

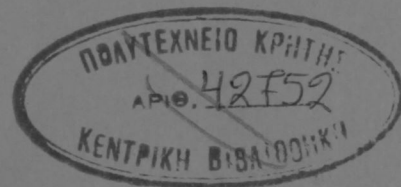
822

ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΜΑ :

**ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ
ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ
ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001 ΣΤΗΝ
ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ
TOP-ELEMENT**



ΜΑΡΗΣ ΜΑΡΚΟΣ

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2000

ΠΡΟΛΟΓΟΣ	1
-----------------------	---

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	3
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
1.2 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	5
1.3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	7
1.4 ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	8
1.5 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	10
1.6 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	11

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΡΧΕΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ..... 12

2.1 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	12
2.2 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	13
2.3 ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	14

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ - ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO

9000	16
3.1 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	16
3.2 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ.....	18
3.3 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO 9000.....	21
3.4 Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ISO 9000.....	23

3.5 ΠΕΔΙΟ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ.....	25
3.6 ΑΠΟΨΕΙΣ ΠΑΝΩ ΣΤΟ ISO 9000.....	26

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9000.....	32
--	----

4.1 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΞΕΚΙΝΗΜΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	32
4.1.1 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	32
4.1.2 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΚΤΕΛΕΣΤΟΥΝ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΕΝΑΡΞΗ ΤΟΥ PROJECT.....	34
4.2 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ.....	36
4.2.1 ΟΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ.....	36
4.3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	37
4.3.1 ΟΙ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΙΝΟΥΝ ΚΑΤΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	38
4.4 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ.....	39
4.4.1 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ.....	41
4.4.2 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΜΕΝΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ..	43
4.5 Η ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	44
4.6 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	45
4.7 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	46
4.8 Η ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	48
4.9 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001.....	51
--------------------------	----

5.1 ΑΝΑΤΟΜΙΑ ΤΟΥ ISO 9001.....	51
--------------------------------	----

5.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ISO 9001.....	52
5.3 ΙΚΑΝΟΠΟΙΩΝΤΑΣ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ISO 9001.....	54
5.3.1 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	54
5.3.2 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΕΙΣ.....	60
5.3.3 ΟΙ ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	64
5.3.4 ΟΙ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΙ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ.....	67
5.3.5 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	71
5.3.6 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	74
5.3.7 ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	74
5.3.8 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	77
5.3.9 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	80
5.3.10 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΕΙΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ.....	82
5.3.11 ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΕΙΣ-ΔΙΟΡΘΩΣΕΙΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	83
5.3.12 ΑΡΧΕΙΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ.....	85
5.3.13 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	86
5.3.14 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ.....	87
5.3.15 ΤΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΟΣΥΝΔΕΣΗΣ.....	88
5.3.16 ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	90
5.3.17 ΠΡΟΪΟΝ ΤΗΣ ΣΧΕΔΙΑΣΗΣ.....	91
5.3.18 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	92
5.3.19 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	93
5.3.20 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	94
5.3.21 ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ.....	95
5.3.22 ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ	97
5.3.23 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΧΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ.....	99
5.3.24 ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	100
5.3.25 ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΑΓΟΡΑΣ	101
5.3.26 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....	102
5.3.27 ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ.....	103
5.3.28 Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΣΤΗ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΛΕΪΨΗ ΤΩΝ ΥΠΟΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....	104
5.3.29 Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΤΟΥ ΥΠΟΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.....	105
5.3.30 ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ.....	105
5.3.31 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΥΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	106
	107

5.3.32	ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ.....	107
5.3.33	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ.....	109
5.3.34	ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΣ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ.....	109
5.3.35	ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΙ ΕΝΤΟΣ ΤΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ.....	110
5.3.36	ΤΕΛΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ.....	111
5.3.37	ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ.....	112
5.3.38	ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ, ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ.....	112
5.3.39	ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΩΝ.....	114
5.3.40	Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ.....	116
5.3.41	ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΙΜΕΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	117
5.3.42	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΙΜΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	118
5.3.43	ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ.....	119
5.3.44	ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ.....	120
5.3.45	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ.....	121
5.3.46	ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ.....	121
5.3.47	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ.....	122
5.3.48	ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ.....	123
5.3.49	ΠΑΡΑΔΟΣΗ.....	124
5.3.50	ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	124
5.3.51	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	126
5.3.52	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	127
5.3.53	ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ.....	128
5.354	ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ.....	128
5.3.55	ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ.....	129

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

	Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ TOP-ELEMENT ΚΑΤΑ ISO 9001.....	130
6.1	ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ.....	130
6.2	Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ TOP-ELEMENT.....	133
6.3	ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΑΝΑΜΕΝΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗΝ TOP-ELEMENT ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ISO 9001.....	135
6.4	ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....	136
6.5	ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ TOP-ELEMENT.....	138

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Ολοκληρώνοντας την εργασία αυτή θα ήθελα να ευχαριστήσω τους ανθρώπους που με βοήθησαν στην πραγματοποίησή της. Καταρχήν το καθηγητή κύριο Χρήστο Σκιαδά και τον υποψήφιο διδάκτορα κύριο Αποστόλη Αποστόλου που χωρίς τη συμβολή τους δεν θα πραγματοποιούνταν η εργασία αυτή.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τη διοίκηση της επιχείρησης TOP-ELEMENT καθώς και τα μέλη του προσωπικού που μου παρείχαν σημαντικές πληροφορίες και με βοήθησαν στην κατανόηση της λειτουργίας και της παραγωγικής διαδικασίας της επιχείρησης.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου και τον αδερφό μου για την πολύτιμη βοήθεια που μου προσέφεραν όλα αυτά τα χρόνια, αλλά και κατά την εκπόνηση της παρούσας εργασίας.

Χανιά, Σεπτέμβριος 2000

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία ασχολείται με την επίτευξη του πρότυπου συστήματος ποιότητας ISO 9001 στην κατασκευαστική εταιρεία TOP-ELEMENT A.E. που ειδικεύεται στην κατασκευή κτιριακών έργων με προκατασκευασμένα στοιχεία. Η εργασία αποτελείται από δύο μέρη.

Το πρώτο μέρος που αποτελείται από τα πρώτα πέντε κεφάλαια είναι κυρίως θεωρητικό αν και γενικά έχει γίνει μια πρακτική προσέγγιση σε αρκετά ζητήματα. Συγκεκριμένα, το 1^ο κεφάλαιο αναφέρεται στην έννοια της ποιότητας στις επιχειρήσεις και στο πώς επιτυγχάνεται αυτή μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες. Το 2^ο κεφάλαιο αποτελεί μια εισαγωγή στα συστήματα ποιότητας παρουσιάζοντας τις αρχές τους και τα πλεονεκτήματά τους κάνοντας αναφορά και στα πρότυπα των συστημάτων ποιότητας. Το 3^ο κεφάλαιο αναφέρεται στη σειρά των προτύπων ISO 9000. Ξεκινάει με την εξέλιξη των προτύπων των συστημάτων ποιότητας και κάνει αναφορά στην εφαρμογή τους στον ελληνικό χώρο. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται και αναλύονται τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 περιλαμβάνοντας μάλιστα και απόψεις πάνω στα πρότυπα αυτά που έχουν επικρατήσει και που πολλές από αυτές είναι λανθασμένες και είναι αποτέλεσμα παρεξηγήσεων. Το 4^ο κεφάλαιο εισέρχεται λεπτομερώς στη διοίκηση (management) των συστημάτων ποιότητας και στα βήματα που πρέπει να πραγματοποιηθούν για την επίτευξη ενός αποδοτικού συστήματος ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα της σειράς ISO 9000. Τέλος, στο κεφάλαιο 5 γίνεται αναφορά στο πρότυπο ISO 9001, αναλύοντας λεπτομερώς τις απαιτήσεις του, το σκοπό τους και ερμηνεύοντας τις έννοιες που είναι σημαντικές για την πλήρη κατανόηση του προτύπου. Ακόμη, περιλαμβάνονται τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν για την ικανοποίηση των απαιτήσεων και τις συνέπειες της μη ικανοποίησης των απαιτήσεων.

Το δεύτερο μέρος – 6^ο κεφάλαιο - περιλαμβάνει την εφαρμογή του προτύπου ISO 9001 στην επιχείρηση TOP-ELEMENT. Παρουσιάζονται οι ιδιαιτερότητες της κατασκευαστικής βιομηχανίας και γίνεται αναφορά στον τρόπο λειτουργίας της TOP-

ELEMENT και στα πλεονεκτήματα που αναμένει η εταιρεία από την εφαρμογή του προτύπου ISO 9001. Στο τέλος του κεφαλαίου περιγράφεται το προτεινόμενο σύστημα ποιότητας της TOP-ELEMENT σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9001, το οποίο παρουσιάζεται μέσα από το εγχειρίδιο διασφάλισης ποιότητας της επιχείρησης.

Στο τέλος της εργασίας περιέχεται η βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε για την πραγματοποίηση της εργασίας.

Ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων, που πλέον δεν περιορίζεται στα σύνορα και διάφορα κράτη, αλλά πραγματοποιείται μέσα από τα σύνορα μέσα σε διεθνή αγορά γίνεται όλο και πιο έντονος. Τα μονοπώλια έχουν υποστεί κρίσιμα κρούση, καθώς μια γενικότερη εξέλιξη έχει πραγματοποιηθεί στην παγκόσμια αγορά και δημιουργούνται όλο και περισσότερες εταιρίες κινητές, καθώς και στην καταναλωτή.

Η γενικότερη εξέλιξη και ανάπτυξη και πραγματοποιείται μέσα στη παγκόσμια οικονομία στην τεχνολογία, αλλά και σχεδόν σε όλας τους τομείς της οικονομίας ζουν αναφερόμενα βήματα στις αναπτυγμένες κοινωνίες, από τις αναπτύξεις στην αθήνη των οικονομικών και επιχειρηματιών δραστηριοτήτων. Με την εξέλιξη της τεχνολογίας βελτιώθηκαν τα μέσα επικοινωνίας, έτσι ώστε πλέον κάθε είδους επικοινωνία να πραγματοποιούνται μεταξύ οποιουδήποτε κεντρικών σημείων. Οι επιχειρήσεις έτσι μπορούν να προσφέρουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους στην παγκόσμια αγορά αξιοποιώντας τις τεχνολογίες επικοινωνίας που αυτή τους προσφέρει. Από την άλλη όμως αυτό σημαίνει ότι και ο ανταγωνισμός αυξάνεται και γίνεται όλο και σφοδρότερος μιας και βλέπουμε να προσφέρονται τα ίδια προϊόντα με όμοια, παράλληλα από την κάθε επιχείρηση του κλάδου και καθώς ένας ανταγωνισμός, στη σημερινή εποχή κάθε τεχνολογική καινοτομία μειοδικύει σχεδόν στιγμιαία η διαφοροποίηση των προϊόντων πραγματοποιείται πλέον από το πλάι από την επικοινωνία της αγοράς των πελατών. Οι επιχειρήσεις έτσι αν θέλουν να επιβιώσουν πρέπει να προσφέρουν στην καλύτερη περίπτωση και ήδη υπάρχουν αρκετός αριθμό των θέλων, τα οποία και θέλουν να προσφέρουν την για αυτό που του προσφέρουν. Παράλληλα οι κλάδοι των αναπτυγμένων χωρών με υψηλό

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο ανταγωνισμός των επιχειρήσεων, που πλέον δεν περιορίζεται στα σύνορα των διάφορων κρατών, αλλά πραγματοποιείται μέσα από τα σύγχρονα μέσα σε διεθνικό επίπεδο γίνεται όλο και πιο έντονος. Τα μονοπώλια έχουν ουσιαστικά εξαλειφθεί, καθώς μια γενικότερη εξέλιξη έχει πραγματοποιηθεί στον επιχειρηματικό τομέα και δημιουργούνται όλο και περισσότερες εταιρίες προσφοράς αγαθών στον καταναλωτή.

Η γενικότερη εξέλιξη και ανάπτυξη που πραγματοποιείται ειδικά την τελευταία εικοσαετία στην τεχνολογία, αλλά και σχεδόν σε όλους τους τομείς της κοινωνικής ζωής, αναφερόμενοι βέβαια στις αναπτυγμένες κοινωνίες, είχε ως αποτέλεσμα την άνθηση των οικονομικών και επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Με την εξέλιξη της τεχνολογίας, βελτιώθηκαν τα μέσα επικοινωνίας έτσι ώστε πλέον κάθε είδους συναλλαγές να πραγματοποιούνται μεταξύ οποιωνδήποτε γεωγραφικών σημείων. Οι επιχειρήσεις έτσι μπορούν να προσφέρουν τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες τους στην παγκόσμια αγορά αξιοποιώντας τις τεράστιες ευκαιρίες που αυτή τους προσφέρει. Από την άλλη όμως αυτό σημαίνει ότι και ο ανταγωνισμός αυξάνεται και γίνεται όλο και σκληρότερος μιας και βλέπουμε να προσφέρεται το ίδιο προϊόν με διάφορες παραλλαγές από την κάθε επιχείρηση του κλάδου και καθώς, όπως αναφέραμε, στη σημερινή εποχή κάθε τεχνολογική καινοτομία μεταδίδεται σχεδόν αστραπιαία, η διαφοροποίηση των προϊόντων πραγματοποιείται πλέον από το πόσο αυτά ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών. Οι επιχειρήσεις έτσι αν θέλουν να επιβιώσουν πρέπει να προσφέρουν στον πελάτη (υποψήφιο και ήδη υπάρχοντα) ακριβώς αυτό που θέλει, τη στιγμή που θέλει και στην λογικότερη τιμή για αυτό που του προσφέρεται. Παράλληλα οι πολίτες των ανεπτυγμένων χωρών με υψηλό

βιωτικό επίπεδο περιμένουν από το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους και τις προσδοκίες τους πάνω από όλα, δίνοντας στην τιμή του προϊόντος δευτερεύουσα σημασία. Έτσι οι εταιρείες πρέπει στην τιμή που προσφέρουν τα προϊόντα τους και να κερδίζουν αλλά και να ξέρουν ότι με την τιμή αυτή ο πελάτης παίρνει το καλύτερο που θα μπορούσε να πάρει. Με λίγα λόγια η ποιότητα είναι αυτό που πρέπει να υπάρχει στις εταιρείες και κατά επέκταση και στα προϊόντα τους τόσο για την ανάπτυξη, αλλά κυρίως και για την επιβίωση τους. Μάλιστα οι επιχειρήσεις μέσω των πιστοποιητικών συστημάτων ποιότητας αποδεικνύουν έμπρακτα στο καταναλωτικό κοινό ότι έχουν στηρίξει όλες τις διαδικασίες τους σε ένα σύστημα ποιότητας που αποσκοπεί πάνω από όλα στην ικανοποίηση των ίδιων των πελατών.

Βρισκόμαστε πλέον στο τρίτο κύμα της βιομηχανικής επανάστασης. Μετά την έκρηξη της βαριάς βιομηχανίας η οποία στηρίχτηκε στην εν σειρά συναρμολόγηση του Ford και χαρακτήριζε τη βιομηχανία σχεδόν για ένα αιώνα, η τεχνολογική επανάσταση ήταν αυτή που ακολούθησε και οδήγησε τις βιομηχανίες σε υψηλά επίπεδα αποδοτικότητας και προόδου. Ήδη μετά το τέλος του β' παγκοσμίου πολέμου αρχίζουν να διαφαίνονται στην Ιαπωνία αρχικά, τα πρώτα χαρακτηριστικά της έννοιας της ποιότητας στις επιχειρήσεις και στη διοίκηση τους σύμφωνα με αυτή. Οι Η.Π.Α. συνειδητοποιούν την αξία της πολιτικής ποιότητας και σιγά σιγά ακολουθούν την Ιαπωνία σε αυτό το δρόμο προς την ποιότητα. Οι ευρωπαϊκές επιχειρήσεις αρχίζουν και αυτές να εφαρμόζουν πολιτικές ποιότητας πράγμα που βρίσκεται σε συνεχή εξέλιξη ειδικά τις δύο τελευταίες δεκαετίες, έτσι ώστε σήμερα η έννοια της ποιότητας αλλά και η επίτευξή της να χαρακτηρίζει τους οργανισμούς κάθε αναπτυγμένης κοινωνίας. Πρέπει να γίνει κατανοητό ότι η παραγωγικότητα δεν αποτελεί πλέον το κλειδί της επιτυχίας για τις επιχειρήσεις και το ίδιο ισχύει και για τις χαμηλές τιμές.

1.2 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η ποιότητα σε μια επιχείρηση επιτυγχάνεται βασικά από τη διαχείριση τριών παραγόντων : της ποιότητας του σχεδιασμού, της ποιότητας της συμμόρφωσης και της ποιότητας ως προς τη χρήση του προϊόντος. Όταν λέμε ποιότητα σχεδιασμού εννοούμε το τμήμα της σχεδίασης που επιδράει στην ικανοποίηση του πελάτη από το προϊόν ή την υπηρεσία, δηλαδή όλα τα απαραίτητα χαρακτηριστικά που πρέπει να σχεδιασθούν στο προϊόν ή την υπηρεσία από την αρχή. Η ποιότητα συμμόρφωσης είναι το σημείο στο οποίο το προϊόν ή η υπηρεσία συμφωνεί με το πρότυπο σχεδιασμού. Όπως γίνεται κατανοητό το σχέδιο πρέπει να αναπαραχθεί αυστηρά στο προϊόν ή στην υπηρεσία. Τέλος η ποιότητα στη χρήση αναφέρεται στο κατά πόσο ο χρήστης του προϊόντος ή της υπηρεσίας μπορεί να συνεχίσει τη χρήση αυτή. Τα προϊόντα έτσι πρέπει να έχουν μια λογική τιμή και να είναι ασφαλή, αξιόπιστα, ανθεκτικά και εύκολα στη χρήση.

Η ποιότητα ενυπάρχει σε τρεις διαστάσεις: στη διάσταση της ποιότητας των εργασιών, στη διάσταση της ποιότητας του προϊόντος και στη διάσταση της ποιότητας της επιχείρησης. Η διάσταση της ποιότητας της εργασίας αναφέρεται στο κατά πόσο η εργασία εξυπηρετεί τις ανάγκες της κοινωνίας, η ποιότητα του προϊόντος αντανακλά το σημείο που το προϊόν ή η υπηρεσία ανταποκρίνονται στις ανάγκες συγκεκριμένων πελατών, ενώ η διάσταση της ποιότητας της επιχείρησης αναφέρεται στο κατά πόσο η επιχείρηση μεγιστοποιεί την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητά της, επιτυγχάνοντας το ελάχιστο κόστος, αποδοτικό management και αποτελεσματικές σχέσεις μεταξύ του προσωπικού. Πολλές φορές ένα προϊόν μπορεί να μην πουλάει, όχι επειδή η ποιότητά του δεν είναι καλή, αλλά επειδή η ποιότητα της εργασίας ή της εταιρείας δεν ανταποκρίνονται στις ανάγκες της κοινωνίας.

Γενικά όλες οι επιχειρήσεις συνδιάζουν πολλές λειτουργίες που όλες είναι πολύ σημαντικές στην αποτελεσματική λειτουργία της. Αυτό πρέπει να γίνει απόλυτα κατανοητό γιατί συχνά πολλά ποιοτικά προβλήματα δημιουργούνται λόγω έλλειψης της απαραίτητης προσοχής από τους εργαζόμενους και κατά συνέπεια από τη διοίκηση, σε συγκεκριμένες λειτουργίες οι οποίες τελικά επηρεάζουν σε υψηλότερο

βαθμό από ότι πολλές φορές πιστεύεται, την απόδοση και την συμπεριφορά της επιχείρησης. Στην επιχείρηση διακρίνουμε τρία βασικά επίπεδα. Το επιχειρηματικό επίπεδο, το επιχειρησιακό επίπεδο και το λειτουργικό επίπεδο. Στο επιχειρηματικό επίπεδο, τα μέλη του ανώτερου management ανταποκρίνονται στις αρχές της ιδιοκτησίας και απασχολούνται με το κέρδος, την επιστροφή του κεφαλαίου που απασχολήθηκε, το μερίδιο αγοράς κ.α. Στο επιχειρησιακό επίπεδο οι managers ασχολούνται με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, ανταποκρινόμενοι έτσι στη φωνή του πελάτη. Τέλος στο επίπεδο των λειτουργιών, οι managers στα μεσαία στρώματα, οι επόπτες και οι χειριστές λειτουργικών συστημάτων επικεντρώνονται σε διαδικασίες και διεργασίες που παράγουν προϊόντα και υπηρεσίες και έτσι ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των διεργασιών που διεξάγονται.

Διάφοροι μέθοδοι έχουν αναπτυχθεί και συνδιαστεί για να επιτευχθεί, διατηρηθεί και να βελτιωθεί η ποιότητα, οι οποίες αντίστοιχα είναι ο έλεγχος ποιότητας, η διασφάλιση ποιότητας και η βελτίωση ποιότητας τα οποία αποτελούν τη διοίκηση ποιότητας. Βασικός στόχος της διοίκησης ποιότητας είναι η εξάλειψη κάθε παράγοντα που προκαλεί ή μπορεί να προκαλέσει δυσλειτουργίες και κατά συνέπεια αποτυχία της εταιρείας να ικανοποιήσει τους πελάτες της. Μερικές φορές βέβαια η αποτυχία μπορεί να είναι αναπόφευκτη, αλλά τις περισσότερες φορές μπορεί να προβλεφθεί και να αποφευχθεί ή να αντισταθμιστεί από τις αρχές της διοίκησης. Άλλωστε αν μπορούσαν να σχεδιασθούν προϊόντα, υπηρεσίες, διεργασίες και επιχειρήσεις που δεν αποτυγχάνουν θα είχε επιτευχθεί ο ανώτερος σκοπός. Όμως ο άνθρωπος στην πορεία του για επιβίωση και επιτυχία, από τη φύση του παρουσιάζει περιορισμένη προνοητικότητα και πρέπει να αντισταθμίσει άνισες και ανόμοιες δυνάμεις, άλλες ελεγχόμενες και άλλες μη ελεγχόμενες, φυσικές ή προερχόμενες από την κοινωνία.

Αυτό που πρέπει να γίνει κατανοητό είναι ότι η ποιότητα δεν είναι θέμα τύχης και συγκηριών και αν είναι, τότε αυτό δε σημαίνει ότι μπορεί να επαναληφθεί κιάλας. Η ποιότητα πρέπει να σχεδιάζεται στα προϊόντα και τις υπηρεσίες. Από την άλλη η ποιότητα και κατά συνέπεια η διοίκηση ποιότητας, δεν αφορά μόνο τεχνικά θέματα, αλλά και θέματα διαπροσωπικών σχέσεων, οι οποίες διαμορφώνονται από τη γενική κουλτούρα που υπάρχει στην κάθε επιχείρηση, που προέρχεται από τις αξίες και τα

οράματα που έχει αυτή, τους στόχους της και τις προτεραιότητες που έχει θέσει. Οι αξίες αποτελούν τη θεμέλια λίθος της κάθε επιχείρησης και μόνο αν αυτές ενυπάρχουν από κοινού σε όλους τους παράγοντες της επιχείρησης από τα ανώτερα μέχρι τα κατώτερα στρώματα μπορεί να επιβιώσει η επιχείρηση. Άλλωστε το προσωπικό αποδίδει καλύτερα αν η διοίκηση δείχνει έμπρακτα ότι ενδιαφέρεται για αυτούς. “Παραμέλησε τους ανθρώπους και θα επηρεάσεις αυτόματα και την ποιότητα των προϊόντων”.

1.3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ο έλεγχος ποιότητας πρέπει αρχικά να γίνει κατανοητό ότι είναι μια διαδικασία για να διατηρούνται κάποια πρότυπα και όχι για να δημιουργούνται. Μέσα από αυτή τη διαδικασία διασφαλίζεται το ότι μόνο τα προϊόντα ή υπηρεσίες που περνάνε από αυτή τηρούν τα πρότυπα που πρέπει και γίνονται συνεπώς αποδεκτά. Μέσω του έλεγχου ποιότητας ελέγχονται τα αποτελέσματα διεργασιών πριν, κατά τη διάρκεια ή μετά αφού παραχθούν αυτά. Επίσης ο έλεγχος ποιότητας δεν αναφέρεται αποκλειστικά στην παραγωγική διαδικασία, αλλά μπορεί να εφαρμοσθεί σε οποιοδήποτε τμήμα της επιχείρησης: στο σχεδιασμό, στις προμήθειες, στην εξυπηρέτηση, στο μάρκετινγκ, στους ανθρώπινους πόρους. Έτσι το πρώτο βήμα που πρέπει να γίνει κατά τον έλεγχο ποιότητας είναι να απαντηθεί το ερώτημα: “Ποια είναι η διεργασία, η ποιότητα της οποίας χρειάζεται να ελεγχθεί”;

Ο έλεγχος ποιότητας δεν είναι επιθεώρηση, αφού μετά την επιθεώρηση το προϊόν δεν αλλάζει οπότε όσο κι αν επιθεωρήσουμε ένα προϊόν δεν πρόκειται να αλλάξουμε και να βελτιώσουμε την ποιότητα του. Βέβαια ο έλεγχος ποιότητας περιλαμβάνει και την επιθεώρηση, αλλά τόσο όσο περιλαμβάνει και τους ελέγχους και υπολογισμούς πριν παραχθεί το τελικό προϊόν. Κατά τον έλεγχο ποιότητας θέτουμε πρότυπα, μετράμε αποδόσεις, ανιχνεύουμε αν έχει επιτευχθεί η επιθυμητή ποιότητα και δρούμε όποτε παρατηρείται κάποιο ελάττωμα αποτρέποντάς το από το να ξανασυμβεί. Επίσης οφείλουμε να παρατηρήσουμε ότι υπάρχουν ελαττώματα που δεν επιτρέπεται να συμβούν, πράγμα που επιτυγχάνεται μέσα από αυστηρό σχεδιασμό, ενώ υπάρχουν

και ελαττώματα που η πρόληψή τους είναι τόσο ακριβή, ώστε η ανίχνευσή τους και η εξουδετέρωσή τους πρέπει να γίνει στο τελικό στάδιο του προϊόντος.

