국제지뢰행동표준(IMAS) 07.12

초 판: 2016년 7월 1일

지뢰행동 품질경영

Quality management in mine action

처 장(Director)

유엔지뢰행동조직(UNMAS)
유엔 프라자 1, 6층

뉴욕, NY 10017 USA
이메일: mineaction@un.org
전화: +1 (212) 963 0691
팩스: +1 (212) 963 2498

웹사이트: www.mineactionstandards.org

번역: (사)평화나눔회

경 고

본 문서는 표지에 표시된 날로부터 효력을 갖는다. 국제지뢰행동표준(IMAS, International Mine Action Standards) 시리즈는 정기적인 재검토와 개정을 필요로 하므로, 사용자는 그 개정상태를 확인하기 위해 다음의 웹사이트에서 국제지뢰행동표준(IMAS)의 내용을 참고하는 것이 좋다(should).

(http://www.mineactionstandards.org /, 또는 유엔지뢰행동조직(UNMAS) 웹사이트 http://www.mineaction.org).

저작권 표시

본 유엔문서는 국제지뢰행동표준(IMAS)이며 그 저작권이 유엔에 의해 보호되고 있다. 유엔을 대표하는 유엔지뢰행동조직(UNMAS)의 사전 서면허가 없이, 본 문서 또는 그로부터 나온 어떤 것도 어떤 형식으로, 어떤 수단에 의해, 어떤 다른 목적을 위해 복제, 저장 및 전송할 수 없다(may).

본 문서는 판매할 수 없다.

Director
United Nations Mine Action Service(UNMAS)
1 United Nations Plaza 6th Floor

New York, NY 10017
USA

Email: mineaction@un.org
Telephone: +(1212) 963 0691
FAX: +(1212) 963 2498

ⓒUNMAS 2001-All rights reserved

목 차

머리말 ····· 5
해설 ····· 6
0.1. 일반 접근 ····· 6
0.2. ISO 9001과의 관계 ····· 6
0.3. 상황 ····· 7
0.4. 지뢰행동품질 ····· 7
0.5. 품질경영 및 결과기반경영 ····· 8
0.6. 지뢰행동 제품 ····· 8
0.7. 지뢰행동 품질경영 원칙 ····· 9
0.7.1 일반사항 ····· 9
0.7.2 소비자 중심 ····· 9
0.7.3 리더십 ····· 10
0.7.4 사람들의 참여 ····· 10
0.7.5 젠더와 다양성 ····· 10
0.7.6 프로세스 접근 ····· 10
0.7.7 지속적 개선 ····· 12
0.7.8 증거기반 의사결정 ····· 13
0.7.9 관계관리 ····· 14
0.8. 위험관리 및 품질 ····· 14
0.9. 타 관리 시스템과의 관계 ····· 15
0.10. 지뢰행동 프로그램의 각 레벨 품질경영 ····· 16

지뢰행동 품질경영 ····· 17
1. 적용범위 ····· 17
2. 참고 ····· 17
3. 용어, 정의 및 약어 ····· 17
4. 목적 ····· 19
5. 상황 ····· 19
6. 니즈 및 요구사항 ····· 20
7. 젠더와 다양성 ····· 20
8. 품질경영시스템의 적용범위 ····· 21
9. 지뢰행동제품 ····· 21

10. 지뢰행동 프로세스 ····· **21**
11. 리더십과 헌신 ····· **22**
12. 품질정책 ····· **23**
13. 목표설정 ····· **23**
14. 품질경영시스템 기획 ····· **24**
15. 지뢰행동 자원 ····· **24**
15.1 일반사항 ····· 24
15.2 인력 ····· 25
15.3 장비 ····· 25
15.4 정보 ····· 25
16. 기반시설과 작업환경 ····· **26**
17. 지뢰행동활동 ····· **27**
17.1 지뢰행동 제품과 서비스의 요구사항 ····· 27
17.2 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스 기획 ····· 27
17.3 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스 관리 ····· 28
17.4 지뢰행동 제품과 프로세스의 확인 및 추적 ····· 29
17.5 프로세스 관리 ····· 29
17.6 제품 해제 ····· 30
17.7 부적합 제품의 관리 ····· 30
17.8 제공 후 활동 ····· 31
18. 소통과 참여 ····· **31**
19. 문서화 ····· **32**
20. 성과 ····· **34**
20.1 모니터링, 분석 및 평가 ····· 34
20.2 품질 심사 ····· 34
21. 개선 ····· **35**
22. 경영검토 ····· **35**
23. 책임 ····· **36**
23.1 국가지뢰행동기구 ····· 36
23.2 지뢰행동센터 ····· 36
23.3 지뢰행동단체 ····· 36
23.4 기부자, 고객 및 이해당사자들 ····· 37

부속서 A 인용(표준) ····· **38**

머리말

인도적 지뢰제거 프로그램을 위한 국제표준은 1996년 7월에 덴마크에서 개최된 국제기술회의의 워킹그룹에 의해 처음으로 제안되었다. 기준이 지뢰제거의 모든 측면을 고려하여 정해졌고, 표준들이 제안되었고, '제거'의 새로운 보편적인 정의가 합의되었다. 1996년 후반에 덴마크에서 제안된 원칙은 유엔이 주도하는 워킹그룹에 의해 개선되었고, 인도적지뢰제거작업의 국제표준 시리즈로 발전되었고, 그 초판이 유엔지뢰행동조직(UNMAS, United Nations Mine Action Service)에 의해 1997년 3월에 출판되었다.

이런 초기표준의 적용범위는 이후 확장되어 지뢰행동의 여러 요소가 포함되었고, 작업절차, 실천 및 규범에 변경사항이 반영되었다. 이렇게 표준은 재정립되어, 2001년 10월에 발간된 제1판을 계기로 국제지뢰행동표준(IMAS, International Mine Action Standard)이라고 개칭되었다.

유엔은 표준 시리즈의 발전 및 유지를 포함하여 지뢰행동 프로그램의 효과적인 운영을 가능하게 하고 장려해야 할 전적인 책임을 갖는다. 그러므로 유엔지뢰행동조직은 국제지뢰행동표준의 발전 및 유지를 담당하는 유엔의 부서이다. 국제지뢰행동표준은 제네바인도적지뢰제거국제센터(GICHD, Geneva International Center for Humanitarian Demining)의 지원에 따라 발간되었다.

국제지뢰행동표준을 준비하고 평가하고 개정하는 업무는 국제, 정부 및 비정부 조직의 지원을 받아 기술위원회에 의해 수행된다. 각 표준의 최신개정판은 기술위원회의 작업에 관한 정보와 함께 http://www.mineactionstandards.org/에서 찾을 수 있다. 개별적 국제지뢰행동표준은 지뢰행동의 규범과 실천을 반영하고, 국제적 규정과 요구에 따른 변경사항을 넣기 위해 최소 3년마다 재검토된다.

해설

0.1. 일반 접근

본 표준의 개요는 지뢰행동의 여러 요소와 연관된 모든 활동에 적용 가능한 품질경영의 전반적인 원칙을 서술한다. 지뢰행동 품질경영시스템의 최소 요구사항에 관한 서술은 본 표준의 대부분을 차지한다.

해당 원칙의 세부적인 적용사항은 연관된 국제지뢰행동표준(IMAS, International Mine Action Standard)에 포함되어 있으며, 해당 내용은 본 표준의 부속서 A에 기록되어 있다.

본 표준은 지뢰행동 분야에 있어 새로운 개념을 소개하려는 것이 아니며, 새로운 요구사항을 부과하려는 것도 아니다. 오히려 본 표준은 (1) 현재 이미 적용되고 있는 지뢰행동 프로그램의 내용을 강화 및 확인하고, (2) 타 분야 및 산업계에서 이해하고 실행하는 품질경영의 일관적 적용을 더 권장하는 데 그 목적이 있다.

0.2. ISO 9001과의 관계

본 표준은 ISO 9001:2015의 원칙 및 요구사항을 인용한다. 그러나 본 표준은 지뢰행동 상황 안에서 ISO 9001을 대체하지 않는다. 지뢰행동 운영자들은 본인의 관리시스템에 있어 ISO 9001과 같은 정식으로 인증된 시스템의 도입을 권장한다.

지뢰행동 프로그램 및 당국은 본 표준을 준수하기 위하여 ISO 9001 및 기타 인증된 품질경영 모델을 도입할 필요는 없지만, 해당 모델을 도입할 경우 다음과 같은 장점이 있다.

1) 기존 표준에 담겨 있는 많은 산업 및 활동을 통해 장기간 누적된 경험 및 지식
2) 축적된 견본, 도구 및 원칙에 대한 용이한 접근성
3) 접근이 용이한 국제적 자문 및 교육 과정
4) 품질경영시스템의 효과 및 효용성의 공식인증
5) 정부 계약 협상 과정의 단순화된 절차
6) 본인들이 소속된 조직이 수행하는 작업이 안정적이고 높은 품질로 이루어지고 있다는 운영자들의 신뢰
7) 실패, 실수 및 부적합과 그런 것들로부터 나타난 결과의 위험성 감소

ISO 9001:2015는 본 표준에 명시되어 있지 않으면서 지뢰행동단체들이 이용할 수 있는(may) 추가적인 자료(설계 과정의 관리 등)도 포함하고 있다.

0.3. 상황

품질경영의 개념은 지뢰행동 분야에서 지뢰피해 국가 및 주민들의 필요와 실제 활동 간의 상호작용에 대한 넓은 이해를 기반으로 발전하였다. 품질경영의 개념은 또한 당국 및 실행조직들이 ISO 9001과 같은 기존 품질경영 모델들을 더 많이 사용하면서 발전했다.

본 표준은 지뢰행동의 모든 측면과 관련된 신뢰라는 면에서 기부자, 당국 및 운영자들 사이에서의 향상된 기대를 반영한다. 품질경영은 정의된 요구사항을 충족하는 산출물과 제품을 내놓는 효과적이고 적절한 프로세스의 실행에 주된 초점을 두지만, 결과기반경영의 넓은 개념과 '차이를 만드는' 지뢰행동의 필요성 간에 근본적인 연결점이 있다.

국제지뢰행동표준(IMAS)의 주목적은 국가지뢰행동표준(NMAS, National Mine Action Standard)의 발전을 지원하는 데 있다. 동시에 국제지뢰행동표준은 타 조직 및 당국의 내부관리 시스템, 절차 및 과정 발전의 지원을 지도해 주는 것이 좋다(should). 본 국제지뢰행동표준의 원칙 및 요구사항은 지뢰행동을 위해 활동하는 모든 단계의 모든 조직에 적용된다.

