

ΤΕΧΝΙΚΟ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟ ΕΛΛΑΔΟΣ
ΤΜΗΜΑ ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ
ΓΙΑ ΝΕΟΥΣ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥΣ

**ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ – ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ**

Εισηγήτρια : Γκίκα Γεωργία
Διπλ. Μηχανολόγος Μηχανικός Α.Π.Θ.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- **Ποιότητα (Quality)** ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας
- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν πλήρως ή και ξεπερνούν τις προσδοκίες του πελάτη
- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που ικανοποιούν δεδομένες προδιαγραφές
- Το σύνολο των ιδιοτήτων και στοιχείων του μάρκετινγκ, της κατασκευής, της παραγωγής και της συντήρησης μέσω των οποίων ένα προϊόν ή υπηρεσία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του πελάτη

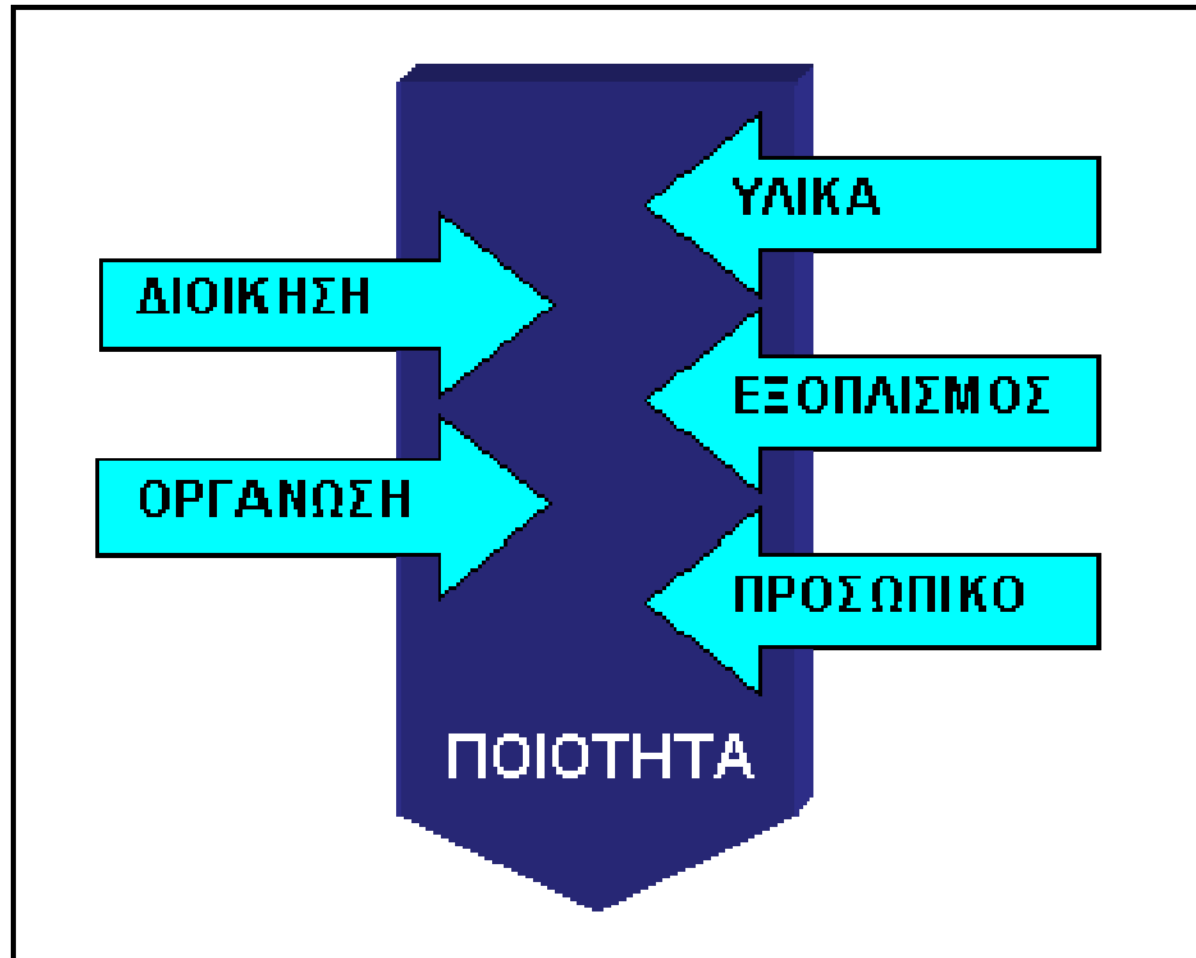
ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- **Διαχείριση ποιότητας (quality management)** είναι το σύνολο των προγραμματισμένων ή συστηματικών ενεργειών ή διαδικασιών που είναι απαραίτητες για να εξασφαλίσουν ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία θα πληρεί ορισμένες προδιαγραφές (ISO8420)
- **Η Διαχείριση Ποιότητας**
- **δεν είναι ο** ποιοτικός έλεγχος ενός προϊόντος ούτε αφορά την ποιότητα κατασκευής πχ ενός αυτοκινήτου.
- Έχει ευρύτερη έννοια και αφορά **τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας** της όλης επιχείρησης.
- Για τον λόγο αυτό στην περίπτωση που μια επιχείρηση είναι πιστοποιημένη κατά ISO, αυτό σημαίνει ότι είναι πιστοποιημένη **η ποιότητα της συνολικής λειτουργίας της επιχείρησης** και όχι η ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών που αυτή παρέχει προς τους πελάτες.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- **Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας (Quality Management System)** ονομάζουμε την οργάνωση, τα αναγκαία μέσα και το προσωπικό που απαιτούνται για την διεκπεραίωση της διαχείρισης της ποιότητας.
- Ο γενικός στόχος του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας είναι η **τήρηση και η βελτίωση των προδιαγραφών** (χαρακτηριστικών) των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρονται έτσι ώστε να καλύπτονται οι συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πελατών.

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Η θέσπιση προδιαγραφών ποιότητας για το τελικό προϊόν ή την υπηρεσία απαιτεί τον καθορισμό όλων των εμπλεκόμενων ενεργειών και των πόρων που χρησιμοποιούνται για την υλοποίηση του προϊόντος. Δηλαδή απαιτεί την **κατάρτιση προδιαγραφών** για όλα τα στάδια ανάπτυξης του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Κατά την έννοια αυτή η ποιότητα ενσωματώνεται στο προϊόν ή την υπηρεσία σταδιακά και σε όλα τα στάδια ανάπτυξης ή παραγωγής.
- Όλες οι λειτουργίες της επιχείρησης μπορούν να επηρεάσουν την ποιότητα του τελικού προϊόντος ή της υπηρεσίας και ακριβώς γι' αυτόν τον λόγο αυτό απαιτείται η κατάρτιση προδιαγραφών για όλα τα στάδια ανάπτυξης

ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Η εισαγωγή και η πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σε μια επιχείρηση επιφέρει πολλαπλά οφέλη.
- **Εσωτερικά** προκύπτουν από την καλύτερη εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης,
- **Εξωτερικά** προκύπτουν σε σχέση με τις συναλλαγές της επιχείρησης με το περιβάλλον του (πελάτες, προμηθευτές, κλπ), π.χ. καλύτερα εμπορικά αποτελέσματα, ανάπτυξη εργασιών και βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, βελτίωση του γοήτρου και της αξιοπιστίας της επιχείρησης κλπ

ΠΡΟΤΥΠΑ ISO

- Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO : International Standards Organization ή International Organisation for Standardisation) για να υπάρξει διεθνώς μια **κοινή γλώσσα** δημιούργησε μια σειρά προτύπων για την διαχείριση της ποιότητας σύμφωνα με τις απαιτήσεις των οποίων, γίνεται από εθνικούς φορείς ή άλλους φορείς η πιστοποίηση των επιχειρήσεων.
- Το πρότυπο που χρησιμοποιείται ως οδηγός στην πορεία μια επιχείρησης για την διασφάλιση ποιότητας αλλά και ως μέτρο για την αξιολόγησή της είναι το ISO 9001 : 2008
- Το πρότυπο περιέχει γενικές οδηγίες για την πορεία που καλείται να ακολουθήσει μια επιχείρηση για την εγκαθίδρυση του συστήματος διαχείρισης ποιότητάς της και όχι εξειδικευμένες προδιαγραφές

ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001 : 2008

- Οι απαιτήσεις που θέτει το πρότυπο ISO 9001:2008 σχετικά με τον σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας σε μια επιχείρηση, συνοψίζονται ως εξής:
- Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας
- Τεκμηρίωση Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας
- Ευθύνη της Διοίκησης
- Διαχείριση Πόρων
- Υλοποίηση του Προϊόντος (ή της Υπηρεσίας)
- Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση

ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΝΟΣ Σ.Δ.Π.

- Απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008
 - Διαγνωστική Μελέτη
 - Σχεδιασμός Συστήματος
 - Προετοιμασία Τεκμηρίωσης
 - Εφαρμογή Συστήματος
 - Επιθεώρηση Συστήματος
 - Πιστοποίηση Συστήματος

ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΝΟΣ Σ.Δ.Π.

- **Διαγνωστική Μελέτη**
- Καθορισμός περιοχών διερεύνησης (βάση της οργανωτικής δομής της εταιρείας)
- Αποτύπωση δραστηριοτήτων
- Αποτύπωση της υπάρχουσας τυποποίησης–τεκμηρίωσης

Σχεδιασμός Συστήματος

- Καθορισμός των δραστηριοτήτων που θα ενταχθούν στο Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας
- Αρχική εκτίμηση των απαιτούμενων διαδικασιών ανά δραστηριότητα
- Προετοιμασία του καταλόγου Διαδικασιών

Προετοιμασία Τεκμηρίωσης

- Συγγραφή του Εγχειριδίου Ποιότητας
- Συγγραφή της περιγραφής των διαδικασιών
- Συγγραφή των Οδηγιών Εργασίας
- Σχεδίαση των εντύπων του συστήματος

ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΝΟΣ Σ.Δ.Π.

- **Εφαρμογή Συστήματος**
- Έναρξη εφαρμογής σε καθορισμένη ημερομηνία σε όλα τα τμήματα της εταιρείας, αφού πρώτα γίνει η ενημέρωση και η αρχική εκπαίδευση του προσωπικού
- Εφαρμογή των διαδικασιών
- Συμπλήρωση των κατάλληλων εντύπων και τήρηση των προβλεπόμενων αρχείων
- Δοκιμαστική λειτουργία για τρεις τουλάχιστον μήνες
- Εκπαίδευση προσωπικού

Επιθεώρηση Συστήματος

- Επιθεώρηση στις εγκαταστάσεις της εταιρείας, από ανεξάρτητο επιθεωρητή (ή ομάδα επιθεωρητών) προερχόμενο από τον φορέα πιστοποίησης που θα επιλεγεί. Στις περισσότερες περιπτώσεις ολοκληρώνεται σε μια εργάσιμη ημέρα. Περιλαμβάνει την εξέταση των αρχείων και συνεντεύξεις με τους υπευθύνους των τμημάτων. Είναι δυνατόν να ορισθούν διορθωτικές ενέργειες που θα πρέπει να υλοποιήσει η εταιρεία σε συγκεκριμένες προθεσμίες, ώστε να καλυφθούν όλες οι απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008

ΣΤΑΔΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΕΝΟΣ Σ.Δ.Π.

- **Πιστοποίηση Συστήματος**
- Εφ' όσον κατά την επιθεώρηση αποδειχθεί ότι το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008, ο φορέας πιστοποίησης εκδίδει το σχετικό πιστοποιητικό (certificate) και καταχωρεί την εταιρεία στον κατάλογο των πιστοποιημένων πελατών του.
- Σε όλη την διαδικασία συμμετέχουν ο υπεύθυνος διαχείρισης ποιότητας, ο εξωτερικός σύμβουλος και οι υπεύθυνοι των τμημάτων.

Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΟΥ

- Η συμμετοχή εξωτερικού συμβούλου δεν είναι απαραίτητη επειδή δεν συμπεριλαμβάνεται στις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.
- Ο σύμβουλος συμμετέχει ενεργά σε όλα τα στάδια της διαδικασίας. Ειδικότερα, ο σύμβουλος:
- Αναλαμβάνει την εκπόνηση της Διαγνωστικής Μελέτης και του Σχεδιασμού του Συστήματος.
- Υποστηρίζει ή/και συμμετέχει ενεργά στην Προετοιμασία της Τεκμηρίωσης.
- Υποστηρίζει συμβουλευτικά την εταιρεία κατά την Εφαρμογή του Συστήματος, και εντοπίζει κατά την εφαρμογή (πριν την πιστοποίηση) τις τυχόν απαιτούμενες διορθωτικές ενέργειες.
- Συντονίζει, καθοδηγεί και συμμετέχει στην Εκπαίδευση του προσωπικού.
- Διευκολύνει την απαραίτητη επικοινωνία με τρίτους φορείς κατά την προετοιμασία της Επιθεώρησης.
- Παρίσταται κατά την Επιθεώρηση και μπορεί να διευκολύνει την διαδικασία (αν και κατά την Επιθεώρηση δεν θα πρέπει να έχει τον πρώτο λόγο).