Η ποιότητα ελέγχεται μέσα από τα παρακάτω βήματα:

1. Καθορισμός του ποια παράμετρος θα ελεγχθεί.
2. Προσδιορισμός της σημαντικότητάς της και για το αν χρειάζεται να ελεγχθεί πριν, κατά τη διάρκεια ή μετά αφού παραχθούν τα αποτελέσματα.
3. Καθορισμός των μονάδων μέτρησης της παραμέτρου και των ορίων αποδοχής της.
4. Δημιουργία σχεδίων ελέγχου που θα καθορίζουν τα μέσα με τα οποία θα δημιουργηθούν τα χαρακτηριστικά και θα ερευνηθεί και θα εξαλειφθεί η διακύμανση.
5. Οργάνωση των πόρων για να εφαρμοσθούν τα σχέδια του ελέγχου ποιότητας.
6. Τοποθέτηση ενός αισθητήρα σε κατάλληλο σημείο της διεργασίας για τον εντοπισμό των αποκλίσεων.
7. Συγκέντρωση των δεδομένων και μεταφορά τους σε κατάλληλο μέρος για ανάλυση.
8. Επαλήθευση των αποτελεσμάτων και διάγνωση των αιτιών των αποκλίσεων.
9. Προτάσεις πάνω στον τρόπο διεξαγωγής της κάθε διεργασίας και επιλογή της κατάλληλης μεθόδου.
10. Επαλήθευση του ότι ο συμφωνημένος τρόπος διεργασίας διορθώνει τη διακύμανση.

1.4 ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Με τον όρο διασφάλιση ποιότητας εννοούμε όλες αυτές τις σχεδιασμένες και συστηματικές ενέργειες που είναι απαραίτητες για να παρέχουν επαρκή εμπιστοσύνη ότι ένα τμήμα της επιχείρησης (είτε διεργασία είναι αυτό, είτε οποιοδήποτε άλλο χαρακτηριστικό) ικανοποιεί τις απαιτήσεις για ποιότητα. Επιτυγχάνεται μέσω επαρκούς γνώσης, η οποία στηρίζεται σε αντικειμενικά στοιχεία. Η διασφάλιση

ποιότητας είναι απαραίτητη τόσο στους πελάτες όσο και στους διευθυντές της επιχείρησης, από τη στιγμή που οι ίδιοι δεν μπορούν να προβλέψουν τις λειτουργίες και πρέπει να ξέρουν τι και πώς θα το προμηθευτούν πριν τους παραδοθεί και γενικά ότι θα τους ικανοποιεί από πριν. Επίσης πρέπει να τονισθεί ότι η διασφάλιση ποιότητας δεν ελέγχει την ποιότητα ούτε είναι ένα μέσο πρόληψης των προβλημάτων (αυτός είναι ο στόχος του έλεγχου ποιότητας και της βελτίωσης ποιότητας), αλλά μέσω αυτής ορίζεται το κατά πόσο ελέγχεται η ποιότητα. Έτσι το ISO 9000 δεν είναι διασφάλιση ποιότητας, αλλά είναι ένα σύνολο απαιτήσεων για ένα σύστημα ποιότητας που αν τηρηθούν μπορεί να παράξουν διασφάλιση της ποιότητας.

Η διασφάλιση της ποιότητας μπορεί να επιτευχθεί με τα παρακάτω βήματα:

1. Απόκτηση των εγγράφων που δηλώνουν τα σχέδια της εταιρείας για την επίτευξη ποιότητας.
2. Παραγωγή σχεδίου που θα καθορίζει το πώς θα επιτευχθεί η διασφάλιση ποιότητας (σχέδιο διασφάλισης ποιότητας).
3. Οργάνωση των πόρων για την εφαρμογή του σχεδίου διασφάλισης ποιότητας.
4. λεγχος για το αν το προτεινόμενο προϊόν ή υπηρεσία κατέχει χαρακτηριστικά που θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες του πελάτη.
5. Αξιολόγηση λειτουργιών, προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας και καθορισμός του ποια και πού βρίσκονται τα κρίσιμα σημεία ποιότητας.
6. Καθορισμός του αν τα σχέδια της εταιρείας παρέχουν επαρκή στοιχεία για τον έλεγχο, την εξουδετέρωση ή τη μείωση των αναγνωρισμένων κινδύνων.
7. Καθορισμός του κατά πόσο τα σχέδια της εταιρείας εφαρμόζονται και οι κίνδυνοι που περικλείονται σε αυτά.
8. Καθορισμός του κατά πόσο το προϊόν ή η υπηρεσία που παρέχεται έχει τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά.

1.5 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Γενικά η βελτίωση ποιότητας είναι οτιδήποτε προκαλεί θετική αλλαγή στην απόδοση της ποιότητας ή με άλλα λόγια το να βρίσκεις καλύτερους τρόπους για να ικανοποιείς τις ανάγκες των καταναλωτών. Αυτοί οι τρόποι επιτυγχάνονται είτε με καλύτερο έλεγχο ή με την καινοτομία.

Όσον αφορά τον καλύτερο έλεγχο η βελτίωση ποιότητας αφορά τη βελτίωση του εύρους των συμφωνημένων προδιαγραφών που επιτυγχάνονται. Με άλλα λόγια μιλάμε για μείωση της διακύμανσης έτσι ώστε όλα τα προϊόντα να ικανοποιούν τα πρότυπα που έχουν τεθεί. Σχετικά με την καινοτομία τώρα, αναφερόμαστε στη δημιουργία νέων προτύπων και θέτοντας νέα επίπεδα απόδοσης έτσι ώστε με το σχεδιασμό οικονομικότερων λύσεων και νέων προϊόντων, διεργασιών και συστημάτων να αυξήσουμε την ικανοποίηση των πελατών.

Η βελτίωση της ποιότητας μπορεί να επιτευχθεί με τα παρακάτω βήματα:

1. Καθορισμός του στόχου που πρέπει να επιτευχθεί.
2. Καθορισμός των πολιτικών που χρειάζονται βελτίωση.
3. Έρευνα για το αν η επίτευξη των στόχων είναι δυνατή.
4. Δημιουργία σχεδίων για βελτίωση που καθορίζουν τα μέσα με τα οποία θα επιτευχθούν οι στόχοι.
5. Οργάνωση των πόρων για την εφαρμογή των σχεδίων.
6. Διεξαγωγή ερευνών, αναλύσεων και σχεδιασμών για να καθορισθεί μια πιθανή λύση και ισοδύναμες εναλλακτικές.
7. Μοντελοποίηση και ανάπτυξη την καλύτερης λύσης και οργάνωση ελέγχων για να αποδειχτεί ότι πράγματι ικανοποιούνται οι στόχοι.
8. Αναγνώριση και αντιμετώπιση κάθε δυσκολίας και αντίστασης στην αλλαγή των προτύπων.
9. Εφαρμογή των αλλαγών. Δηλαδή νέα προϊόντα στην παραγωγή και νέες υπηρεσίες στη λειτουργία.
10. Εφαρμογή των ελέγχων που θα διατηρήσουν το νέο επίπεδο απόδοσης.

1.6 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Για να ελεγχθεί, διασφαλισθεί και βελτιωθεί η ποιότητα απαιτείται η δέσμευση σε συγκεκριμένους στόχους. Αυτοί μπορούν να συγκεντρωθούν στους παρακάτω:

- Σχεδιασμός προϊόντων με χαρακτηριστικά που αντανακλούν τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών.
- Τα προϊόντα να αναπαράγουν πιστά τα σχέδια που ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών.
- Επιβεβαίωση πριν την παράδοση, ότι τα προϊόντα κατέχουν τα χαρακτηριστικά αυτά που θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών.
- Ανακάλυψη και εξουδετέρωση των μη-επιθυμητών χαρακτηριστικών των προϊόντων.
- Εντοπισμός και χρησιμοποίηση των οικονομικότερων λύσεων.
- Οι λειτουργίες πρέπει να είναι αποδοτικές και αποτελεσματικές έτσι ώστε να μειώνεται το κόστος τους όσο περισσότερο γίνεται γιατί μπορεί τελικά τα προϊόντα να κοστίζουν πιο ακριβά για να παραχθούν από ότι προτίθεται να πληρώσει ο πελάτης για αυτά.
- Ανακάλυψη των χαρακτηριστικών αυτών στα προϊόντα που ,όχι μόνο θα ικανοποιήσουν τους πελάτες, αλλά θα τους ενθουσιάσουν. (Πολλές φορές ο ανταγωνιστής μπορεί να προσφέρει προϊόντα που θα προσφέρουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στον πελάτη).
- Καθιέρωση και διατήρηση ενός συστήματος διοίκησης που θα παρέχει τη δυνατότητα να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι αξιόπιστα, συνεχώς και με οικονομικό τρόπο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΑΡΧΕΣ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

2.1 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Τα βασικά συστατικά των συστημάτων ποιότητας (ή αλλιώς συστήματα διασφάλισης ποιότητας) είναι :

- η οργανωτική δομή
- οι υπευθυνότητες
- οι διαδικασίες και διεργασίες
- οι πόροι

Τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας θα μπορούσαν να ορισθούν ως εξής : *Σύστημα ποιότητας είναι η οργανωμένη δομή καθώς και οι διαδικασίες και διεργασίες που χρειάζονται για να εφαρμοσθεί διοίκηση ποιότητας. Όπου ως διοίκηση ποιότητας ορίζουμε όλες τις ενέργειες της γενικής διοίκησης που καθορίζουν την πολιτική ποιότητας, τους στόχους και τις υπευθυνότητες και τις εφαρμόζουν με μέσα όπως είναι ο σχεδιασμός ποιότητας, ο έλεγχος ποιότητας, η διασφάλιση και η βελτίωση ποιότητας μέσα στο σύστημα ποιότητας.* Γενικά τα συστήματα ποιότητας δημιουργούνται με σκοπό να κατευθύνεται η διαχείριση των πόρων με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτευχθούν συγκεκριμένοι στόχοι και να παραχθεί ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα. Μέσω αυτών των συστημάτων διασφαλίζεται το γεγονός ότι εφαρμόζεται η πολιτική ποιότητας που έχει καθορισθεί καθώς και η επιμονή στους στόχους της επιχείρησης. Οι δραστηριότητες της διοίκησης στοχεύουν είτε στο να επιτευχθούν νέα επίπεδα αποδοτικότητας ή να διατηρηθούν τα προερχόμενα κέρδη. Αντίστοιχα μιλάμε είτε για βελτίωση ποιότητας είτε για έλεγχο και διασφάλιση ποιότητας.

Για να βασιστούμε σε ένα έργο ότι επιφέρει τα ίδια αποτελέσματα, ανεξάρτητα από το ποιος το εκτελεί, απαιτείται μια στρατηγική που θα έχει ως αποτέλεσμα “να

γίνονται τα πράγματα σωστά”. Στη διαχείριση ποιότητας πρέπει να είναι γνωστό τι προκαλεί επιτυχία και τι προκαλεί αποτυχία. Μέσω των συστημάτων ποιότητας επιτυγχάνεται η συμμόρφωση των προϊόντων με τις προδιαγραφές και εμποδίζεται η μη συμμόρφωση. Οφείλουμε να τονίσουμε εδώ ότι το σύστημα ποιότητας δεν είναι ένα σύνολο διαδικασιών, αλλά η αλληλοσυσχέτιση των διαδικασιών.

Στις επιχειρήσεις με μη οργανωμένα συστήματα διοίκησης, σημειώματα προς υπενθύμιση και οδηγίες διαμορφώνουν τη βάση της γραπτής επικοινωνίας. Αυτά τα συστήματα δεν εξασφαλίζουν στον πελάτη ότι του παρέχονται προϊόντα ή υπηρεσίες που συνεχώς ικανοποιούν τις προσδοκίες του, καθώς είναι ευπαθή σε μη προβλεπόμενες διακυμάνσεις μια και οι διεργασίες που παράγουν το προϊόν μπορεί να καθοδηγηθούν από προσωπικά κίνητρα που μπορεί να διαφέρουν από την πολιτική και τους στόχους της εταιρείας. Μέσα από τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας επιτυγχάνεται η πρόληψη των ποιοτικών προβλημάτων έτσι ώστε να μη μιλάμε πλέον για μια εκ των υστέρων διαπίστωση .

2.2 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Τα οφέλη που αποκομίζονται από την εφαρμογή συστημάτων ποιότητας στις επιχειρήσεις είναι πάρα πολλά και μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

- Αποτρέπουν την παράδοση μη συμμορφωμένων προϊόντων/υπηρεσιών στον πελάτη, έτσι ώστε να μην προκαλούν τη δυσαρέσκειά του και να κερδίζουν την εμπιστοσύνη του, κάτι που είναι πολύ σημαντικό αν αναφέρουμε κιόλας ότι το κόστος της εταιρείας για να προσελκύσει ένα νέο πελάτη είναι δέκα φορές μεγαλύτερο από το κόστος του να κρατήσει τους ήδη πελάτες της.
- Αν το κάθε έργο γίνεται σωστά από την πρώτη φορά, δεν θα υπάρχουν κόστη από μη κατάλληλα προϊόντα και scraps και γενικά οι απώλειες θα μειωθούν στο ελάχιστο, ενώ τα κέρδη θα αυξηθούν στο μέγιστο.

- Οι ενέργειες πυροσβεστικού τύπου θα μειωθούν στο ελάχιστο και τα διάφορα στελέχη θα απαλλαχτούν από το να παρεμβαίνουν στις διάφορες διαδικασίες.
- Παρέχονται τα μέσα που θα επιτρέψουν να αναγνωριστούν οι σωστές διεργασίες και να προσδιορισθούν με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι αναπόφευκτη η επίτευξη των σωστών αποτελεσμάτων.
- Παρέχονται τα μέσα που τεκμηριώνουν την εμπειρία της επιχείρησης με ένα δομημένο τρόπο που παρέχει τη βάση για μόρφωση και εκπαίδευση του προσωπικού και τη συστηματική βελτίωση της απόδοσης.
- Παρέχονται μέσα που αναγνωρίζουν και επιλύουν τα διάφορα προβλήματα που προκύπτουν, χωρίς να τα επιτρέπουν να ξανασυμβούν.
- Υπάρχουν αντικειμενικές αποδείξεις που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να επιδείξουν την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών και να πιστοποιήσουν ότι όλες οι διεργασίες είναι υπό έλεγχο, είτε στους προμηθευτές είτε στους πελάτες.
- Παρέχονται δεδομένα που μπορούν να καθορίσουν την απόδοση των διάφορων λειτουργιών μέσα στην επιχείρηση, των προϊόντων και των υπηρεσιών και να βελτιώσουν έτσι τη συνολική απόδοση της επιχείρησης και την ικανοποίηση των πελατών.

2.3 ΣΧΕΣΗ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Όπως αναφέραμε και πριν, τα συστήματα διασφάλισης ποιότητας παρέχουν εμπιστοσύνη στον πελάτη και του αποδεικνύουν ότι ένα αποδεκτό ποιοτικό πρότυπο έχει επιτευχθεί για την ικανοποίησή του.

Ο ορισμός του ποιοτικού πρότυπου για οποιοδήποτε τμήμα/λειτουργία της παραγωγής είναι τεχνική απόφαση και ανεξάρτητα πάνω από όλα, από το αν εφαρμόζεται ή όχι κάποιο σύστημα ποιότητας η απόφαση αυτή πρέπει να ληφθεί. Η απόφαση ή ακριβέστερα το πλήθος των σχετικών αποφάσεων για τα ποιοτικά πρότυπα λαμβάνονται κατά διάφορους τρόπους. Πολλές φορές τα πρότυπα ποιότητας

μπορεί να καθορίζονται από υπάρχοντα τεχνικά πρότυπα(εθνικά και διεθνή). Εναλλακτικά μπορεί να καθορισθεί από τον ίδιο τον προμηθευτή σαν ένα μέρος του σχεδιασμού και των τεχνικών προδιαγραφών. Τέλος τέτοιου είδους πρότυπα μπορεί να παρέχονται από αρμόδιους φορείς με τη μορφή απαιτήσεων ή και να έχουν νομοθετική υπόσταση.

Αν και ο προσδιορισμός ενός προτύπου ποιότητας είναι τεχνική απόφαση, έχει παρόλα αυτά σημαντική επίδραση στον τρόπο και στο κόστος εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας. Συνεπώς θα πρέπει να υπάρχει μια συμβατότητα μεταξύ των πρότυπων ποιότητας και των συστημάτων ποιότητας. Στις περισσότερες περιπτώσεις, όπως και είναι πιο λογικό αν και δεν είναι απαραίτητο, ένα υψηλού επιπέδου πρότυπο ποιότητας εφαρμόζεται σε ένα υψηλού επιπέδου σύστημα ποιότητας. Αυτό συμβαίνει γιατί όσο πιο ψηλά είναι τα τεχνικά πρότυπα ποιότητας όπως για παράδειγμα ανοχές, τόσο ο ορισμός στην τεχνική προδιαγραφή θα πρέπει να είναι ακριβέστερος, που σημαίνει προσεκτικότερος έλεγχος και καταγραφή. Αυτό αναπόφευκτα συνεπάγεται τη δημιουργία ενός αυστηρότερου συστήματος ποιότητας που θα εγγυάται ότι αυτό το αυστηρών απαιτήσεων πρότυπο έχει επιτευχθεί.

Στην πραγματικότητα μια προδιαγραφή προϊόντος αποτελείται από δύο διαφορετικού είδους αλληλοσυμπληρούμενες προδιαγραφές. Τις τεχνικές προδιαγραφές π.χ. BS 5500 και τις προδιαγραφές ή πρότυπο ποιοτικού συστήματος π.χ. ISO 9000. Από τη στιγμή μάλιστα που τα πρότυπα συστημάτων ποιότητας ποικίλουν ως προς το επίπεδό τους, έχουν αναπτυχθεί ορισμένα κριτήρια επιλογής του κατάλληλου προτύπου σε δεδομένη κατάσταση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ - ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΤΥΠΩΝ

ISO 9000

3.1 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ιστορικά η τυποποίηση των συστημάτων ποιότητας άρχισε τη δεκαετία του '60 στις Η.Π.Α, εξαιτίας της ανάγκης για καλύτερο έλεγχο διαδικασιών που είχαν να κάνουν με οπικά συστήματα και γενικά αμυντικά προγράμματα. Κάτι τέτοιο ήταν λογικό μιας και η μη συμμόρφωση προϊόντων σε αυτόν τον τομέα, δεν έχει μόνο τεράστιο οικονομικό κόστος, αλλά μπορεί να αποβεί και μοιραία για τον πελάτη, που πολλές φορές δεν έχει να κάνει αποκλειστικά και μόνο με ένα χρήστη, αλλά μπορεί να θεωρηθεί ότι είναι και όλο το κοινωνικό σύνολο(ακολούθησαν πρότυπα που εφαρμόζονταν και σε μονάδες πυρηνικής ενέργειας είτε για ειρηνικές είτε για πολεμικές εφαρμογές). Έτσι το 1959 εκδίδεται το πρώτο εθνικό πρότυπο Mil Std 9858A από το αμερικάνικο υπουργείο άμυνας. Το 1968 εκδίδεται από το NATO το πρότυπο AQAP (συμμαχικές εκδόσεις διασφάλισης ποιότητας) που στηρίζεται στο Mil Q 9858. Το 1970 το υπουργείο αμύνης της Μεγάλης Βρετανίας εκδίδει το πρότυπο άμυνας 05-08 που στηρίζεται στο AQAP. Το 1972 τα πρότυπα ποιότητας σταματούν να περιορίζονται σε αμυντικά προγράμματα με την έκδοση από το βρετανικό ινστιτούτο προτύπων του BS 5179 ως “ένας οδηγός για τη διασφάλιση της ποιότητας” σε κάθε είδους βιομηχανικά προϊόντα. Το 1973 το υπουργείο άμυνας της Μ.Βρετανίας εκδίδει τις απαιτήσεις για τον έλεγχο συστημάτων ποιότητας για τη βιομηχανία στο πρότυπο DefStan 05-21, 05-24 και 05-29. Το 1974 εκδίδεται από το βρετανικό ινστιτούτο τυποποίησης το BS 5179 ως οδηγός διασφάλισης ποιότητας. Το 1979 εκδίδεται το BS 5750 ως ισοδύναμο των αμυντικών προτύπων σε γενικότερες εμπορικές εφαρμογές. Το 1984 το BS 5750 μετατρέπεται σε ISO για ανάπτυξη σε πρότυπο παγκόσμιας κλίμακα. Το 1987 ο οργανισμός ISO (International Standardization Organization) δημοσίευσε τα πρώτα πέντε πρότυπα

διασφάλισης ποιότητας, γνωστά ως standards ISO 9000. Ο οργανισμός περιέγραφε χαρακτηριστικά αυτά τα πρότυπα ως το “απαύγασμα των πλέον πρακτικών και εφαρμόσιμων αρχών των συστημάτων ποιότητας” και “το αποκορύφωμα της συμφωνίας των μεγαλύτερων αυθεντιών του κόσμου σε αυτά τα πρότυπα, σαν μια νέα βάση για μια νέα εποχή στο management της ποιότητας”.

Παρόλο που πολλές φορές το ISO θεωρείται ένα ευρωπαϊκό πρότυπο, στην πραγματικότητα είναι ένα διεθνές σύνολο εντύπων γραμμένο από τα μέλη της τεχνικής επιτροπής ISO/TC 176. Αυτή περιλαμβάνει τρεις σταθερές επιτροπές και κάποιες ομάδες εργασίας. Διεθνείς οργανισμοί που συμμετέχουν στην επιτροπή ISO/TC 176 είναι οι AFNOR, ANSI, BSI, NNI και SCC.

Βασικά τα πρότυπα αυτά δημιουργήθηκαν για να εναρμονισθούν τα πρότυπα που είχαν δημιουργηθεί από τα διάφορα κράτη και να μη δημιουργούνται πλέον συγχίσεις σχετικά με την παγκόσμια αποδοχή τους. Η χρήση των προτύπων αυτών εφαρμόζεται τόσο σε συμβατικές όσο και σε μη συμβατικές καταστάσεις. Άλλωστε όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά και στο πρότυπο (ISO 9000 σελ.2) : “και στις δύο καταστάσεις ο οργανισμός του προμηθευτή (η επιχείριση προς πιστοποίηση δηλαδή) επιδιώκει την εγκατάσταση και την συντήρηση ενός συστήματος ποιότητας που θα ενισχύσει την αναγκαία ποιότητα προϊόντος κατά τρόπο οικονομικό και αποτελεσματικό”.

Στην επόμενη σελίδα παρατίθεται ένας πίνακας με τις ισοδυναμίες και τις αντιστοιχίες των διάφορων προτύπων συστήματος ποιότητας που υπάρχουν σήμερα.

ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	ISO 9001	ISO 9002	ISO 9003	ISO 9000	ISO 9004
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	EN 29001	EN 29002	EN 29003	EN 29000	EN 29004
ΒΕΛΓΙΟ	NBN X 50-003	NBN X 50-004	NBN X 50-005	NBN X 50-002	---
ΚΑΝΑΔΑΣ	CSA Z299.1-85	CSA Z299.2-85	CSA Z299.4-85	CSA Z299.0-86	CSA Q420-87
ΓΑΛΛΙΑ	NF X 50-131	NF X 50-132	NF X 50-133	NF X 50-121	NF X 50-122
ΟΛΛΑΝΔΙΑ	NEN 2646	NEN 2647	NEN 2648	NPR 2645	NPR 2650
ΝΟΡΒΗΓΙΑ	NS 5801	NS 5802	NS 5803	---	---
ΕΛΒΕΤΙΑ	SN 029 100A	SN 029 100B	SN 029 100C	---	---
Μ.ΒΡΕΤΑΝΙΑ	BS 5750:Part 1	BS 5750:Part 2	BS 5750:Part 3	BS 5750: Part 0 Sec 0.1	BS 5750: Part 0 Sec 0.2
ΗΠΑ	ANSI/ASQC Q91	ANSI/ASQC Q92	ANSI/ASQC Q93	ANSI/ASQC Q90	ANSI/ASQC Q94
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	DIN ISO 9001	DIN ISO 9002	DIN ISO 9003	DIN ISO 9000	DIN ISO 9004
ΝΑΤΟ	AQAP-1	AQAP-4	AQAP-9	---	AQAP- 2/AQAP-5
ΗΠΑ (Άμυνα)	MIL-Q- Q9858A	MIL-I-45208A	SF-32 Standard Inspection Clause	---	DOD handbooks H50/H51

3.2 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Στην Ελλάδα ο ποιοτικός έλεγχος ως δραστηριότητα και έννοια αυτή καθ' αυτή ήταν άγνωστος μέχρι τα τέλη της δεκαετίας του 1960 όπου αρχίζει να εμφανίζεται η έλλειψη ποιοτικών προδιαγραφών και εισέρχεται η έννοια της ποιότητας στις ελληνικές επιχειρήσεις μιας και οι δραστηριότητές τους αρχίζουν να επεκτείνονται και έξω από τον ελληνικό χώρο.