0.4. 지뢰행동 품질

지뢰행동 분야는 역사적으로 다른 것은 배제하고 하나의 특정 제품, 즉 제거된 토지의 품질에만 초점을 맞추는 경향이 있어 왔다. 최근 지뢰행동 품질경영의 범위를 넓힘으로써 관련 프로세스, 서비스 및 제품을 지뢰행동의 다섯 가지 요소(제거, 위험교육, 피해자지원, 옹호 및 비축지뢰 파괴)에 반영하기 위한 노력이 있었다. 품질은 탄약안전관리, 물리적 안전 및 비축물 관리 및 소형무기 파괴와 같은 지뢰행동단체에 의해 점점 거론되고 있는 타 활동에 적용 가능한 개념이다.

모든 품질경영은 다음을 위하여 정보 이용가능성에 의지한다. 기획과정을 알리는 것, 실행을 지도하는 것, 요구사항에 반하는 행동을 감시하는 것, 그리고 프로세스, 서비스 및 제품의 품질 및 안전성의 개선을 위해 활동하는 것. 국제지뢰행동표준에 대한 최근 변화는 의사결정을 지원하는 증거로서 정보 활용에 대한 증가된 강조 및 지뢰행동 프로세스들 사이의 상호작용에 대한 향상된 이해를 반영한다.

국제표준화기구(ISO, International Organization for Standardization)시스템에서 품질은 '*일련의 내재된 특성들이 요구사항을 충족시키는 정도*'라고 정의되어 있다.[1] 지뢰행동 상황에서 품질은 '지뢰행동 서비스, 제품 및 산출물이 요구사항을 충족시키는 정도'라고 정의할 수 있다.

지뢰행동단체가 품질을 성취하기 위해서는 요구사항이 특정되어야 한다. 해당 요구사항들은 표준, 계약서, 양해각서, 작업지시서 및 기타 유사한 서류에서 찾을 수 있다(may). 요구사항이 언제나 서면으로 정리되는 것은 아니다. 그것들은 묵시적이거나 일반적으로 아는 것이거나, 널

1) ISO 9000:2015 정의 3.1.1.

리 수용되는 것일 수도 있다(may) 요구사항이 특정되어 있지 않은 경우, 품질을 성취하기 어렵거나 때로 불가능할 수 있다.

0.5. 품질경영 및 결과기반경영

결과기반경영은 모든 행위자가 정해놓은 목표를 달성하기 위하여 직접적 또는 간접적으로 기여하는 가운데 자신들의 프로세스, 생산, 서비스가 희망하는 결과(산출물, 결과물 및 더 높은 목표 또는 영향)의 도출에 기여하게 하려는 경영전략이다. 행위자들은 프로그램 및 활동의 설계, 자원확보, 실행에 대한 의사결정 과정과 더불어 검증 및 보고 과정을 알리기 위해 실제 결과에 관한 정보와 증거를 차례로 이용한다.[2)]

지뢰행동의 품질경영이 지뢰행동 서비스와 제품의 산출과 관련된 운영절차에 관한 것이라면, 결과기반경영은 해당 제품 및 서비스가 지뢰 피해자들에게 실제 차별화된 영향을 끼치는 범위에 관한 것이다. 그러므로 결과기반경영은 품질경영이 이루어지는 전반적인 상황과 연관되어 있다. 품질경영은 위에서 정의한 바와 같이 프로세스, 생산 및 서비스에 초점을 맞추지만, 희망하는 결과(산출물, 결과물, 및 더 높은 목표 또는 영향)의 성취를 위한 요구사항이 명확하게 확인되었을 경우에만 그런 운영절차를 갖출 수 있다.

결과기반경영은 프로세스, 서비스 및 제품에 대한 품질경영 시스템의 성공적인 적용에 따라 좌우된다. 반면, 품질경영은 효과적인 결과기반경영에 따라 좌우되는 바, 이는 요구사항이 명확하게 특정되고, 실제 결과가 품질경영의 모든 부분을 갱신시키고 개선하는 지속적인 검증을 실시함으로써 보증되는 것이다. 결과기반경영시스템은 연간 조정주기를 자주 활용하여 연간 계획을 평가하고 업무를 개선한다.

본 표준은 지뢰행동의 결과기반경영을 직접적으로 다루지는 않으나 결과기반경영과 지뢰행동 상황을 이해하는 것의 중요성을 강조하는데, 이는 품질 요구사항이 반드시 명시되고 이해당사자들의 요청 및 기대가 지뢰행동 제품 및 서비스에 적절히 반영되도록 하기 때문이다. 또한, 그것을 가능하게 하기 위해서는 결과기반경영 원칙을 지속적이고 전체적으로 적용할 필요가 있다.

0.6. 지뢰행동 제품

프로세스에 따른 제품에는 물질, 정보 및 에너지가 포함될 수 있다(may). 지뢰행동 제품은 다음과 같은 것들이 포함될 수 있지만, 거기에 한정되는 것도 아니다.

1) 정보: 수반하는 정보가 없으면 지뢰행동의 많은 제품(특히 토지해제 관련사항)들은 가치가

2) 결과기반경영 핸드북, 유엔개발그룹 (UNDG), 2011년 10월.

제한되거나 없는 것이 된다. 정보는 그 자체만으로 제품이다. 기록, 보고 및 공공정보 캠페인은 모두 대중에게 정보라는 제품으로 전달한다.

2) 토지: 토지해제 과정에서 취소, 축소 및 제거한 땅의 제한이 풀어진다. 모든 과정에서 동일한 기본 품질경영의 요구사항이 충족되어야 하는데, 요구사항은 지정한 깊이까지 들어가도 특정 위험물체가 포함되어 있지 않을 만큼 안전해야 한다는 것이다.
3) 하드웨어: 인공 보조기로부터 폭발하지 않는(FFE) 불발탄 품목으로 만든 훈련보조기구, 비무장화 및 비축물 파괴 작업에서 발생하는 폭발물, 철제덮개 및 깔개와 같은 철제 부스러기, 위험지역 및 탄약고를 표시하기 위해 사용되는 울타리 및 표지판까지 광범위하다.
4) 인적자원: 지뢰행동은 다양한 인력모집 및 교육과정을 필요로 한다. 각 과정은 훈련받은 유능한 인재를 배출하여야 한다.

이 외의 기타 제품 및 산출물은 특정 지뢰행동 활동, 프로젝트, 프로그램 및 계약과 관련될 수 있다(may).

대부분의 지뢰행동 제품들은 품질경영의 관점에서 '물질' 및 '정보'의 부류에 드는 반면, 만일 공개점화와 공개폭발이 추가 탄약 및 소형 및 경량무기(SA/LW)를 파괴하는 데 이용된다면 중요한 요소가 되는 에너지 제품(소리, 빛, 땅 진동 등)도 환경보호와 관련된 사안을 다룰 때 중요성을 가질 개연성이 있다.

0.7. 지뢰행동 품질경영 원칙

0.7.1 일반사항

품질경영은 복잡하거나 기술적인 과제가 아니다. 대신에 품질경영은 반복되는 일정하고 단순한 원칙들을 조직의 활동 가운데 적용하는 데 좌우된다. 지뢰행동의 품질경영에 중요한 주요 원칙은 다음에 서술되어 있다.

0.7.2 소비자 중심

지뢰행동의 상황에서 소비자는 지뢰행동 제품, 산출물 및 결과물에 대해 비용을 지불하거나 납품을 받거나 관심을 갖는 조직 및 그룹을 포함할 수 있다. 해당 조직 및 그룹은 다음과 같다.

1) 다음과 같은 지뢰행동의 제품 및 산출물을 납품받는 조직, 그룹 및 개인: 수혜자, 토지사용자, 지역기관, 지방정부 및 국가정부, 피해자, 교육생 등
2) 지뢰행동 프로그램을 조직한 정부기관, 에이전시 및 그룹: 국가지뢰행동기구, 지뢰행동센터(MAC, Mine Action Centre), 유엔기구 등
3) 지뢰행동 서비스에 비용을 지불한 조직들: 국제적 후원자, 국가 및 지방정부부서, 기관, 에이전시, 기업체 등

지뢰행동의 품질경영은 직접 수혜자들만이 아니라 다양한 소비자 그룹들의 요구사항을 충족하

는 데 그 중점을 두고 있다. 어떤 경우(기업체와 지뢰행동 서비스 제공자의 관계와 같이)에는 단순한 관계일 수 있지만(may), 다른 경우(국제 기부자로부터 자금을 조달받고 국가 당국으로부터 업무를 부여받은 비정부기구가 지역 커뮤니티에 서비스나 제품을 제공할 때)에는 더 복잡한 상황이 될 수 있다.

소비자 중심의 기본원칙은 모든 상황에 적용할 수 있지만, 경영자들은 다양한 소비자 그룹들의 니즈 및 기대에 균형을 맞추어 판단할 필요가 있다.

0.7.3 리더십

지뢰행동 품질경영시스템(QMS, Quality Management System)은 오직 지뢰행동 프로그램 및 개별 지뢰행동단체의 가장 높은 레벨의 참여가 있을 때만 성공한다.

지뢰행동의 리더들은(프로그램 또는 개별조직 레벨에서) 품질정책, 품질경영 내용 및 기타 표준운영절차(SOPs, Standard Operating Procedures) 및 지속적 개선 검토를 통해 소비자의 니즈 및 기대에 초점을 두고 소통해야 한다. 리더는 문서, 미팅, 워크숍의 내용을 통하여 비공식적으로 직원 및 이해당사자의 참여와 소통을 유도하고, 모든 다른 기회에 그들과의 상호관계를 갖는다.

0.7.4 사람들의 참여

효과적인 품질경영시스템이 최고 레벨의 경영참여만을 요구하는 것은 아니다. 지뢰행동의 절차, 프로세스 및 작업을 수행하는 사람들이 자신의 역할과 책임을 깨닫고, 자신의 맡은 역할을 지속적으로 책임 있게 성취하기 위해 필요한 태도, 숙련 및 지식을 갖기를 바란다.

가장 좋은 품질경영시스템은 핵심 프로세스의 식별, 절차 개발, 목표 설정에 있어 시스템을 실행하는 사람들의 축적된 경험 및 지식을 활용한다. 품질경영시스템의 설계, 개선, 수행 및 평가에 사람을 참여시키는 일은 공동체적 주인의식을 고취하고 시스템의 가치와 적합성에 대한 직원의 믿음을 유지하는 데 도움이 된다.

0.7.5 젠더 및 다양성

지뢰행동 프로그램은 각 젠더 및 다양한 그룹에 따른 다양한 상황, 요구사항 및 니즈를 반영하지 않으면 이해당사자들의 요구사항을 충족시킬 수 없다.

그렇게 하는 것은 지뢰행동 품질경영시스템의 선택사항이 아니라, 품질의 개념 및 정의에 있어 필수적인 기능이다.

0.7.6 프로세스 접근

프로세스 접근은 하나의 프로세스에서 얻어진 제품 또는 산출물의 품질에 대한 확신을 갖기 위

해서는 해당 프로세스에 대한 투입물(inputs) 및 프로세스 내부의 활동에 대한 확신을 가져야 한다는 인식에 바탕을 두고 있다.