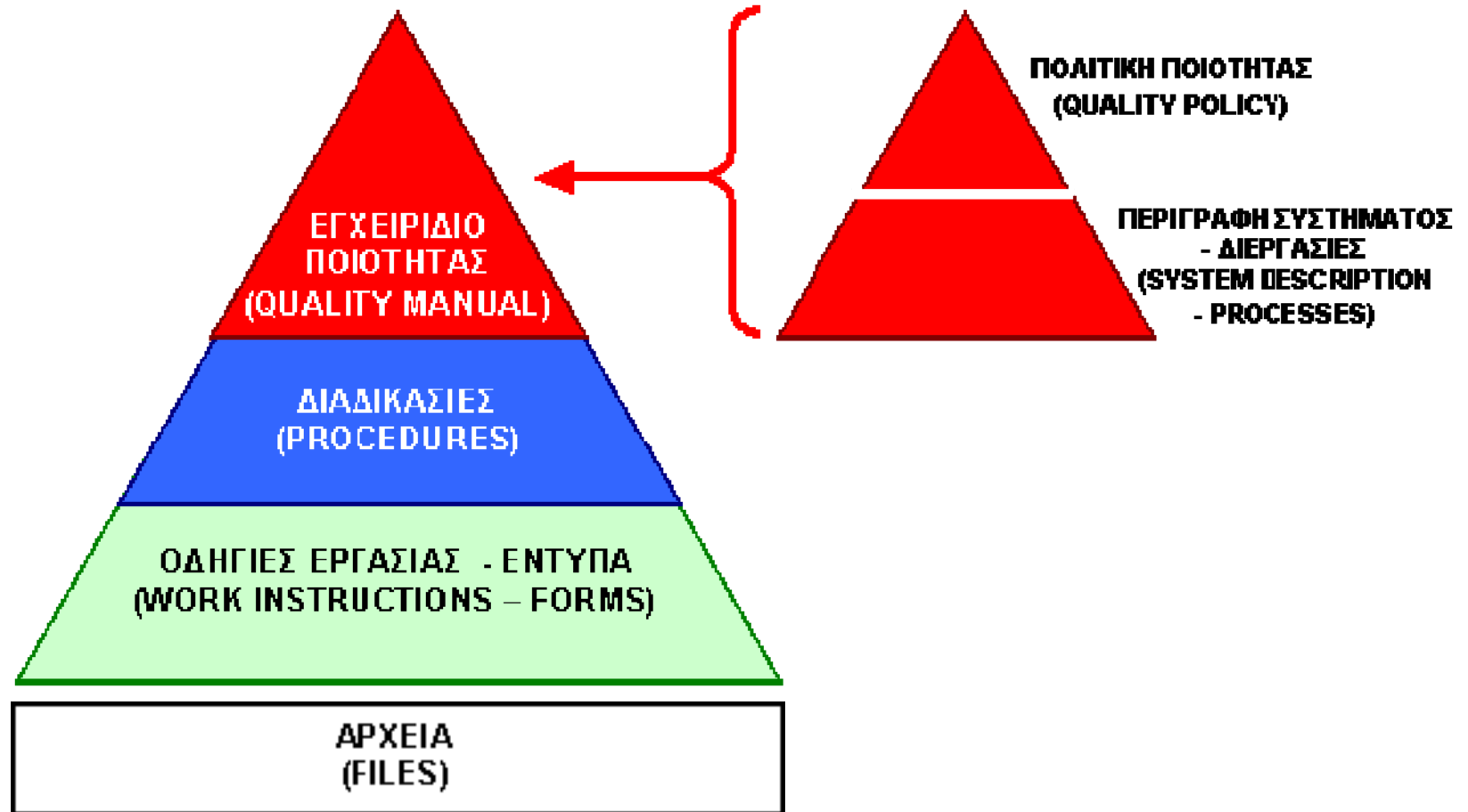
ΔΕΣΜΕΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

- Σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008, η Διοίκηση του οργανισμού θα πρέπει να αποδείξει την δέσμευσή της για την ανάπτυξη και εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας
- Γνωστοποίηση στο σύνολο του προσωπικού της σημασίας της ικανοποίησης των πελατών.
- Καθιέρωση Πολιτικής Ποιότητας
- Καθιέρωση αντικειμενικών στόχων για την ποιότητα
- Διεξαγωγή ανασκοπήσεων (reviews)
- Εξασφάλιση της Διαθεσιμότητας Πόρων

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

- Η εκπαίδευση του προσωπικού γίνεται και κατά την φάση της ανάπτυξης του συστήματος αλλά και κατά την λειτουργία του συστήματος μετά την πιστοποίηση
- **A. Κατά την φάση του σχεδιασμού, ανάπτυξης, και αρχικής εφαρμογής (πριν την πιστοποίηση)**
 - Αρχική ενημέρωση σχετικά με την εφαρμογή Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας
 - Αναλυτική και σχολαστική ενημέρωση και εκπαίδευση σχετικά με:
 - Αρμοδιότητες και υπευθυνότητες
 - Τυποποίηση εργασίας (διαδικασίες–οδηγίες–έντυπα συστήματος)
- **B. Συνεχής εκπαίδευση κατά την λειτουργία του συστήματος (μετά την πιστοποίηση)**
 - Συνεχής παρακολούθηση της εκτέλεσης των εργασιών και υποστήριξη του προσωπικού όπου απαιτείται (on-the-job training)
 - Τακτική αξιολόγηση προσωπικού και εντοπισμός αναγκών εκπαίδευσης
 - Προγραμματισμός και υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων

ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ



ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Η τεκμηρίωση περιλαμβάνει τα εξής στοιχεία:
 - Το **Εγχειρίδιο Ποιότητας** (Quality Manual) το οποίο είναι το ανώτερο έγγραφο του Συστήματος και περιλαμβάνει μεταξύ άλλων την **Πολιτική Ποιότητας** (Quality Policy), την περιγραφή του Συστήματος και την αποτύπωση των **Διεργασιών**.
 - Τις **Διαδικασίες** (Procedures) δηλαδή γραπτές προδιαγραφές λειτουργίας σε διατμηματικό επίπεδο.
 - Τις **Οδηγίες Εργασίας** (Work Instructions) δηλαδή οδηγίες για τον τρόπο με τον οποίο πραγματοποιούνται οι διάφορες εργασίες.
 - Τα τυποποιημένα Έντυπα Επικοινωνίας ή Έντυπα Συστήματος (Forms).
 - Τα Αρχεία (Files).
 - Τα Εξωτερικά Έντυπα.

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Η Πολιτική Ποιότητας (Quality Policy) είναι η γενική συνολική κατεύθυνση και οι προθέσεις της εταιρείας σχετικά με την ποιότητα, όπως έχουν επίσημα εκφρασθεί από την ανώτατη διοίκηση. Από την Πολιτική Ποιότητας απορρέει όλο το Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας της εταιρείας. Δηλαδή η Πολιτική Ποιότητας είναι το ανώτατο και πλέον επίσημο τμήμα της τεκμηρίωσης του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας.
- Το κείμενο αυτό αναρτάται στις εγκαταστάσεις της εταιρείας σε ιδιαίτερα εμφανές σημείο ώστε να μπορούν να το διαβάσουν όλα τα μέλη του προσωπικού της εταιρείας. Είναι σημαντικό να κατανοηθεί η Πολιτική Ποιότητας από όλο το προσωπικό και να τονισθεί η σημασία που αποδίδει η εταιρεία στην ποιότητα. Η Πολιτική Ποιότητας συμπεριλαμβάνεται και στο Εγχειρίδιο Ποιότητας.

