建立知识产权管理制度，包括尊重他人知识产权，在以下活动时规避知识产权的侵权：

- a) 设计与开发；
- b) 采购产品、技术和服务；
- c) 来料加工、贴牌生产、委托加工；
- d) 产品出口或赴境外参展。

5.4.3.2 在进行知识产权引进时，应审查知识产权的有效性与法律状态，并通过合同界定双方的权利和义务。

5.4.4 公益支持

5.4.4.1 应制定年度公益支持规划，公益支持可包括：文化、教育、卫生、慈善、社区、行业发展和环境保护等，提升社会形象。

5.4.4.2 企业应每年公开发布社会责任报告和质量诚信报告。

6 资源管理

6.1 人力资源

6.1.1 应制定人力资源发展计划，包括技术创新、品牌建设等所需的人力资源。

6.1.2 应建立员工绩效考核制度，实施适宜的激励政策和措施，包括薪酬、奖惩等，并将考核结果作为评价和改进人力资源管理的依据。

6.1.3 应确定与岗位相适应的任职条件，并配置相应的人员。特种作业人员应按照国家法律法规要求持证上岗。

6.1.4 应确定企业各过程中的关键岗位，采取措施确保关键岗位员工少流失。

6.1.5 应根据企业生产经营、发展的需要识别培训需求，制定员工培训计划并实施。

6.1.6 应确保员工权益，包括在作业场所采取安全防护措施，保持良好的工作环境、提供福利支持、保证员工参与的权利，促进全体员工的满意；应定期测量员工满意程度，并逐步提高。

6.2 基础设施

- 6.2.1 提供的基础设施应是适宜的,适用时使用本行业先进或一流的设施设备,包括推动“机器换人”等。
- 6.2.2 应建立基础设施的管理制度,对设施设备的配置、选择、验收、安装调试等作出规定。
- 6.2.3 应制定基础设施维护保养的制度,明确保养要求,定期对基础设施进行保养。
- 6.2.4 适用时,应制定工装管理制度,对关键工装定期保养,在首次使用或保养维修后应进行验证。

6.3 生产环境

提供和维护生产所需的环境,包括员工所处的环境,确保产品的符合性和顾客满意。

6.4 检验、试验和测量装置

应根据产品检测和工艺的要求,配置检验、试验和测量装置,并与所要求的检验、试验和测量能力相一致。应定期检定或校准。并对其使用、维护、搬运、贮存等做出规定。

6.5 信息和知识

- 6.5.1 企业根据战略发展需要,收集来自市场、员工、供方、合作方等的信息,并及时传递,以提高整体效率和反应能力。
- 6.5.2 应建立或逐步建立信息管理系统,信息管理系统可包括企业资源计划(ERP)、客户管理系统(CRM)等,以推动企业在产品设计方法、生产工艺和管理模式的创新,提高管理的效率。
- 6.5.3 应营造学习知识的氛围,建立知识管理的信息平台用于学习和交流,收集和传递来自员工、顾客、供方和合作伙伴的知识,可包括:图纸、文件、专利、攻关成果、技术革新、法律法规等,将知识转化为效益,促进知识资产的不断增值。

6.6 技术创新

- 6.6.1 应建立自主创新和协同创新的机制,对企业内外的现有技术进行评估,积极开发、引进和采用适用的先进技术和标准,开展持续的技术创新。
- 6.6.2 应建设自主技术创新平台,设立省级以上技术研发机构,包括企业技术中心、设计中心、研究院,或满足相关要求;应有计划引进和购置本行业一流的技术研究和实验装备,技术创新的投入强度应随营业收入增长而同比增长。
- 6.6.3 应以市场、客户为导向,确定在产品、工艺、设备、营销模式和管理等方面的创新。
- 6.6.4 通过技术创新,掌握有产品核心技术的自主知识产权,拥有与产品质量、安全、节能环保相关的设计或制造的自主知识产权或技术成果,包括专利等。