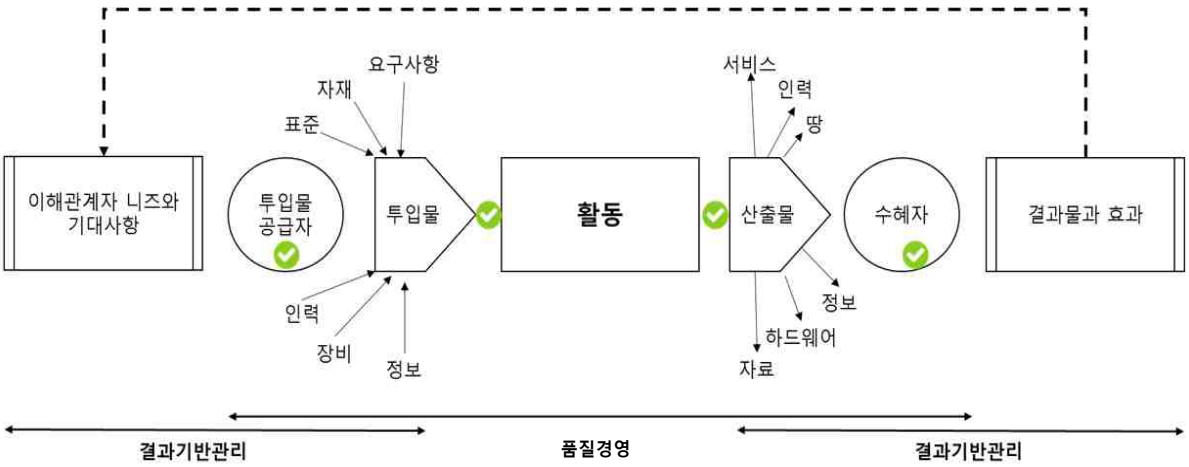
[그림 1]은 하나의 프로세스에 있는 핵심적 품질요소 및 상호작용을 보여준다. 점선은 다음의 사항을 포함하는 적합성을 확인할 수 있는 기회를 의미한다.

1) (인정을 포함하여) 생산자 또는 제공자 사정(査定)
2) 프로세스 투입물(검증가능한 장비 등)의 품질관리
3) 작업수행 중 공정 모니터링 수행(국제지뢰행동표준 07.40 명시)
4) 해제에 앞선 산출물의 품질관리(토지해제 완료과정 포함)
5) 수령자 및 수혜자에 의한 토지해제 사후조사(제거 후 영향 사정평가, 수혜자 만족도 조사 등)

이런 각 과정이 상호작용을 할 때, 하나의 시스템이 완성된다.

[그림 1]은 품질경영이 결과기반경영에 둘러싸여 있다는 점을 잘 보여준다. 수령자 및 수혜자 중에(amongst) 소비자/이해당사자의 만족도 모니터링에 더하여 지뢰행동 프로세스와 제품에서 드러나는 결과물과 효과는 지뢰행동 상황의 중요한 부분을 구성한다. 앞서의 지뢰행동 작업의 결과, 결과물 및 효과는 현재와 장래의 요구사항을 알려줄 것이며, 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스에 직접적으로 영향을 줄 것이다.

품질경영과 결과기반경영은 지뢰행동 프로그램에서 밀접하게 기능적 협력을 하고 있지만 자주 다르게 취급되기도 한다. 지뢰행동 운영자 및 당국은 그런 취급을 할 때 주의하는 것이 좋다(should). 두 접근법은 매우 밀접히 연결되어 있고, 어느 정도 상호의존하고 있기 때문에 지뢰행동 프로그램 운영자는 한 시스템에 대한 결정을 할 때 그것이 다른 시스템에 어떤 영향을 미칠까에 항상 주의를 기울이는 것이 좋다(should).



[그림 1] 투입 및 산출의 예시를 포함하는 프로세스 요소, 흐름, 상호작용 및 검증

품질은 보통 소비자(혹은 관심조직)의 요구사항을 충족시키는 것으로 정의되지만, 요구사항들이 지뢰행동 프로그램 및 지뢰행동단체의 더 넓은 전략적인 목표, 정책 및 방향성에 부합한다는 것을 확신하는 것도 중요하다. 하나의 해당 요구사항만을 충족시키는 것은 품질에 대한 협의적 정의라고 할 수 있지만(may), 그 요구사항이 좋은 결과, 결과물, 또는 효과를 이루지 못하면 보다 큰 상황에서는 의미가 적다.

성공적 품질경영의 제품이 가진 하나의 특징은 목적에 부합한다는 것이다. 결과기반경영은 목적에 대한 질문과 운영자가 목적이 충족되었는지 여부를 어떻게 알 수 있는지에 초점을 둔다. 결과기반경영과 품질경영의 상호작용은 지뢰행동 운영자들이 지뢰행동단체의 프로세스, 제품 및 서비스의 모든 측면에서 '목적 ' 및 '목적에 대한 적합성' 을 확실히 이해하고 반영하는데 도움을 준다.

0.7.7 지속적 개선

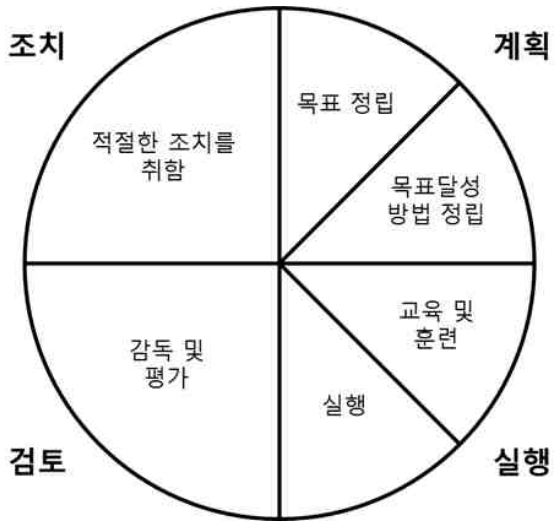
지속적 개선은 모든 효과적인 품질경영시스템의 핵심개념이다. 또한, 지속적 개선은 프로의식의 기본원칙을 반영하며 보람 있는 일을 하고 싶다는 내재된 욕구를 반영한다. 개선은 현존하는 문제를 시스템 내에서 발견할 뿐만이 아니라, 현재의 상황을 더 좋게 만들기 위한 기회들을 발견하는 일이다.

지속적 개선과정은 PDCA순환(Plan-Do-Check-Act, 계획-실행-검토-조치)에 의해 이루어진다. PDCA순환은 모든 레벨에서 이루어지며, 모든 지뢰행동의 실행 작업에서 이루어진다. 대부분의 사람들에게 지속적 개선을 원하는 원리는 본능적인 것이다. 그래서 조직 안에서 지속적 개선은 체계화된 방법으로 관리되는 것이 좋다(should). PDCA 순환을 보여주는 가장 잘 알려진 예시 중 하나는 지뢰제거/이시카와 순환도[그림 2]이다.

고품질의 지뢰행동단체는 개선할 부분의 발견을 두려워하지 않고, 오히려 모든 가능한 정보를 통하여 개선 가능한 시스템에 대한 여러 관점의 제안, 피드백 및 관찰 결과를 수용한다. 마찬가지로, 당국 및 운영자들은 개선 가능한 부분을 찾아내는 사람들에게 불이익을 주려고 해서는 안 된다. 오히려 자진해서 개선을 위한 제안을 해주는 직원들과 이해당사자들의 전문지식을 격려하고 경청하고 인정해 주어야 한다.

PDCA 접근법을 적용하면 신속하고 간단하게 품질경영이 이루어질 수 있는데, 그것은 그 작업의 환경이나 규모에 따라 더 까다로운 일이 될 수도 있다(may). 지뢰행동 프로그램의 전략적 계획 과정은 하나의 대규모, 장기적 PDCA 순환이다. 토지해제 프로세스(비기술조사, 기술조사, 지뢰제거 및 이양에 대해 이루어지는 반복적인 결정)는 하나의 소규모적, 단기적인 지뢰행동 PDCA 순환의 예시이다. 현장 모니터링을 통해 발견된 부적합에 대한 대응은 PDCA의 과정을

실제로 적용할 때 일어나는 또 다른 일이다.



[그림 2] 지뢰제거/이시카와 지속개선순환[3)]

이와 비슷한 순환과정이 지뢰행동에서도 발견될 수 있는데 이는 매우 중요하다. 개선은 PDCA 순환과정이 마칠 때마다 매 순간 나타난다. 보통 개선책이 실행되지 않아서 순환이 진행되지 못할 때는 언제나 개선의 기회를 놓치고, 지뢰행동 시스템의 단점이 해결되지 않은 채로 남는다. 개선 기회에 대한 적절한 대응의 실패는 개선 기회를 알거나 그 기회의 실패를 깨닫고 있는 직원들과 관련 당사자들의 동기부여 및 참여의식에 치명적 영향을 준다.

모든 개선 기회가 모두 공식적 대응을 필요로 하는 것은 아니지만, 지뢰행동 운영자 및 당국은 적극적인 대응책이 필요하다고 주장하는 사람들이 시스템 안에서 문제를 파악하고 적절한 조치를 취할 수 있도록 보장하여야 한다.

자신이 하는 일에 대해 진지하고 다른 사람들이 그 심각성을 인식하기를 원하는 조직은 지속적 개선의 개념을 그 조직의 프로세스, 제품 및 서비스의 모든 측면에 적용하는 것에 포용적이고 강조하며 적극적이다.

0.7.8 증거기반 의사결정

증거기반 의사결정의 과정은 지뢰행동의 품질경영에 있어 매우 중요하다. 토지해제와 같은 주요 지뢰행동에 있어서도 같은 원칙이 적용되는데, 그것은 수집된 데이터를 기반으로 의사결정의 반복과정을 통하여 어떤 토지가 위험의심지역이고 어떤 토지가 안전하게 해제될 수 있는지

3)w. Edwards에 위해 발전, 지뢰제거; K.Ishigawa의 확장.

를 구별하는 과정이다.

국제지뢰행동표준 07.11 토지해제, 08.10 비기술조사 및 08.20 기술조사는 올바르고 효과적인 토지해제의 의사결정을 지원하기 위한 증거의 수집 및 분석에 대한 지속적인 관심을 요구한다. 모든 합리적인 노력이라는 개념은 증거의 사용을 통하여 토지해제 지대에 대한 추가적인 작업이 더 이상 합리적(논리적)으로 정당하지 않다는 사실을 의미한다.

지뢰행동 운영자들이 위험교육에 대한 표적선정 및 전달, 피해자지원을 위한 적절한 활동 선정 및 타 지뢰행동 계획 및 실행을 고려중일 경우 이용 가능한 증거기반으로 의사결정을 진행하는 것이 좋다(should). 이용 가능한 증거가 없을 경우 그러한 증거를 수집하기 위한 절차를 밟는 것이 좋다(should).