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Το Εγχειρίδιο Ποιότητας είναι το ανώτατο έγγραφο του Συστήματος που περιγράφει και καθορίζει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας
- Το Εγχειρίδιο Ποιότητας δίνει την συνολική περιγραφή του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Δεν υπάρχει κάποια προτεινόμενη τυποποιημένη δομή του εγχειριδίου κατάλληλη για όλες τις περιπτώσεις. Η έκταση του εγχειριδίου εξαρτάται κάθε φορά από την συγκεκριμένη περίπτωση, δηλαδή από την οργάνωση, τις δραστηριότητες, το μέγεθος, την πολιτική ποιότητας, κλπ της εταιρείας

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Το Εγχειρίδιο Ποιότητας θα πρέπει οπωσδήποτε να περιλαμβάνει σαφείς περιγραφές περί του τρόπου με τον οποίο το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας ικανοποιεί όλες τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008. Δηλαδή θα πρέπει να αναφέρονται τα μέτρα που λαμβάνονται και οι σχετικοί μηχανισμοί του συστήματος, προκειμένου να καλυφθούν όλες οι απαιτήσεις του προτύπου.
- Οι απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 είναι ομαδοποιημένες στις εξής κατηγορίες:
- Ύπαρξη Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας
- Τεκμηρίωση Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας
- Ευθύνη της Διοίκησης
- Διαχείριση Πόρων
- Υλοποίηση του Προϊόντος (ή της Υπηρεσίας)
- Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Το Εγχειρίδιο Ποιότητας είναι ένα ελεγχόμενο έγγραφο. Υπογράφεται σε όλες τις σελίδες του πρωτότυπα, από τον Διευθυντή Ποιότητας ο οποίος είναι ο συντάκτης του εγχειριδίου και από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο ο οποίος εγκρίνει το περιεχόμενό του. Το πρωτότυπα υπογεγραμμένο αντίτυπο φυλάσσεται.
- Για να γίνει αλλαγή του Εγχειριδίου Ποιότητας θα πρέπει να υλοποιηθούν οι προβλεπόμενες Διαδικασίες που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο γίνονται οι αναθεωρήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας. Σε όλες τις σελίδες του Εγχειριδίου Ποιότητας αναγράφεται ο αριθμός και η ημερομηνία έναρξης ισχύος της παρούσης έκδοσης, ο αριθμός αναθεώρησης, και ο αριθμός της προηγούμενης έκδοσης η οποία αντικαταστάθηκε από την παρούσα έκδοση του εγχειριδίου

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ - ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ

- Διεργασία (process) είναι μια σειρά βημάτων που οδηγούν σε ένα αποτέλεσμα (πχ ένα προϊόν)
 - Παρακολούθηση Αγοράς / Σχεδιασμός Προϊόντων
 - Διαχείριση Προμηθειών
 - Κατασκευή Προϊόντων
 - Έλεγχος Ποιότητας
 - Διαχείριση Εσωτερικών Πόρων
 - Διαχείριση Συστήματος Διαδικασιών

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ - ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ

- Διαδικασία (procedure) είναι μια σειρά λειτουργιών που θα πρέπει να πραγματοποιηθούν για την ολοκληρωμένη υλοποίηση μιας συγκεκριμένης διεργασίας.
- ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ → Διαχείριση Προμηθειών
- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ → Έγκριση / Αξιολόγηση Προμηθευτών, Υλοποίηση Προμηθειών
- ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ → Διαχείριση Εσωτερικών Πόρων
- ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ → Προσλήψεις Προσωπικού, Εκπαίδευση Προσωπικού

ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ – ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

- Οι Διεργασίες του Συστήματος Διαχείρισης αποτυπώνονται και αναλύονται σε Διαδικασίες δηλαδή σε γραπτές προδιαγραφές λειτουργίας σε διατμηματικό επίπεδο.
- Οι Διαδικασίες υποστηρίζονται από Οδηγίες Εργασίας δηλαδή γραπτές οδηγίες για την τρόπο και την μέθοδο με την οποία πραγματοποιούνται οι διάφορες εργασίες στο επίπεδο ενός Τμήματος ή μιας Διεύθυνσης.
- Κάθε Διαδικασία περιλαμβάνει την χρήση καθορισμένων τυποποιημένων Εντύπων Συστήματος (Forms).

ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ – ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

- Η αναλυτική περιγραφή κάθε Διαδικασίας είναι ένα ελεγχόμενο έγγραφο.
- Υπογράφεται σε όλες τις σελίδες της πρωτότυπα, από τον συντάκτη της και από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο ο οποίος εγκρίνει την Διαδικασία. Ο συντάκτης είναι συνήθως ο Υπεύθυνος ή ο Διευθυντής του Τμήματος ή της Διεύθυνσης αντίστοιχα, που έχει την μεγαλύτερη συνάφεια με το αντικείμενο της Διαδικασίας.
- Το πρωτότυπο υπογεγραμμένο αντίτυπο φυλάσσεται. Στο εμπλεκόμενο προσωπικό της εταιρείας, διανέμονται φωτοαντίγραφα του πρωτοτύπου ή περιγραφή της Διαδικασίας σε ηλεκτρονική μορφή.

ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ – ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

- Η αναλυτική περιγραφή κάθε Διαδικασίας είναι ένα ολιγοσέλιδο κείμενο. Στο κείμενο αυτό θα πρέπει να περιέχεται ουσιώδης πληροφορία για τα εξής θέματα:
- Ποιος είναι ο Σκοπός της Διαδικασίας δηλαδή γιατί υπάρχει αυτή η Διαδικασία
- Ποιο είναι το Πεδίο Εφαρμογής δηλαδή ποια Τμήματα ή Διευθύνσεις συμμετέχουν στην Διαδικασία
- Ποιοι είναι οι Εμπλεκόμενοι δηλαδή ποιοι/ες από το προσωπικό συμμετέχουν στην Διαδικασία βάσει του οργανογράμματος.
- Ποιες είναι οι Οδηγίες Εργασίας που χρησιμοποιούνται κατά την υλοποίηση της Διαδικασίας.
- Περιγραφή, δηλαδή ποιες ακριβώς λειτουργίες προβλέπονται στην Διαδικασία (ποιος ξεκινά την Διαδικασία, ποια έντυπα συμπληρώνει, σε ποιόν τα αποστέλλει, πως αντιδρά ο παραλήπτης, τι έντυπα συμπληρώνει αυτός, σε ποιόν τα προωθεί, κοκ).
- Ποια Έντυπα Συστήματος χρησιμοποιούνται (συμπληρώνονται, διακινούνται, αρχειοθετούνται, κλπ)
- Η Διαδικασία δεν αλλάζει αυθαίρετα. Για να γίνει αλλαγή της Διαδικασίας θα πρέπει να υλοποιηθούν εκείνες οι προβλεπόμενες Διαδικασίες που καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο γίνονται οι αναθεωρήσεις του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Οδηγία Εργασίας (Work Instruction) είναι ένα έγγραφο σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή στο οποίο καταγράφονται οι τρόποι και οι μέθοδοι που ακολουθούνται για την υλοποίηση των λειτουργιών μιας συγκεκριμένης Διαδικασίας ή Διεργασίας.
- Οι Οδηγίες Εργασίας περιλαμβάνουν εξειδικευμένες και λεπτομερείς πληροφορίες, απαραίτητες για τη διεκπεραίωση επιμέρους ενεργειών σχετικών με συγκεκριμένες διαδικασίες.
- Οι Οδηγίες Εργασίας συμπυκνώνουν την εμπειρία και την τεχνογνωσία της εταιρείας και είναι απαραίτητες για την τυποποίηση των εσωτερικών λειτουργιών της. Μπορεί να είναι εμπιστευτικές ή απόρρητες όταν συμβαίνει να περιγράφουν την τεχνογνωσία και τις μεθόδους παραγωγής ή σχεδιασμού της εταιρείας

ΟΔΗΓΙΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

- Ως ενδεικτικά παραδείγματα σχετικά με το αντικείμενο των Οδηγιών Εργασίας μπορούν να αναφερθούν τα εξής: οδηγίες συντήρησης μηχανημάτων, ερωτηματολόγια για καταγραφή των απαιτήσεων πελατών, τεχνικές κατασκευαστικές οδηγίες για την κατασκευή προϊόντων, οδηγίες για την σύνθεση χημικών ουσιών, μέθοδοι ποιοτικού ελέγχου προϊόντων, μέθοδοι σύνταξης προσφορών, πρότυπα συμβάσεων, οδηγίες για την επιλογή προμηθευτών, οδηγίες για την σύνταξη οικονομικών και τεχνικών προσφορών, οδηγίες για την αξιολόγηση προσωπικού, εκπαιδευτικό υλικό κάθε είδους, προγράμματα εκπαίδευσης, εγχειρίδια χρήσης (manuals) συσκευών ή εφαρμογών λογισμικού, τακτικές ασφάλειας για δίκτυα υπολογιστών, κλπ
- Κάθε Οδηγία Εργασίας είναι ένα ελεγχόμενο έγγραφο, το οποίο δεν αλλάζει αυθαίρετα

ΕΝΤΥΠΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

- Τα Έντυπα ή Έγγραφα Συστήματος (Forms) ή Έντυπα Επικοινωνίας, είναι τυποποιημένα έγγραφα τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες για τεκμηριωμένη διατμηματική ή ενδοτμηματική επικοινωνία, αλλά και την ανάγκη τήρησης Αρχείων που αποδεικνύουν την συμμόρφωση με τις απαιτήσεις και την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας
- Στην τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, κάθε Έγγραφο Συστήματος ανήκει ή αναφέρεται σε μια συγκεκριμένη Διαδικασία η οποία είναι και η πλέον σχετική με την φύση του Εγγράφου. Μια Διαδικασία μπορεί να περιλαμβάνει πολλά Έγγραφα Συστήματος. Επίσης είναι δυνατόν μια Διαδικασία να χρησιμοποιεί Έγγραφα Συστήματος που ανήκουν είτε στην ίδια είτε σε άλλες Διαδικασίες.

ΕΞΩΤΕΡΙΚΑ ΕΝΤΥΠΑ

- Τα Εξωτερικά Έντυπα ή Έγγραφα, είναι έγγραφα που δεν εκδίδονται από την εταιρεία αλλά χρησιμοποιούνται στο πλαίσιο του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας και αφορούν στην υλοποίηση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Τα έντυπα αυτά αναφέρονται στις περιγραφές των Διαδικασιών και των Οδηγιών Εργασίας.
- Παραδείγματα Εξωτερικών Εγγράφων είναι πχ ένας νόμος που καθορίζει ρυθμίσεις που αφορούν τον τομέα δραστηριότητας της εταιρείας, μια Οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αφορά το παραγόμενο από την εταιρεία προϊόν, κλπ

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

- Η διαδικασία της πιστοποίησης αρχίζει αφού πρώτα αναπτυχθεί το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας, και συμπληρώσει μια δοκιμαστική περίοδο λειτουργίας διάρκειας τριών μηνών τουλάχιστον. Η διαδικασία περιλαμβάνει την Επιθεώρηση του συστήματος και την Πιστοποίηση και Καταχώρηση της εταιρείας.
- Το πρώτο βήμα στην διαδικασία της πιστοποίησης είναι η επιλογή του φορέα πιστοποίησης (certification body).
- Ο Υπεύθυνος Ποιότητας της εταιρείας επικοινωνεί με έναν αριθμό φορέων πιστοποίησης που λειτουργούν στην χώρα και τους ενημερώνει ότι η εταιρεία πρόκειται να προχωρήσει σε πιστοποίηση, ζητώντας παράλληλα οικονομική προσφορά για το κόστος των υπηρεσιών που θα παρασχεθούν (υπηρεσίες Επιθεώρησης και Πιστοποίησης-Καταχώρησης της εταιρείας).

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ

- Σημαντικά στοιχεία που πρέπει να διευκρινισθούν είναι:
- Ότι πρόκειται για Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας και προφανώς το πρότυπο βάσει του οποίου θα πρέπει να γίνει η πιστοποίηση είναι το ISO 9001:2008.
- Το πεδίο εφαρμογής της πιστοποίησης (scope) δηλαδή ποιος είναι ο τομέας δραστηριότητας της εταιρείας που θα πιστοποιηθεί (πχ κατασκευή ετοιμών ενδυμάτων, υπηρεσίες μελετών, ανάπτυξη λογισμικού, κατασκευή κτιρίων, υπηρεσίες εστίασης, κοκ)
- Ο φορέας που θα επιλεγεί θα πρέπει να είναι διαπιστευμένος για να διενεργεί πιστοποιήσεις κατά ISO 9001:2008 για τον συγκεκριμένο τομέα δραστηριοτήτων.
- **Σημαντική Παρατήρηση:** Αν η εταιρεία έχει δύο ή περισσότερους τομείς δραστηριοτήτων, τότε μπορεί να γίνει πιστοποίηση είτε για το σύνολο των δραστηριοτήτων της είτε για ένα υποσύνολο των τομέων δραστηριότητας. Το Πιστοποιητικό που θα εκδοθεί στο τέλος, θα αναφέρει σαφώς για ποιόν τομέα δραστηριότητας έχει πιστοποιηθεί η εταιρεία.

ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

- Μετά την επιλογή του φορέα πιστοποίησης συμφωνείται η ημερομηνία της Επιθεώρησης. Ο επιθεωρητής θα ορισθεί από τον φορέα πιστοποίησης. Ο επιθεωρητής μπορεί να ζητήσει να του αποσταλεί μέρος της τεκμηρίωσης του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας λίγες μέρες πριν την Επιθεώρηση, ώστε να έχει την ευκαιρία να μελετήσει το σύστημα έγκαιρα. Συνήθως ζητείται να αποσταλεί το Εγχειρίδιο Ποιότητας και το Εγχειρίδιο Διαδικασιών. Οι Οδηγίες Εργασίας συνήθως δεν αποστέλλονται επειδή αυτές συχνά είναι εμπιστευτικού χαρακτήρα.
- Η Επιθεώρηση είναι μια συστηματική, ανεξάρτητη και τεκμηριωμένη διαδικασία με στόχο να αποκτηθούν πειστήρια και να αξιολογηθούν αντικειμενικά, για να προσδιορισθεί ο βαθμός στον οποίο τα σχετικά με την ποιότητα κριτήρια εκπληρώνονται. Δηλαδή αν το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.
- Η Επιθεώρηση περιλαμβάνει την επιθεώρηση των χώρων εργασίας, εξέταση των αρχείων και συνεντεύξεις με τους υπευθύνους των τμημάτων και τον διευθύνοντα σύμβουλο.
- Στο τέλος της Επιθεώρησης, ο επιθεωρητής πληροφορεί την διοίκηση της εταιρείας για το αποτέλεσμα της επιθεώρησης (θετικό ή αρνητικό) και στη συνέχεια συντάσσει έκθεση προς τον φορέα πιστοποίησης με τον οποίο συνεργάζεται. Στην έκθεση αυτή ο επιθεωρητής συνοψίζει τα αποτελέσματα της Επιθεώρησης και προτείνει ανάλογα να χορηγηθεί ή να μην χορηγηθεί στην εταιρεία, το Πιστοποιητικό συμμόρφωσης με το πρότυπο ISO 9001:2008.

ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΕΙΣ – ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

- Στην περίπτωση που το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας καλύπτει πλήρως τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008, η εισήγηση του επιθεωρητή είναι θετική και το Πιστοποιητικό χορηγείται στην εταιρεία από τον φορέα πιστοποίησης.
- Είναι δυνατόν όμως να εντοπισθούν ατέλειες και αστοχίες στο επιθεωρούμενο σύστημα. Οι αστοχίες καταγράφονται από τον επιθεωρητή και διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: Παρατηρήσεις και Μη-συμμορφώσεις.
- **Η Παρατήρηση** αντιστοιχεί σε αποκλίσεις μικρής σημασίας από τις απαιτήσεις του προτύπου. Όταν καταγραφεί Παρατήρηση, το Πιστοποιητικό χορηγείται άμεσα αφού όμως η διοίκηση της εταιρείας δεσμευθεί ότι θα γίνουν οι απαιτούμενες διορθωτικές ενέργειες εντός εύλογης προθεσμίας, ώστε να καλυφθούν όλες οι απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008.
- **Η Μη-συμμόρφωση** αντιστοιχεί σε σοβαρή απόκλιση από τις απαιτήσεις του προτύπου. Όταν καταγραφεί Μη-συμμόρφωση το Πιστοποιητικό δεν χορηγείται. Ορίζονται διορθωτικές ενέργειες για την άρση των αποκλίσεων από το πρότυπο και το Πιστοποιητικό χορηγείται μόνον αφού υλοποιηθούν οι διορθωτικές αυτές ενέργειες ώστε να καλυφθούν όλες οι απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008, και μάλιστα αυτό θα πρέπει να προκύπτει βάσει στοιχείων.

ΧΟΡΗΓΗΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ

- Εφ' όσον η Επιθεώρηση αποδείξει ότι το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας της εταιρείας είναι συμβατό και συμμορφούμενο με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008, ο φορέας πιστοποίησης εκδίδει μία γραπτή σχετική βεβαίωση η οποία είναι το Πιστοποιητικό (Certificate) που λαμβάνει η πιστοποιημένη εταιρεία.
- Το Πιστοποιητικό (Certificate) που λαμβάνει η πιστοποιημένη εταιρεία φέρει τα εξής στοιχεία:
- Επωνυμία και λογότυπο του φορέα πιστοποίησης
- Επωνυμία και διεύθυνση της πιστοποιημένης εταιρείας
- Πεδίο εφαρμογής της πιστοποίησης (scope). Δηλαδή για ποιόν τομέα (ή για ποιους τομείς) δραστηριότητας έχει πιστοποιηθεί η εταιρεία
- Το πρότυπο για το οποίο πιστοποιήθηκε η εταιρεία (ISO9001:2008)
- Την ημερομηνία λήξης του Πιστοποιητικού (τρία έτη από την χορήγησή του)
- Τον αριθμό καταχώρησης του πιστοποιητικού (certificate registration number).



C E R T I F I C A T E

DQS GmbH

Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen

hereby certifies that the company

XYZ S.A.

1250, Tsimiski Street
546 99 Thessaloniki
GREECE

for the scope

Publishing of sound recordings

has implemented and maintains a

Quality Management System

An audit, documented in a report, has verified that this quality management system fulfills the requirements of the following standard:

DIN EN ISO 9001: 2000

December 2000 edition

This certificate is valid until **2006-6-18**
Certificate Registration No.: **112233 QM**
Frankfurt am Main, Berlin **2003-6-19**

Dipl.-Ing. S. Heinloth
MANAGING DIRECTOR

D-60433 Frankfurt am Main, August-Schanz-Straße 21
D-10787 Berlin, Burggrafenstraße 6