6.7 相关方管理

- 6.7.1 应与主要供方确立长期合作关系。在销售、质量、工艺、运输等多个环节建立紧密联系,共享信息,共同抵御市场需求变化带来的风险。
- 6.7.2 企业产品标准的提升、新产品的开发、技术和管理的创新等应带动供方产品、工艺、技术和管理的进步。
- 6.7.3 供方中浙江省内合格供应商比例应满足 DB33/T 944.1 规定的要求。

7 过程管理

7.1 顾客与市场

7.1.1 应通过市场区域、销售渠道、顾客行业、质量与价格等对顾客进行分类，了解不同顾客的需求，应明确了解的方式和渠道。

7.1.2 应建立与顾客接触的渠道，方便顾客查询产品信息、进行交易。

7.1.3 在接受顾客的合同、订单前应对顾客的要求进行评审，确保有能力满足顾客的要求。

7.1.4 应建立与产品特点相适应的售后服务模式并有效运行；应确保顾客投诉得到有效、快速的解决。应将投诉信息用于企业及供方的改进。

7.1.5 应对产品和服务质量进行跟踪，确定测量顾客满意度的方法和内容，有效的反馈内容应用于改进和创新。

7.1.6 品牌建设

应对品牌进行定位，确定品牌核心价值，制定品牌中长期规划，制定品牌传播推广的措施并有效实施。

7.2 设计和开发

7.2.1 设计和开发策划

7.2.1.1 应制定年度产品开发计划，对产品的设计和开发进行策划。

7.2.1.2 产品设计开发时应采用先进质量工具，可包括质量功能展开（QFD）、失效模式和效果分析（FMEA）、故障早期激发改进（FSI）等。以市场需求为导向，融入技术创新活动，积极开发拥有自主知识产权的产品。

7.2.2 设计和开发的输入和输出

7.2.2.1 应确定设计和开发的要求。

7.2.2.2 设计和开发的输出应满足输入的要求，并可以进行验证，并应在放行前得到批准。

7.2.3 评审、验证和确认

应依据设计和开发的策划对设计和开发进行系统的评审、验证和确认，确保产品能够满足要求。在评审、验证、确认时应关注技术创新的实现结果，发现的不满足应采取必要的措施。

7.3 采购

7.3.1 采购信息

7.3.1.1 采购原材料、辅料、配件等应制定采购计划。采购合同中应明确采购的要求。

7.3.1.2 对工序有外包加工的，应制定委托加工协议，明确技术、质量和管理要求。

7.3.2 供方选择

7.3.2.1 企业应主动建立互利共赢的供方合作关系，合理选择供方。

7.3.2.2 应根据供方的能力评价选择供方。

7.3.2.3 应制定选择、评价和重新评价的准则，确定对供方的管理类型和程度。

7.3.3 采购产品的验证

对原材料、辅料、配件等实施检验或验证。

7.4 生产过程

- 7.4.1 依据产品设计的输出，对生产工艺进行设计开发，适用时，工艺设计应进行评审、验证和确认。
- 7.4.2 特殊过程应规定过程试验规程，定期或需要时进行过程确认。
- 7.4.3 员工应具有与岗位相适应的能力和资格，严格按作业指导书进行生产。
- 7.4.4 需配置监视和测量设备的过程，应配置符合要求的监视和测量设备。
- 7.4.5 明确需进行连续或定期监视的过程，并做好适当的记录。
- 7.4.6 在生产过程中使用适宜的方式对产品和检验状态进行标识。
- 7.4.7 明确产品包装要求，在搬运和贮存过程中应加强防护，防止其损坏。
- 7.4.8 实施 5S 管理等现场管理方法。
- 7.4.9 对过程工艺执行情况进行定期、不定期的检查。