07.40 지뢰행동단체 모니터링은 지뢰행동단체의 활동에 대한 의사결정을 지원하기 위한 증거 수집 및 분석, 지뢰행동 작업, 과정 및 제품에 대한 지속적 개선에 초점을 둔다.

지뢰행동의 결정에 도움을 주는 증거를 이용하고 기록하는 일은 품질경영의 측면에서 좋은 실천일 뿐만 아니라, 의사결정권자가 자신의 결정에 대한 합당한 근거를 제공해야 할 때, 표준 및 표준운영절차 준수를 입증하는 객관적 증거를 제공함으로써 법적 책임을 관리하는 데 중요한 역할을 한다.

0.7.9 관계관리

지뢰행동에는 여러 인원 및 여러 조직이 관련되어 있다. 품질은 이러한 인원 및 조직이 타자에 대한 자신의 기대사항을 나누고 타자의 기대를 이해할 때 가장 잘 관리된다. 지뢰행동 프로그램의 조직들은 목표 및 목적이 서로 합치되고, 서로 호환되며 서로 이익이 되는 인센티브가 있는 것이 좋다(should).

비록 관계를 관리하는 방법은 여러 이해당사자들의 참여하는 역할과 수준에 따라 매우 다양하지만, 그들과의 관계는 잘 관리할 필요가 있다.

관계는 계약서와 협정서 같은 공식적인 수단을 통하여, 또는 보통의 업무 대화 중에 비공식적으로 관리될 수 있다(may). 지뢰행동의 계획, 실행, 모니터링 및 의사결정에 적절한 정도의 참여 기회를 가진 이해당사자들은 동기부여가 되고 지원적이며 유능한 경향이 있다.

0.8. 위험관리와 품질

지뢰행동 분야는 지뢰행동프로그램 및 개별 조직들의 모든 활동과 모든 수준에서 구조화된 위험관리 원칙과 도구를 더 많이 사용하고 있다. 정식 품질경영시스템(ISO 9001)은 위험관리 접

근 및 용어를 보다 분명하게 사용하고 있고, 인증을 필요로 하는 단체들이 그렇게 해줄 것을 기대한다.

품질경영(환경 및 안전경영과 같은)은 하나의 위험관리 과정이다. 품질경영은 요구사항을 충족하지 못하는 한 조직의 프로세스 및 제품의 측면들을 확인하고, 실패 가능성을 허용 가능한 수준으로 줄이기 위한 절차, 점검 및 모니터링 시스템을 발전시키는 데 관여한다.

위험과 기회는 밀접하게 연관되어 있다. 지뢰행동단체는 자신이 제공하는 서비스 및 제품을 개선하고, 이해당사자의 요구사항을 충족시키는 정도를 향상하는 기회를 만난다. 지속적 개선의 원칙은 조직이 모든 레벨에서 개선의 기회를 찾도록 돕는다.

위험은 '목표에 대한 불확실성의 영향'으로 정의된다(ISO 지침 73:2009). 위험은 전형적으로 '피해의 발생 가능성과 그 피해의 심각성의 결합'을 참조하여 표현된다(국제지뢰행동표준 04.10 및 ISO 지침 51:1999). 어느 상황을 막론하고 불확실성을 줄이는 최상의 방법은 충분하고 연관성 있는 정보의 체계적인 수집 및 분석이다.

0.9. 타 관리 시스템과의 관계

환경 및 안전 경영은 품질과 밀접하게 관련되어 있는데, 특히 조사 및 제거, 폭발물처리 및 비축물 파괴와 같은 기술적 지뢰행동 활동과 연관이 깊다. 국제안전인증규격(OHSAS 18001)과 같은 현존하는 보건안전경영시스템과 국제표준화기구 14001(ISO 14001)과 같은 환경경영시스템은 품질경영시스템과 많은 부분을 공유한다.

안전 및 환경경영 표준의 인증을 필요로 하는 조직은 품질경영시스템에서 찾을 수 있는 도구들(운영검토, 부적합 대응, 서류 통제와 같은)을 광범위하게 사용한다.

지뢰행동단체들은 전형적으로 산업안전보건(S&OH, Safety and Occupational Health) 및 환경경영 요구사항들을 그들의 표준운영절차에서 다룬다. 표준운영절차는 지뢰행동 품질경영시스템의 중요한 부분이다.

국제지뢰행동표준 10.10에는 지뢰행동 산업안전보건의 일반적인 요구사항의 세부사항이 명시되어 있으며 국제지뢰행동표준 10.70은 환경 보호를 위한 요구사항들을 명시한다.

품질경영시스템은 국가지뢰행동전략기획(NMASPs, National Mine Action Strategic Plans) 및 조직 수준에 반영된 전략적 맥락의 측면에 의해서 알려진다. 품질경영시스템은 프로그램 혹은 조직의 높은 수준의 목표 및 목적과 일치하는 것이 좋다(should). 동시에, 품질경영의 원칙은 전략적 계획을 개발할 때 적용가능하다. PDCA 순환을 사용하여 전략적 계획의 발전, 실행, 평가

및 개선을 유도하기 위해서든, 전략적 문서가 이해당사자의 요구사항을 충족하도록 보장하기 위해서든, 품질경영은 하나의 좋은 전략관리 과정에 중요한 특성이다.

0.10. 지뢰행동 프로그램의 각 레벨 품질경영

비록 품질경영의 원칙은 거의 보편적으로 여러 활동을 관통하여 적용할 수 있고, 하나의 조직이나 프로그램의 각 레벨에서 적용할 수 있지만, 품질경영을 전체 프로그램 레벨에 적용하려고 할 때는 고려해야 할 중요한 상이점들이 있다. 품질경영시스템은(ISO 9001과 같은) 명백하게 위계적인 관리구조 안에서 적용되도록 고안되어 있다.

그러한 관리구조가 존재하지 않거나 지시보다는 합의를 기반으로 전체적인 지뢰행동 프로그램이 운영된다면, 당국은 결과기반경영과 함께 추가적인 접근법의 적용을 고려할 수 있다(may).[4]

4) 참고로 GIZ(the Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit)가 개발한 Capacity Works 협조운영시스템이 있다.

지뢰행동 품질경영

1. 적용범위

본 표준은 지뢰행동 프로그램(MAP, Mine Action Program) 및 지뢰행동단체의 품질경영시스템의 실행에 대한 지침을 제공한다. 본 표준은 국가지뢰행동기구(NMAA, National Mine Action Authority) 및 지뢰행동센터(MAC, Mine Action Centre)의 적용을 주로 염두에 두고 있지만, 본 표준의 원칙은 지뢰행동단체와, 국방부와 행정안전부가 물리적 안전과 비축물 관리(PSSM), 탄약안전관리(ASM) 및 소형무기(SALW) 파괴 활동에 대한 독점적 권한을 가진, 국가의 정부기관이 이용하는 내부 품질경영시스템에 유용하고, 내부 품질경영시스템의 기초를 형성하는 데 사용될 수 있다.

국가지뢰행동기구 및 기타 기관이 국가지뢰행동 프로그램에 품질경영시스템을 채택하기로 한 결정은 지뢰행동 실행단체로부터 자체의 서비스 및 제품에 대한 품질경영의 요구사항을 제하는 것은 아니다. 지뢰행동 실행단체의 내부 품질경영시스템은 지뢰행동 프로그램의 품질경영 요구사항에 따라 운영되는 것이 좋다(should).

본 표준은 국제지뢰행동표준(IMAS, International Mine Action Standard) 07.40 지뢰행동단체 모니터링과 함께 사용되는 것이 좋다(should).

2. 참고

인용표준의 목록은 부속서 A에 기록되어 있다. 인용표준들은 본 표준에서 인용되거나 본 표준의 조항 내용을 구성하는 중요한 문서이다.

3. 용어, 정의 및 약어

국제지뢰행동표준 시리즈에 사용된 용어, 정의 및 약어를 정리한 전체 용어집은 국제지뢰행동표준 04.10에 제시된다.

국제지뢰행동표준에서 '해야 한다(shall)', '하는 것이 좋다(should)' 및 '할 수 있다(may)'는 준수의 정도를 표현할 목적으로 사용된다. 이 용법은 국제표준화기구(ISO, International Organization for Standardization)의 표준과 지침에서 사용되는 것과 같다.

1) '해야 한다(shall)' 는 표준에 따르기 위해 적용되어야 할 요구, 방법 및 설명을 제공하는 데 사용한다.
2) '하는 것이 좋다(should)' 는 선호되는 요구, 방법 및 설명을 제공하는 데 사용한다.
3) '할 수 있다(may)' 는 가능한 방법 또는 방향을 제공하는 데 사용한다.

'국가지뢰행동기구(NMAA, National Mine Action Authority)' 라는 용어는 지뢰행동의 규정, 운영 및 조정을 위한 책임을 가진 폭발물피해국가에서 정부기관, 자주 부처연합위원회를 말한다.

참고: 국가지뢰행동기구가 없는 경우, 유엔 또는 공인된 국제기구가 지뢰행동센터(MAC, Mine Action Centre) 및 국가지뢰행동기구의 일부 또는 전부의 책임을 지고, 일부 또는 전부의 역할을 수행하는 것이 필요하며 적절할 수 있다(may).

'지뢰행동단체(mine action organisation)' 란 지뢰행동 프로젝트 또는 과제를 수행하는 책임을 가진 정부, 군대, 기업 또는 비정부단체 및 시민사회 등의 어떤 조직이다. 지뢰행동단체는 주계약자, 도급업자, 컨설턴트 또는 에이전트가 될 수 있다(may).

'예하조직(sub-unit)' 은 지뢰행동단체에 속한 것으로서 기술조사, 수동제거, 폭발물 처리, 지뢰위험교육 및 작업순위결정과 같이 하나 이상의 특정한 지뢰행동의 실행부문을 실제로 담당하는 실천분야로 인정된다.

지뢰행동의 '품질(quality)' 은 '지뢰행동 서비스, 제품 혹은 산출물이 요구사항을 충족시키는 정도' 를 의미한다.

'프로세스(process)' 는 '투입물을 결과물로 변환시키는 서로 밀접한 관련이 있거나 상호작용하는 일련의 활동' 이다(ISO 9000:2015)

'투입물(inputs)' 은 '인력, 금전, 장비, 정보 및 에너지를 포함하는 과정 및 중재에 필요한 자원' 을 의미한다.