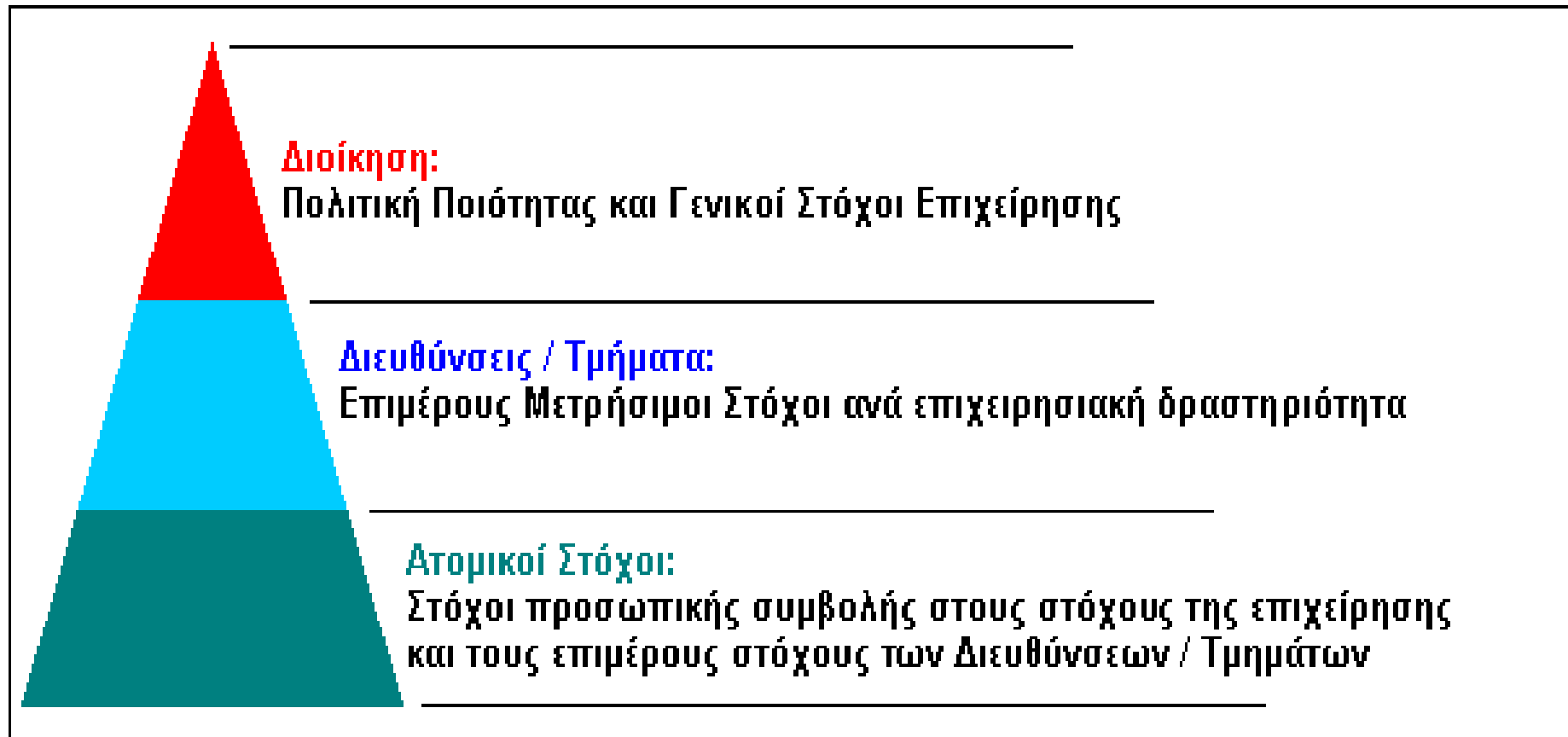
ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ

- Η συνεχής βελτίωση της λειτουργίας της εταιρείας επιτυγχάνεται μέσω των κύκλων βελτίωσης. Ένας κύκλος βελτίωσης περιλαμβάνει τα εξής στάδια:
- Προσδιορισμός Στόχων Ποιότητας
- Λειτουργία της εταιρείας
- Μέτρηση στοιχείων που αφορούν την παρακολούθηση των Στόχων Ποιότητας
- Αξιολόγηση των μετρήσεων

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

- Οι Στόχοι Ποιότητας αποτελούν μια κωδικοποιημένη έκφραση της επιθυμίας της διοίκησης με απώτερο σκοπό την συνεχή βελτίωση της λειτουργίας της εταιρείας για την συνεχή ικανοποίηση των μεταβαλλόμενων απαιτήσεων των πελατών
- Οι Στόχοι Ποιότητας θα πρέπει :
- Να είναι ιεραρχικοί
- Να αφορούν επιμέρους εργασίες που υλοποιούνται κατά την καθημερινή λειτουργία του φορέα
- Να είναι μετρήσιμοι μέσω αντικειμενικών στοιχείων
- Για κάθε δραστηριότητα του φορέα θα πρέπει να τίθενται αντίστοιχοι Στόχοι Ποιότητας για την επίτευξη των οποίων απαιτείται η συσχέτιση Στόχων, Δραστηριοτήτων και τμημάτων

ΣΤΟΧΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

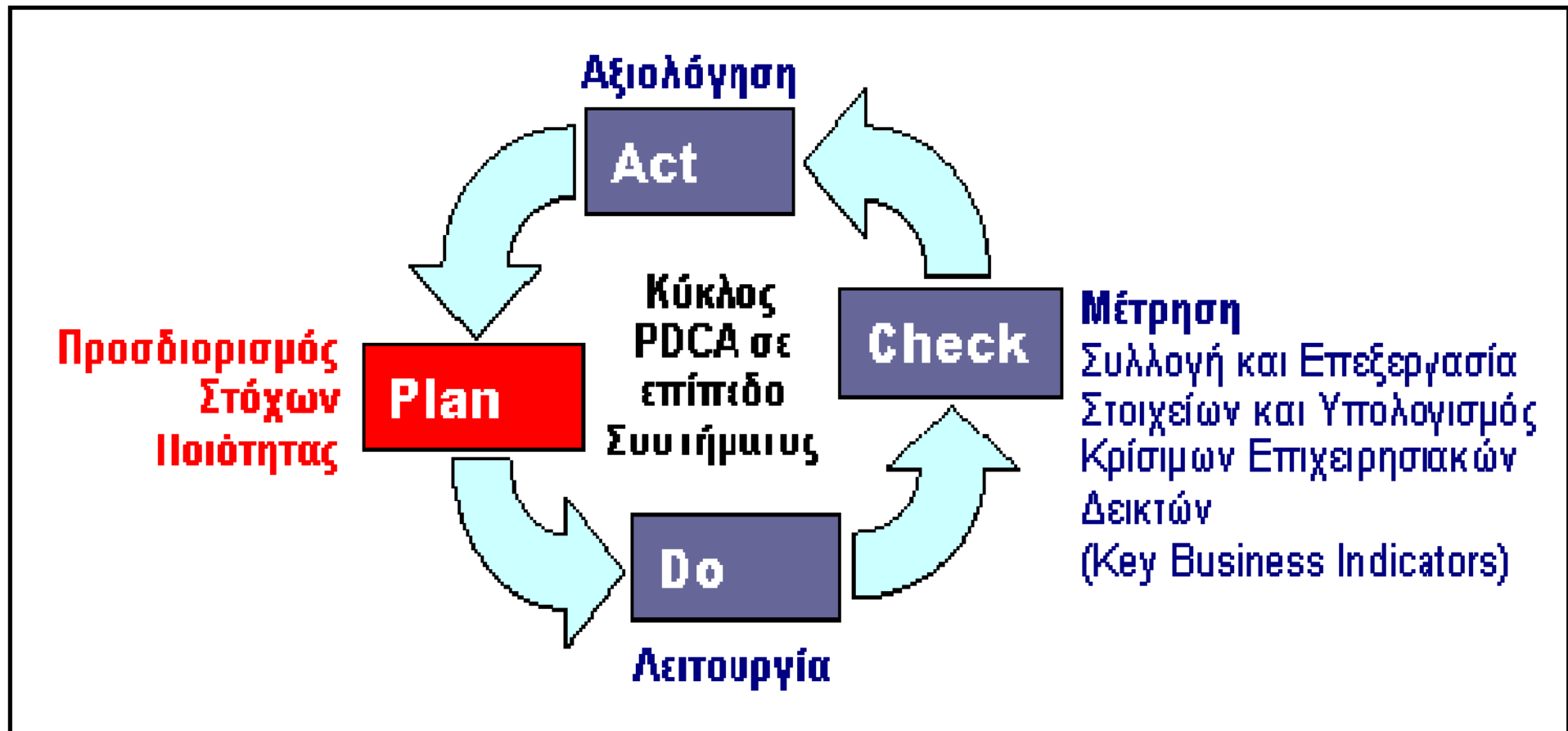


ΚΥΚΛΟΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ (PDCA)