7.5 产品检验

- 7.5.1 应制定原料、配件、辅料、过程、半成品等的检验或验收规范。成品出厂应符合“浙江制造”技术规范的要求。未按规定要求完成检验的产品不得出厂和交付。
- 7.5.2 对不合格的产品要明确处置意见。出厂和交付后出现的不合格应执行国家相关规定和企业的规定。

7.6 环境管理

- 7.6.1 企业应识别产品、生产过程、设备维护、办公活动及后勤生活等的环境因素，以及相关方在提供的产品和服务中的环境因素，应考虑对能源和资源的消耗，识别环境因素相关的法律法规要求，确定对环境有较大影响的重要环境因素。
- 7.6.2 对重要环境因素，应制定运行管理规定并有效实施，包括建立目标、指标和管理方案。
- 7.6.3 应考虑在环境管理中可能存在的潜在紧急情况，配置应急响应的设备及物质，制定应急预案，并定期演练。
- 7.6.4 应定期检测噪声、废水、废气、粉尘等的排放是否符合相关标准要求。对环境治理设施的运行和环境管理制度的实施进行检查，对不符合要求的进行整改。

7.7 健康安全防护

- 7.7.1 企业应辨识在生产、检验、搬运、危险物质使用，以及在设备维修、公用设施的停用等活动中可能存在的危险源，进入厂区的人员包括外来人员的活动可能产生的危险源，以及采购的原料、设备和服务中存在的危险源。对危险源导致的风险进行评估，要考虑现有的控制措施的充分性，确定风险是否可接受。
- 7.7.2 健康安全防护应遵守相关法律法规的要求。
- 7.7.3 对需实施控制的危险源相关的运行和活动，应制定运行管理规定并有效实施，包括建立目标和管理方案。
- 7.7.4 应识别潜在的紧急情况，配置应急响应的设备及物质，制定应急预案，并定期演练。
- 7.7.5 应定期对作业岗位有害因素进行检测，对有害作业岗位员工定期体检，对安全防护装置的运行和安全管理制度的实施进行检查，对不符合要求的进行整改。

8 测量、分析和改进创新

8.1 内审

企业每12个月应至少进行一次内部审核，以确定管理是否符合要求，是否有效实施与保持。对发现的不符合应及时采取纠正措施，采取措施的结果应进行验证。

8.2 顾客满意程度

应对产品和服务是否满足顾客要求的感受信息进行监视测量，确定获取这类信息的方法，有效的反馈内容应用于改进和创新。

8.3 绩效测量

企业应就以下方面的绩效进行测量：

- a) 产品和服务的关键绩效指标；
- b) 自主创新的关键绩效指标；
- c) 产业协同的关键绩效指标；
- d) 社会责任的关键绩效指标；
- e) 以及本标准 5.3.2 涉及的其他关键绩效指标。

8.4 绩效分析和评价

根据绩效测量结果，评价企业的成就、竞争能力、应变能力、目标和实施计划的进展等。

8.5 管理评审

8.5.1 高层领导每 12 个月应至少进行一次管理评审，确保管理要求持续的适应、充分和有效。

8.5.2 通过管理评审，应确定改进和创新的重点并实施。

8.6 改进和创新

8.6.1 制定战略目标时，确定在产品质量、生产工艺、生产和管理等方面的改进要求，制定关键绩效指标并分解到相关部门，使改进活动与组织整体目标保持一致。

8.6.2 根据绩效测量结果，评价、分析并确定改进的优先次序，识别创新的机会，采取措施在企业内展开实施，适当时这种改进可展开到关键供方和合作伙伴。

8.6.3 应从产品检验、生产过程、顾客投诉、各类检查、内审、管理评审等活动中收集信息，对存在的问题进行分析，确定要改进的方面并采取措施。

8.6.4 应组织各层次员工参与改进活动，包括 QC 小组，员工合理化建议等形式，在改进活动中应采用适用的统计技术和管理工具，可包括：过程能力分析、SPC 图、精益生产、六西格玛等。