'산출물(output)' 은 '프로세스의 결과이다' (ISO 9000:2015). 산출물은 '개발 중재에 의해 생산되는 제품, 자본재 및 서비스를 포함한다. 여기에는 중재를 통해 결과의 성취에 영향을 주는 변화들을 포함할 수 있다(may)' (OECD 평가 및 결과기반경영 용어집)

'결과물(outcomes)' 은 '중재를 통한 산출물의 예상되거나 이미 달성된 단기 및 중기 효과' 이다. (OECD 평가 및 결과기반경영 용어집)

'효과(impact)' 는 '개발 중재에 의해 생산되는 장기적인 긍정적 및 부정적, 주요 및 부차적인, 직간접적, 의도 및 의도하지 않은 영향들이다' (OECD 평가 및 결과기반경영 용어집)

‘품질경영(QM, Quality Management)’ 은 ‘품질에 관한 경영이다. 품질경영에는 품질정책과 품질목표의 수립, 그리고 품질기획, 품질보증, 품질관리 및 품질개선을 통해서 이러한 품질목표를 달성하기 위한 프로세스의 수립이 포함될 수 있다.’ (ISO 9000:2015)

‘품질보증(QA, Quality Assurance)’ 은 ‘품질경영의 일부로써 모든 품질요구사항이 충족될 것이라는 신뢰를 제공하는 데 중점을 둔다.’ (ISO 9000:2015). 품질보증은 신뢰를 구축하는 과정이며, 증거를 기반으로 품질 요구사항들이 충족될 가능성이 높음을 보여준다. 품질보증은 요구사항들이 충족될 가능성에 대한 확신을 높이기 위해서 조직이 수행하는 모든 사전 활동을 포함한다.

‘품질관리(QC, Quality Control)’ 는 ‘품질경영의 일부로써 품질 요구사항을 충족하는 데 중점을 둔다’ (ISO 9000:2015). 품질관리는 ‘우리가 원했던 것을 얻었는가?’ 를 묻는다.

‘역량 또는 적격성(competence)’ 은 ‘의도된 결과를 달성하기 위해 지식 및 스킬을 적용하는 능력’ 이다(ISO 9000:2015).

‘개선(improvement)’ 은 ‘성과를 향상시키기 위한 활동’ 이다(ISO 9000:2015).

‘적합(conformity)’ 은 ‘요구사항의 충족’ 이며, 부적합은 ‘요구사항의 불충족’ 이다. (ISO 9000:2015).

‘이해관계자(interested party)’ 는 ‘의사결정 또는 활동에 영향을 줄 수 있거나, 영향을 받을 수 있거나 또는 그들 자신이 영향을 받는다는 인식을 할 수 있는 사람, 또는 조직을 의미한다’ (ISO 9000:2015). 지뢰행동에서 이해관계자(역주: interested party)는 이해당사자로 불린다.

4. 목적

지뢰행동 품질경영의 포괄적인 목적은 품질 요구사항을 충족하거나 초과 달성했고, 지뢰행동 제품 및 서비스가 목적에 부합한다는 신뢰성을 수혜자, 지뢰행동단체, 국가지뢰행동기구, 기부자 및 기타 이해당사자에게 제공하는 것이다.

5. 상황

지뢰행동단체는 의도된 전략적 계획과 관련되고 지뢰행동 활동의 작업, 산출물, 결과물에 영향을 미칠 수 있는(may) 내•외부적 요소들을 확인하고 사정(査定)하여야 한다(shall).

1) 내부적인 상황은 지뢰행동단체 및 프로그램의 활동, 자원, 구조, 가치, 문화, 지식 및 수행과

관련되어 있다.

2) 외부적인 지뢰행동 상황은 지방, 지역, 국가 및 국제 레벨에서 지뢰행동 및 프로그램에 관련되는 정치적, 경제적, 사회적, 기술적, 환경적 및 법적 요소들과 관련되어 있다.

지뢰행동 상황에 대한 분석은 프로그램 및 조직에 끼치는 핵심 영향에 대한 사정(査定)을 포함하는 것이 좋다(should).

6. 니즈 및 요구사항

이해당사자의 니즈 및 요구사항이 확인, 분석, 사정되어 품질경영시스템에 적절히 반영되어야 한다(shall).

지뢰행동 프로그램의 이해당사자에는 다음이 포함되나 이에 국한되지 않는다.

1) 국가지뢰행동기구
2) 품질경영 부서를 포함하는, 지뢰행동센터
3) 수혜자
4) 모니터링기관
5) 지뢰행동단체
6) 정부 부처 및 부속기관
7) 국제조직
8) 국제적 기부자
9) 민간 투자자 및 토지 개발자
10) 지뢰 피해자
11) 토지소유자 및 사용자
12) 마을공동체, 사회 및 일반대중, 여성, 여자 아이, 남자 아이 및 남성

7. 젠더와 다양성

품질경영시스템은 각 젠더와 다양한 그룹의 다른 니즈, 기대사항 및 요구사항을 적절히 반영해야 한다(shall).

품질경영시스템은 계획, 우선순위결정, 실행, 모니터링, 평가 및 심사 기능에 있어 젠더와 다양성에 관련되는 데이터를 수집, 보고 및 분석하는 것이 좋다(should). 성별, 연령별 분석 데이터(SADD, Sex and Age disaggregated Data)가 사용되는 것이 좋다(should).

8. 품질경영시스템의 적용범위

품질경영시스템의 적용범위는 다음을 기반으로 결정되고 문서화되어야 한다(shall).

1) 지뢰행동단체 및 프로그램의 상황
2) 이해당사자의 니즈와 요구사항
3) 지뢰행동단체 및 프로그램의 제품, 서비스 및 산출물

품질경영시스템의 적용범위를 결정하기 위해서 기관당국(Authorities) 및 운영자는 품질경영시스템과 지뢰행동 작업에서 발생한 의도된 결과, 결과물 및 효과를 포함하는 보다 넓은 결과기반경영(RBM) 시스템 사이의 연결성에 대한 필요를 고려하는 것이 좋다(should).

9. 지뢰행동 제품

지뢰행동기구 및 운영자(Mine action authorities/ managers)는 그들의 활동에 따른 지뢰행동의 제품을 확인해야 한다(shall).

적어도 다음과 같은 지뢰행동의 제품이 품질경영의 대상이 되어야 한다(shall).

1) 토지해제(취소, 축소 또는 제거)
2) 폭발물 처리(파괴, 이전, 판매 등)
3) 데이터, 정보 및 보고
4) 모집 및 훈련된 인력
5) 조달된 지뢰행동 장비
6) 의지보조기
7) 지뢰위험교육자료
8) 탄약, 소형 및 경량무기(SA/LW)의 비무장 처리절차
9) 지뢰행동기구 및 운영자가 작업의 범위와 관련 있는 것으로 인정한 기타 제품

10. 지뢰행동 프로세스

지뢰행동기구 및 운영자는 그들의 운영과 관련된 프로세스를 확인하고, 정의하고, 기록해야 한다(shall). 적어도 품질경영시스템은 다음의 프로세스를 포함해야 한다(shall).

1) 최종이용자 및 수혜자에 대한 제품 및 서비스의 전달
   - 토지해제
   - 위험교육(예: 자료 및 소통)

- 피해자지원 (예: 보조기 제조)
- 비축물 관리

2) 제품 및 서비스를 전달하는 프로세스의 직접지원
   - 기획, 우선순위결정 및 업무배당
   - 모집 및 훈련
   - 장비조달 및 장비관리
   - 정보관리
3) 관련 기구(authorities) 및 운영자가 정한 단체 및 프로그램의 운영, 활동, 산출물 및 목표에 있어 중요한 다른 요소들

품질경영시스템의 각 프로세스는 다음을 포함하여 기록되어야 한다(shall).

4) 프로세스에 대한 구별된 제목 및 참조
5) 프로세스와 관련된 투입물 및 산출물
6) 프로세스 간의 상호작용 및 상호작용의 질서
7) 부대 효과 및 효율의 성과지표
8) 프로세스의 실행에 대한 책임과 권한을 가진 담당자 및 직무의 확인

프로세스들은 표준운영절차의 형태로 기록될 수 있다(may).

11. 리더십과 헌신

품질경영시스템의 성공적인 개발, 채택, 실행 및 지속적 개선은 단체 및 프로그램 내의 최고위 레벨로부터 오는 리더십 및 지속적인 헌신에 달려 있다.

기구 및 운영자(Authorities and managers)는 다음 사항에 헌신해야 한다(shall).

1) 품질정책의 수립, 기록 및 유지
2) 단체의 운영상황 및 포괄적인 전략방향성과 부합하는 품질 목표의 수립, 기록 및 유지
3) 품질목표가 반드시 성취되도록 품질경영시스템의 프로세스와 성과 모니터링 및 검토, 그리고 필요시 대응
4) 품질경영시스템을 단체 및 프로그램의 더 큰 목표, 목적 및 결과기반경영시스템에 통합
5) 품질경영시스템을 유지하기 위해 적절한 자원의 이용 보장
6) 품질경영시스템 요구사항 준수의 중요성을 알림
7) 변화를 시도하거나 실천할 경우 품질경영시스템의 순수성 유지를 보장

기구 및 운영자는 단체 및 프로그램이 최종 사용자, 수혜자 및 기타 주요 이해당사자들의 니

즈를 확인하고 이해하며 충족시키는 과정에 초점을 두도록 보장해야 한다(shall).

12. 품질정책

지뢰행동의 품질정책을 수립하고 기록해야 한다(shall). 지뢰행동의 품질정책은 이렇게 해야 한다(shall).

1) 지뢰행동단체 및 프로그램의 목적, 기능 및 전략적 목표에 적절할 것
2) 다음의 적용 가능한 요구사항을 충족시키기 위한 헌신을 포함시키는 것
   - 국가지뢰행동표준
   - 국가지뢰행동표준 부재 시, 국제지뢰행동표준
   - 적용가능한 국제탄약과학기술지침서(IATGs, International Ammunition Technical Guidelines)
   - 기타 적용 가능한 국가 및 국제 협약, 법, 조약, 규정, 표준 및 협정
3) 품질경영시스템을 포함하는 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스의 지속적 개선에 대한 책임을 포함시키는 것
4) 품질목표를 정하기 위한 프레임워크를 제공하는 것

정책이란 프로그램 및 단체의 활동과 품질경영시스템 내부에서 기능 및 책임을 가진 모든 사람들에게 알리고 이해시켜야 한다(shall). 품질정책은 모든 이해당사자들에게 접근 가능한 것이 좋다(should).

13. 목표 설정

지뢰행동단체 및 프로그램(Mine action organization/programmes)은 다음과 같이 관련이 있고 성취할 수 있는 품질 목표를 명시해야 한다(shall).

1) 단체 및 프로그램의 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스의 적용범위에 관련되는 것
2) 단체 및 프로그램의 품질정책과 부합되는 것
3) 측정 가능한 것
4) 모니터되고 평가되고 갱신되는 것
5) 의사소통 가능한 것
6) 이해당사자의 만족도와 관련된 요소들을 포함하는 것

지뢰행동단체는 다음과 같이 지뢰행동 활동을 위해 관련이 있고 성취 가능한 운영 목표를 명시해야 한다(shall).