- Οι κύκλοι βελτίωσης μπορούν να εφαρμοσθούν σε επίπεδο Συστήματος αλλά και σε κατώτερα επίπεδα όπως στο επίπεδο των Διεργασιών ή και στο επίπεδο των επιμέρους Διαδικασιών
- Τα στοιχεία PDCA αντιστοιχούν στις αγγλικές λέξεις:
- **Plan** (αντιστοιχεί στον προσδιορισμό Στόχων Ποιότητας)
- **Do** (αντιστοιχεί στην λειτουργία της εταιρείας)
- **Check** (αντιστοιχεί στην μέτρηση στοιχείων που σχετίζονται με την παρακολούθηση των Στόχων Ποιότητας) και
- **Act** (αντιστοιχεί στην αξιολόγηση των μετρήσεων και τον προσδιορισμό νέων τιμών των Στόχων Ποιότητας).

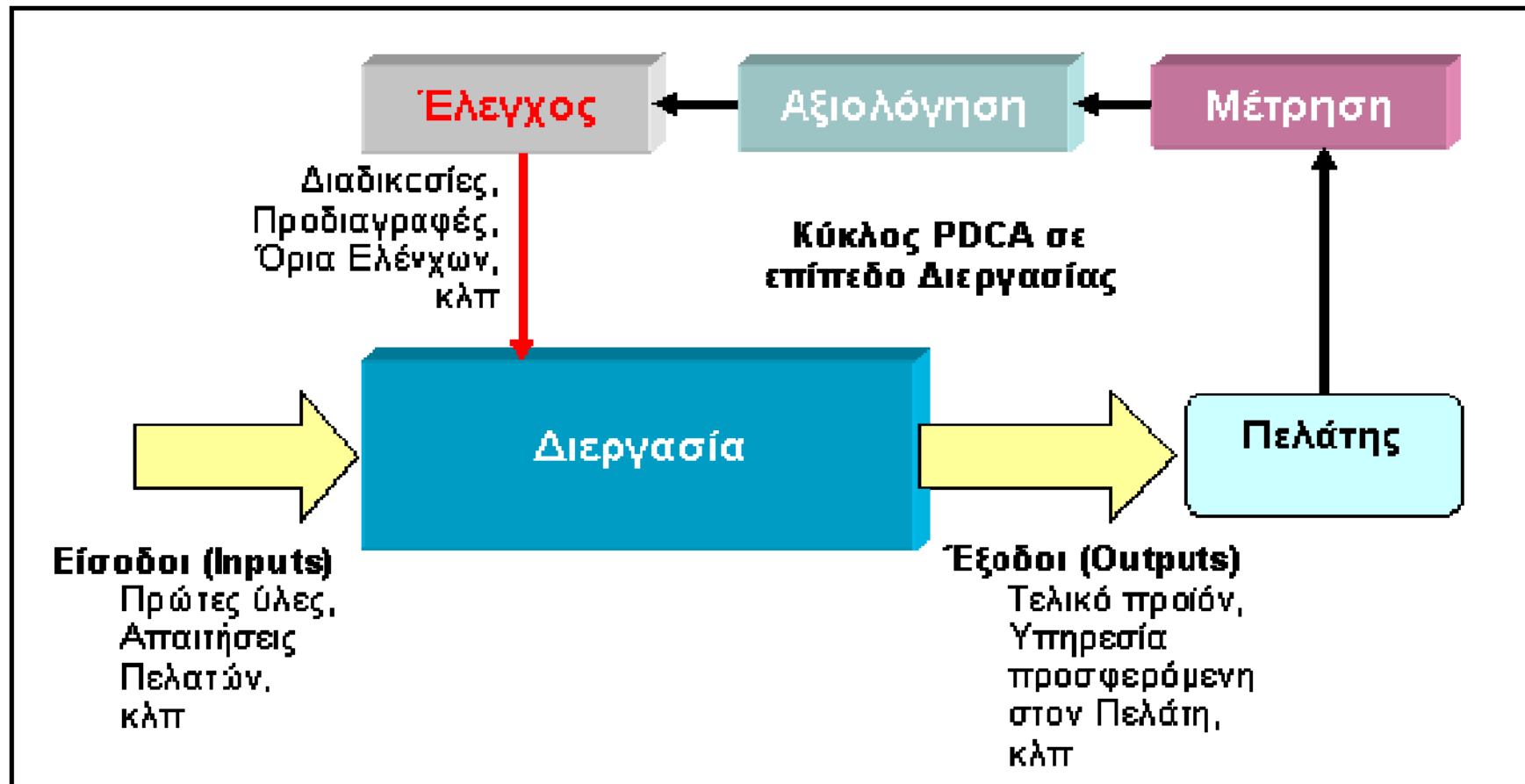
ΚΥΚΛΟΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ (PDCA)

- Ο κύκλος PDCA σε επίπεδο Συστήματος αναπαρίστανται γραφικά στο επόμενο σχήμα.



ΚΥΚΛΟΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ (PDCA)

- Ο κύκλος PDCA σε επίπεδο Διεργασίας αναπαρίσταται γραφικά στο επόμενο σχήμα
- Ο Έλεγχος Διεργασίας (Process Control) ορίζεται ως ένα σύστημα μετρήσεων και δράσεων στα πλαίσια μιας διεργασίας, με στόχο να διασφαλισθεί ότι η έξοδος (output) της διεργασίας, θα συμμορφώνεται προς τις σχετικές τεθείσες προδιαγραφές.



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ

- Το κόστος της ανάπτυξης και εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2008 αναλύεται στις εξής συνιστώσες:
- **A. Κόστος σχεδιασμού, ανάπτυξης, εγκατάστασης και πιστοποίησης**
 - Αμοιβές εξωτερικών συμβούλων
 - Κόστος επιθεώρησης, πιστοποίησης και καταχώρησης από τον φορέα πιστοποίησης.
 - Προμήθεια των απαιτούμενων προτύπων από τον ΕΛΟΤ ή online από τον οργανισμό ISO.
 - Προμήθεια εξοπλισμού που τυχόν απαιτείται, ειδικά για την λειτουργία του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας (πχ. εξοπλισμός μετρήσεων, εφαρμογές λογισμικού διαχείρισης, κλπ)
 - Κόστος απασχόλησης του προσωπικού για εκπαίδευση
- **B. Κόστος εφαρμογής μετά την πιστοποίηση**
 - Δαπάνες για την υλοποίηση των στόχων ποιότητας
 - Κόστος επιπλέον απασχόλησης του προσωπικού για διατμηματική επικοινωνία, συμπλήρωση αναφορών, τήρηση αρχείων, κλπ σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας