
对疫情期间整车企业及供应商 IATF16949 质量管理体系

运行的几点建议

新型冠状病毒肺炎疫情在全国范围内的蔓延，对我国汽车制造行业（包括整车及整个汽车供应链）产生巨大影响，很多汽车生产企业至今无法正常组织生产（部分汽车生产企业虽已开工，但也无法正常进行生产）。为了使新型冠状病毒肺炎疫情对企业影响降到最低、为了持续满足顾客要求，需要 IATF16949 管理体系对汽车生产行业保驾护航，但如何使 IATF16949 管理体系在特殊时期发挥有效作用，我们提出如下建议：

1、内外部因素及风险分析：

应结合组织实际情况，充分分析组织所在地区的疫情情况及政府的相关要求（目前各级政府对疫情管控要求较严，需充分识别），并进行有效风险分析。

2、顾客要求/顾客特殊要求识别/评审：

应积极收集、分析、评审顾客要求/顾客特殊要求，如顾客是否针对产品、防护提出新的要求？是否对交付有特殊要求（如交付方式、交期、库存等）？

◆ 特别说明：整车厂的顾客包括集团客户、经销商及最终用户等。

3、体系/方案策划：

- 最高管理层亲自挂帅（充分体现领导作用），成立疫情领导小组；
- 对疫情防控、疫情对生产/产品质量影响的总体策划，制定合理的疫情防控、组织有效运行、持续满足顾客要求的方案。

4、组织环境/安全防护：

- 应确定适宜的开工时机和工作方式，确保满足各级政府及顾客要求；
- 组织内部各区域、全体员工及产品均应得到有效防护，包括各种资源的配备（如口罩、消毒液等）、各项防护的有效实施等；
- 应加强消毒管理，如确定合理的消毒频次、评估消毒对员工/产品影响的分析、消毒液的存储/标识等。

5、内部沟通：

针对疫情总体情况、疫情对生产/产品质量影响及相应措施向全体员工进行宣贯、培训，确保相关人员对疫情总体情况、疫情对生产/产品质量影响及相应措施熟悉，并督促、指导、监控全体员工有效实施。

6、应急管理：

应综合策划疫情的各种应急管理方案，包括应急预案的启用时间、演练及效果评价。

7、订单评审：

应持续关注顾客开工信息、月度订单/周订单/日订单（包括疫情结束后的订单急剧增长的可能），并积极组织评审（多功能小组评审，必要时邀请最高管理者参加），确保持续满足顾客订单要求（包括质量及交付要求）。

- ◆ 特别说明：整车厂的订单可包括集团客户、经销商、最终用户的订单，也包括整车厂策划的特殊销售方案。

8、交付过程：

应进行充分地风险评估，确保产品交付（包括交付交付时间/数量、产品质量、产品防护及消毒管理）满足顾客要求，应充分考虑疫情对物流、人员的影响，必要时采取一些特殊措施确保交付满足要求（可能会导致超额运费的发生）。

- 特别说明：整车厂的交付可包括集团客户、经销商、最终用户的交付，也可能包括整车厂策划的特殊交付方案。

9、人力资源管理：

- 应充分分析人力资源情况，尤其是疫情期间或疫情之后可能的人员流失（或返工难），并制定具有可操作性的应急预案；
- 应加强对员工防护，确保防护措施符合防疫要求；
- 有效管控外来人员防疫管理，如相关方人员防疫管理。

10、生产过程：

应重点分析疫情对生产的影响，确保生产过程及生产的产品满足顾客要求，应重点考虑以下内容：

- 人员是否满足要求（包括人员数量、能力）；
- 长时间停工（春节假期/疫情影响）后的作业准备验证；
- 作业方式/生产节拍变化以及相关文件的落实（如有重大变更，需获得顾

客批准)，应重点关注相关变化是否对产品质量产生影响；

- 产品包装是否满足顾客/政府防疫要求；
- 实施应急或采取特殊措施下（如发生例外放行，包括采购物资和产品的交付，如临时更换供应商，如临时更换制造工艺或生产人员等）生产产品的特殊管控（如可追溯性管理等）。

11、采购及供应商管理过程：

应分析每家供应商受疫情的影响，确保采购过程及所有采购产品满足要求，需重点考虑以下内容：

- 供应商所在地区疫情情况；
- 疫情对供应商所供产品的影响，如产品要求、产品包装、产品防护等；
- 疫情对供应商所供产品的交付影响，如交付期是否满足要求；
- 每家供应商应针对疫情策划并有效实施的应急预案；
- 采购计划应编制合理、充分，如条件允许，适当增加零部件/原材料的储备数量；
- 与供应商的及时/充分沟通。

另外，组织也应针对供应商管理、采购管理、采购产品质量、采购产品交期均策划应急预防（包括应急预案的演练）。

12、测量设备管理：

受疫情影响无法在有效期内完成量/检具的外部检定或校准，而需要超期使用，应考虑建立对这些量/检具的测量有效性的评估方法，并实施和保存记录。例如：与顾客比对、与样件比对、与库存合格品比对等。

13、特种设备管理：

受疫情影响无法在有效期内完成特种设备（行车、叉车）的外部检定，而需要超期使用，应该考虑二方面的临时措施，一方面与地方特种设备的安监部门沟通并留存记录，另一方面，增加对这些设备的日常点检频次和项目的临时措施，例如：周检改为日检、月检项目纳入到日检项目。

14、库存品管理：

对于有储存期限的原材料、半成品、成品，延迟复工，导致的超期使用，应保持关注，按标准 8.5.4.1 防护的要求，评估这些物品的质量状况并保留证据。

15、内部审核：

视疫情严重程度（不同地区严重程度不同）、疫情持续时间及疫情对组织产品的影响程度，组织应有效策划或重新评估/调整 2020 年度内审方案，重点考虑疫情对体系的影响（尤其对顾客的影响），必要时增加专项内部审核（包括体系审核、过程审核和产品审核）。

16、管理评审：

视疫情严重程度（不同地区严重程度不同）、疫情持续时间及疫情对组织产品的影响程度，组织应有效策划或重新评估/调整 2020 年度管理评审方案，建议增加管理评审的频次。

另外，因疫情对各认证机构影响也较大，疫情结束后的审核工作量将急剧增加，为了确保组织的三方审核顺利进行，应积极与认证机构沟通，尽早确定现场审核时间。

以上建议希望对组织 IATF16949 在疫情期间有效运行能够起到一定的指导作用，以便使疫情对组织的各种影响降到最低、不断增强顾客满意，并最终不断提高组织经济效益。