7) 적용 가능한 작업요구사항을 반영하는 것
8) 측정 가능한 것
9) 적절한 경우에 기한, 일정, 예산 및 기타 기준에 대한 성과의 모니터링이 가능할 것

14. 품질경영시스템 기획

지뢰행동의 품질경영시스템을 기획할 때 관련 기구(Authorities) 및 운영자는 품질경영시스템이 다음과 같이 그 의도한 결과를 성취할 수 있다는 것을 보증해야 한다(shall).

1) 지뢰행동의 이해당사자들의 요구사항 및 기대사항 이해
2) 부적합 방지 및 축소
3) 실적향상

품질경영시스템의 기획은 다음을 포함해야 한다(shall).

4) 무엇이 이루어질 것인지
5) 어떤 자원을 필요로 할 것인지
6) 누가 책임을 질 것인지
7) 언제 작업이 완성될 것인지
8) 어떻게 품질경영시스템의 실적이 모니터되고 평가될 것인지

품질경영시스템에 대한 변경사항이 나타날 때, 기구 및 운영자는 이렇게 해야 한다(shall).

9) 변경의 목적을 명시하는 것
10) 변경내용의 잠재적 결과를 구별하는 것
11) 품질경영시스템의 변함없는 순수성을 보장하는 것
12) 적절한 자원이 해당 변경의 실행을 위해 이용 가능함을 보장하는 것
13) 책임 및 기구의 어떤 변경사항을 알리는 것

15. 지뢰행동 자원

15.1 일반사항

지뢰행동 서비스 및 제품의 안전성, 효율성 및 효과성에 대한 신뢰를 유지하는 데 필요한 품질경영을 포함한 기능들을 실행하기 위한 적절한 자원이 제공되어야 한다(shall).

15.2 인력

지뢰행동기구 및 운영자는 이렇게 해야 한다(shall).

1) 지뢰행동 프로세스 및 제품(탄약안전관리, 물리적 안전 및 비축물 관리 그리고 소형무기 파괴와 관련된 내용 포함)의 성과에 영향을 끼치는 직무에 대한 적정한 요구사항을 결정한다.
2) 적절한 교육, 훈련 또는 경험을 기반으로 근로자들의 재능을 확인한다.
3) 모집, 이동 및 추가적인 훈련과 같은 근로자들의 경쟁력을 보장하는 행동을 필요할 때 취한다.
4) 훈련의 효과를 모니터한다.
5) 훈련과 적정성 관련 알맞은 기록을 보관한다.

지뢰행동의 직원은 이런 것들을 알고 있어야 한다(shall).

6) 품질정책
7) 자신의 직무와 관련 있는 품질목표
8) 지뢰행동 프로세스, 서비스 및 제품과 관련하여 자신의 역할 및 책임의 중요도
9) 품질경영시스템 규격의 미준수가 내포하는 품질 및 안전사항

15.3 장비

지뢰행동기구 및 운영자는 이렇게 해야 한다(shall).

1) 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스의 안전하고 효율적이며 효과적인 전달에 필요한 장비 요구사항을 결정한다.
2) 공급자들에게 요구사항을 명시하고 알려서 장비도입 프로세스를 실행한다.
3) 장비가 요구사항을 충족시켰다는 것을 확인하기 위하여 인도증서에 체크된 것을 확인한다.
4) 제조사의 권고에 따르고 일반적인 상황과 조건에 의해 요청된 것으로서 유지보수 일정을 수립한다.
5) 장비운용자에게 충분한 훈련이 실시되도록 한다.
6) 실제 운용 이전에 장비를 반드시 시험(테스트)한다.
7) 장비의 지속적 적절성 및 기능성을 확인하기 위해 조직적 통제, 체크 및 테스트를 실행한다.
8) 부적합 장비를 표시 또는 분리하여 실수로 인한 사용을 반드시 방지한다.
9) 부적합 장비에는 적절한 수리 및 폐기 활동이 이루어지도록 한다.
10) 장비의 종류, 가치 및 중요도에 따라 적절한 장비 목록을 유지하고 보관한다.

15.4 정보

지뢰행동기구 및 운영자는 이렇게 해야 한다(shall).

1) 안전, 효율, 효과적인 지뢰행동의 산출을 위해 필요한 정보 요구사항을 결정한다.

2) 필요에 따라 정책 및 절차를 수립하여 지뢰행동단체 및 관계자들이 지뢰행동정보를 수집하고 접근하게 한다.
3) 요구사항에 근거하여 유능한 인재들이 필요한 정보를 수집, 보고, 분석 및 배포하도록 한다(표준, 정책, 표준운영절차, 형식, 견본 등의 형태).
4) 국제지뢰행동표준 05.10에 근거하여 지뢰행동정보를 관리한다.
5) 지뢰행동정보를 유지, 보안, 보호 및 축적한다.
6) 이해당사자들이 지뢰행동정보를 적시에 접근이 용이한 형태로 사용하도록 보장한다.
7) 지뢰행동정보 및 그 운영에 대한 지속적 개선 기회를 확인 및 대응한다.
8) 만족도 확인을 위해 지뢰행동정보 사용자들에게 피드백을 요청한다.

필요할 경우 지뢰행동기구는 관련 자원들로부터 지뢰행동정보를 얻을 수 있도록 보장하기 위하여 입법 및 기타 적절한 법률 문서의 수립을 모색하는 것이 좋다(should).

지뢰행동기구 및 운영자는 지뢰행동정보와 관련하여 정책, 절차 및 관례를 결정하고 실행하는 것이 좋은데(should), 이것은 투명성과 책임성을 높이고 이해당사자들이 '요구 및 요청' 시에 정보에 쉽게 접근할 수 있도록 하기 위한 것이다.

16. 기반시설과 작업환경

지뢰행동기구 및 운영자는 건물, 장비(의료장비 포함), 소프트웨어 및 교통 장비가 안전하고 효율적인 지뢰행동 활동에 맞는지를 확인해야 한다(shall).

지뢰행동기구 및 운영자는 지뢰행동의 작업환경이 지뢰행동 프로세스의 안전하고 효율적이며 효과적인 실행에 맞는지를 확인해야 한다(shall). 작업환경은 상황이 허락하는 한 이렇게 해야 한다(shall).

1) 안전하고
2) 차별 없고 적대적이지 않으며
3) 스트레스 감소와
4) 편안함

지뢰행동의 성격이 그렇기 때문에 작업은 어려운 조건에서 이루어질 수 있다(may). 지뢰행동기구와 운영자는 모든 합리적인 방도를 동원하여 작업환경과 관련된 본 표준의 모든 요구사항을 충족시켜야 한다(shall).

최소한 지뢰행동기구 및 운영자는 지뢰행동 작업이 국제지뢰행동표준 10장(지뢰행동 산업안전

보건)을 준수하는지를 확인해야 한다(shall).

현재 작업환경이 지뢰행동 프로세스와 제품의 안전 및(and/or) 품질에 부정적인 영향을 미칠 수 있다(may)고 생각할 수 있는 상황에서, 지뢰행동기구와 운영자는 추가 방도를 실행하여 상황에 대응하고, 더 좋은 조건이 만들어지기 전까지 작업을 중지하는 것이 좋다(should).

17. 지뢰행동 활동

17.1 지뢰행동 제품과 서비스의 요구사항

지뢰행동단체 및 프로그램은 그들의 활동 범위 안에서 지뢰행동 제품 및 서비스의 요구사항을 결정해야 한다(shall). 요구사항을 결정할 때, 기구 및 운영자는 이런 것들을 고려해야 한다(shall).

1) 적용 가능한 표준
2) 인정 합의
3) 적용 가능한 법률, 규정 및 기타 규칙
4) 계약서, 양해각서 및 기타 관련 협정서
5) 업무계획, 작업명령 및 기타 실행지시
6) 수혜자와 기타 이해당사자들이 제시한 요구사항 및 선호사항

17.2 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스 기획

지뢰행동 활동은 요구사항을 충족시키고 이해관계자들이 지뢰행동 프로세스, 서비스 및 제품의 안전성 및 품질에 대한 신뢰성을 유지할 수 있도록 필요한 수준까지 계획되고 관리되어야 한다(shall).

지뢰행동 활동 기획은 이렇게 해야 한다(shall).

1) 시의적절한 관련정보에 기반을 둘 것
2) 합의한 목표를 위한 요구사항을 반영할 것
3) 품질 및 기타 정책에 부합할 것
4) 의도한 작업을 확정할 것
5) 자원을 확인할 것
6) 역할 및 책임을 특정할 것
7) 젠더 및 다양성 고려사항을 반영할 것
8) 환경적 고려사항을 반영할 것
9) 실행 예정표 및 완료날짜를 설정할 것

10) 결과의 모니터링 및 평가방법을 기술할 것
11) 문서화할 것

지뢰행동기구와 운영자는 기획된 목적을 위해 필요한 정보에 접근하여 그것을 수집하고 보관하는 데 필요한 조치를 실행해야 한다(shall).

지뢰행동기구와 운영자는 관련 이해당사자들이 효과적이고 효율적인 지뢰행동 기획을 위해 필요한 모든 정보에 반드시 접근할 수 있도록 적절하고 효과적인 조치를 취해야 한다(shall).

17.3 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스 관리

지뢰행동기구와 운영자는 프로세스, 제품 및 서비스가 요구사항에 맞는지를 확인해야 한다(shall).

적합성을 점검하는 방법에는 이런 것들이 포함되지만 거기에 국한되지는 않는다.

1) 서비스 및 제품 공급자의 인정 (국제지뢰행동표준 07.30)
2) 공급자의 소재지 방문 및 설문을 통한 공급자 사정(査正)
3) 공급자의 과거 성과를 검토
4) 공급자 성과에 대한 모니터링 (국제지뢰행동표준 07.40)
5) 공급자가 제공한 제품 검사 (국제지뢰행동표준 07.40)

점검의 수준은 다음에 기반을 두고 결정되어야 한다(shall).

6) 제공되는 프로세스, 서비스 및 제품의 안전성 및 품질 중요도
7) 공급자 소유의 품질경영시스템의 유효성

외부에서 제공된 프로세스, 서비스 및 제품에 관련하여 지뢰행동단체 및 프로그램 내부로부터 제공된 그것들과 같은 수준의 적합성이 확인되어야 한다(shall). 외부에서 제공된 프로세스, 서비스 및 제품은 이런 것들이다.

8) 프로그램 및 단체 자체의 지뢰행동 제품과 서비스에 포함될 것
9) 지뢰행동 프로그램 및 단체를 대신하여 수혜자들에게 직접적으로 제공되는 것

조사, 제거, 파괴, 운영 및 기타 폭발물의 취급에 관련되는 지뢰행동 프로세스, 서비스 및 제품은 언제나 적법한 국가기관의 인정(국제지뢰행동표준 07.30에 의거)을 받는 것이 좋다(should).

공식인정과정(국제지뢰행동표준07.30에 의거)이 수립되지 않은 경우, 관련기관 당국은 특정 지뢰행동 프로세스, 서비스 및 제품을 실행하고 전달할 수 있는 지뢰행동단체의 능력을 납득하기 위한 적절한 조치를 취하는 것이 좋다(should).

지뢰행동기구 및 운영자는 외부에서 제공된 프로세스, 서비스, 제품이 적합하다는 사실을 입증하기 위해 문서화된 필요정보를 보관해야 한다(shall).

17.4 지뢰행동 제품과 프로세스의 확인 및 추적

지뢰행동 자원, 제품 및 자료는 다음에 필요한 수준까지 확인 및 추적이 가능해야 한다(shall).

1) 지뢰행동 서비스 및 제품의 안전성 및 품질에 대한 이해당사자의 신뢰성 유지
2) 부적합 제품의 확인
3) 부적합의 경우에 근본적 원인분석의 지원
4) 지뢰행동 프로세스와 제품의 유효성 및 효율성에 대한 운영분석 허용
5) 지뢰행동 프로세스, 제품 및 서비스의 지속적 개선의 지원

다음의 지뢰행동 제품 및 자원은 최소한 이런 수준으로 확인 및 추적 가능해야 한다(shall).

6) 해제된 토지: 특별히 확인하고 지도 제작하기
7) 조사팀과 제거팀 및 팀원들: 특별히 확인하고 작업 및 지역을 추적 가능하게
8) 조사 및 제거장비와 자산(탐지기, 위치 탐지기, 지뢰탐지견, 기타 동물탐지시스템, 기계지뢰 제거장치): 특별히 확인하고 작업 및 지역을 추적 가능하게
9) 발견, 파괴, 운반, 관리 및 보관된 폭발물: 종류와 분량을 확인하고, 보관함.
   (국제지뢰행동표준 07.11, 08.10 및 08.20에 의거한 최소정보수집 요구사항 및 적용 가능한 국제탄약과학기술지침서 의거)
10) 지뢰 및 불발탄 피해자들에게 제공된 보장구: 사용자들을 개별적으로 확인하고 추적할 수 있게 되어야 함
11) 지뢰 및 전쟁잔류폭발물 위험교육의 수업: 전달장소를 개별적으로 확인할 수 있고 추적할 수 있게 함

기타 또는 더 세부적인 확인 및 추적 절차는 이해당사자들의 요구사항 및 드러난 상황 및 조건에 따라 그렇게 하는 것이 정당화되는 곳에서 실행되는 것이 좋다(should).

17.5 프로세스 관리

다음을 포함한 요구사항에 대한 적합성을 확인하기 위하여 적절한 관리가 지뢰행동 프로세스에 적용되어야 한다(shall).

1) 인원: 적당한 숫자로 재능, 건강 및 유효성을 확인하기 위한 검토
2) 장비: 성과의 적절성 확인
   - 인증 및 승인(필요시)

- 완전성
- 서비스 가능성
- 사용 이전, 도중 및 이후 시험

3) 문서화: 절차, 작업 설명 및 형식이 작업현장 및 현재적 과제수준에서 기록될 수 있다.
4) 측정: 유효성 및 효율성의 성과지표, 기한, 표적 등이 현장에서 만들어지고 이해되었다.

프로세스 관리는 우선적으로 지뢰행동 실행단체가 적절한 감독기능 및 내부 모니터링 기능을 사용하는 자신들의 프로세스와 관련해서 적용해야 한다(shall).

프로세스 성과의 추가 모니터링은 국제지뢰행동표준 07.40에 의거하여 외부의 에이전시를 통해 진행되는 것이 좋다(should).

17.6 제품 해제

지뢰행동단체 및 프로그램은 수령자에게 제품이 해제되기 전에 요구사항이 충족되었는지 확인할 수 있는 절차를 실행해야 한다(shall).

지뢰행동단체와 프로그램은 요구사항에 대한 적합성의 증거를 포함하는 지뢰행동 제품의 해제에 관한 문서화된 정보를 보관해야 한다(shall). 문서화된 정보는 최소한 다음의 관계자들을 추적 가능해야 한다(shall).

1) 제품을 전달하는 조직
2) 제품의 품질검사에 책임 있는 조직(적용가능 시)
3) 해제를 승인하는 인물

더욱 세부적인 토지해제에 관한 요구사항은 국제지뢰행동표준 08.30에 명시되어 있다.

17.7 부적합 제품의 관리

제품의 적합성에 대한 일말의 의심이 있다면 제품을 해제해서는 안된다(shall). 부적합 제품은 확인되어야 하고, 비의도적 해제는 방지되어야 한다(shall).

제품이 부적합으로 확인되거나 의심되는 경우, 부적합의 성질, 이해당사자의 신뢰와 안전에 대한 부적합의 의미 및 품질경영시스템 내에서 부적합의 의미를 나타내는 국제지뢰행동표준 07.40에 따라 다음사항을 위하여 조치를 취해야 한다(shall).

1) 부적합 제품이 실수로 해제(시정되기 전에)되지 않도록 분리 및 표지
2) 부적합 내용의 정정(가능할 시)

3) 부적합의 재발 방지

기타 조치는 다음을 포함할 수 있다(may).

4) 공급자에게 제품 반환(적용 가능할 시)
5) 의도된 제품 수령자 및 기부자와 같은 관련 이해당사자들에게 부적합 사실을 알림
6) 추가 조치 없이 제품을 해제하기로 의도된 수령자와 동의[5)]

17.8 제공 후 활동

지뢰행동 서비스 및 제품의 제공 이후에 기구 및 운영자들은 이렇게 해야 한다(shall).

1) 요구사항이 충족되었음을 확인한다.
2) 바람직하지 않거나 위험한 결과를 검토하고 그들의 재발을 방지하기 위한 조치를 취한다.
3) 지속적 개선의 과정을 위해 실적 데이터를 분석한다.

이해당사자의 피드백은 지뢰행동 제품의 성과 모니터링 프로세스의 일부로 수용되어야 한다(shall).

지뢰행동 제품 성과의 장기적인 모니터링은 국제지뢰행동표준 07.40에 의거하여 다음을 통해 진행해도 좋다(should).

4) 지뢰행동 정보관리시스템의 데이터 분석
5) 지뢰행동 프로그램 외부의 정보관리시스템(예: 국립보건시스템)의 데이터 분석
6) 제품이 이전에 소비자에게 양도된 장소 및 지역에 대한 사전 조사

18. 소통과 참여

지뢰행동단체 및 프로그램은 관련 근로자, 수혜자, 기부자, 당국 및 기타 이해당사자들과 다음과 같은 경우에 소통해야 한다(shall).

1) 지뢰행동 제품과 서비스, 관련 정보를 전달하는 경우
2) 적합한 지뢰행동에 필요한 인식과 이해를 확인할 경우
3) 품질경영시스템을 기획하고 검토할 경우
4) 협약, 조약, 표준, 표준운영절차, 협정 및 계약에 의해 요구될 경우
5) 조사, 계약, 변경작업을 처리할 경우
6) 이해당사자의 피드백을 받고 응답할 경우

---

5) ISO 품질용어에서 사용하는 '포기하의 승인'으로 알려짐, ISO 9000:2015.

소통의 형식, 내용 및 빈도는 각 이해당사자와 지뢰행동단체 및 프로그램의 관계에 의해 결정되어야 한다(shall).

지뢰행동기구와 운영자는 지뢰행동의 이해당사자들과 관련정보, 전문지식 및 자료를 모으고 나누어야 한다(shall).

지뢰행동기구와 운영자는 법적 및 상업적 제한사항에 따라 지뢰행동의 소통 프로세스에서 투명하고 책임을 져야 한다(shall).

지뢰행동 기획, 실행 및 모니터링은 관련 근로자 및 이해당사자들의 참여를 포함해야 한다(shall).

지뢰행동기구와 운영자는 다른 지뢰행동 파트너, 공급자 및 이해당자사들과 대립이 아닌 협조적인 관계를 맺도록 노력하는 것이 좋다(should). 지뢰행동기구와 운영자는 지뢰행동의 공급자, 파트너 및 기타 이해당사자들이 개선 및 성취한 부분을 인정하는 것이 좋다(should).

19. 문서화

지뢰행동 품질경영시스템은 본 표준에 따라 문서화해야 하고(shall), 안전하고, 효율적이고, 효과적인 지뢰행동 프로세스, 서비스 및 제품의 실행 및 공급에 필요한 추가적인 문서를 포함해야 한다(shall). 문서화의 수준을 결정하기 위해 지뢰행동기구와 운영자는 다음의 것들을 고려해야 한다(shall).

1) 지뢰행동단체 및 프로그램의 규모
2) 단체 및 프로그램에 의해 진행되는 지뢰행동 프로세스의 난이도
3) 지뢰행동단체 및 프로그램 내부의 지뢰행동 프로세스 간의 상호작용 및 외부 이해당사자들과의 상호작용의 난이도
4) 근로자들의 능력

최소의 지뢰행동 품질 문서화에는 다음의 사항이 포함되어야 한다(shall).

5) 품질정책
6) 품질목표
7) 경영검토(management review)의 산출물과 결과물
8) 단체 및 프로그램의 활동의 적용범위에 맞는 표준운영절차 (SOPs, Standard Operating Procedures)
9) 품질, 안전 및 환경 경영 절차 (표준운영절차에 포함될 수 있다(may))
10) 적용 가능한 국제표준과 국가표준 및 승인받은 표준운영절차가 요구하는 운영기록

11) 품질경영시스템에서 정해진 품질보증 및 품질관리 기록
12) 국제지뢰행동표준 07.40에 의거한 모든 부적합 및 시정조치 기록
13) 이해당사자의 피드백 기록
14) 관련 기구 및 운영자가 요구하는 기타 활동 기록 및 보고
15) 이해당사자의 요구사항을 충족하기 위해 필요한 기타 기록

지뢰행동 문서화는 이렇게 되어야 한다(shall).

16) 특별하게 확인되거나 묘사되고
17) 적절한 형식(언어, 양식, 매체 등)으로 정리되어 있고
18) 적절한 기구 및 운영자에 의해 검토되고 승인되어야 한다.

지뢰행동기구 및 운영자는 다음사항을 확실히 해야 한다(shall).

19) 지뢰행동문서는 필요한 장소와 시간에 이용가능하다.
20) 외부에서 제공된 문서는 최신 것을 보관한다.
21) 문서의 갱신은 현재의 판본만 사용하도록 정하여 통제한다.
22) 지뢰행동문서는 적절히 보호, 보관 및 유지된다.

지뢰행동 문서화의 목적은 정보를 소통시키기 위한 것이다. 지뢰행동 문서화의 품질을 사정(査定)하고 그 문서가 목적에 적절한지 판단할 때, 지뢰행동기구 및 운영자는 다음을 고려하는 것이 좋다(should).

- 명료성 – 예상 독자들에게 적절한 언어가 사용되었는지
- 완전성 – 해당 문서가 모든 관련된 논점과 주제에 대응하는지
- 간결성 – 문서가 불필요한 자료를 포함하거나 다른 문서에 있는 자료를 포함하는지

지뢰행동 문서화는 다음 조건에 맞는 기간 동안 보관해야 한다(shall).

- 적용 가능한 법률 (주최국 및 해당 지뢰행동단체가 등록되어 있는 국가)
- 국가지뢰행동표준 등
- 기부자, 소비자 및 기타 관련 이해당사자의 요구사항

토지해제(취소, 축소 또는 제거)와 관련 있는 문서는 특히 중요하며 주최국에서 공식적이고 장기적인 보관이 이루어지는 게 좋다(should). 지뢰행동단체 및 관련 국제기구는 적절한 추가조치를 취해 주최국의 향후 일어날 사건들과 관계없이 토지해제 문서들을 이용할 수 있도록 하면 좋다(should).

20. 성과

20.1 모니터링, 분석 및 평가

성과 모니터링은 품질경영시스템에서 중요한 기능이다. 지뢰행동단체 및 프로그램은 다음 사항을 결정해야 한다(shall).

1) 모니터링 및 측량 대상
2) 모니터링, 측량, 분석 및 사정(査定) 방법
3) 지뢰행동 프로세스 및 제품의 모니터링 실행 일시
4) 지뢰행동 모니터링 결과의 분석 방법 및 일시

지뢰행동 품질경영시스템에서 모니터링은 국제지뢰행동표준 07.40 지뢰행동단체 모니터링의 지침에 의거하여 진행하는 것이 좋다(should).

모니터링 결과는 다음의 내용을 사정(査定)하기 위해 사용되어야 한다(shall).

5) 제품 및 서비스의 요구사항 충족도
6) 이해당사자의 만족도
7) 품질경영시스템의 성과
8) 기획, 우선순위 결정 및 업무기능의 효과
9) 위험관리 기능의 효과
10) 외부 공급자의 성과 (적용가능 시)

지뢰행동 중재에 대한 평가는 국제지뢰행동표준14.10에 의거하여 이루어지는 것이 좋다(should). 평가결과는 품질경영시스템의 경영검토(management review) 중에 고려하는 것이 좋다(should).

20.2 품질 심사

품질 심사는 모니터링 활동의 하나의 특정 형식이다. 평상시 모니터링 활동보다 못할 수도 있는(may) 형식 수준을 내포한다.

지뢰행동단체는 품질경영시스템의 내부심사 프로그램을 국제지뢰행동표준 07.40의 부속서B에 의거하여 시행하는 것이 좋다(should).

지뢰행동 프로그램(기부자, 기업고객 및 기타 지뢰행동작업의 후원자 포함)은 국제지뢰행동표준 07.40의 부속서 B에 의거하여 외부심사 프로그램을 추가로 시행할 수 있다(may).

21. 개선

성과를 높이기 위한 기회는 언제든지 가능하고 누구든지 확인할 수 있다(may). 지뢰행동기구 및 운영자는 근로자, 운영자 및 기타 이해당사자들이 실제적, 또는 잠재적 부적합 및 기타 개선을 위한 기회를 관련 운영자에게 보고할 수 있도록 장려하는 조치를 시행해야 한다(shall).

지뢰행동단체 및 프로그램은 지뢰행동 프로세스, 서비스 및 제품에 대한 품질경영시스템을 개선할 수 있는 기회를 확인, 사정 및 실행하는 프로세스를 수립해야 한다(shall).

부적합 및 기타 바람직하지 못한 영향을 고치고 대비하고 감소시킴으로써 이루어지는 개선은 국제지뢰행동표준 07.40에 의거하여 운영되어야 한다(shall).

22. 경영검토(Management Review)

경영검토는 지뢰행동단체 및 프로그램의 고위 관리직에서 적절한 기간마다 이루어지는 것이 좋은데(should), 이것은 단체 및 프로그램의 전략목표에 따른 품질경영시스템의 지속적 유효성, 적절성 및 일관성을 확실히 하는 것이다.

경영검토는 최소 매년 한번 시행되어야 하며, 상황과 조건에 따라 더 자주 진행되는 것이 좋다(should).

경영검토는 다음 사항을 고려하는 것이 좋다(should).

1) 이전 검토(review)에서 비롯한 활동의 상태
2) 품질경영시스템과 연계된 지뢰행동 상황의 변화
3) 다음을 포함하는 품질경영시스템의 성과
   - 이해당사자의 만족
   - 품질목표의 달성 정도
   - 프로세스, 제품 및 서비스의 성과
   - 부적합 및 시정조치
   - 모니터링, 측정, 심사 및 평가 결과
   - 외부 공급자의 성과
4) 자원의 성과
5) 개선 기회

경영검토는 다음과 관련된 결정 및 활동을 포함해야 한다(shall).

6) 개선 기회
7) 품질경영시스템 갱신

8) 필요자원, 지속가능성 및 적절성

경영검토에서 비롯된 활동은 취해야 할 조치, 책임질 인력, 조치의 완료 일시, 효과적인 조치 수행의 확인 방법을 명시해야 한다(shall).

경영검토의 결과는 근로자, 운영자 및 이해당사자들에게 공유해야 한다(shall).

23. 책임

23.1 국가지뢰행동기구

국가지뢰행동기구 및 그것을 대리하는 조직은 다음사항을 행해야 한다(shall).

1) 지뢰행동 프로그램 품질정책을 수립, 소통 및 유지한다.
2) 지뢰행동 프로그램 내부에서 활동하는 조직들이 적절한 품질목표를 수립하도록 보장한다.
3) 국가표준을 명시하고 지뢰행동단체 및 활동의 품질경영에 대한 지침을 제공한다.
4) 국제지뢰행동표준 07.40의 요구사항에 의거하여 품질 모니터링 부서(또는 부서들)를 설치, 인증 및 심사한다.
5) 최소 12개월마다 지뢰행동 프로그램의 품질 성과를 검토(review)한다.
6) 적절한 후속조치가 지뢰행동 프로그램 품질경영 검토의 결과 및 제안을 고려하여 취해지도록 보장한다.

23.2 지뢰행동센터

지뢰행동센터는 다음의 사항을 행하여야 한다(shall).

1) 효과적이고 문서화된 품질경영시스템을 수립하고 유지한다.
2) 자체의 활동 범위에 적절하고 지뢰행동 프로그램 품질정책과 일치하는 품질정책을 수립한다.
3) 자체의 품질정책에 부합하는 품질목표를 수립한다.

지뢰행동센터, 또는 그것을 대리하는 기관은 다음의 사항을 행해야 한다(shall).

4) 국가지뢰행동기구로부터 인정받아 모니터링 부서로서 활동한다.
5) 지뢰행동단체들을 국제지뢰행동표준 07.40에 의거하여 모니터한다.

23.3 지뢰행동단체

지뢰행동단체는 다음의 사항을 행해야 한다(shall).

1) 효과적이고 문서화된 품질경영시스템을 수립하고 유지한다.

2) 조직자체 고유의 활동범위에 적절하고 지뢰행동 프로그램의 품질정책에 부합하는 품질정책을 수립한다.
3) 조직의 품질정책에 일치하는 품질목표를 수립한다.
4) 운영실례, 품질경영 및 운영절차를 적용하여 지뢰행동 활동이 합의한 특정 표준들(국가지뢰행동기구, 국제지뢰행동표준, 국제탄약과학기술지침서 등)및 계약, 인정합의서 및 기타 공식 협약서 및 적용 가능한 규칙 및 규정에 명시된 요구사항들을 충족하거나 초과하도록 이끈다.
5) 국제지뢰행동표준07.40에 의거하여 조직의 활동에 관한 문서(표준운영절차 및 기타 문서화된 절차 포함), 보고서, 기록 (내부 모니터링 및 품질보고 포함) 및 기타 데이터를 보관하고, 그 정확성 및 유효성을 확인하고 이용가능하게 한다.

국가지뢰행동기구 또는 유사한 기관이 없는 경우, 지뢰행동단체가 추가적인 책임사항을 수행하는 것이 좋다(should). 여기에는 다음의 사항이 포함된다.

6) 기부자 (또는 고객 및 소비자) 및 지뢰행동의 품질을 관리하는 시스템에 대한 동의
7) 국가지뢰행동기구를 수립하는 동안 품질경영을 위한 국가표준을 수립하도록 주최국을 지원

23.4 기부자, 고객 및 기타 이해당사자들

지뢰행동 활동을 계약하거나, 또는 그것을 재정적으로 지원하는 관계자들은 다음의 사항을 행하는 것이 좋다(should).

1) 분명하고 확실한 용어를 사용하여 지뢰행동단체들에 대한 그들의 서비스, 제품 및 산출물의 요구사항을 명시하고 동의한다.
2) 국가의 품질경영 요구사항의 세부사항을 포함시키고, 국가지뢰행동기구가 없는 경우, 유엔 및 기타 적당한 국제기구가 만든 요구사항을 포함시킨다.

부속서 A 인용(표준)

다음의 표준문서에는 본 표준의 본문에서 참고하거나 본 표준의 일부 내용을 구성하는 조항들이 포함된다. 인용날짜 이후에 이루어진 인용문서의 수정 및 개정 내용은 본 판에 적용되지 않는다. 그러나 표준의 인용내용에 기반을 둔 협약당사자들은 가능한 다음에 열거한 표준문서의 최신판을 찾아 적용하기를 권장한다. 인용날짜가 없는 경우는 표준문서의 최신판이 적용되었음을 말한다. 국제표준화기구(ISO, International Organization for Standardization) 및 국제전기기술위원회(IEC, International Electrotechnical Commission) 회원들은 유효한 현행 국제표준화기구 및 유럽표준화기구(EN, European Normalisation)의 등록자격을 갖는다.

1) 국제지뢰행동표준 04.10 지뢰행동 용어, 정의 및 약어집
2) 국제지뢰행동표준 05.10 지뢰행동 정보관리
3) 국제지뢰행동표준 07.11 토지해제
4) 국제지뢰행동표준 07.30 지뢰행동단체 인정
5) 국제지뢰행동표준 07.40 지뢰행동단체 모니터링
6) 국제지뢰행동표준 08.10 비기술조사
7) 국제지뢰행동표준 08.20 기술조사
8) 국제지뢰행동표준 08.30 지뢰제거 사후 문서화
9) 국제지뢰행동표준 09.10 지뢰제거 요구사항
10) 국제지뢰행동표준 10.10 산업안전보건 - 일반 요구사항
11) 국제지뢰행동표준 10.70 산업안전보건 - 환경보호 등
12) 국제지뢰행동표준 14.10 지뢰행동중재 평가 지침