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1970 εμφανίζονται οι πρώτες προσπάθειες για την τυποποίηση κάποιων προϊόντων και τη δημιουργία ελληνικών προδιαγραφών που αρχικά είναι μεμονωμένες και ασυντόνιστες. Χαρακτηριστικό των προσπαθειών αυτών είναι ότι η έννοια της ποιότητας

ταυτίζεται σχεδόν με την τυποποίηση των προϊόντων. Έτσι, κάποιες βιομηχανίες χρησιμοποιώντας ξένες προδιαγραφές προσπαθούν να εφησυχάσουν για την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων τους.

Στο Υπουργείο Εμπορίου ιδρύεται η Διεύθυνση Ποιοτικού Ελέγχου που ασχολείται με την τυποποίηση, ενώ παράλληλα το Τεχνικό Επιμελητήριο πραγματοποιεί προσπάθειες για την δημιουργία προδιαγραφών για τα ελληνικά βιομηχανικά προϊόντα. Το Υπουργείο Γεωργίας από την άλλη προσπαθεί να τυποποιήσει τα εξαγόμενα αγροτικά προϊόντα.

Ο Ποιοτικός Έλεγχος σαν έννοια και λειτουργία παραμένει ακόμα άγνωστος.

Τελικά η πρώτη οργανωμένη δραστηριότητα όσον αφορά τον Ποιοτικό Έλεγχο εφαρμόζεται από τις Ένοπλες Δυνάμεις. Το γεγονός αυτό είναι λογικό από τη στιγμή που τα οπλικά συστήματα της Ελλάδας προέρχονται από τις Η.Π.Α. και από τις προηγμένες βιομηχανικά χώρες της Ευρώπης με αποτέλεσμα να υιοθετηθεί και η ανάλογη τεχνογνωσία.

Το ΓΕΕΘΑ κυκλοφορεί τη STANAG 4107 σε σχέδιο για εφαρμογή της από τα τρία όπλα (Στρατός- Ναυτικό- Αεροπορία). Ο Στρατός και το Ναυτικό αναθέτουν στην Πολεμική Αεροπορία το χειρισμό των θεμάτων ποιότητας και τα πρώτα Εγχειρίδια Εξασφάλισης Ποιότητας (AQAP) αρχίζουν να κυκλοφορούν υπό μορφή σχεδίων για την αποδοχή τους και για εφαρμογή από τα τρία σώματα.

Οι πρώτες προσπάθειες να εμπλακούν τα Υπουργεία Εμπορίου και Βιομηχανίας για την εφαρμογή των AQAP από τις βιομηχανικές μονάδες της χώρας που προμηθεύουν υλικά στις Ένοπλες Δυνάμεις αποτυγχάνουν. Το 1974 ξεκινάει η προσπάθεια του Υπουργείου Εθνικής Αμύνης με τις εκθέσεις των υλικών που χρησιμοποιούνται από τα τρία όπλα για να παροτρυνθεί η ελληνική βιομηχανία για την κατασκευή τους.

Το 1976 αρχίζει να οργανώνεται η Υπηρεσία Πολεμικής Βιομηχανίας (ΥΠΟΒΙ) ως η υπεύθυνη Κρατική Αρχή του Υπουργείου Εθνικής Αμύνης για

τα υλικά των Ενόπλων Δυνάμεων και η δράση της περιορίζεται καθαρά γύρω από τα οπλικά συστήματα. Στο τέλος της δεκαετίας του 1970 ιδρύεται στην ΥΠΟΒΙ η Διεύθυνση Εξασφάλισης Ποιότητας που αποτελείται αρχικά από δύο άτομα. Χάρη στην ΥΠΟΒΙ εκπροσωπήθηκε η Ελλάδα στο εγχειρίδιο A/C 250 και μεταφράστηκαν όλα τα AQAP στην ελληνική γλώσσα και καθιερώθηκαν σε Εθνικά Εγχειρίδια Εξασφάλισης Ποιότητας (ΕΕΕΠ) και δημιουργήθηκαν οι Μικτές Ομάδες Ελέγχου Ποιότητας στις πολεμικές βιομηχανικές μονάδες της χώρας.

Το 1978 ιδρύεται ο Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης (ΕΛΟΤ) για την εκπόνηση ελληνικών προδιαγραφών και αργότερα αρχίζει να ασχολείται με τον "Ποιοτικό Έλεγχο" των καταναλωτικών αγαθών και επιτρέπει τη χρήση της σφαγίδας του στα ελληνικά προϊόντα που χρησιμοποιούν και ικανοποιούν τις προδιαγραφές του.

Η παροχή αντισταθμιστικών οφελών (OFFSETS) τόσο στην ελληνική πολεμική βιομηχανία όσο και στις υπόλοιπες ελληνικές βιομηχανίες από τις προμηθεύτριες χώρες και γενικότερα ο θεσμός των αντισταθμιστικών οφελών σχετικά με τις αγορές μεγάλων "συστημάτων" από κυβερνητικές υπηρεσίες και οργανισμούς μέσα στη δεκαετία του 1980 δραστηριοποιεί ακόμη περισσότερο την ΥΠΟΒΙ, ως την αρμόδια κυβερνητική αρχή, όσο και κάποια άλλα υπουργεία και υπηρεσίες. Παράλληλα αρκετές βιομηχανικές μονάδες αναζητούν τον τρόπο καθιέρωσης και εφαρμογής κάποιου Συστήματος Ποιότητας για να αναλάβουν την κατασκευή προϊόντων που προσφέρονται από τις προμηθεύτριες χώρες.

Παρατηρούμε λοιπόν ότι η φιλοσοφία αντιμετώπισης της ποιότητας από την ελληνική βιομηχανία αλλάζει. Ενώ στη δεκαετία 1970-1980 επικρατούσε η άποψη "δώστε την παραγγελία και μετά θα φτιάξουμε τον ποιοτικό έλεγχο" στη δεκαετία 1980-1990 μεταβάλεται στο "πρέπει να υπάρχει κάποιος θεσμοθετημένος ποιοτικός έλεγχος για να πάρουμε παραγγελίες".

Οι πρώτες πιστοποιήσεις κατά ISO 9000 πραγματοποιήθηκαν στην ελληνική βιομηχανία το 1990. Αρχικά, οι πιστοποιήσεις ήταν περιορισμένες αλλά σύντομα οι ρυθμοί έγιναν πολύ έντονοι. Έτσι, ενώ το 1992

πιστοποιήθηκαν μόνο 3 εταιρείες, το 1997 το σύνολο των πιστοποιημένων οργανισμών - δημόσιων και ιδιωτικών- ξεπέρασε τους 400. Μάλιστα από το 1994 και μετά έχει παρατηρηθεί ότι ο αριθμός των πιστοποιημένων εταιρειών σχεδόν διπλασιάζεται.

Ο συνεχώς αυξανόμενος αριθμός των πιστοποιούμενων εταιρειών οφείλεται κατά πολύ σε κοινοτικά προγράμματα που επιδοτούν την εφαρμογή των συστημάτων ποιότητας, στην απαίτηση των πιστοποιητικών από πελάτες εκτός Ελλάδας, καθώς και στις πιστοποιούμενες ελληνικές βιομηχανίες που απαιτούν πιστοποίηση από τους προμηθευτές τους.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των πιστοποιημένων κατά ISO εταιρειών είναι οι βιομηχανίες που το 1997 ανέρχονταν σε 5,2% επί του συνόλου (6000) των βιομηχανιών. Οι κλάδοι της βιομηχανίας με τις περισσότερες πιστοποιήσεις είναι τα πετρελαιοειδή, οι μεταλλουργικές βιομηχανίες και ο κλάδος των συσκευών. Ακολουθούν οι κλάδοι κλωστοϋφαντουργίας, τροφίμων και ποτών, πλαστικών, χημικών και ηλεκτρολογικών- ηλεκτρονικών προϊόντων. Τα τελευταία χρόνια ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την πιστοποίηση συστημάτων ποιότητας έχουν δείξει και οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών όπως οι ασφαλιστικές, οι τουριστικές επιχειρήσεις, οι εργολαβικές και οι εταιρείες πληροφορικής. Όλες αυτές αντιστοιχούν στο 22% των πιστοποιημένων εταιρειών βάση στοιχείων του 1997. Επίσης, όπως είναι και λογικό, το προβάδισμα όσον αφορά την πιστοποίηση ανήκει στις μεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις.

3.3 Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΣΕΙΡΑΣ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ISO 9000

Η σειρά ISO 9000 περιλαμβάνει πέντε έντυπα, από τα οποία τα τρία είναι τα βασικά μοντέλα ποιότητας ISO 9001,9002 και 9003 που αναφέρονται σε τρία επίπεδα πιστοποίησης και τα υπόλοιπα δύο (ISO 9000 και ISO 9004) αποτελούν ουσιαστικά οδηγούς - βοηθήματα για την εφαρμογή των τριών που αναφέραμε. Οπότε πιστοποίηση μιας εταιρείας γίνεται μόνο σύμφωνα με τα μοντέλα ISO

9001,9002 και 9003. Ο τίτλος του κάθε εντύπου ορίζει το αντικείμενο και το πεδίο εφαρμογής του. Έτσι έχουμε :

ISO 9000

Management ποιότητας και πρότυπο διασφάλισης ποιότητας :

1ο μέρος Οδηγίες επιλογής και χρήσης.

2ο μέρος Γενικές οδηγίες για την εφαρμογή των ISO 9001,9002,9003.

3ο μέρος Οδηγίες για την εφαρμογή του ISO 9001 στην ανάπτυξη,προμήθεια και συντήρηση λογισμικού.

4ο μέρος Οδηγίες για την εφαρμογή διοίκησης αξιοπιστίας.

ISO 9001

Συστήματα ποιότητας - Μοντέλο διασφάλισης ποιότητας στη σχεδίαση/ανάπτυξη,παραγωγή,εγκατάσταση και συντήρηση / επισκευή / εξυπηρέτηση.

ISO 9002

Συστήματα ποιότητας- Μοντέλο διασφάλισης ποιότητας στη παραγωγή, εγκατάσταση,συντήρηση/επισκευή/εξυπηρέτηση.

ISO 9003

Συστήματα ποιότητας - Μοντέλο διασφάλισης ποιότητας τελικής επιθεώρησης και δοκιμών.

ISO 9004

Management ποιότητας και οδηγίες στοιχείων συστήματος ποιότητας.

1ο μέρος Κατευθυντήριες οδηγίες για την ερμηνεία των προτύπων.

2ο μέρος Κατευθυντήριες οδηγίες για υπηρεσίες.

- 3ο μέρος Κατευθυντήριες οδηγίες για κατεργασμένα υλικά.
- 4ο μέρος Κατευθυντήριες οδηγίες για βελτίωση ποιότητας.
- 5ο μέρος Κατευθυντήριες οδηγίες για σχέδια ποιότητας.
- 6ο μέρος Κατευθυντήριες οδηγίες για διοίκηση χαρακτηριστικών.

Διοίκηση χαρακτηριστικών του προϊόντος ή υπηρεσίας είναι η αρχή διοίκησης που εφαρμόζεται σε όλο τον κύκλο ζωής του προϊόντος ή της υπηρεσίας (ανάπτυξη, παραγωγή και υποστήριξη) και έχει σαν στόχο τον έλεγχο - επίβλεψη των φυσικών και λειτουργικών του χαρακτηριστικών.

Εκτός από τη σειρά προτύπων ISO 9000, έχει αναπτυχτεί η σειρά **ISO 10011** που περιλαμβάνει κατευθυντήριες οδηγίες για την επιθεώρηση συστημάτων, η σειρά **ISO 10012** που περιλαμβάνει “απαιτήσεις διασφάλισης ποιότητας για μετρολογικό εξοπλισμό” για επιβεβαίωση του εξοπλισμού μετρήσεων, καθώς και το **ISO 10013** που περιλαμβάνει “οδηγίες για την ανάπτυξη εγχειριδίων ποιότητας”.



3.4 Ο ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ISO 9000

Ουσιαστικά μέσω του ISO 9000 οι επιχειρήσεις προσφέρουν προϊόντα και υπηρεσίες που :

- ικανοποιούν μια καλά καθορισμένη ανάγκη, χρήση ή στόχο
- ικανοποιούν τις προσδοκίες του πελάτη
- συμφωνούν με εφαρμόσιμα πρότυπα και προδιαγραφές
- συμφωνούν με τις απαιτήσεις της κοινωνίας
- παρέχονται με οικονομικό τρόπο

Για να πετύχουν τα παραπάνω οι επιχειρήσεις πρέπει :

- να έχουν υπό πλήρη έλεγχο όλες τις λειτουργίες που επηρεάζουν την ποιότητα των προϊόντων τους και των υπηρεσιών τους
- να χρησιμοποιήσουν συστήματα που να προλαμβάνουν τη μη συμμορφωσιμότητα και όχι απλά να την εντοπίζουν μετά από έλεγχο

- να καθιερώσουν ένα περιβάλλον με αξίες και πεποιθήσεις που εστιάζουν στην ικανοποίηση του πελάτη
- να βελτιώσουν την ποιότητα των λειτουργιών τους έτσι ώστε να ικανοποιούν συνεχώς τις ανάγκες(δηλωμένες και υπενησσύμενες) των πελατών τους
- να πετύχουν, να διατηρήσουν και να προσπαθήσουν να βελτιώνουν συνεχώς την ποιότητα των προϊόντων τους σε σχέση με τις απαιτήσεις για ποιότητα.
- να παρέχουν εμπιστοσύνη στην εσωτερική διοίκηση και στο υπόλοιπο προσωπικό ότι οι απαιτήσεις για ποιότητα έχουν πραγματοποιηθεί και διατηρούνται και ότι η βελτίωση της ποιότητας είναι σε διαρκή εξέλιξη.
- να παρέχουν εμπιστοσύνη στους πελάτες και τους επενδυτές ότι οι απαιτήσεις για ποιότητα πραγματοποιούνται ή θα πραγματοποιηθούν στο παρεχόμενο προϊόν.

Βασικά για να επιτευχθεί η πιστοποίηση ενός οργανισμού μέσω του ISO απαιτείται :

- η δέσμευση της ανώτατης διοίκησης για την αποδοτική λειτουργία του ποιοτικού συστήματος
- η δέσμευση της ενδιάμεσης διοίκησης να χρησιμοποιήσει εγκεκριμένες πολιτικές και στόχους
- η δέσμευση του εργατικού δυναμικού να συμμορφώνεται με τις εγκεκριμένες πολιτικές
- αλλαγές στην συμπεριφορά του προσωπικού, αλλά και γενικά στη γενική φιλοσοφία και κουλτούρα της επιχείρησης που καθορίζουν άλλωστε και την συμπεριφορά
- ο σχεδιασμός των μεθόδων και των στόχων της εταιρείας να είναι τέτοιος ώστε να εξασφαλίζει τη συνεχή ικανοποίηση του πελάτη
- οι διεργασίες και η πολιτική της εταιρείας να εφαρμόζονται αποδοτικά, να πετυχαίνουν με λίγα λόγια το σκοπό τους

3.5 ΠΕΔΙΟ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Αν και η ιστορική εξέλιξη των ποιοτικών συστημάτων φέρνει τα πρότυπα ISO πιο κοντά στη κατασκευαστική βιομηχανία, εντούτοις τα τρία αυτά “μοντέλα” ποιοτικής εξασφάλισης (ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003) δεν αναφέρονται σε κάποιο συγκεκριμένο είδος επιχείρησης. Τα πρότυπα αυτά είναι πρωτογενή και έχουν σαν σκοπό την εφαρμογή τους σε όλες τις επιχειρήσεις παραγωγής αγαθών είτε υλικά είναι αυτά (προϊόντα), είτε άυλα (υπηρεσίες). Τα πρότυπα αυτά περιλαμβάνουν οδηγίες για το τι πρέπει να γίνει και όχι για το πώς θα γίνει, αφήνοντας την απάντηση αυτή στους αρμόδιους της κάθε εταιρείας, οι οποίοι διαβάζοντας τις οδηγίες-απαιτήσεις του ISO θα πρέπει να αποφασίσουν για τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν ώστε να ικανοποιηθούν αυτές οι απαιτήσεις. Όπως συμπεραίνεται βέβαια, αυτή η γενικότητα του χαρακτήρα των προτύπων, εκτός από την σχετική ελευθερία και γνώση που παρέχει στους αρμόδιους αποφασίζοντας, εγκυμονεί πολλούς κινδύνους για σύγχυση κατά την ερμηνεία και εφαρμογή τους.

Η επιτροπή ISO TC 176 γνωρίζοντας το γενικό αυτό χαρακτήρα των προτύπων δέχεται ότι μπορεί να απαιτηθεί κάποια προσαρμογή ώστε να ικανοποιείται κατά το δυνατότερο η κάθε απαίτηση. Συγκεκριμένα το ISO 9001 σελ. 1 αναφέρει χαρακτηριστικά ότι: “Αυτά τα πρότυπα συνήθως υιοθετούνται στην παρούσα τους μορφή, όμως κατά περιπτώσεις μπορεί να υπάρξει ανάγκη προσαρμογής για συγκεκριμένες συμβατικές καταστάσεις”. Δηλαδή αν και οι βασικές αρχές αναγνωρισμένου συστήματος ποιότητας είναι σαφώς καθορισμένες και εκ φύσεως γενικά εφαρμόσιμες, η αποτελεσματικότητα της εξασφάλισης ποιότητας και των μέτρων ελέγχου εξαρτάται από το πώς ερμηνεύονται και εφαρμόζονται αυτές οι βασικές αρχές σε συγκεκριμένες περιπτώσεις. Δηλαδή η τεχνολογία, ο τρόπος εργασίας, η σχέση πελάτη αγοραστή και γενικότερα η φιλοσοφία της διοίκησης καθορίζουν την εξασφάλιση της ποιότητας σε μια επιχείρηση.

3.6 ΑΠΟΨΕΙΣ ΠΑΝΩ ΣΤΟ ISO 9000

Σε αυτό το κεφάλαιο θα κοιτάξουμε διάφορες απόψεις που επικρατούν πάνω στο θέμα της τυποποίησης κατά ISO 9000 και έχουν αναφερθεί σε συζητήσεις ή στη σχετική βιβλιογραφία, άλλες από τις οποίες ισχύουν και άλλες που δεν ισχύουν πλήρως ή και καθόλου. Παρακάτω αναφέρονται οι σχετικές απόψεις και σχολιάζονται ανάλογα.

Οι εταιρίες που θα επιδείξουν συμμόρφωση με τα πρότυπα του ISO 9000 θα έχουν ως αποτέλεσμα την παράδοση προϊόντων και υπηρεσιών με ένα τρόπο επαναλάμβανόμενο και σταθερό.

Ισχύει, αλλά δεν μπορεί να εκληφθεί ως πλήρης γιατί μπορεί να εννοηθεί ότι οι εταιρείες μπορούν να ικανοποιούν τις απαιτήσεις του ISO 9000, παραδίνοντας άχρηστα προϊόντα.

Τελικά, το ISO 9000 μπορεί να περιγραφεί με τα παρακάτω λόγια: “Δήλωσε τι κάνεις, κάνε ότι δηλώσεις και απόδειξέ το”.

Τα παραπάνω δεν ισχύουν γιατί το ISO 9000 απαιτεί οι προμηθευτές να καθιερώνουν, διατηρούν και να τεκμηριώνουν ένα σύστημα ποιότητας και να επιδεικνύουν ότι είναι κατάλληλο και αποδοτικό. Ό,τι κάνεις πρέπει να ικανοποιεί τις απαιτήσεις του προτύπου και όχι ό,τι κάνεις πρέπει να τεκμηριώνεται.

Το ISO 9001 δεν αναφέρεται σε όλο το ποιοτικό σύστημα της εταιρείας.

Αυτό ισχύει επειδή το ISO 9001 καθορίζει μόνο τις ελάχιστες απαιτήσεις για να διασφαλίσει στους πελάτες την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που τους παρέχονται. Δεν λαμβάνει τόσο υπόψη του την εσωτερική αποδοτικότητα.

Στην πραγματικότητα, αυτό που παράγεται (τελικό προϊόν ή υπηρεσία) είναι άσχετο με τη διαδικασία πιστοποίησης. Η πιστοποίηση κατά ISO 9000 είναι στην πραγματικότητα μια εξακρίβωση και πιστοποίηση μόνο των διεργασιών.

Τα παραπάνω δεν ισχύουν. Για να κερδίσουν την πιστοποίηση κατά ISO 9000, οι εταιρίες πρέπει να επιδείξουν ότι έχουν την ικανότητα να παρέχουν προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν τις απαιτήσεις και ανάγκες των πελατών τους. Μέσω της

πιστοποίησης εξακριβώνεται ότι οι διεργασίες είναι ικανές του να παρέχουν συγκεκριμένα προϊόντα και υπηρεσίες. Για παράδειγμα, μια εταιρεία δεν μπορεί να κερδίσει την πιστοποίηση, αν δεν κατέχει το προσωπικό, τα υλικά και τον εξοπλισμό (τους πόρους δηλαδή) να παράγει τα προϊόντα που ισχυρίζεται ότι παράγει. Άλλωστε η πρόταση 4.1.2.2 του ISO 9001 απαιτεί επαρκής πόρους.

Με το ISO 9000 καθιερώνεται η ανάγκη για επιθεώρηση από ανεξάρτητους οργανισμούς από την επιχείρηση.

Αναληθές, από τη στιγμή που κανένα από τα τρία επίπεδα της πιστοποίησης κατά ISO 9000 (9001,9002,9003) δεν περιλαμβάνει στις απαιτήσεις του επιθεωρήσεις από τέτοια όργανα. Το ISO 10011 αναφέρεται στις επιθεωρήσεις των ποιοτικών συστημάτων χωρίς να κάνει αναφορά σε εξωτερικούς οργανισμούς.

Το ISO 9000 απλά απαιτεί ο κάθε υπάλληλος να τεκμηριώνει αυτό που κάνει.

Λάθος. Δεν υπάρχει καμιά απαίτηση για αυτό. Αυτό που απαιτείται είναι ο προμηθευτής να τεκμηριώνει ένα ποιοτικό σύστημα που διασφαλίζει ότι τα προϊόντα ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις και για να το κάνει αυτό πρέπει να εκτελούνται συγκεκριμένες διαδικασίες.

Όπως ισχύει και για πολλά άλλα προγράμματα ποιότητας, ISO 9000 είναι μια προσέγγιση από κάτω προς τα επάνω.

Αντίθετα το ISO 9000 περιλαμβάνει μια προσέγγιση του οργανισμού από πάνω προς τα κάτω. Πρώτα η εταιρεία πρέπει να καθορίσει την πολιτική της ποιότητας της και τους στόχους της ποιότητας και μετά να καθιερώσει το σύστημα που μέσω αυτού θα επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι.

Μια από τις κύριες φάσεις της πιστοποίησης κατά ISO 9000 είναι η τεκμηρίωση των διαδικασιών των λειτουργιών.

Το παραπάνω δεν ισχύει. Ένα σύστημα πρέπει να καθιερωθεί και όπως αναφέρεται και στο ISO 8402, ένα τέτοιο σύστημα περιλαμβάνει περιέχει τη δομή της επιχείρησης, διεργασίες, διαδικασίες και τους πόρους για να εφαρμοσθεί μια διοίκηση ποιότητας. Οι διαδικασίες έχουν μεγάλη σημαντικότητα καθώς ορίζουν το πώς γίνεται η δουλειά στην εταιρεία. Για αυτό το λόγο, η τεκμηρίωση των

λειτουργιών καθορίζει μόνο το τι κάνει η κάθε λειτουργία, χωρίς να δημιουργεί με αυτό τον τρόπο κάποιο σύστημα ποιότητας.

Οι διαδικασίες των εσωτερικών λειτουργιών πρέπει να αποδεικνύει ότι πράγματι ισχύει το: “κάνε ό,τι έχεις δηλώσει και απόδειξέ το”.

Λάθος. Σύμφωνα με το ISO 8402 οι εσωτερικές επιθεωρήσεις πρέπει να πιστοποιούν ότι οι διάφορες ενέργειες που πραγματοποιούνται συμμορφώνονται με σχεδιασμένες ρυθμίσεις, καθώς και ότι το σύστημα είναι ικανό και αποδοτικό ώστε να πετυχαίνει τους στόχους ποιότητας που έχει δηλώσει. Η πιστοποίηση ότι το προσωπικό κάνει αυτό που έχει δηλώσει και ότι υπάρχουν στοιχεία που το αποδεικνύουν αυτό είναι μόνο το πρώτο βήμα - ο επιθεωρητής πρέπει να πιστοποιήσει ότι ό,τι γίνεται, συμμορφώνεται με το ISO 9000.

Βασικά, οι εξωτερικοί επιθεωρητές επιχειρούν να πιστοποιήσουν ότι ό,τι έχεις δηλώσει είναι και στην πραγματικότητα αυτό που κάνεις.

Το παραπάνω δεν ισχύει από τη στιγμή που οι επιθεωρητές αναζητούν αντικειμενικά στοιχεία που δείχνουν ότι το σύστημα είναι αποδοτικό και όχι μόνο ότι κάνεις αυτό που έχεις δηλώσει. Μπορεί αυτά που έχεις δηλώσει ότι κάνεις και κάνεις απλά να μη συμφωνούν με την πολιτική και τους στόχους ποιότητας που υπάρχουν.

Βασικά κάθε εταιρεία για να έχει δουλειές πρέπει να έχει πιστοποιηθεί κατά ISO 9000.

Λάθος. Πολλές επιχειρήσεις που δεν έχουν λάβει πιστοποίηση κατά ISO 9000 παρέχουν εξαιρετικά προϊόντα και υπηρεσίες και θα συνεχίσουν τη δραστηριότητά τους λόγω της εξέχουσας φήμης τους. Στη μειοψηφία μόνο των περιπτώσεων οι πελάτες απαιτούν πιστοποίηση κατά ISO 9000 για να δεχτούν τα προϊόντα της επιχείρησης.

Η πιστοποίηση κατά ISO 9000 αναπαριστά το τελικό αποτέλεσμα μιας διαδικασίας τεκμηρίωσης και ελέγχου της ποιότητας που έχει εφαρμοσθεί, ακολουθηθεί και πιστοποιηθεί από ένα επιθεωρητή.

Λάθος. Η πιστοποίηση κατά ISO 9000 αναπαριστά το τελικό αποτέλεσμα του να επιδεικνύεις και να αποδεικνύεις ότι έχεις την ικανότητα να ικανοποιείς τις απαιτήσεις των πελατών σου.

Στο ISO 9000 δε δίνεται πρακτικά έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη.

Λάθος. Στην πρώτη παράγραφο του ISO 9001 δηλώνεται καθαρά ότι ο στόχος του προτύπου είναι να πετυχει την ικανοποίηση του πελάτη με την πρόληψη της μη συμμόρφωσης σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Στο ISO 9004-2 προτείνεται μια συνεχής αξιολόγηση και μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών.

Το ISO 9000 δίνει έμφαση στην τεκμηρίωση πραγματικών μεθόδων ποιότητας.

Λάθος. Η τεκμηρίωση είναι δευτερεύουσας σημασίας στο ISO 9000. Οι πολιτικές και οι μέθοδοι που πρέπει να καθορισθούν είναι αυτές που θα διασφαλίσουν ότι ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών. Η τεκμηρίωση πολιτικών και μεθόδων που δε θα οδηγήσουν σε ποιοτικά προϊόντα και υπηρεσίες θα έχει σαν αποτέλεσμα ένα μη αποδοτικό σύστημα ποιότητας έτσι ώστε να μην πετύχει τελικά η επιχείρηση την πιστοποίηση.

Στο ISO 9000 τα αποτελέσματα δεν μπορούν να μετρηθούν και επομένως να συγκριθούν.

Λάθος. Τα αποτελέσματα, δηλαδή η ικανοποίηση των πελατών, μπορεί να μετρηθεί μέσω των παραπόνων των πελατών και στις διορθωτικές ενέργειες που θα ακολουθήσουν. Μια εταιρεία που δεν μπορεί να δείξει ότι είναι ικανή για πρόληψη της επαναληψιμότητας των προβλημάτων θα αποτύχει στην πιστοποίηση. Τα αποτελέσματα πρέπει να υπολογίζονται κατά τη διαδικασία των επιθεωρήσεων γιατί ο βαθμός στον οποίο πετυχαίνονται οι στόχοι της ποιότητας πρέπει να επιδύκνείται.

Η επιχείρηση είναι αυτή που θα καθορίσει το πεδίο δράσης και το σκοπό της αξιολόγησης καθώς και για το αν σκοπεύει προς πιστοποίηση κατά ISO 9001 ή ISO 9002.

Λάθος. Το πεδίο δράσης και ο σκοπός της αξιολόγησης ορίζεται από τις διεργασίες που απαιτούνται για την προσφορά προϊόντων και υπηρεσιών στους

πελάτες. Αν η επιχείρηση πρέπει να σχεδιάσει τέτοια προϊόντα και υπηρεσίες ώστε να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών της, τότε εφαρμόζεται το ISO 9001. Αν η εταιρεία παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες ενός ήδη υπάρχοντος και σταθερού σχεδίου τότε εφαρμόζεται το ISO 9002. Μια εταιρεία δεν μπορεί να αποκλείσει διεργασίες και διαδικασίες απλά επειδή έτσι επιλέγει. Μια διεργασία που υπάρχει στην αλυσίδα παραγωγής από την παραγγελία του πελάτη έως την τελική παράδοση δεν μπορεί να παραμερισθεί. Όλες οι διεργασίες που απαιτούνται για την εφαρμογή της πολιτικής της ποιότητας της εταιρείας και την ικανοποίηση των στόχων πάνω στην ποιότητα, πρέπει να περιλαμβάνονται στο πεδίο δράσης της επιχείρησης.

Το ISO 9000 αναφέρεται στη συμμόρφωση ενώ η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (TQM) αναφέρεται στη δέσμευση.

Λάθος, γιατί το ISO 9000 απαιτεί τη δέσμευση στην ποιότητα και στο ότι ο οργανισμός συμμορφώνεται με την πολιτική και τις διαδικασίες που έχει καθιερώσει.

Δεν υπάρχει καμιά απαίτηση στο ISO 9000 για συνεχή βελτίωση αντίθετα με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Λάθος. Ενώ η φράση “συνεχής βελτίωση” δεν αναφέρεται στο ISO 9001, οι απαιτήσεις για εσωτερικές επιθεωρήσεις, ανασκόπηση της διοίκησης, διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες οδηγούν φανερά στη συνεχή βελτίωση. Η σειρά των ISO 9000 στα ISO 9004-1 και ISO 9004-2 κατευθύνει την βελτίωση της ποιότητας και το ISO 9004-4 είναι αφιερωμένο στην βελτίωση της ποιότητας. Αν μια επιχείρηση ικανοποιεί τους στόχους του ISO 9000 τότε θα βελτιώνει συνεχώς την ποιότητά της. Για αυτό το λόγο ο επιθεωρητής ψάχνει για αρχεία που δείχνουν συνεχή βελτίωση στην ποιότητα μέσω της μείωσης αναγνωρισμένων μη συμμορφώσεων σε προϊόντα, υπηρεσίες, διεργασίες και στο σύστημα ποιότητας. Αν δεν υπάρχουν στοιχεία που να αποδεικνύουν αυτή τη μείωση, τότε καθαρά οι διορθωτικές ενέργειες δεν λειτουργούν αποδοτικά.

πελάτες. Αν η επιχείρηση πρέπει να σχεδιάσει τέτοια προϊόντα και υπηρεσίες ώστε να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις των πελατών της, τότε εφαρμόζεται το ISO 9001. Αν η εταιρεία παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες ενός ήδη υπάρχοντος και σταθερού σχεδίου τότε εφαρμόζεται το ISO 9002. Μια εταιρεία δεν μπορεί να αποκλείσει διεργασίες και διαδικασίες απλά επειδή έτσι επιλέγει. Μια διεργασία που υπάρχει στην αλυσίδα παραγωγής από την παραγγελία του πελάτη έως την τελική παράδοση δεν μπορεί να παραμεριστεί. Όλες οι διεργασίες που απαιτούνται για την εφαρμογή της πολιτικής της ποιότητας της εταιρείας και την ικανοποίηση των στόχων πάνω στην ποιότητα, πρέπει να περιλαμβάνονται στο πεδίο δράσης της επιχείρησης.

Το ISO 9000 αναφέρεται στη συμμόρφωση ενώ η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (TQM) αναφέρεται στη δέσμευση.

Λάθος, γιατί το ISO 9000 απαιτεί τη δέσμευση στην ποιότητα και στο ότι ο οργανισμός συμμορφώνεται με την πολιτική και τις διαδικασίες που έχει καθιερώσει.

Δεν υπάρχει καμιά απαίτηση στο ISO 9000 για συνεχή βελτίωση αντίθετα με τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Λάθος. Ενώ η φράση “συνεχής βελτίωση” δεν αναφέρεται στο ISO 9001, οι απαιτήσεις για εσωτερικές επιθεωρήσεις, ανασκόπηση της διοίκησης, διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες οδηγούν φανερά στη συνεχή βελτίωση. Η σειρά των ISO 9000 στα ISO 9004-1 και ISO 9004-2 κατευθύνει την βελτίωση της ποιότητας και το ISO 9004-4 είναι αφιερωμένο στην βελτίωση της ποιότητας. Αν μια επιχείρηση ικανοποιεί τους στόχους του ISO 9000 τότε θα βελτιώνει συνεχώς την ποιότητά της. Για αυτό το λόγο ο επιθεωρητής ψάχνει για αρχεία που δείχνουν συνεχή βελτίωση στην ποιότητα μέσω της μείωσης αναγνωρισμένων μη συμμορφώσεων σε προϊόντα, υπηρεσίες, διεργασίες και στο σύστημα ποιότητας. Αν δεν υπάρχουν στοιχεία που να αποδεικνύουν αυτή τη μείωση, τότε καθαρά οι διορθωτικές ενέργειες δεν λειτουργούν αποδοτικά.

Η μη συμμόρφωση είναι η αποτυχία στο να ικανοποιηθούν συγκεκριμένες απαιτήσεις και αυτές οι συγκεκριμένες απαιτήσεις είναι οι διαδικασίες ποιότητας.

Λάθος. Οι συγκεκριμένες απαιτήσεις δεν είναι οι διαδικασίες ποιότητας. Είναι αλήθεια ότι η μη συμμόρφωση αποτελεί αποτυχία στην ικανοποίηση συγκεκριμένων απαιτήσεων, αλλά αυτές οι συγκεκριμένες απαιτήσεις είναι αυτές των πελατών που είτε έχουν καθορισθεί από συμβόλαια ή κατόπιν εντολών των πελατών, ή έχουν καθορισθεί από την ίδια την εταιρεία μετά από μελέτη και ανάλυση των αναγκών και προσδοκιών των πελατών.

4.1.1 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Η ανασκόπηση ενός συστήματος ποιότητας πρέπει να διακρίνεται από μια έρευνα (research) και όχι από μια μελέτη για να είναι περισσότερο προσωπική της εταιρείας όταν έχουν θεωρηθεί πρώτα, γιατί με αυτή την αντιμετώπιση η απαιτούμενη γνώση δε θα βρεθεί ποτέ και δεν θα αποκτηθούν οι στοιχεία που ήταν κατά.

Ένα έργο όπως είναι γενικά έχει αρχή και τέλος. Αντίθετα οι απαιτήσεις ενός συστήματος ποιότητας, η διατήρησή του και η βελτίωσή του ποτέ δε σταματούν. Γενικά τα σχέδια πραγματοποιούνται σε στάδια - πρώτα όταν είναι πρώτη ανακάλυψη και πρώτα της γνώσης που πρέπει να πραγματοποιηθεί για να φθάσει το έργο στην ολοκλήρωσή του. Οι πρώτες πραγματοποιήσεις του σχεδίου του συστήματος ποιότητας είναι οι ακόλουθες:

1. Στόχος έρευνας. Στη φάση αυτή η διαίσθηση και πρώτα οι πληροφορίες της εταιρείας ανακάλυπται ότι ένα σύστημα ποιότητας για την επιχείρησή αυτή απαιτείται.

2. Στόχος της εφαρμοσιμότητας του πρώτου σταδίου. Εδώ διακρίνονται έρευνα και μελέτη για να πραγματοποιηθεί μια κλίμακα έρευνας της υπάρχουσας κατάστασης και γενικής καλλιέργειας που υπάρχει στην επιχείρηση. Παράλληλα μελετάται η

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO9000

4.1 ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΞΕΚΙΝΗΜΑ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΤΟΣ

4.1.1 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.

Η ανάπτυξη ενός συστήματος ποιότητας πρέπει να διαχειριστεί σαν ένα έργο(project) και όχι απλά σαν μια εργασία για κάποιους από το προσωπικό της εταιρείας όταν έχουν ελεύθερο χρόνο, γιατί με αυτήν την αντιμετώπιση ο απαραίτητος χρόνος δε θα βρεθεί ποτέ και δεν θα επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Ένα έργο όπως είναι γνωστό έχει αρχή και τέλος. Αντίθετα οι λειτουργίες ενός συστήματος ποιότητας, η διατήρησή του και η βελτίωσή του ποτέ δε σταματάνε. Γενικά τα projects πραγματοποιούνται σε στάδια - φάσεις, όπου κάθε φάση αναπαριστά ένα τμήμα της εργασίας που πρέπει να πραγματοποιηθεί για να φτάσει το έργο στην ολοκλήρωσή του. Οι φάσεις πραγματοποίησης του project του συστήματος ποιότητας είναι οι ακόλουθες:

1. Στάδιο έρευνας. Στη φάση αυτή η διοίκηση και γενικά οι managers της εταιρείας συνειδητοποιούν ότι ένα σύστημα ποιότητας για την επιχείρηση είναι απαραίτητο.

2. Στάδιο της εφαρμοσιμότητας-εφικτότητας του έργου. Εδώ διενεργούνται έρευνες και μελέτες για να σχηματισθεί μια πλήρης εικόνα της υπάρχουσας απόδοσης και γενικής κουλτούρας που υπάρχει στην επιχείρηση. Παράλληλα μελετάται η

κατάλληλη στρατηγική που πρέπει να ακολουθηθεί για να εξασφαλισθεί η επιτυχία του συστήματος ποιότητας.

3. Στάδιο του σχεδιασμού του project. Εδώ δημιουργείται ένα σχέδιο των ενεργειών που θα πραγματοποιηθούν για την εφαρμογή της στρατηγικής που έχει ορισθεί καθώς και μια οργάνωση των πόρων έτσι ώστε να κατευθύνεται η προσπάθεια προς μια πορεία που θα οδηγήσει σε ένα επιτυχημένο αποτέλεσμα.

4. Στάδιο του σχεδιασμού του συστήματος. Σε αυτή τη φάση ορίζονται οι διεργασίες της εταιρείας, ενώ παράλληλα αποσαφηνίζονται και οι ανάγκες τεκμηρίωσης και αλλαγών που απαιτούνται.

5. Στάδιο ανάπτυξης των ενεργειών τεκμηρίωσης. Εδώ τεκμηριώνονται νέες και ήδη υπάρχουσες διεργασίες της επιχείρησης.

6. Στάδιο εφαρμογής του συστήματος. Σε αυτό το στάδιο αντιμετωπίζονται και υπερνικούνται οποιεσδήποτε δυσκολίες και αντιστάσεις υπάρχουν για την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας. Παράγεται ένα σχέδιο εφαρμογής, πραγματοποιείται η απαιτούμενη εκπαίδευση του προσωπικού και αρχίζουν να εφαρμόζονται οι τεκμηριωμένες διεργασίες.

7. Στάδιο αξιολόγησης του συστήματος. Εκτός από την αξιολόγηση της εσωτερικής αποδοτικότητας του συστήματος, σε αυτό το στάδιο σχηματίζονται και εξωτερικές αξιολογήσεις και γενικά αξιολογείται το σύστημα ανάλογα με το αντίστοιχο πρότυπο.

8. Στάδιο απόδειξης της διατήρησης του συστήματος. Εδώ αποδεικνύονται τα χαρακτηριστικά εκείνα που εξασφαλίζουν τη διατήρηση του συστήματος, ώστε αυτό να συμφωνεί με την πολιτική και τα αρχεία που έχουν θεσπισθεί.

9. Στάδιο απόδειξης της βελτίωσης του συστήματος. Εδώ αντίστοιχα αποδεικνύονται τα χαρακτηριστικά εκείνα που εξασφαλίζουν τη βελτίωση στην

απόδοση, μείωση στη διακύμανση και στον τρόπο εκτέλεσης των διεργασιών της εταιρείας.

Όλα τα παραπάνω στάδια είναι εξίσου σημαντικά και απαραίτητα για την ύπαρξη του κατάλληλου συστήματος ποιότητας και τη σωστή εφαρμογή του. Έτσι, τα έργα που δε θα συμπεριλαμβάνουν το στάδιο έρευνας θα χαρακτηρίζονται από έλλειψη δέσμευσης. Τα έργα στα οποία θα έχει παραμεληθεί το στάδιο εφικτότητας πολύ πιθανό είναι να παρατηρηθεί μια συνεχής αλλαγή στη στρατηγική και τις αρχές της κουλτούρας του οργανισμού, στοιχεία που σταθερά οδηγούν σε ελλειπή επικοινωνία, αποσυντονισμό και καθυστερήσεις. Επίσης τα projects στα οποία έχει παραμεληθεί η φάση σχεδιασμού του συστήματος θα δημιουργήσουν ένα σύστημα τεκμηρίωσης και όχι ένα τεκμηριωμένο σύστημα ποιότητας. Τέλος τα συστήματα στα οποία δε θα συμπεριληφθούν οι φάσεις απόδειξης της διατήρησης και της βελτίωσης, θα αποτύχουν αναπόφευκτα στην επόμενη αξιολόγηση.

4.1.2 ΚΑΘΗΚΟΝΤΑ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΚΤΕΛΕΣΤΟΥΝ ΠΡΙΝ ΤΗΝ ΕΝΑΡΞΗ ΤΟΥ PROJECT.

Πριν την έναρξη του project του συστήματος ποιότητας πρέπει να γίνουν κάποιες ενέργειες οι οποίες θα βοηθήσουν σημαντικά στην επιτυχία της προσπάθειας, αλλά και στη σταθερότητα του συστήματος ποιότητας. Έτσι, πρέπει αρχικά να προσδιορισθούν οι λόγοι που οδήγησαν στη δημιουργία του συστήματος ποιότητας, αλλά και οι λόγοι που οδήγησαν στη διαδικασία της πιστοποίησης του συστήματος, διατηρώντας αντίγραφα των προτύπων σύμφωνα με τα οποία γίνεται η πιστοποίηση.

Θα πρέπει να προετοιμαστεί μια αναφορά του συστήματος ποιότητας που θα εφαρμοστεί και να παρουσιαστεί στα ανώτερα στρώματα της διοίκησης γνωστοποιώντας τις ενέργειες που πρόκειται να γίνουν ώστε να υπάρξει και να διατηρηθεί μια συμφωνία σχετικά με την εφικτότητα του έργου πριν συνεχισθούν οι υπόλοιπες ενέργειες. Έπειτα πρέπει να προσδιορισθούν οι παράγοντες που είναι ζωτικής σημασίας για την εφικτότητα του έργου και να συγκεντρωθούν όλα τα

αρχεία και τα δεδομένα που σχετίζονται με αυτούς τους παράγοντες και αναφέρονται στην έως τώρα απόδοση της επιχείρησης.

Το πρώτο βήμα για το σύστημα ποιότητας είναι η πραγματοποίηση μιας προκαταρκτικής έρευνας πάνω στο ISO 9004 που όπως και αναφέραμε αποτελεί ένα οδηγό που καθορίζει τα βασικά βήματα που πρέπει να ακολουθηθούν για την πραγματοποίηση του συστήματος ποιότητας. Επίσης πρέπει να γίνει έρευνα και μελέτη στην έως τώρα γενική φιλοσοφία που επικρατεί στην επιχείρηση και να αναγνωρισθούν έτσι οι αξίες, τα πιστεύω και οι κανόνες που τη διακατέχουν. Ακόμη, πρέπει να γίνει μια προετοιμασία του προϋπολογισμού του έργου που να συμπεριλαμβάνονται και οι μισθοί των εξωτερικών συμβούλων και των οργανισμών που θα χρειασθούν για την πιστοποίηση. Ιδιαίτερο ρόλο παίζουν φυσικά τα ανώτερα στελέχη που θα επιβλέπουν την όλη προσπάθεια και θα είναι υπεύθυνα για το σωστό προσανατολισμό των ενεργειών. Έτσι πρέπει να δημιουργηθούν επιτροπές που να εξασφαλίσουν τη δέσμευση του προσωπικού στην προσπάθεια της ποιότητας και να οργανώσουν την όλη προσπάθεια, θέτοντας μια κοινή σχετική ορολογία που θα χρησιμοποιηθεί για την ομαλή επικοινωνία και συνεργασία. Επίσης θα πρέπει να ελέγχουν το κλίμα που υπάρχει για όποιες αλλαγές χρειάζονται και να αποφασίζουν σχετικά με την πραγματοποίηση των αλλαγών αυτών.

Η διοίκηση θα πρέπει να καθορίσει ακόμη το ρόλο των συμβούλων και να τους επιλέξει, καθώς επίσης να επιλέξει και να διορίσει το διευθυντή ποιότητας και να διαχωρίσει τους ρόλους του προσωπικού στα κατάλληλα επίπεδα διοίκησης. Θα πρέπει να καθορίσει τους στόχους και το σκοπό του συστήματος ποιότητας καθώς και το πεδίο εφαρμογής του και να πραγματοποιήσει πλήρης έρευνα για το αν είναι τελικά εφικτή η επιτυχία του έργου.

4.2 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

4.2.1 ΟΙ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΕΣ

Όπως είναι λογικό υπάρχουν θέματα που πρέπει να δοθεί προτεραιότητα που είναι βασικά για την επίτευξη του έργου του συστήματος ποιότητας. Τρεις είναι ουσιαστικά οι προτεραιότητες που πρέπει να δοθούν κατά την εκπόνηση του project.

1η προτεραιότητα είναι να διατηρηθεί η δέσμευση από τη διοίκηση για τη διάθεση των πόρων.

2η προτεραιότητα είναι η δημιουργία ενός συμφωνημένου συστήματος που θα αναπαριστά την επιχείρηση και τις λειτουργίες της.

3η προτεραιότητα είναι η αναγνώριση των υπεύθυνων των διεργασιών της επιχείρησης, μετά από την οποία μπορεί να ξεκινήσει ο σχεδιασμός του έργου-αλλά όχι χωρίς ένα οργανωμένο πλάνο.

Πρέπει να τονισθεί ότι πάντοτε ο σχεδιασμός προηγείται της τεκμηρίωσης όπως και είναι λογικό. Δεν μπορεί να γίνει τεκμηρίωση μιας διαδικασίας αν δεν έχει καθοριστεί πρώτα ποιες θα είναι αυτές οι διαδικασίες που θα τεκμηριωθούν. Για να επιτευχθεί αυτό χρειάζεται ο πλήρης καθορισμός όλων των διεργασιών της επιχείρησης που απαιτούνται και μια αποδεκτή όπως αναφέραμε και πριν μοντελοποίηση της επιχείρησης. Βασική προϋπόθεση για όλα αυτά είναι η σωστή και κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού. Επίσης πριν αρχίσει να πραγματοποιείται και να λειτουργεί η τεκμηρίωση χρειάζεται να τεθούν σε εφαρμογή οι λειτουργίες ελέγχου της τεκμηρίωσης, οι οποίες με τη σειρά τους προαπειλούν το σχεδιασμό/καθορισμό των εργαλείων τεκμηρίωσης σαν τμήμα του Συστήματος Πληροφόρησης της Ποιότητας (Quality Information System-QIS).

Πριν από την ανάθεση οποιονδήποτε καθηκόντων χρειάζεται να υπάρχει ένα πλάνο που να αποτελεί το μέσο για να αναθέτονται οι διάφορες εργασίες(έτσι ώστε

να γνωρίζει ο καθένας τι απαιτείται να κάνει) καθώς και το μέσο που θα καθορίσει τη βελτίωση στις διαδικασίες. Γενικά πριν δοθούν οι οδηγίες για τις εργασίες του προσωπικού πρέπει να αποσαφηνιστούν όλα τα ζητήματα και οι απαιτήσεις που μπορεί να δημιουργήσουν πρόβλημα στο Σύστημα Πληροφόρησης της Ποιότητας. Το πλέον σίγουρο είναι ότι οι άνθρωποι δεν θα κάνουν τα πράγματα σωστά από την πρώτη φορά.

4.3 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Σκοπός των συστημάτων ποιότητας είναι όπως γνωρίζουμε η διασφάλιση ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις και για να επιτευχθεί αυτό, το σύστημα πρέπει να δημιουργήσει προϊόντα της απαιτούμενης ποιότητας και να αποτρέψει προϊόντα χαμηλής ποιότητας. Γενικά σε οτιδήποτε συμβαίνει υπάρχει μια αλυσιδωτή αντίδραση γεγονότων και στην περίπτωση των επιχειρήσεων η αλυσίδα αυτή ξεκινάει από τον ίδιο τον πελάτη και τις απαιτήσεις του, περνάει μέσα από όλες εκείνες τις διεργασίες που επηρεάζονται άμεσα ή έμεσα από αυτές και καταλήγει πάλι στον ικανοποιημένο πελάτη-αν φυσικά έχει γίνει η σωστή μετάφραση των απαιτήσεων στα χαρακτηριστικά του προϊόντος. Για να διασφαλισθεί ότι αυτή η αλυσίδα παράγει σταθερά αποτελέσματα που ταυτίζονται με τους στόχους και την πολιτική της εταιρείας, ο σχεδιασμός του συστήματος ποιότητας πρέπει να πραγματοποιηθεί πολύ προσεκτικά.

Πρέπει να γίνει αντιληπτό καταρχήν ότι αυτό που κάνει ένα σύνολο στοιχείων να αποτελεί σύστημα, είναι ο τρόπος που αυτά συνδέονται μεταξύ τους και ενεργοποιούνται. Έτσι για το σχεδιασμό του συστήματος ποιότητας δεν αρκεί να ενωθούν επιμέρους τεκμηριωμένες διεργασίες και απλώς να αναμένεται το αποτέλεσμα. Τόσο ο καθορισμός των διεργασιών αυτών που απαιτούνται για να προσφερθεί στον πελάτη το κατάλληλο προϊόν ή υπηρεσία όσο και ο τρόπος που θα συνδιαστούν αυτές μεταξύ τους, αποτελούν εξίσου σημαντικές ενέργειες για τη δημιουργία ενός αποδοτικού συστήματος ποιότητας.

4.3.1 ΟΙ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ ΠΟΥ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΓΙΝΟΥΝ ΚΑΤΑ ΤΟ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.

Αρχικά πρέπει να δημιουργηθούν οι προδιαγραφές των απαιτήσεων του συστήματος ποιότητας καθορίζοντας έτσι το σκοπό του συστήματος και το πεδίο δράσης του, καθώς και τις συνθήκες και τους περιορισμούς που πρέπει να υπάρχουν, όσο και τη συνολική σύνθεση του συστήματος. Έπειτα χρειάζεται ένα διάγραμμα που προβάλλει τα κοινά σημεία και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ της επιχείρησης και του συστήματος ποιότητας. Ακολουθεί ένα μοντέλο του συστήματος που αναφέρεται στις διεργασίες κλειδιά που καθοδηγούν το έργο της επιχείρησης και στον ακριβή προσδιορισμό του σκοπού και του πεδίου εφαρμογής κάθε μίας από αυτές τις διεργασίες. Αφού έχουν οριστεί τα παραπάνω πρέπει να ορισθούν οι υπεύθυνοι για τις παραπάνω διεργασίες και ένας πίνακας ανάπτυξης των λειτουργιών (Function Deployment Matrix) που θα περιγράφει το ποιος εκτελεί την κάθε διεργασία. Έπειτα πρέπει να δημιουργηθούν ομάδες ανάπτυξης των λειτουργιών οι οποίες θα ολοκληρώσουν το έργο του σχεδιασμού των επιχειρήσεων.

Η γραφική αναπαράσταση των διεργασιών της επιχείρησης και στη συνέχεια η γραφική αναπαράσταση των επιμέρους λειτουργιών που συνθέτουν τις διεργασίες της επιχείρησης καθώς και τα αντίστοιχα καθήκοντα που ενυπάρχουν στην κάθε λειτουργία, είναι ενέργειες που πρέπει οπωσδήποτε να γίνουν, μιας και μια τέτοιου είδους περιγραφή και αναπαράσταση του συστήματος είναι πολύ χρήσιμη και αποδοτική για να υπάρχει μια πλήρης εικόνα του συστήματος ποιότητας.

Αφού γίνουν τα παραπάνω πρέπει να αναπτυχθούν στη συνέχεια οι απαιτήσεις του ISO 9000 στις διεργασίες της εταιρείας, και να γίνει ανάλυση των κινδύνων στους βασικούς παράγοντες από τους οποίους εξαρτάται η αποδοτικότητα και η επιτυχία της επιχείρησης. Επίσης πρέπει να προστεθούν έλεγχοι και να ικανοποιηθούν οι σχετικές απαιτήσεις για να μειώσουν ή να εξουδετερώσουν αν είναι δυνατόν αρνητικές επιδράσεις στους παραπάνω παράγοντες. Έπειτα πρέπει να δημιουργηθεί ένας πίνακας ανάπτυξης των απαιτήσεων (Requirement Deployment Matrix) που να δείχνει ποιες είναι οι λειτουργίες που γίνονται για να ικανοποιηθούν οι ανάλογες απαιτήσεις. Στα διαγράμματα των διεργασιών πρέπει να προστεθούν επιπλέον

πληροφορίες και εφόδια για να συγκεντρωθούν τα δεδομένα που χρειάζονται για να μετρηθεί η απόδοση των διεργασιών. Επίσης πρέπει να αναγνωρισθούν οι διάφοροι τύποι αρχείων τεκμηρίωσης που θα μεταφράζουν τις εισερχόμενες στο σύστημα απαιτήσεις και την εργασιακή απόδοση και θα παρέχουν τα εξερχόμενα αποτελέσματα των διεργασιών. Πάντως πολλές φορές παρατηρείται ένας υπερβολικός αριθμός αρχείων που τέλικά δημιουργούν προβλήματα στην κατανόηση και τη σωστή επεξεργασία των δεδομένων. Για αυτό το λόγο πρέπει να υπάρχει ο ελάχιστος αριθμός αρχείων που απαιτούνται για τεκμηρίωση των διεργασιών.

Στη συνέχεια θα δημιουργηθεί το πρωτόκολλο των παραπάνω αρχείων τεκμηρίωσης και θα συνδεθούν τα υπάρχοντα αρχεία με τις αναγνωρισμένες απαιτήσεις που μπορεί βέβαια να οδηγήσει σε ανασχηματισμό του αρχικού πρωτοκόλλου. Τέλος πρέπει να καθοριστούν οι απαιτήσεις για την ανάπτυξη και τη σωστή αξιοποίηση των καταχωρημένων αρχείων τεκμηρίωσης.

4.4 ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ

Αν και στα σχετικά πρότυπα υπάρχουν αναφορές για την τεκμηρίωση των διεργασιών σχετικά με τις ανάλογες απαιτήσεις, παρατίθεται παρακάτω μια μέθοδος τεκμηρίωσης που ξεκινάει από τα διαγράμματα των διεργασιών.

1. Γραφική αναπαράσταση των διεργασιών έως το επίπεδο των αντίστοιχων καθηκόντων του προσωπικού.
2. Αν τα καθήκοντα αυτά σχετίζονται με λειτουργίες της επιχείρησης, τότε υπάρχει η ανάγκη για διαδικασίες ελέγχου.
3. Παραγωγή της διαδικασίας ελέγχου ακολουθώντας τα καθήκοντα που υπάρχουν στα διαγράμματα διεργασιών.
4. Για το πρώτο καθήκον στο διάγραμμα διεργασιών πρέπει να καθορισθεί το είδος των δεδομένων που εισέρχονται. Αν τα δεδομένα αυτά είναι πληροφορίες τότε δημιουργείται η ανάγκη για τεκμηρίωση στη διεργασία αυτή.

5. Καθορισμός των ενεργειών που πρέπει να γίνουν για την εκτέλεση των καθηκόντων. Αν απαιτούνται πολλές επιμέρους ενέργειες τότε μιλάμε για μια λειτουργική διαδικασία
6. Αν οι σχετικές πληροφορίες προέρχονται από ένα καθήκον πρέπει να καθοριστεί η μορφή που θα έχουν τα εξερχόμενα αρχεία τεκμηρίωσης. Δηλαδή τα σχετικά σχέδια, οι προδιαγραφές, οι αναφορές και η προέλευσή τους.
7. Αν τα καθήκοντα του προσωπικού έχουν να κάνουν με αποφάσεις αποδοχής που απαιτούν τον καθορισμό ανάλογων κριτηρίων, τότε αναγνωρίζεται η ανάγκη για πρότυπα.
8. Αν υπάρχουν καθήκοντα σχετικά με μεταφορά στοιχείων που σχετίζονται με τη παραγωγική διαδικασία, πολύ πιθανό να υπάρχει η ανάγκη για ταμπέλες και σημάδια αναγνώρισης.
9. Αν υπάρχουν καθήκοντα που η ασφάλεια του εργαζομένου ή του αντίστοιχου εξοπλισμού αντιμετωπίζουν πιθανό κίνδυνο, τότε μπορεί να χρειαστούν πρότυπα, οδηγοί ή σημειώσεις.
10. Αν υπάρχουν καθήκοντα που έχουν να κάνουν με αποφάσεις εναλλακτικών επιλογών και για τις οποίες ίσως απαιτείται ένα είδος σταθερότητας και συνέπειας, υπάρχει η ανάγκη για οδηγό.
11. Πρέπει πάντοτε να καθορίζεται αν είναι απαραίτητο να διατηρείται ένα αρχείο με τα αποτελέσματα μιας ενέργειας για τροφοδοτεί άλλες διεργασίες. Αν χρειάζονται, τέτοια αρχεία ονομάζονται αρχεία ελέγχου.
12. Για το τελικό καθήκον του διαγράμματος ροής της παραγωγικής διαδικασίας πρέπει να καθοριστεί το είδος του τελικού αποτελέσματος και αν είναι υπό μορφή πληροφοριών πρέπει να καθοριστεί το είδος του αντίστοιχου αρχείου τεκμηρίωσης.
13. Αν το αποτέλεσμα της παραγωγικής διαδικασίας είναι προϊόν, τότε υπάρχουν οι απαιτήσεις για ταμπέλες και οδηγίες σχετικά με τη μεταφορά του.

Γενικά οι απαιτήσεις και η ανάγκη που υπάρχει για την τεκμηρίωση πηγάζουν ουσιαστικά από την πολιτική της επιχείρησης και τις διεργασίες που ουσιαστικά τη δημιουργούν. Η τεκμηρίωση είναι μια προοδευτική δραστηριότητα η οποία ξεκινάει από μια μεμονωμένη διεργασία και καταλήγει να καλύπτει όλη την παραγωγική διαδικασία.

4.4.1 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ

Γενικά υπάρχουν διάφορα είδη τεκμηρίωσης που χρησιμοποιούνται στις παραγωγικές διεργασίες και το καθένα έχει συγκεκριμένο σκοπό. Συγκεκριμένα υπάρχουν τρεις κατηγορίες πληροφοριών που χρειάζεται να αντληθούν και να τεκμηριωθούν και αυτές είναι οι απαιτήσεις, τα σχέδια και τα αποτελέσματα. Οι απαιτήσεις είναι ουσιαστικά το τι θέλει να πετύχει η επιχείρηση, τα σχέδια είναι το μέσο με το οποίο επιτυγχάνεται η εξασφάλιση της ικανοποίησης των απαιτήσεων και τα αποτελέσματα είναι το τι έχει ακριβώς επιτευχθεί.

Τα παραπάνω αρχεία τεκμηρίωσης έχουν διαφορετική ονομασία ανάλογα με το επίπεδο του συστήματος από το οποίο προέρχονται και αν δημιουργούνται από το εσωτερικό του συστήματος ή από εξωτερικούς παράγοντες. Έτσι τα αρχεία τεκμηρίωσης μπορούμε να τα διακρίνουμε σε πολιτικές, πρακτικές, αντλούμενα αρχεία και αρχεία αναφοράς.

Πολιτικές

Πολιτικές είναι τα αρχεία που προσδιορίζουν και καθορίζουν τις προθέσεις του προσωπικού ή της εταιρείας γενικότερα για να ανταπεξέλθει στις υποχρεώσεις της. Αυτές μπορούν να χωριστούν με τη σειρά τους σε πολιτικές συνεργασίας, εταιρικές πολιτικές και λειτουργικές πολιτικές.

Πρακτικές

Οι πρακτικές θα μπορούσαν να περιγραφούν γενικά ως το τι, το πότε, το πώς, ποιος και το λόγο της κάθε λειτουργίας. Τις πρακτικές μπορούμε να τις κατατάξουμε στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Διαδικασίες ελέγχου (Control Procedures) που είναι αρχεία που ελέγχουν τις εργασίες που έχουν γίνει πάνω στο προϊόν ή τις πληροφορίες που υπάρχουν κατά την εκάστοτε διεργασία. Ο ρόλος τους και η λειτουργία τους ποικίλουν.

- Διαδικασίες χειρισμού (Operating Procedures). Αρχεία δηλαδή που περιγράφουν το πώς πρέπει να εκτελεστούν συγκεκριμένα καθήκοντα.
- Πρότυπα (Standards). Δηλαδή αρχεία που ορίζουν τα κριτήρια βάση των οποίων κρίνεται το επίπεδο ποιότητας μιας ενέργειας, πληροφοριών και του ίδιου του προϊόντος και υπηρεσιών. Πολλές φορές μπορεί να αλλάζουν και εφαρμόζονται σε πλήθος διαφορετικών καταστάσεων και προϊόντων.
- Οδηγοί (Guides). Είναι μη εντολοδοχικά αρχεία που βοηθάνε στη λήψη αποφάσεων και στην αντιμετώπιση καταστάσεων.
- Κενές Αιτήσεις (Blank Forms). Χρησιμοποιούνται για να συγκεντρώνονται και να μεταφέρονται πληροφορίες για αποδοχή ή για συμπλήρωση άλλων πληροφοριών.
- Ταμπέλες (Labels). Αρχεία που προσδιορίζουν την κατάσταση του προϊόντος και αλλάζουν όταν αλλάζει και αυτή.
- Σημειώσεις (Notices). Αρχεία που θέτουν το προσωπικό σε επαγρύπνηση όταν είναι να ακολουθηθούν συγκεκριμένοι κανονισμοί, στις προφυλάξεις που πρέπει να παρθούν και στους κινδύνους που εγκυμονούν.
- Περιγραφές λειτουργιών (Job Descriptions) που είναι αρχεία που καθορίζουν τις υπευθυνότητες, την εξουσιοδότηση και τις ευθύνες του προσωπικού.

Αντλούμενα αρχεία

Τα αντλούμενα αρχεία είναι αρχεία που παράγονται από την εφαρμογή των πολιτικών και πρακτικών της εταιρείας. Τα ονόματα αυτών των αρχείων ποικίλουν χαρακτηριστικά ανάλογα με την επιχείρηση. Υπάρχουν δύο τύποι αντλούμενων αρχείων τα περιγραφικά (descriptive) και τα κατευθυντήρια (prescriptive). Τα περιγραφικά περιέχουν απαιτήσεις και τα κατευθυντήρια περιέχουν αποτελέσματα και στόχους. Μερικά συνηθισμένα αντλούμενα αρχεία είναι τα σχέδια δράσης, προδιαγραφές προϊόντων, οδηγίες εργασιών, προτάσεις για την επιχείρηση, διαπιστευτικά συμμόρφωσης, αναφορές ενεργειών και αρχεία ελέγχου.

Αρχεία αναφοράς

Τα αρχεία αναφοράς είναι αρχεία που περιέχουν δεδομένα που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν σε συμφωνία με τις πολιτικές και τις πρακτικές και να δημιουργήσουν άλλα αρχεία. Τέτοια παραδείγματα είναι οι συμβασικές συμφωνίες, εντολές αγοράς, εντολές εργασίας, διεθνή πρότυπα, σχέδια και προδιαγραφές.

4.4.2 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΜΕΝΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ

Τα πλεονεκτήματα και τα οφέλη που αποκομίζονται από την τεκμηρίωση των διαδικασιών είναι πολλά. Καταρχήν βοηθούν τους ανθρώπους που εμπλέκονται στις διάφορες διεργασίες να ξεπεράσουν πιθανά προβλήματα, χωρίς να απασχολούν σημαντικό τμήμα του χρόνου τους. Μέσω της τεκμηρίωσης οι λύσεις των προβλημάτων μετατρέπονται σε καταγεγραμμένη γνώση έτσι ώστε να μη χρειάζονται να λυθούν από την αρχή αν ξανασυμβούν. Παράλληλα η τεκμηρίωση αποτελεί και ένα από τα βασικότερα μέσα εκπαίδευσης του προσωπικού, καθώς αυτό μαθαίνει ακριβώς ποιο είναι το έργο του και οι ευθύνες του, μέσω των πληροφοριών που του παρέχονται, με αποτέλεσμα να συμπεριφέρεται με ένα ομοιόμορφο τρόπο και να έχει σταθερή και αναμενόμενη απόδοση. Οι ευθύνες είναι κατανεμημένες και η επιχείρηση πλέον δε στηρίζεται σε μεμονωμένα άτομα για την απόδοσή της, παρέχοντας έτσι τη σωστή κατεύθυνση για μια διατμηματική συνεργασία.

Επίσης, τα στοιχεία που παρέχονται από την τεκμηρίωση δίνουν τη βάση για μελέτη της εργασίας, των πιθανών λαθών και της αποδοτικότητας παρέχοντας τη δυνατότητα έτσι στην επιχείρηση για περαιτέρω βελτίωση. Για παράδειγμα μέσω αυτών μπορούν να αξιολογηθούν πιθανές αλλαγές που πραγματοποιούνται σε οποιαδήποτε διεργασία.

Τέλος, τα αρχεία τεκμηρίωσης αποτελούν ένα αναμφισβήτητο στοιχείο για όποιον θέλει να πληροφορηθεί για την παραγωγικότητα και αποδοτικότητα της επιχείρησης και γενικά για την πολιτική της εταιρείας. Γενικά, μέσω της τεκμηρίωσης, η

διασπορά των αποτελεσμάτων των λειτουργιών μειώνεται και ταυτόχρονα έχουν μηδενισθεί σχεδόν οι πιθανότητες για να είναι άχρηστο το τελικό προϊόν.

4.5 Η ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Πριν την εφαρμογή, την αξιολόγηση, τη διατήρηση και την βελτίωση του συστήματος, το προσωπικό και ειδικά τα άτομα που είναι υπεύθυνα για το σύστημα ποιότητας πρέπει να γνωρίζουν πώς πρέπει να είναι διαμορφωμένη και γενικά τι χαρακτηριστικά πρέπει να έχει κάθε διαδικασία στην επιχείρηση, έτσι ώστε να βοηθάει στην τεκμηρίωση που πρέπει να υπάρχει, αλλά και γενικά στην επίτευξη του συστήματος ποιότητας.

Καταρχήν, κάθε διαδικασία πρέπει να συνοδεύει ένα διάγραμμα ροής που θα υποδεικνύει ποιες ενέργειες και αποφάσεις εκτελούνται, με ποια σειρά και με ποια συχνότητα, καθώς και ποια είναι τα εισερχόμενα δεδομένα και τα εξερχόμενα αποτελέσματα της διαδικασίας. Επίσης διαγράμματα τέτοιου είδους πρέπει να αναφέρονται στα κοινά σημεία και στα όρια των διαδικασιών και στο κατά πόσο επηρεάζεται κάθε διαδικασία από τις υπόλοιπες. Σχετικά με τις εκτελούμενες ενέργειες, πρέπει να υπάρχουν οδηγίες που να τις περιγράφουν αναλυτικά και να αναφέρονται οι ελάχιστες απαιτήσεις για την πραγματοποίησή τους, αλλά και τα κριτήρια ή πιθανόν κανόνες που μπορεί να υπάρχουν, βάση των οποίων θα ληφθούν και θα κριθούν οι αποφάσεις. Επίσης πρέπει να αναφέρονται οι συνθήκες, όπως είναι ο εξοπλισμός και οι απαραίτητες πληροφορίες, που πρέπει να υπάρχουν για να ολοκληρωθεί επιτυχώς μια διαδικασία, καθώς και οι υπεύθυνοι που έχουν οριστεί για κάθε λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας.

Για να είναι αποδοτική μια διεργασία πρέπει να υπάρχουν και να εκτελούνται όλοι οι έλεγχοι που να αποδεικνύουν έμπρακτα ότι η ποιότητα των διαδικασιών και των προϊόντων ή υποπροϊόντων που καταλήγουν είναι αποδεκτή, δηλαδή ότι οι διαδικασίες πετυχαίνουν το σκοπό τους και οι διάφορες ενέργειες εκτελούνται όταν

πρέπει. Επίσης πρέπει να τηρούνται όλα τα προληπτικά μέτρα για την ασφάλεια των εργαζομένων και την αποφυγή ατυχημάτων. Τέλος, πρέπει να υπάρχουν τα ανάλογα έντυπα ή ταμπέλες για την πληροφόρηση των εργαζομένων για την κατάσταση των προϊόντων καθώς και αναφορές σε άλλες διαδικασίες οι οποίες παρέχουν σημαντικές συμπληρωματικές πληροφορίες.

4.6 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Πριν την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας χρειάζεται να προετοιμαστεί ένα σχέδιο εφαρμογής του συστήματος και να αναγνωριστούν τα στοιχεία αυτά της επιχείρησης που θα λειτουργήσουν ανασταλτικά στην πραγματοποίηση του σχεδίου. Βασική προϋπόθεση είναι η εφαρμογή του συστήματος ποιότητας πάνω σε όλη την παραγωγική διαδικασία και όχι σε κάθε μια από τις λειτουργίες της επιχείρησης ανεξάρτητα. Αρχικά πρέπει να σχεδιαστούν οι μέθοδοι τεκμηρίωσης στην κάθε διεργασία και να αποκτηθούν οι πόροι που θα είναι απαραίτητοι για την εφαρμογή του συστήματος. Επίσης η πραγματοποίηση δοκιμών βοηθάει στον έλεγχο της αποδοτικότητας του συστήματος πριν την τελική εφαρμογή. Πρέπει να υπάρχει ένας κατάλογος που να είναι κατεγραμμένες όλες οι ενέργειες που πρέπει να γίνουν για τη σωστή εφαρμογή του συστήματος και οι αρμόδιοι πρέπει να τον ακολουθήσουν πιστά, έχοντας σαφώς πριν βεβαιωθεί ότι αυτός ο κατάλογος έχει γίνει κατανοητός από όλο το προσωπικό που σχετίζεται με αυτόν. Όλα τα προβλήματα που συναντώνται πρέπει να αντιμετωπίζονται αποτελεσματικά και να μη συνεχίζεται η εφαρμογή του συστήματος αν δεν έχουν πρώτα βρεθεί τρόποι αντιμετώπισης. Αλλά και τα προβλήματα να λύνονται, η εκπαίδευση του προσωπικού πρέπει να συνεχίζεται ώστε να αυξάνονται οι γνώσεις του και συνεπώς η ικανότητα και η απόδοσή του. Παράλληλα πρέπει να μελετηθούν οι λειτουργίες της επιχείρησης και να εντοπιστούν τα όρια και τα κοινά τους σημεία για να γίνει μια σωστή κατανομή των ρόλων, αλλά και των ίδιων των λειτουργιών.

Κατά την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας καλύτερα είναι να αρχίσει αυτή η διαδικασία σε διεργασίες που υπάρχουν οι λιγότερες δυσκολίες και αντιδράσεις για

την εφαρμογή του συστήματος. Πρέπει να προετοιμαστεί και να οργανωθεί ο κατάλληλος εξοπλισμός όπως για παράδειγμα η τεχνική υποστήριξη μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών και το απαιτούμενο έντυπο υλικό και παράλληλα να απομακρυνθούν όλα τα παλιά και άχρηστα αρχεία και πληροφορίες που υπάρχουν που μόνο σύγχυση και προβλήματα μπορούν να δημιουργήσουν. Επίσης πρέπει να γίνει κατανοητό ότι ακόμη και οι λειτουργίες και οι ενέργειες του συστήματος ποιότητας που έχουν ορισθεί, είναι πολύ πιθανό κατά την εφαρμογή του συστήματος πολλές από αυτές να χρειάζεται να αλλάξουν για τη σωστή λειτουργία του συστήματος.

Κατά την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας πρέπει να έχει γίνει σωστή κατανομή των ρόλων του προσωπικού και των υποχρεώσεων του, για να μην υπάρχουν παρεξηγήσεις και χαμένος χρόνος κατά την παραγωγική διαδικασία. Παράλληλα πρέπει να οργανωθούν και να εκτελούνται συχνά εσωτερικές επιθεωρήσεις και να ανατροφοδοτούνται τα αποτελέσματα των αναλύσεων τους στο κατάλληλο προσωπικό για να ελέγχεται η σωστή εφαρμογή και λειτουργία του συστήματος. Πρέπει να υπολογιστεί ένα μέτρο της απόδοσης του συστήματος, αλλά και των επιμέρους διεργασιών ξεχωριστά και να ληφθούν τα κατάλληλα προληπτικά και διορθωτικά μέτρα σε περίπτωση που παρατηρηθούν αποκλίσεις από τα επιθυμητά αποτελέσματα. Φυσικά πρέπει να διατηρούνται τα αντίστοιχα αρχεία τεκμηρίωσης των λειτουργιών και της εκπαίδευσης του προσωπικού σε κάθε λειτουργία και διατηρώντας το πνεύμα της συνεργασίας και της επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων, αλλά και με την ενθάρυνση της διοίκησης και των εκπροσώπων της, να προχωράει η επιχείρηση διαδοχικά και σταδιακά στην εφαρμογή του συστήματος ποιότητας σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.

4.7 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η αξιολόγηση του συστήματος ποιότητας πραγματοποιείται μέσα από τις εσωτερικές επιθεωρήσεις (audits) και από τους διάφορους έλεγχους στις διεργασίες της παραγωγικής διαδικασίας. Φυσικά ο τρόπος

που θα εκτελούνται οι επιθεωρήσεις και οι έλεγχοι ποικίλει και μπορεί να είναι διαφορετικός ανάλογα με τις διεργασίες ή και από τη στρατηγική που θα ακολουθήσει η διοίκηση. Έτσι αφού αποφασισθεί η στρατηγική των επιθεωρήσεων που θα ακολουθηθεί, πρέπει να προετοιμαστεί το συγκεκριμένο πρόγραμμα των επιθεωρήσεων που θα εφαρμοστεί. Το προσωπικό που του έχει ανατεθεί ο ρόλος του επιθεωρητή θα πρέπει να γνωρίζει ποιος ακριβώς είναι ο ρόλος του και για αυτό πρέπει να λάβει την κατάλληλη προετοιμασία και εκπαίδευση. Παράλληλα και η διοίκηση πρέπει να γνωρίζει ποιος είναι ο σκοπός και ο στόχος των επιθεωρήσεων και πώς ακριβώς θα συγκεντρώνονται και θα αξιοποιούνται οι πληροφορίες.

Αφού ορισθούν οι επιθεωρητές, πρέπει να σχεδιαστούν και να πραγματοποιηθούν οι επιθεωρήσεις και να ληφθούν όσες διορθωτικές ενέργειες απαιτούνται από την ανάλυση των αποτελεσμάτων, των αιτιών των προβλημάτων και από τις τάσεις που διακρίνονται. Επίσης για την αποδοτικότητα των επιθεωρήσεων είναι πολύ χρήσιμο να δημιουργούνται πίνακες συμμόρφωσης (compliance tables) οι οποίοι θα υποδεικνύουν το κατά πόσο πλήρεις είναι οι επιθεωρήσεις και πού εντοπίζονται τα προβλήματα. Παράλληλα πρέπει να σχηματισθούν ομάδες διορθωτικών ενεργειών (Corrective Action Teams) οι οποίες θα μελετάνε τα προβλήματα που παρουσιάζονται και τους τρόπους αντιμετώπισής τους.

Οπουδήποτε χρησιμοποιούνται αισθητήρες και δείκτες για τη μέτρηση της απόδοσης των διάφορων διεργασιών, πρέπει να είναι εξασφαλισμένη η σωστή και αξιόπιστη λειτουργία τους και για αυτό πρέπει να γίνονται συχνά έλεγχοι. Τα δεδομένα από τους ελέγχους και τις επιθεωρήσεις πρέπει να συγκεντρώνονται και να συντάσσονται αναφορές που να αναφέρονται στην απόδοση του συστήματος. Ακόμη, πρέπει συχνά να γίνονται ανασκοπήσεις του συστήματος ποιότητας και να δημιουργούνται οι σχετικές αναφορές τα αποτελέσματα των οποίων μπορούν να συγκεντρώνονται σε ένα πίνακα ανασκόπησης του συστήματος (System Review Board) και να γνωστοποιούνται έτσι συγκεντρωμένα στο ενδιαφερόμενο προσωπικό.

Ο ρόλος της διοίκησης, όπως και σε όλα τα άλλα στάδια του συστήματος ποιότητας, είναι ιδιαίτερα σημαντικός και από τη δέσμευση της εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό η σωστή αξιολόγηση του συστήματος ποιότητας. Παράλληλα, η

διοίκηση πρέπει να οργανώνει και επιθεωρήσεις από εξωτερικούς παράγοντες, τα αποτελέσματα των οποίων να καταγράφονται και να αξιοποιούνται όπως και στις εσωτερικές επιθεωρήσεις.

4.8 Η ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Το βασικό στοιχείο για τη διατήρηση του συστήματος είναι η δέσμευση όλου του προσωπικού το οποίο έχοντας κατανοήσει και υιοθετήσει την πολιτική της επιχείρησης, ως ενεργό μέλος αυτής, το δείχνει έμπρακτα με τη συμπεριφορά του και τη συμμόρφωσή του με τους κανονισμούς. Παράλληλα οι παλιότερες συνήθειες που δε συμφωνούν πλέον με τις αρχές του εφαρμοζόμενου συστήματος πρέπει οπωσδήποτε να απομακρυνθούν όσο δύσκολο και αδύνατο φαίνεται αυτό στην αρχή. Γενικά πρέπει να υπάρχει η κατάλληλη εταιρική κουλτούρα για τη διατήρηση του εφαρμοζόμενου συστήματος ποιότητας.

Οι επιθεωρήσεις και οι συχνοί έλεγχοι παίζουν ουσιαστικό ρόλο στη διατήρηση του συστήματος μιας και μέσω αυτών αποκτώνται πληροφορίες για την κατάσταση που επικρατεί και για τυχόν προβλήματα και ελαττώματα που μπορεί να υπάρχουν. Ανιχνεύεται το κατά πόσο κατανοούν οι εργαζόμενοι τους στόχους και τις διεργασίες και για το αν χρειάζεται να πραγματοποιηθούν διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες. Πολλές φορές άλλωστε, μπορεί να χρειαστεί να αλλάξουν οι ήδη υπάρχουσες διαδικασίες ελέγχου και τεκμηρίωσης.

Παράλληλα, πρέπει να διατηρούνται τα αρχεία διεργασιών και ελέγχων καθώς και οι πολιτικές και οι διεργασίες, χωρίς να επιτρέπονται παρεκλίσεις και μη επίσημες και καταχωρημένες ενέργειες. Οποιοσδήποτε αλλαγές πρέπει να γίνονται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες και να παρακολουθούνται, είτε είναι σε επίπεδο τεχνολογίας, είτε προσωπικού και πόρων. Σαφώς όσους αφορούν οι επερχόμενες αλλαγές πρέπει να τους παρέχεται έγκαιρη και επαρκή πληροφόρηση. Μάλιστα θα ήταν αρκετά χρήσιμο να δημιουργηθεί ένας πίνακας με τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στο σύστημα. Αυτό που θα πρέπει να εφαρμόζεται γενικά στις διεργασίες του

συστήματος είναι πρώτα η τεκμηρίωση των ενεργειών και μετά η εφαρμογή τους και όχι να προηγείται η εφαρμογή της τεκμηρίωσης.

4.9 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως η σταθερή εφαρμογή του συστήματος ποιότητας οδηγεί αναπόφευκτα στη βελτίωση της αποδοτικότητας της επιχείρησης. Παράλληλα όμως το ίδιο το σύστημα που εφαρμόζεται μπορεί να βελτιωθεί προς καλύτερα αποτελέσματα και αποδόσεις. Προς αυτή την κατεύθυνση οδηγούν συγκεκριμένες ενέργειες που πρέπει να επιτελεστούν από το αρμόδιο προσωπικό.

Έτσι, πρέπει από τη μία να τεθούν νέοι στόχοι και κατευθύνσεις και από την άλλη να μελετηθούν πιθανά προβλήματα που με τη μείωση των συνεπειών τους θα βελτιωθεί η αποδοτικότητα του συστήματος. Όλο το προσωπικό πρέπει να έχει τη δυνατότητα για προτάσεις πάνω στη παραγωγική διαδικασία για βελτίωση και θα ήταν αποδοτικό να οργανώνονται ετήσια προγράμματα βελτίωσης. Επίσης όσο πιο απλοποιημένες και κατανοητές είναι οι διαδικασίες, τόσο πιο θετικό είναι αυτό για τη βελτίωση του συστήματος. Οι οπτικές αναπαραστάσεις συμβάλλουν θετικά στην κατανόηση των διεργασιών. Παράλληλα, η μείωση των προμηθευτών, έτσι ώστε να υπάρχει μια σιγουριά από την επιχείρηση και να μην υπάρχει μεταβλητότητα στα χαρακτηριστικά των προμηθευόμενων πρώτων υλών συντελεί στη βελτίωση του συστήματος. Γενικά τόσο η μεταβλητότητα όσο και ο χαμένος χρόνος και τα χαμένα υλικά πρέπει συνεχώς να μειώνονται, ενώ η εκπαίδευση, η αξιοποίηση του προσωπικού και των πόρων, η κινητοποίηση και η οργάνωση πρέπει συνεχώς να αυξάνονται.

Όπως στην εφαρμογή και στη διατήρηση του συστήματος, έτσι και για τη βελτίωση του συστήματος πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην τήρηση των υπάρχοντων δεσμεύσεων και αρχείων διεργασιών. Η μέτρηση της αποδοτικότητας και η ανάλυση των αποτελεσμάτων, όπως και οι εσωτερικές επιθεωρήσεις και τα ερωτηματολόγια συμβάλλουν στη βελτίωση του συστήματος. Τέλος, πρέπει να

τονισθεί ότι η σταθεροποίηση του περιβάλλοντος εργασίας και της απόδοσης των εξωτερικών και εσωτερικών συντελεστών της επιχείρησης ωφελεί στην ακριβή γνώση της κατάστασης της επιχείρησης και στο τι χρειάζεται να αλλάξει.

5.1 ΑΝΑΤΟΜΙΑ ΤΟΥ ISO 9001

Πριν γίνει η ανάλυση περιεχομένου του ISO 9001 και διαπιστωθούν οι απαιτήσεις του κριτηρίου διεύθυνση γίνεται μια αναφορά στη δομή που το συνθέτουν (ανατομία του προτύπου):

- Υπάρχουν 8 υποδομικές διατάξεις
- Υπάρχουν 18 υποομάδες (υποχρεωτικές) διατάξεις
- Υπάρχουν 20 τίτλοι αρχικών διατάξεων
- Υπάρχουν 20 στοιχεία (εισαγωγή)
- 39 διατάξεις (άρθρα)
- Υπάρχουν 133 προτάσεις με τη φράση "θα πρέπει" (shall) (137 στο ANSIASQC Q9001-1994)
- Υπάρχουν 184 συλλογές τύπου "θα πρέπει" αν συμπεριληφθούν και οι μετα-επιτάξεις
- Υπάρχουν 322 απαιτήσεις
- Κάθε στοιχείο (εισαγωγή) είναι υποομάδα ενός κριτηρίου διεύθυνσης εισαγωγή π.χ. 4.1, 4.2, 4.3, κ.τ.λ.
- Κάθε διαταγή είναι μια υποομάδα κάτω από μια υποομάδα. Έτσι το 4.1.2 δεν είναι διαταγή, ενώ το 4.1.2.1 είναι. Το 4.17 είναι και διαταγή και στοιχείο αφού δεν υπάρχουν υποομάδες στο 4.17.
- Όπου υπάρχει η φράση "θα πρέπει" υπάρχει τουλάχιστον μια απαίτηση ενώ συχνά υπάρχουν και περισσότερες
- Όπου υπάρχει "και" ή "ή" υπάρχει μια απαίτηση ή απαίτηση

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001

5.1 ΑΝΑΤΟΜΙΑ ΤΟΥ ISO 9001

Πριν γίνει η αναλυτική παρουσίαση του ISO 9001 και διερευνηθούν οι απαιτήσεις του προτύπου διεξοδικά γίνεται μια αναφορά στα στοιχεία που το συνθέτουν (ανατομία του προτύπου).

- Υπάρχουν 8 υποθετικές διαδικασίες.
- Υπάρχουν 10 εντολοδούχες (υποχρεωτικές) διαδικασίες.
- Υπάρχουν 20 τύποι αρχείων ποιότητας.
- Υπάρχουν 20 στοιχεία (elements).
- 59 διατάξεις (clauses)
- Υπάρχουν 138 προτάσεις με τη φράση “θα πρέπει” (shall).(137 στο ANSI/ASQC Q9001-1994)
- Υπάρχουν 184 δηλώσεις τύπου “θα πρέπει” αν συμπεριληφθούν και οι λίστες-κατάλογοι.
- Υπάρχουν 322 απαιτήσεις.
- Κάθε στοιχείο (element) είναι υποσύνολο ενός προτύπου διαπίστευσης ποιότητας(π.χ. 4.1 , 4.2 , 4.3 , κτλ).
- Κάθε διάταξη είναι μια παράγραφος κάτω από μια επικεφαλίδα. Έτσι το 4.1.2 δεν είναι διάταξη, ενώ το 4.1.2.1 είναι. Το 4.17 είναι και διάταξη και στοιχείο αφού δεν υπάρχουν υποκεφαλίδες στο 4.17.
- Όπου υπάρχει η φράση “θα πρέπει” υπάρχει τουλάχιστον μια απαίτηση, ενώ συχνά υπάρχουν και περισσότερες.
- Όπου υπάρχει “και” ή κόμμα υπάρχει μια επιπλέον απαίτηση.

5.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ISO 9001

Οι 20 προτάσεις του προτύπου ISO 9001 περιλαμβάνουν 322 απαιτήσεις που μπορούν να ανφερθούν περιληπτικά στις 24 απλές προτάσεις που ακολουθούν.

1. Καθιέρωση, τεκμηρίωση και διατήρηση ενός συστήματος ώστε να εξασφαλισθεί ότι τα προϊόντα και υπηρεσίες ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πελατών.
2. Καθιέρωση και τεκμηρίωση της πολιτικής ποιότητας και των στόχων της επιχείρησης για ποιότητα.
3. Καθιέρωση και τεκμηρίωση της δέσμευσης της εταιρείας για ποιότητα.
4. Καθορισμός και τεκμηρίωση των ευθυνών και της εξουσιοδότησης του προσωπικού.
5. Ορισμός ενός εκπροσώπου της διοίκησης με ικανότητα να διασφαλίσει ότι ένα σύστημα ποιότητας έχει καθιερωθεί, εφαρμόζεται και διατηρείται.
6. Οργάνωση περιοδικών επιθεωρήσεων του συστήματος ποιότητας για την επαλήθευση της αποδοτικότητας του συστήματος.
7. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που να εξασφαλίζουν ότι η εταιρεία έχει την ικανότητα να συνάπτει συμβόλαια πριν την αποδοχή.
8. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που να εξασφαλίζουν ότι ο σχεδιασμός προϊόντων και υπηρεσιών είναι κατεγραμμένος, οργανωμένος και ελεγχόμενος.
9. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που δεν επιτρέπουν την χρησιμοποίηση μη ισχύοντων αρχείων και δεδομένων.
10. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που θα ελέγχουν τις ενέργειες αγοραπωλησιών.
11. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών για τον έλεγχο των προϊόντων που παρέχονται από τους πελάτες.
12. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που παρέχουν προϊόντα με μοναδική ταυτότητα.
13. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που να ελέγχουν τις παραγωγικές διαδικασίες.

14. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που να εξασφαλίζουν ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που λαμβάνονται, παράγονται και διανέμονται από την επιχείρηση έχουν πιστοποιηθεί ότι ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις πριν την παράδοσή τους.
15. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που θα ελέγχουν, θα βαθμονομούν και θα διατηρούν τα μέσα ελέγχου/πιστοποίησης.
16. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που εμποδίζουν μη-ελεγμένα προϊόντα να εκλαβούν ως ελεγμένα και μη συμμορφωμένα να εκλαβούν ως συμμορφωμένα.
17. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που να εμποδίζουν την χρησιμοποίηση μη συμμορφωμένων προϊόντων.
18. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που εμποδίζουν την ύπαρξη και την επαναληψιμότητα των μη-συμμορφώσεων.
19. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών για την πρόληψη ζημιών και φθοράς στα προϊόντα.
20. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που να εξασφαλίζουν τη διατήρηση αρχείων των προϊόντων , των διαδικασιών και της αποδοτικότητας του συστήματος.
21. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που να εξασφαλίζουν ότι οι εσωτερικές επιθεωρήσεις (audits) πραγματοποιούνται για να διασφαλίσουν ότι το σύστημα ποιότητας είναι αποδοτικό.
22. Χρησιμοποίηση τεκμηριωμένων διαδικασιών που θα εξασφαλίζουν ότι το προσωπικό είναι ικανό να διεκπαιρέσει το έργο που του έχει ανατεθεί.
23. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που θα εξασφαλίζουν ότι οι λειτουργίες εξυπηρέτησης (service) ικανοποιούν τις απαιτήσεις/ ανάγκες των πελατών.
24. Εφαρμογή τεκμηριωμένων διαδικασιών που ελέγχουν την επιλογή και εφαρμογή στατιστικών τεχνικών.

5.3 ΙΚΑΝΟΠΟΙΩΝΤΑΣ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ISO 9001

5.3.1 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Απαιτήσεις του ISO 9001 διάταξη 4.1.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει την πολιτική ποιότητας.
2. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τους σκοπούς της ποιότητας.
3. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τη δέσμευση στην ποιότητα.
4. Να κάνει την πολιτική της ποιότητας να είναι σχετική με τους στόχους της εταιρείας.
5. Να κάνει την πολιτική ποιότητας να σχετίζεται με τις ανάγκες των καταναλωτών.
6. Να κάνει την πολιτική ποιότητας κατανοητή σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.
7. Να εφαρμόσει την πολιτική ποιότητας σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.
8. Να διατηρήσει την πολιτική ποιότητας σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός του να καθορίζεται η πολιτική ποιότητας είναι να κατευθύνει όλα τα μέλη της επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη κατεύθυνση όσον αφορά την ποιότητα και να τους δίνει μια βάση για τις ενέργειες και τις αποφάσεις που πραγματοποιούν. Το σύστημα ποιότητας εφαρμόζει την πολιτική ποιότητας και για αυτό το λόγο η πολιτική ποιότητας καθιερώνει τις απαιτήσεις που καλύπτουν το πεδίο εφαρμογής και την εφαρμοσιμότητα του συστήματος ποιότητας.

Οδηγός στην ερμηνεία των απαιτήσεων

Εφαρμοσιμότητα

Οι απαιτήσεις απευθύνονται στην ανώτερη διοίκηση της εταιρίας και εφαρμόζονται σε όλες τις επιχειρήσεις ανεξάρτητα από το είδος του προϊόντος τους.

Πολιτική ποιότητας

Κάθε δήλωση της διοίκησης, σε οποιοδήποτε επίπεδο, που περιορίζει ή διαμορφώνει και επηρεάζει τις ενέργειες και τις αποφάσεις του προσωπικού ανήκει στην πολιτική της εταιρείας. Το ISO 8402 μάλιστα, ορίζει την πολιτική ποιότητας σαν τη γενική κατεύθυνση και τις προθέσεις της εταιρείας προς την ποιότητα, όπως έχουν αυτές διατυπωθεί και εκφρασθεί από τη διοίκηση. Οι δηλώσεις πάνω στην πολιτική ποιότητας βασικά δηλώνουν:

- Την πρόθεση να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις των πελατών.
- Τη θέση της εταιρείας όσον αφορά τη συμπεριφορά απέναντι στους πελάτες, εργαζομένους και προμηθευτές.
- Τις προθέσεις που υπάρχουν σχετικά με την επένδυση στην εκπαίδευση, στη νέα τεχνολογία, στη συνεχή βελτίωση και στις καλύτερες πρακτικές.
- Τις προθέσεις σχετικά με τη νομοθεσία, εθνικά και διεθνή πρότυπα, πρακτικές της βιομηχανίας, ασφάλεια του ανθρώπινου δυναμικού, αξιοπιστία, διατήρηση και διαφύλαξη των φυσικών πόρων και το περιβάλλον.
- Τις προθέσεις που υπάρχουν σχετικά με τη χρήση ενός τεκμηριωμένου συστήματος ποιότητας και τη πιστοποίηση του σχετικά με ένα πρότυπο.
- Το πεδίο εφαρμογής της πολιτικής ποιότητας και του συστήματος ποιότητας αν εφαρμόζεται σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης.

- Τη δέσμευση της διοίκησης στην πολιτική ποιότητας.

Στόχοι της ποιότητας

Οι στόχοι της ποιότητας μπορούν να ορισθούν αλλιώς ως αυτά τα αποτελέσματα που πρέπει να πετύχει η επιχείρηση έτσι ώστε να βελτιώσει την ικανότητά της στο να ικανοποιήσει τις ήδη υπάρχουσες αλλά και τις μελλοντικές ανάγκες και προσδοκίες των πελατών. Παραδείγματα τέτοιων στόχων είναι η βελτιωμένη αξιοπιστία, βελτιωμένος χρόνος ανταπόκρισης, μηδέν ελαττώματα, η πιστοποίηση κατά ISO 9000, 100% παράδοση μέσα στα προδιεγεγραμμένα χρονικά όρια κ.α. Οι στόχοι της ποιότητας συχνά περιλαμβάνουν:

- Στόχους σχετικά με την απόδοση της επιχείρησης όσον αφορά την αγορά, το περιβάλλον και την κοινωνία.
- Στόχους σχετικά με την απόδοση του προϊόντος ή της υπηρεσίας αντιμετωπίζοντας τις ανάγκες των πελατών και τον ανταγωνισμό.
- Στόχους σχετικά με την απόδοση των διεργασιών αναφερόμενοι στην ικανότητα, στην αποδοτικότητα και λειτουργικότητα των διεργασιών, τη χρήση των πόρων και την ελεγχιμότητα τους.
- Στόχους για την απόδοση της εταιρείας προσδιορίζοντας την ικανότητα και αποδοτικότητα της, το πώς ανταποκρίνεται στις αλλαγές, το περιβάλλον εργασίας κ.α.
- Στόχους σχετικά με την απόδοση της εργασίας προσδιορίζοντας τα επιθυμητά επίπεδα απόδοσης, γνώσης, ικανότητας, τα κίνητρα και την εξέλιξη του προσωπικού.

Υπευθυνότητες της διοίκησης και των υπόλοιπων μελών με εκτελεστικές αρμοδιότητες.

Οι εκτελεστικές υπευθυνότητες αναφέρονται στα μέλη του προσωπικού που είναι υπεύθυνα για την απόδοση ολόκληρης της επιχείρησης, γνωστά αλλιώς ως ανώτερη διοίκηση. Αυτά είναι τα άτομα που παίρνουν τις αποφάσεις πάνω στην πολιτική της εταιρείας επηρεάζοντας όλη την επιχείρηση και συμπεριλαμβάνουν και τον Διευθυντή Ποιότητας, αλλά δεν πρέπει ποτέ να περιορίζονται μόνο σε αυτόν.

Δέσμευση

Η δέσμευση είναι μια υποχρέωση που αναλαμβάνει να ικανοποιήσει ένα άτομο ή μια επιχείρηση (δηλαδή να κάνεις αυτό που έχεις δηλώσει ότι θα κάνεις). Στην επόμενη σελίδα μάλιστα, παρατίθεται μια ποσοτικοποίηση-βαθμονόμηση της δέσμευσης που υπάρχει και παρουσιάζεται από τα μέλη του προσωπικού, η οποία μπορεί να υπάρξει αρκετά χρήσιμη.

Βαθμός	Επίπεδο	
0	Μηδέν	Δε γνωρίζω τίποτα
1	Το γνωρίζει	Ξέρω τι είναι και γιατί πρέπει να το κάνω
2	Κατανόηση	Ξέρω τι πρέπει να κάνω και γιατί πρέπει να το κάνω
3	Επένδυση	Έχω τους πόρους για να το κάνω και είμαι έτοιμος να τους αξιοποιήσω
4	Πρόθεση	Αυτό είναι που πρόκειται να κάνω και ξέρω και πώς πρόκειται να το κάνω
5	Δράση	Έχω ολοκληρώσει τις πρώτες λίγες ενέργειες και έχουν πετύχει.
6	Δέσμευση	Είμαι τώρα προετοιμασμένος να κάνω αυτά που έχω δηλώσει ότι θα κάνω.

Συνέπειες της αποτυχίας

Εάν δεν υπήρχε επίσημη πολιτική ποιότητας, κάθε άτομο θα μπορούσε να παραλείψει να θέσει μια άγγραφη πολιτική που να καθορίζει τη συμπεριφορά του. Αυτό θα είχε σαν αποτέλεσμα την ασυνέπεια απέναντι σε αποφάσεις και ενέργειες που επηρεάζουν και καθορίζουν την ποιότητα και να μη δίνεται μια ευκρινή κατεύθυνση για να ακολουθήσει το προσωπικό. Χωρίς πολιτική ποιότητας, θα δίνονταν προτεραιότητα σε άλλα θέματα, όπως είναι η τιμή και η παράδοση, και θα προκαλούνταν μια απόκλιση στα πρότυπα.

Ασυνέπεια στις απαιτήσεις

- Δεν είναι καθαρό αν η πολιτική ποιότητας θα πρέπει να περιέχει στόχους για ποιότητα ή αν οι στόχοι ποιότητας μπορούν να καθοριστούν και να τεκμηριωθούν ξεχωριστά από την πολιτική ποιότητας. Για να αντιμετωπισθεί αυτό αρκεί να σκεφτούμε ότι οι πολιτικές ισχύουν μέχρι να αλλάξουν, ενώ οι στόχοι παραμένουν μέχρι να επιτευχθούν.
- Δεν υπάρχει καμιά ειδική απαίτηση για τους στόχους της ποιότητας να είναι σχετικοί με τους στόχους και τις προσδοκίες της επιχείρησης ή με τις ανάγκες των πελατών, αλλά φυσικά κάτι τέτοιο θα ήταν παράλογο.
- Η πολιτική ποιότητας πρέπει να κατανοηθεί, να εφαρμοσθεί και να διατηρηθεί, και κάτι τέτοιο δεν ισχύει για τους στόχους ποιότητας αν δεν αποτελούν μέρος της πολιτικής ποιότητας. Οι επιχειρήσεις που αγνοούν τους στόχους της ποιότητας δείχνουν μια έλλειψη δέσμευσης απέναντι στην ποιότητα.
- Οι τεκμηριωμένες διαδικασίες δεν απαιτούνται για να καθιερωθεί και να διατηρηθεί η πολιτική ποιότητας και οι στόχοι ποιότητας. Η διεργασία μέσω της οποίας διαμορφώνονται η πολιτική και οι στόχοι ποιότητας θα πρέπει να καθορισθεί για να αποδεικτεί ότι είναι μια ελεγχόμενη διαδικασία.

Τα καθήκοντα που πρέπει να γίνουν

1. Καθορισμός, συμφωνία μεταξύ μεταξύ των υπευθύνων και έκδοση της πολιτικής ποιότητας.
2. Καθορισμός, γενική αποδοχή και έκδοση πολιτικών λειτουργίας, σε εγχειρίδιο, για να ικανοποιηθεί κάθε απαίτηση του προτύπου.
3. Καθορισμός των πολιτικών ποιότητας, κατόπιν τεκμηρίωση αυτών και έκδοση τους στο Ετήσιο Πρόγραμμα Ποιότητας.
4. Διοργάνωση σεμιναρίων και συναντήσεων για να επιτευχθεί η κατανόηση από όλους των πολιτικών καθι των στόχων.
5. Δέσμευση των εσωτερικών επιθεωρήσεων για κατανόηση των στόχων και των πολιτικών ανά περιόδους.
6. Αναφορά των πολιτικών στις διαδικασίες που τις εφαρμόζουν.
7. Εισαγωγή μιας διαδικασίας για αλλαγή των συμφωνημένων πολιτικών.
8. Οργάνωση περιοδικών ανασκοπήσεων των πολιτικών και των στόχων.
9. Διασφάλιση του ότι οι managers γνωρίζουν τους στόχους τους και έχουν σχέδια για να τους πετύχουν.
10. Διασφάλιση του ότι το προσωπικό γνωρίζει που να βρει τις πολιτικές ποιότητας.
11. Δεν πρέπει να εκδίδονται εντολές που παρεβαίνουν τις δηλωμένες πολιτικές.
12. Δεν πρέπει να γράφονται διαδικασίες που παρεβαίνουν τις εκδιδόμενες πολιτικές.

13. Δεν πρέπει να εκδίδονται πολιτικές που δε θα υιοθετηθούν και δε θα εφαρμοστούν από τα κατώτερα μέλη της διοίκησης.

5.3.2 ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΣΕΙΣ

Απαιτήσεις του ISO 9001 διάταξη 4.1.2.1

Ο προμηθευτής θα πρέπει :

1. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τις υπευθυνότητες και την εξουσιοδότηση των managers, των εργατών και του προσωπικού πιστοποίησης.
2. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τις υπευθυνότητες και τις εξουσιοδοτήσεις του προσωπικού που είναι υπεύθυνο για την πρόληψη των μη συμμορφώσεων.
3. Να ορίσει και να τεκμηριώσει τις ευθύνες και την εξουσιοδότηση του προσωπικού που αναγνωρίζει και καταγράφει τα προβλήματα σχετικά με τα προϊόντα, τις διαδικασίες και το σύστημα ποιότητας.
4. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τις ευθύνες και την εξουσιοδότηση του προσωπικού που παρέχει λύσεις στα προβλήματα.
5. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τις ευθύνες και την εξουσιοδότηση του προσωπικού που είναι υπεύθυνο για την εφαρμογή των λύσεων.
6. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τις ευθύνες και την εξουσιοδότηση του προσωπικού που ελέγχει τις διαδικασίες για τη διαχείριση των μη-συμμορφωμένων προϊόντων.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο λόγος για τον οποίο γίνεται ο καθορισμός των υπευθυνοτήτων και της εξουσιοδότησης του προσωπικού είναι ότι με αυτόν τον τρόπο δεν υπάρχει αμφιβολία από το προσωπικό για τα αποτελέσματα που αναμένεται να επιτευχθούν. Γνωρίζουν τις αποφάσεις που έχουν δικαίωμα και που είναι υποχρεωμένοι να πάρουν, καθώς και σε ποιους πρέπει να αναφέρονται για τις ενέργειες και τις αποφάσεις τους.

Οδηγός ερμηνειών

Εφαρμοσιμότητα

Οι απαιτήσεις εφαρμόζονται σε όλα τα μέλη της διοίκησης της εταιρείας που είναι υπεύθυνα για δραστηριότητες που επηρεάζουν και καθορίζουν την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχονται στους εξωτερικούς πελάτες.

Υπευθυνότητες

Οι υπευθυνότητες θα μπορούσαν να ορισθούν απλά ως το γεγονός της συμπεριφοράς των ατόμων σύμφωνα με τις δικές τους επιλογές και αποφάσεις. Αντίθετα οι υποχρεώσεις είναι οι ενέργειες σύμφωνα με εντολές που έχουν δοθεί από ανώτερους.

Εξουσιοδότηση

Η εξουσιοδότηση είναι με λίγα λόγια το δικαίωμα του να ενεργείς και να αποφασίζεις. Η εξουσιοδότηση στο χώρο του management παρέχει ένα σύνολο από παρεμβάσεις και επιροές, καθώς και το δικαίωμα να λαμβάνεις δράση, να κατευθύνεις και να συν-αποφασίζεις μαζί με άλλους. Η εξουσιοδότηση έχει σαν αποτέλεσμα οι αποφάσεις για ένα θέμα να παίρνονται πιο γρήγορα από τα άτομα που έχουν την πιο άμεση επαφή με το θέμα.

Σχέσεις Αλληλεξάρτησης - Interrelationships

Μέσω της αλληλεξάρτησης ό,τι χρειάζεται εξαρτάται από το προσωπικό που είναι υπεύθυνο για την ποιότητα. Το προσωπικό χρειάζεται να ξέρει από που θα λάβει τις

ένας πιθανός λόγος για μη συμμόρφωση για τον οποίο πρέπει να ληφθούν προληπτικές ενέργειες σύμφωνα με τη διάταξη 4.14.3

- Οι υπευθυνότητες δεν απαιτείται να έχουν καθορισθεί και τεκμηριωθεί καθαρά. Αν δημιουργηθεί η παραπάνω κατάσταση τότε μέσω των υπευθυνότητων θα διασφαλισθεί η σωστή αντιμετώπιση.

Τα καθήκοντα που πρέπει να γίνουν

1. Δημιουργία, συμφωνία και έκδοση κανόνων για την ανάθεση των υπευθυνότητων και την σύνταξη εξουσιοδοτήσεων.
2. Παραγωγή, κοινή αποδοχή και έκδοση των διαγραμμάτων της επιχείρησης.
3. Παραγωγή, κοινή αποδοχή και έκδοση των περιγραφών για κάθε καθορισμένη θέση ή ρόλο.
4. Παραγωγή, συμφωνία και έκδοση διαγραμμάτων ροής των διαδικασιών που συνισφέρουν στην επίτευξη της ποιότητας και αναγνωρίζουν τις υπευθυνότητες και τις παρεμβάσεις.
5. Διασφάλιση του ότι όλοι γνωρίζουν τις υπευθυνότητές τους και τι αποφάσεις επιτρέπεται ή δεν επιτρέπεται να λάβουν.
6. Διασφάλιση ότι οι υπογραφές είναι αποδεκτές και ισχύουν και μεταφέρονται σε αυτούς με την απαραίτητη εξουσιοδότηση.
7. Διασφάλιση ότι οι περιγραφές και οι διαδικασίες είναι πλήρεις.
8. Διασφάλιση του ότι όλοι γνωρίζουν την πηγή των απαιτήσεων τους.

9. Διασφάλιση του ότι όλοι γνωρίζουν τι να κάνουν αν δεν μπορούν να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις που πρέπει.
10. Διασφάλιση του ότι δεν υπάρχει αντίθεση μεταξύ των ευθυνών και των ρόλων που έχουν διαφορετικοί managers.
11. Διασφάλιση του ότι το προσωπικό γνωρίζει ποιος έχει το δικαίωμα να σταματήσει τη διαδικασία.
12. Δεν εκδίδονται εντολές που να παραβιάζουν τις δηλωμένες πολιτικές.
13. Δεν πρέπει να υπογράφονται έντυπα από άτομα εκτός κι αν έχουν την εξουσιοδότηση να το κάνουν.

5.3.3 ΟΙ ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Απαιτήσεις του ISO 9001 διάταξη 4.1.2.2

Οι προμηθευτές πρέπει:

1. Να αναγνωρίσουν τις απαιτήσεις σε πόρους.
2. Να παρέχουν επαρκείς πόρους.
3. Να αναθέσουν σε εκπαιδευμένο προσωπικό τις δραστηριότητες του management.
4. Να αναθέσουν σε εκπαιδευμένο προσωπικό την εργασία.
5. Να αναθέσουν σε εκπαιδευμένο προσωπικό την δραστηριότητα πιστοποίησης.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός της αναγνώρισης των απαιτήσεων των πόρων είναι γιατί μέσω αυτής διασφαλίζεται ότι η επιχείρηση είναι εξοπλισμένη με την ικανότητα που χρειάζεται για να ικανοποιήσει τις προθέσεις της και τις δεσμεύσεις της.

Οδηγός για ερμηνεία

Εφαρμοσιμότητα

Οι απαιτήσεις αναφέρονται στη διοίκηση και ισχύουν για όλες τις βιομηχανίες.

Πεδίο εφαρμογής

Πολλές φορές με τον όρο πόροι εννοούνται μόνο οι ανθρώπινοι πόροι, όπου στην πραγματικότητα υπάρχουν και άλλα είδη πόρων. Οι πόροι εκτός από το ανθρώπινο δυναμικό περιλαμβάνουν την ώρα που θα γίνει η εργασία, μηχανές, υλικά, οικονομικά, σχέδια, εγκαταστάσεις. Στην πραγματικότητα με τον όρο πόροι εννοούμε οποιοδήποτε μέσο που είναι διαθέσιμο στον προμηθευτή για να εφρμόσει το σύστημα ποιότητας.

Λύσεις

Ο τρόπος με τον οποίο πολλές εταιρείες αναγνωρίζουν τους πόρους, είναι να καλύψουν τα με τα αποθέματα που υπάρχουν από μία έως πέντε περιόδους εργασίας της εταιρείας. Για συγκεκριμένα συμβάλαια, προϊόντα, σχέδια κ.α. υπολογίζεται να εξασφαλισθούν οι πόροι πριν εκτελεσθεί μια διεργασία.

Αναθέτοντας στο εκπαιδευμένο προσωπικό.

Μόνο σε εκπαιδευμένο προσωπικό πρέπει να ανατείνονται εργασίες που σχετίζονται με την ποιότητα της επιχείρησης. Μάλιστα από τη διάταξη 4.18 καλύπτονται οι έλεγχοι πάνω στην εκπαίδευση του προσωπικού από το πρότυπο. Η διεύθυνση είναι ελεύθερη να καθορίσει την απαραίτητη εκπαίδευση για το προσωπικό, αλλά πρέπει να έχει πλήρης επίγνωση για την πολυπλοκότητα της κάθε εργασίας, των υπευθυνοτήτων, καθώς και την εμπειρία και τις γνώσεις του προσωπικού.

Συνέπειες της αποτυχίας

Εάν δεν προσδιορισθούν οι απαιτήσεις που υπάρχουν για τους πόρους, πριν αρχίσουν οι εργασίες, το πιο πιθανό είναι να μην δυνατή η ολοκλήρωση των εργασιών. Είτε λόγω έλλειψης χρόνου, λόγω έλλειψης εξοπλισμού, υλικών κ.α. είτε λόγω έλλειψης διαθέσιμου προσωπικού. Παράλληλα είναι δυνατόν να μην εκπληρωθούν οι στόχοι της εργασίας καθώς το προσωπικό δεν θα κατέχει το απαραίτητο επίπεδο και τις γνώσεις για να πραγματοποιήσει την εργασία που του έχει ανατεταθεί.

Ασυνέπεια στις απαιτήσεις

- Η διάταξη 4.2.1. απαιτεί την τεκμηρίωση του συστήματος. Για αυτόν το λόγο οποια και αν είναι η μέθοδος με την οποία προσδιορίζονται οι πόροι, οι πόροι που έχουν προσδιορισθεί πρέπει να τεκμηριώνονται.
- Το πρότυπο απαιτεί την ανάθεση της εργασίας σε εκπαιδευμένο προσωπικό το οποίο δεν είναι ικανό, όπως και αναφέρεται στη διάταξη 4.4.2, για το σχεδιασμό και ανάπτυξη ή μορφωμένο και έμπειρο προσωπικό, όπως αναφέρεται και στη διάταξη 4.18. Το προσωπικό πρέπει να είναι ικανό παρά εκπαιδευμένο και ένα τεστ ικανότητας είναι η ικανότητα να πραγματοποιηθεί η εργασία αποδοτικά για μια μεγάλη χρονική περίοδο.
- Βασικά δεν απαιτούνται τεκμηριωμένες διαδικασίες για να διασφαλισθεί ότι έχουν αναγνωρισθεί και τεκμηριωθεί επαρκείς πόροι. Παρόλα αυτά, η διάταξη 4.2.1 απαιτεί την τεκμηρίωση του συστήματος και για αυτόν το λόγο το σύστημα που υπάρχει στην εταιρεία και αναγνωρίζει και παρέχει τους πόρους πρέπει να τεκμηριώνεται.

- Τα αρχεία που αναφέρονται στους παρεχόμενους πόρους δε χρειάζεται να διατηρούνται. Όμως κατά την επιθεώρηση για πιστοποίηση κατά ISO 9001 οι επιθεωρητές θα απαιτήσουν τα αρχεία αυτά.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν

1. Προσδιορισμός των κεφαλαίων που θα δεσμευθούν για τους πόρους και κοινή αποδοχή αυτών από τα μέλη της διοίκησης, καθώς και για την εργασία που πραγματοποιηθεί και τις δραστηριότητες πιστοποίησης.
2. Ανάθεση όλων των καθηκόντων σε εκπαιδευμένο προσωπικό.
3. Εξασφάλιση του ότι οι πόροι είναι επαρκείς, αναφερόμενοι και στο χρόνο που απαιτείται για να εφαρμοσθούν τα σχέδια που υπάρχουν.
4. Πάντοτε πρέπει να καταγράφονται οι απώλειες σε χρόνο ή άλλους πόρους όπως οικονομικούς, πριν χρησιμοποιούνται κεφάλαια για την επίτευξη του συστήματος ποιότητας.

5.3.4 ΟΙ ΕΚΠΡΟΣΩΠΟΙ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 διάταξη 4.1.2.3

Οι προμηθευτές πρέπει :

1. Να ορίσουν ένα εκπρόσωπο από την υπάρχουσα διοίκηση της εταιρείας.
2. Να αναθέσουν την εξουσιοδότηση για τη διασφάλιση του να έχει καθιερωθεί ένα σύστημα ποιότητας και εφαρμόζεται.
3. Να αναθέσουν στο ρόλο της διασφάλισης ότι το σύστημα ποιότητας διατηρείται.
4. Να αναθέσουν το ρόλο της αναφοράς για την απόδοση του συστήματος ποιότητας.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός του να ορίζεται κάποιος εκπρόσωπος της διοίκησης, είναι για να υπάρχει ένα άτομο που θα αντιπροσωπεύει τη διοίκηση σε θέματα ποιότητας απέναντι στους εργαζομένους, στο σώμα που είναι υπεύθυνο για διασφάλιση, στους πελάτες και στους προμηθευτές. Μέσα από τον ρόλο του εκπροσώπου της διοίκησης διασφαλίζεται η τόσο η ανάπτυξη ενός λογικού συστήματος ποιότητας, όσο και η εφαρμογή του και ο υπολογισμός του.

Οδηγός για την καλύτερη ερμηνεία.

Εφαρμοσιμότητα

Οι απαιτήσεις όπως και στις απαιτήσεις που αναφέρθηκαν προηγουμένως εφαρμόζονται σε όλες τις επιχειρήσεις.

Ο τίτλος του ρόλου

Ο όρος εκπρόσωπος της διοίκησης είναι δημιουργία του ISO 9000 και εκτός από τη διάταξη 4.1.3, δεν αναφέρεται πουθενά αλλού στο πρότυπο. Πρέπει να διασαφηνιστεί όμως ότι ο εκπρόσωπος της διοίκησης δεν είναι μια επιπλέον θέση, αλλά ένας ρόλος που πρέπει να ανατεθεί σε κάποιο από τα μέλη της επιχείρησης που μπορεί να έχει κάποια διαφορετική θέση στην εταιρία. Ο ρόλος του εκπροσώπου της διοίκησης είναι βασικά να μεταφέρει την πολιτική της επιχείρησης που έχει χαράξει η διοίκηση στο εργατικό δυναμικό και τη συμπεριφορά του πρισωπικού σύμφωνα με αυτή. Αυτό το άτομο επίσης εκπροσωπεί τη διοίκηση σε θέματα ποιότητας απέναντι στους πελάτες, στους προμηθευτές και τους οργανισμούς διαπίστευσης.

Μέλος της ίδιας της διοίκησης

Η έμφαση που δίνεται σε αυτό το ζήτημα τονίζει ότι ο εκπρόσωπος της διοίκησης πρέπει να έχει διοικητικό ρόλο στην επιχείρηση. Έτσι ο εκπρόσωπος της διοίκησης δεν μπορεί να είναι εξωτερικός παράγοντας όπως για παράδειγμα σύμβουλος.

Το επίπεδο αναφοράς της επιχείρησης

Η θέση του εκπροσώπου της διοίκησης πρέπει να είναι διαμορφωμένη κατά τέτοιο τρόπο ώστε να μην υπάρχουν αλληλοσυγκρουόμενες υπευθυνότητες και επίσης ο εκπρόσωπος της διοίκησης να έχει το δικαίωμα να ασκεί εντολοδούχο ρόλο μέχρι κάποιο σημείο φυσικά, στα υπόλοιπα μέλη της διοίκησης. Αυτό είναι λογικό γιατί αν δεν εφαρμοζόταν τότε ο ρόλος του θα περιοριζόταν σε σύμβουλο και δεν θα εξασφάλιζε ότι οι απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας καθιερώνονται, εφαρμόζονται και διατηρούνται.

Εξουσιοδότηση του εκπροσώπου της διοίκησης

Το έργο της καθιέρωσης του συστήματος ποιότητας μπορεί να ανατεθεί στο manager του σχεδίου. Οι υπευθυνότητες μπορούν ομοίως να μοιραστούν στους ρόλους του Διευθυντή του Συστήματος Ποιότητας (για τη διατήρηση του συστήματος) και του Διευθυντή Βελτίωσης της Ποιότητας (για τη βελτίωση του συστήματος). Και οι τρεις αυτοί ρόλοι θα πρέπει να απευθύνονται στον εκπρόσωπο της διοίκησης.

Για να ικανοποιηθούν αυτές οι απαιτήσεις, ο εκπρόσωπος της διοίκησης θα πρέπει να έχει τα παρακάτω δικαιώματα:

- Να διαχειρίζεται το σχεδιασμό, την ανάπτυξη, την εφαρμογή και τον υπολογισμό του συστήματος ποιότητας, καθώς και τους πόρους που απαιτούνται για να επιτευχθούν τα παραπάνω.
- Να καθορίζει κατά πόσο οι προτεινόμενες πολιτικές ικανοποιούν τις απαιτήσεις του προτύπου, ικανοποιούν τις ανάγκες της επιχείρησης, εφαρμόζονται κατάλληλα και κατά πόσο δημιουργούν μη συμμορφώσεις που πρέπει να διορθωθούν.
- Να προσδιορίζει την αποδοτικότητα του συστήματος ποιότητας (ρόλος αναλυτή).
- Να αναφέρει την απόδοση σχετικά με την ποιότητα της επιχείρησης.
- Να αναγνωρίσει και να οργανώσει προγράμματα για βελτίωση του συστήματος ποιότητας.

- Να έρθει σε επαφή με εξωτερικούς παράγοντες για θέματα ποιότητας.

Συνέπειες της αποτυχίας

Εαν δεν υπάρχει ένας υπερασπιστής του συστήματος ποιότητας, δεν θα υπάρχει προσανατολισμός, ενότητα και συγκέντρωση στην προσπάθεια της ποιότητας. Δεν θα υπάρχει ένα εννιαίο σύστημα ποιότητας, παρά διάφορα ξεχωριστά που θα οδηγούν τις περισσότερες φορές στην σπατάλη των πόρων. Οι πελάτες, οι προμηθευτές και οι παράγοντες τρίτου τύπου θα έχουν πολλαπλά και διαφορετικά σημεία επαφής με αποτέλεσμα πολλές φορές τα μηνύματα να είναι διαφορετικά και αλληλοσυγκρουόμενα.

Ασυνέπεια απέναντι στις απαιτήσεις

- Ο εκπρόσωπος της διοίκησης δεν έχει εκτελεστικές υπευθυνότητες. Αν δεν έχει την εξουσιοδότηση για την παροχή των πόρων, τότε πρέπει να επιδείξει πώς διασφαλίζεται η εφαρμογή και η διατήρηση του συστήματος.
- Αν ο εκπρόσωπος της διοίκησης προσπαθεί να πετύχει το σκοπό του πείθοντας τα μέλη του προσωπικού, χωρίς να έχει κάποια μορφή εξουσίας πάνω τους και σε περιπτώσεις διαφωνιών πρέπει να αναφερθεί στην ανώτατη διοίκηση, τότε είναι φανερό ότι δεν κατέχει τις αρμοδιότητες που απαιτούνται για την επίτευξη του πρότυπου του συστήματος ποιότητας.

Τα καθήκοντα που πρέπει να επιτελεστούν

1. Πρέπει να οριστεί ο εκπρόσωπος της διοίκησης που θα διαχειρίζεται το σύστημα ποιότητας και θα καθορίσει και θα εκδώσει τις τις υπευθυνότητες και τις αρμοδιότητες του προσωπικού για την επίτευξή του.
2. Πρέπει να διασφαλιστεί ότι τα δικαιώματα και οι αρμοδιότητες του εκπροσώπου της διοίκησης και των άλλων δεν πρόκειται να έρθουν σε σύγκρουση και να δημιουργηθεί έτσι σύγχυση.

3. Πρέπει να δοθούν όλα τα μέσα στον εκπρόσωπο της διοίκησης να φέρει εις πέρας το έργο του.

5.3.5 Η ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 σύμφωνα με τη διάταξη 4.1.3

Οι προμηθευτές οφείλουν:

1. Να κάνουν ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας σε καθορισμένα διαστήματα.
2. Να καθιερώσουν την ικανότητα του συστήματος ποιότητας να συνεχίζει να είναι αποδοτικό και κατάλληλο στην ικανοποίηση του ISO 9001.
3. Να καθιερώσουν την ικανότητα του συστήματος ποιότητας να συνεχίζει να είναι αποδοτικό και κατάλληλο στην ικανοποίηση της πολιτικής που έχει χαρακτηί και των στόχων που έχουν τεθεί, όσον αφορά την ποιότητα.
4. Να καταγράψουν και να αρχειοθετήσουν τα αποτελέσματα της ανασκόπησης της διοίκησης.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός της ανασκόπησης της διοίκησης είναι να καθιερωθεί η καταλληλότητα και η αποδοτικότητα, της ολότητας του συστήματος ποιότητας που εφαρμόζεται στην επιχείρηση, να ικανοποιεί τους στόχους του και τον σκοπό του.

Οδηγός για την ερμηνεία εννοιών.

Η λειτουργία της ανασκόπησης της διοίκησης.

Η συγκεκριμμένη απαίτηση αναφέρεται αυστηρά στην ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας και όχι της διοίκησης. Με αυτό θέλουμε να τονίσουμε ότι δεν αναφερόμαστε σε συναντήσεις και συμβούλια, παρόλο που πολλές φορές μπορεί να γίνονται συναντήσεις για να συζητηθούν τα αποτελέσματα και οι επόμενες ενέργειες

που πρόκειται να γίνουν. Η ανασκόπηση της διοίκησης είναι μια δραστηριότητα που σκοπός της είναι η συλλογή πληροφοριών σχετικά με την απόδοση του συστήματος ποιότητας.

Ουσιαστικά τα πράγματα που πρέπει να κάνει η διοίκηση συγκεντρώνονται στα παρακάτω:

- Να εντοπίσει και να προσδιορίσει που εφαρμόζεται κατάλληλα το σύστημα ποιότητας.
- Να προσδιορίσει κατά πόσο αποδοτικό είναι το πρόγραμμα των εσωτερικών επιθεωρήσεων που οριστεί.
- Να προσδιορίσει κατά πόσο ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών.
- Να καθιερώσει κατά πόσο ικανοποιούνται οι οι στόχοι της ποιότητας.
- Να ερευνήσει και να ορίσει εάν υπάρχουν τυχόν αντιθέσεις και συγχύσεις ανάμεσα στην πολιτική της ποιότητας, τους στόχους της ποιότητας και τους στόχους της επιχείρησης και τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών.
- Να εξετάσουν αν πραγματικά υπάρχει η φιλοσοφία της ποιότητας στην επιχείρηση.
- Να καθιερώσουν κατά πόσο το σύστημα ποιότητας χρειάζεται αλλαγές για να ικανοποιήσει τις αλλαγές στις ανάγκες της επιχείρησης.
- Να ορίσουν κατά πόσο κατά το σύστημα ποιότητας παρέχει χρήσιμα δεδομένα για τη διαχείριση της επιχείρησης.

Ουσιαστικά τα ερωτήματα κλειδιά που πρέπει να απαντηθούν είναι:

- α. Είναι το σύστημα αποδοτικό;
- β. Είναι ικανό το σύστημα να συνεχίσει τη δράση του, χωρίς να χρειάζεται να υποστεί αλλαγές;

Σε κάθε συνάντηση των μελών που είναι υπεύθυνα για την ανασκόπηση στη διοίκηση, πρέπει να θέτονται αυτές οι ερωτήσεις και να καταγράφονται οι απαιτήσεις.

Συνέπειες της αποτυχίας

Η διοίκηση πρέπει να κατανοήσει ότι το σύστημα είναι το μέσο που διαθέτει για να επιτευχθούν οι στόχοι ποιότητας της επιχείρησης και να διασφαλισθεί η εφαρμογή των πολιτικών που έχουν ορισθεί. Αν τα μέλη του εκτελεστικού management (executive management) αποτύχουν να ανασκοπούν το σύστημα ποιότητας τακτικά, υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να μη γίνει η κατάλληλη χρήση του συστήματος και να κατευθυνθεί μακριά από την υπάρχουσα πολιτική ποιότητας και τους στόχους που έχουν τεθεί. Μόνο τα μέλη του εκτελεστικού τμήματος της διοίκησης έχουν στο μυαλό τους πώς ακριβώς πρέπει να είναι η επιχείρηση και πώς πρέπει να λειτουργήσει προς αυτό το στόχο, εξασφαλίζοντας την καταλληλότητα του ποιοτικού συστήματος.

Ασυνέπεια απέναντι στις απαιτήσεις.

- Πρέπει να τονισθεί ότι η απαίτηση αυτή δεν καλύπτεται πλήρως από το ρόλο που παρουσιάστηκε παραπάνω μια και η διάταξη 4.1.3 δεν αναφέρεται μόνο στο σύστημα ποιότητας αλλά και στα άλλα τμήματα και πλευρές της διοίκησης.
- Η ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας μπορεί να εκτελείται από τον εκπρόσωπο της διοίκησης μόνο αν έχει την αποκλειστική υπευθυνότητα για αυτό το ρόλο και δεν υπάρχουν άλλοι managers εκτελεστικού ρόλου για αυτόν το σκοπό.
- Τα διαστήματα της ανασκόπησης της διοίκησης πρέπει να καθοριστούν, αλλά δεν χρειάζεται να τεκμηριωθούν. Από τη στιγμή που η διάταξη 4.2.1 αναφέρεται στην τεκμηρίωση του συστήματος ποιότητας, τα διαστήματα ανασκόπησης της διοίκησης θα τεκμηριωθούν κατά τη διάρκεια αυτής της λειτουργίας.
- Η παράγραφος 4.2.2β αναφέρεται στην ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας αλλά όχι των τεκμηριωμένων διαδικασιών του. Οι διεργασίες όμως, όπως και οι διαδικασίες, οι ρόλοι, οι υπευθυνότητες, οι ποροί και η δομή της επιχείρησης αποτελούν το σύστημα ποιότητας.
- Το πρότυπο δεν αναφέρεται στο τι πρέπει να περιέχεται στα αρχεία της ανασκόπησης. Βασικά, τα αρχεία ποιότητας πρέπει να παρέχουν αποδεικτικά

στοιχεία του εκπληρούντα πλήρως οι απαιτήσεις για ποιότητα. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως η ανασκόπηση αναφέρεται ουσιαστικά στο σύστημα ποιότητας και στο πόσο αποδοτικό είναι.

Τα καθήκοντα που πρέπει να επιτελεστούν

1. Συλλογή και ανάλυση των δεδομένων σχετικά με την απόδοση της επιχείρησης στην ποιότητα.
2. Οργάνωση περιοδικών ανασκοπήσεων του συστήματος ποιότητας χρησιμοποιώντας τα δεδομένα που έχουν συλλεχτεί.
3. Οργάνωση και εκτέλεση των διορθωτικών ενεργειών που χρειάζονται για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του συστήματος ποιότητας.
4. Διατήρηση αρχείων σχετικά με την ανασκόπηση της διοίκησης.
5. Οι συναντήσεις ανασκόπησης πρέπει να είναι ανεξάρτητες από άλλες συναντήσεις.
6. Δεν πρέπει να βγαίνουν πορίσματα και συμπεράσματα χωρίς να υπάρχουν τα απαραίτητα χρονικά όρια και σοβαροί λόγοι που οδήγησαν σε αυτά.
7. Οι ανασκοπήσεις της διοίκησης δεν πρέπει να περιορίζονται μόνο σε πολύωρες συζητήσεις.
8. Οι ενέργειες που έχουν ορισθεί για να γίνουν να μην καταλήξουν να είναι ενέργειες που εύχονται να γινόντουσαν.

5.3.6 Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 σύμφωνα με τη διάταξη 4.2.1

Ο προμηθευτής πρέπει σύμφωνα με την παραπάνω απαίτηση :

1. Να καθιερώσει ένα σύστημα ποιότητας στην επιχείρηση.
2. Να τεκμηριώσει το σύστημα ποιότητας.
3. Να διατηρήσει το τεκμηριωμένο σύστημα ποιότητας.

4. Να προετοιμάσει ένα εγχειρίδιο ποιότητας που να καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου.
5. Στο εγχειρίδιο ποιότητας πρέπει να αναφέρονται οι διεργασίες που περιλαμβάνει το σύστημα ποιότητας.
6. Να σκιαγραφήσει, στο εγχειρίδιο ποιότητας, τις λειτουργίες τεκμηρίωσης στο σύστημα ποιότητας.

Σκοπός των απαιτήσεων

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως ο σκοπός της καθιέρωσης ενός συστήματος ποιότητας είναι να παρέχει το εργαλείο στη διοίκηση για την επίτευξη της πολιτικής ποιότητας και να διασφαλίσει ότι όλα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες ικανοποιούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών. Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να εμποδίσει τη δημιουργία ενός μη οργανωμένου και μη αποδοτικού τρόπου να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις του πρότυπου.

Οδηγός στην ερμηνεία

Εφαρμοσιμότητα

Οι συγκεκριμένες απαιτήσεις αναφέρονται στη διοίκηση της επιχείρησης και εφαρμόζονται ανεξάρτητα από το είδος της.

Καθιέρωση του συστήματος ποιότητας

Η καθιέρωση του συστήματος ποιότητας σημαίνει την οργάνωση, σε μόνιμη βάση, του τρόπου που η επιχείρηση εκτελεί τις λειτουργίες της.

Σκιαγράφηση της δομής του συστήματος

Το παραπάνω μπορεί να επιτευχθεί με δημιουργία διαγράμματος ή κειμένου που να αναφέρεται στη δομή του συστήματος.

Διαχειρίζοντας μη εφαρμόσιμες, στην επιχείρηση, απαιτήσεις.

Πολλές φορές μπορεί κάποιες από τις απαιτήσεις του προτύπου να μη βρίσκουν εφαρμογή σε μια επιχείρηση λόγω των χαρακτηριστικών της. Σε αυτήν την

περίπτωση, θα ήταν καλό να δημιουργηθεί ένας πίνακας που να αναφέρεται στις απαιτήσεις που δεν εφαρμόζονται στην επιχείρηση ή ακόμα να γίνεται αναφορά στις αντίστοιχες απαιτήσεις στο εγχειρίδιο ποιότητας της εταιρείας.

Καλύπτοντας τις απαιτήσεις του ISO 9001

Η ικανοποίηση των απαιτήσεων του προτύπου μπορούν να κατευθυνθούν είτε σύμφωνα με τη σειρά που αναφέρεται στο πρότυπο είτε σύμφωνα με τις πολιτικές που επικρατούν στις διεργασίες της επιχείρησης, μέθοδος που προτιμάται τις περισσότερες φορές.

Συνέπειες της αποτυχίας της ικανοποίησης των απαιτήσεων

Εάν δεν καθιερωθεί ένα επίσημο σύστημα ποιότητας, τότε η επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και η εφαρμογή της πολιτικής της εντάζονται στον παράγοντα τύχη ή και στην επί-δραση μεμονωμένων ατόμων. Αν δεν είναι δυνατή η διατήρηση του συστήματος τα αποτελέσματά του θα είναι θέμα τύχης καθώς θα επικρατήσουν μη κατάλληλες πρακτικές και λειτουργίες και παλιές συνήθειες που αποτελούν εμπόδιο στους στόχους της εταιρείας. Χωρίς την ύπαρξη του εγχειριδίου που να περιγράφει το σύστημα ποιότητας, το προσωπικό δεν θα κατανοήσει πώς εκτελείται η εργασία στην επιχείρηση, ποια είναι η σχέση μεταξύ των τμημάτων στην εταιρεία και τις διαδικασίες που εφαρμόζονται για την εξυπηρέτηση και ικανοποίηση του πελάτη.

Ασυνέπεια απέναντι στις απαιτήσεις

- Το σύστημα ποιότητας πρέπει να παρέχει τα μέσα για τη διασφάλιση του ότι τα προϊόντα συμμορφώνονται με συγκεκριμένες απαιτήσεις και όχι για την εφαρμογή της πολιτικής ποιότητας και των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση. Αυτό είναι μια λάθος αντίληψη, αφού το σύστημα ποιότητας στοχεύει στην εφαρμογή της πολιτικής ποιότητας και των στόχων της επιχείρησης που βέβαια περιλαμβάνουν την ικανοποίηση των απαιτήσεων του προτύπου.

- Το εγχειρίδιο ποιότητας πρέπει να καλύπτει τις απαιτήσεις του προτύπου. Βέβαια μπορεί να μην καλύπτονται όλες, επειδή δεν βρίσκουν εφαρμογή στην

συγκεκριμένη επιχείρηση ή το εγχειρίδιο ποιότητας πρέπει να αναφέρεται στα αρχεία τεκμηρίωσης που αναφέρονται στις αντίστοιχες απαιτήσεις.

- Το εγχειρίδιο ποιότητας πρέπει να περιγράφει τη δομή της τεκμηρίωσης αλλά δεν χρειάζεται να προχωράει εις βάθος στην ανάλυση των λειτουργιών τεκμηρίωσης. Η περιγραφή που θα γίνει πρέπει να περιλαμβάνει όλα τα είδη τεκμηρίωσης που υπάρχουν, περιέχοντας και τα αρχεία ποιότητας που συνιστούν την τεκμηρίωση του συστήματος ποιότητας, αλλιώς η περιγραφή αυτή θα είναι ελλιπής.

- Δεν υπάρχει απαίτηση που να μιλάει για τεκμηρίωση, ανασκόπηση και έγκριση των αλλαγών του συστήματος ποιότητας πριν εφαρμοσθούν αυτές. Άλλωστε οι αλλαγές στο σύστημα ποιότητας είναι διαφορετικές από τις αλλαγές στην τεκμηρίωση των διεργασιών. Ενώ οι πρώτες διαμορφώνουν το σύστημα ποιότητας, οι δεύτερες αλλάζουν απλώς τον τρόπο τεκμηρίωσης. Οι επιθεωρήτες άλλωστε, πρέπει να καθιερώσουν το πώς διατηρείται το σύστημα εκτός από το πώς διατηρούνται οι διεργασίες τεκμηρίωσης.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν

Οι ενέργειες αυτές περιγράφηκαν στο μέρος που αναφερόταν στην εφαρμογή του συστήματος ποιότητας.

5.3.7 ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 διάταξη 4.2.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να προετοιμάσει τις διεργασίες τεκμηρίωσης που να αναφέρονται στις απαιτήσεις του προτύπου.
2. Να προετοιμάσει τις διαδικασίες τεκμηρίωσης που να αναφέρονται στην πολιτική ποιότητας της εταιρείας.

3. Να εφαρμόσει αποτελεσματικά το σύστημα ποιότητας και τις διεργασίες τεκμηρίωσης.
4. Να διασφαλίσει ότι το εύρος και οι λεπτομέρειες των διαδικασιών εξαρτάται από την πολυπλοκότητα των διεργασιών, των μεθόδων που χρησιμοποιούνται και η εκπαίδευση και το επίπεδο του προσωπικού που χρειάζεται.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των διεργασιών του συστήματος ποιότητας είναι η να εφαρμοσθεί η πολιτική ποιότητας και να ρυθμίσει τις διαδικασίες που είναι σημαντικές για την εταιρεία.

Οδηγός στην ερμηνεία των εννοιών

Εφαρμοσιμότητα

Οι απαιτήσεις απευθύνονται στη διοίκηση και εφαρμόζονται σε όλες τις επιχειρήσεις.

Διαδικασίες

Παρόλο που το πρότυπο αναφέρεται σε διαδικασίες στοχεύει στην τεκμηρίωση όλων των μέσων που χρειάζονται για να διασφαλισθεί ότι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας ικανοποιεί τις ανάλογες απαιτήσεις. Τέτοια μέσα είναι για παράδειγμα οι οδηγοί (guides) που μπορεί να χρησιμοποιούνται και οι σχετικές αναφορές.

Συμμόρφωση με τις απαιτήσεις

Οι διεργασίες που συμμορφώνονται με το πρότυπο σημαίνει ότι όποτε το πρότυπο απαιτεί τεκμηριωμένες διαδικασίες αυτές πρέπει να δημιουργούνται, να εφαρμόζονται και να διατηρούνται.

Συμμόρφωση με την πολιτική ποιότητας

Οι διεργασίες πρέπει να εφαρμόζονται αποδοτικά. Δηλαδή, πρέπει οι ενέργειες που αφορούν τις διαδικασίες να ικανοποιούν τους στόχους της διαδικασίας.

Αριθμός διαδικασιών

Τα αρχεία τεκμηρίωσης μιας διαδικασίας μπορεί να είναι περισσότερα από ένα ή το αντίστροφο.

Συνέπειες της αποτυχίας.

Εάν δεν υπάρχουν τεκμηριωμένες διαδικασίες και γενικά πρακτικές οι συνέπειες είναι αρνητικές για την επιχείρηση, αφού:

- Ο κάθε εργαζόμενος έχει τη δική του ερμηνεία για το ποια είναι η καλύτερη μέθοδος για να πραγματοποιηθεί μια διαδικασία και έτσι κάθε εργασία εκτελείται διαφορετικά. Έτσι, θα υπάρχει μεγάλη διακύμανση στα αποτελέσματα των διαδικασιών και το προσωπικό θα πρέπει να μάθει από τα λάθη του για το ποια είναι η καλύτερη μέθοδος.
- Ο τρόπος επικοινωνίας είναι συνήθως προφορικός και γενικά μη τεκμηριωμένος, πράγμα που δεν εγγυάται ότι μια εντολή ή μήνυμα θα φτάσει τον προορισμό του χωρίς να έχει αλλοιωθεί.
- Η απόδοση των διεργασιών θα εξαρτάται από συγκεκριμένα άτομα που σε περίπτωση απουσίας τους θα επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό.
- Τα προβλήματα θα επιλύονται επικεντρώνοντας στα συμπτώματα και όχι στις πραγματικές αιτίες, με αποτέλεσμα να γίνονται προσωρινές ρυθμίσεις χωρίς μόνιμες λύσεις.

Ασυνέπειες στις απαιτήσεις

Οι απαιτήσεις αυτές είναι για τις διαδικασίες του συστήματος ποιότητας οι οποίες ορίζονται από το πρότυπο. Όλα τα άλλα αρχεία τεκμηρίωσης πρέπει να προέρχονται από αυτές τις απαιτήσεις.

Οι τεκμηριωμένες διαδικασίες δεν απαιτείται να αναφέρονται στα αρχεία ποιότητας. Παρόλα αυτά εάν δημιουργούνται λάθη στην εφαρμογή των διαδικασιών επειδή δεν υπάρχει επαφή με τα αρχεία ποιότητας, τότε οι διαδικασίες δεν

εφαρμόζονται αποδοτικά που είναι μια μη-συμμόρφωση όπως λέει και η υποπαράγραφος 4.2.2β.

Οι διαδικασίες πρέπει να συμφωνούν με την πολιτική ποιότητας που έχει χαράξει η εταιρεία και έτσι μπορεί προχωρούν πέρα από το πεδίο εφαρμογής του προτύπου, όπως για παράδειγμα η ασφάλεια των εργαζομένων που και αυτού του είδους οι διαδικασίες πρέπει να τεκμηριώνονται.

Υπάρχει η απαίτηση να εφαρμόζονται αποδοτικά το σύστημα ποιότητας και οι τεκμηριωμένες διαδικασίες του, αλλά όχι να διατηρούνται αποδεικτικά στοιχεία της συμμόρφωσης με το πρότυπο. Αν δεν υπάρχουν αποδεικτικά στοιχεία κατά την επιθεώρηση δεν υπάρχει μη συμμόρφωση. Το πρότυπο μόνο στην παράγραφο 4.16 απαιτεί συγκεκριμένα αρχεία ποιότητας και όπου η διάρκεια διατήρησής τους πρέπει να είναι μεγαλύτερη από τη στιγμή της δημιουργίας των αρχείων μέχρι την στιγμή της επιθεώρησης.

Τα καθήκοντα που πρέπει να γίνουν

Αυτά έχουν αναφερθεί προηγουμένως.

5.3.8 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 παράγραφος 4.2.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει πώς θα ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις για ποιότητα.
2. Να διασφαλίσει ότι ο σχεδιασμός της ποιότητας είναι συνεπής με όλες τις άλλες απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας.
3. Να τεκμηριώσει το σχεδιασμό της ποιότητας με ένα τρόπο που να ταιριάζει με τη μέθοδο της λειτουργίας της επιχείρησης.

4. Να δώσει βάρος στην προετοιμασία των σχεδίων ποιότητας..
5. Να δώσει βάρος στην αναγνώριση και την απόκτηση των απαιτούμενων : ελέγχων, διεργασιών, εξοπλισμού, πόρων και επιπέδου του προσωπικού.
6. Να δώσει βάρος στη διασφάλιση της συμβιβασιμότητας του σχεδιασμού και της εφαρμόσιμης τεκμηρίωσης με συγκεκριμένες απαιτήσεις.
7. Να δώσει βάρος στη συμμόρφωση της παραγωγής της αποθήκευσης και της παροχής των υπηρεσιών-προϊόντων στους πελάτες και της τεκμηρίωσης με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
8. Να δώσει βάρος στη συμμόρφωση των επιθεωρήσεων και των διαδικασιών ελέγχων με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
9. Να δώσει βάρος στον εκσυγχρονισμό του έλεγχου ποιότητας, των επιθεωρήσεων και των ελέγχων.
10. Να ασχοληθεί με την ανάπτυξη νέου εξοπλισμού.
11. Να δώσει σημασία στην αναγνώριση δυνατοτήτων μέτρησης.
12. Να δώσει σημασία στην αναγνώριση της κατάλληλης πιστοποίησης.
13. Να δώσει προσοχή στον προσδιορισμό των πρότυπων αποδοχής.
14. Να δώσει βάση στην αναγνώριση και προετοιμασία των αρχείων ποιότητας.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός του σχεδιασμού της ποιότητας είναι να καθορίσει τα εφόδια που πρέπει να υπάρχουν για την ικανοποίηση των απαιτήσεων καθώς και το κατά πόσο αυτά θα χρειαστούν αλλαγές για την επίτευξη των στόχων.

Οδηγός ερμηνειών

Εφαρμοσιμότητα

Οι παραπάνω απαιτήσεις αναφέρονται στα μέλη της διοίκησης που είναι υπεύθυνα για την εκτέλεση εντολών, συμβολέων ή προγραμμάτων.

Καθήκοντα που πρέπει να επιτελεστούν

1. Δεν πρέπει να υπάρχουν διαδικασίες και να παράγονται προϊόντα που έρχονται σε αντίθεση με το καθιερωμένο σύστημα ποιότητας.
2. Πρέπει να δημιουργηθεί ένας μηχανισμός για την προετοιμασία των σχεδίων ποιότητας αν το σύστημα ποιότητας της εταιρίας πρέπει να ρυθμιστεί για να συμφωνήσει με κάθε προϊόν, σύμβαση ή έργο.
3. Πρέπει να παραχθούν και να υπάρχει συμφωνία για τα κεφάλαια που θα επενδυθούν για τους απαραίτητους πόρους για την εφαρμογή του συστήματος ποιότητας.
4. Πρέπει να γίνεται ανασκόπηση των σχεδίων ποιότητας σε κάθε στάδιο της ζωής του προϊόντος για να διατηρηθεί η καταλληλότητά του.

5.3.9 ΟΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

Απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.3.1

Ο προμηθευτής απαιτείται να:

1. Καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για ανασκόπηση των συμβάσεων.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει διαδικασίες για την κατεύθυνση των ενεργειών ανασκόπησης των συμβολαίων.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των διαδικασιών ανασκόπησης των συμβάσεων είναι να εφαρμοστούν οι πολιτικές και οι διαδικασίες που είναι σημαντικές για την επιχείρηση.

Καθήκοντα που πρέπει να επιτελεστούν

- Προετοιμασία της διαδικασίας οργάνωσης επίσημων ανασκοπήσεων των συμβάσεων.
- Καθορισμός του ποιες λειτουργίες στην επιχείρηση πρέπει να παίρνουν μέρος στην ανασκόπηση των συμβάσεων.
- Πρέπει να αποφασιστεί πώς θα διατηρηθούν τα δεδομένα, τα σχόλια που έχουν γίνει και η συμμετοχή στις ανασκοπήσεις των συμβάσεων.
- Να καθορισθεί ποιος πρέπει να δέχεται αντίγραφα των συμβολαίων.
- Να καθιερωθούν τα κριτήρια βάση των οποίων θα καθορίζεται το κατά πόσο επαρκείς είναι οι πληροφορίες που περιέχονται στη σύμβαση.
- Να καθιερωθούν τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν κατά την ανασκόπηση των συμβάσεων που θα καθορίζουν κατά πόσο έχει την ικανότητα η επιχείρηση να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις της σύμβασης.

5.3.10 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΕΙΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.3.2

Ο προμηθευτής απαιτείται:

1. Να ανασκοπήσει τις προσφορές πριν την υποβολή τους.
2. Να ανασκοπήσει τις συμβάσεις πριν την αποδοχή τους.
3. Να διασφαλίσει ότι οι απαιτήσεις έχουν καθοριστεί επαρκώς και έχουν τεκμηριωθεί πριν την αποδοχή.
4. Να διασφαλίσει ότι οι απαιτήσεις των εντολών των συμβάσεων έχουν συμφωνηθεί πριν την τελική αποδοχή.
5. Να διασφαλίσει ότι οι διαφορές μεταξύ προσφορών και συμβάσεων/εντολών έχουν διασαφηνιστεί πριν την τελική αποδοχή.
6. Να διασφαλίσει ότι υπάρχει η ικανότητα να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις των συμβάσεων και των εντολών πριν την αποδοχή τους.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να εμποδίσει και να προλάβει την επιχείρηση από το να δεσμευθεί απέναντι στους πελάτες της για κάτι που ίσως αποτύχει να πραγματοποιήσει.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν

1. Πρέπει να καθορισθεί από τι θα αποτελούνται οι συμβάσεις της επιχείρησης.
2. Να ορισθεί πότε θα είναι απαραίτητη μια επίσημη ανασκόπηση του συμβολαίου.
3. Να καθορισθεί από τι θα αποτελείται η ανασκόπηση των συμβάσεων.
4. Δεν πρέπει να γίνονται δεκτές συμβάσεις εκτός εάν έχει καθιερωθεί ότι υπάρχει η ικανότητα από την επιχείρηση να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις που τις συνοδεύουν, αν υπάρχει συμφωνία για πληρωμή με την εκπλήρωση του έργου και πότε απαιτείται να ολοκληρωθεί το έργο.
5. Δεν πρέπει να επιτρέπεται στα άτομα του εμπορικού τμήματος της επιχείρησης να δίνουν υποσχέσεις που δεν μπορεί να εκπληρώσει η επιχείρηση.
6. Εάν ο πελάτης δεν έχει δώσει ακριβείς λεπτομέρειες για τι θέλει, πρέπει να προσδιορισθεί ο σκοπός της χρήσης του προϊόντος από τον πελάτη.
7. Πρέπει να καθορισθούν τα στοιχεία εκείνα που θα συνιστούν την αποδοχή του προϊόντος από τον πελάτη.
8. Πρέπει να διασφαλισθεί ότι αυτές οι καθοριστικές συμμορφώσεις με τα συμβόλαια σχετίζονται με πρόσφατες εκδόσεις των συμβολαίων.
9. Πριν γίνει η αποδοχή του συμβολαίου πρέπει να γίνει πλήρης ανάγνωση αυτού ακόμα και την παραμικρή λεπτομερή αναφορά που μπορεί να το συνοδεύει.
10. Πρέπει να δηλώνονται τα σημεία που η προσφορά της επιχείρησης διαφέρει από αυτή που απαιτείται και να δηλώνονται οι λόγοι οι οποίοι βέβαια θα πρέπει να είναι προς όφελος του πελάτη.
11. Να καθορισθούν τα όρια των υπευθυνοτήτων της επιχείρησης και του πελάτη.

12. Δεν πρέπει να γίνονται υποσχέσεις που το προσωπικό δεν θα μπορεί να τις ικανοποιήσει.
13. Πρέπει να ελέγχονται οι πηγές των δεδομένων, των τιμών, των τεχνικών προδιαγραφών κλπ. ώστε να είναι πρόσφατες και εφαρμόσιμες ως προς τους συγκεκριμένους όρους του συμβολαίου.

5.3.11 ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΣΕΙΣ-ΔΙΟΡΘΩΣΕΙΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

Απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.3.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να προσδιορίσει με ποιο τρόπο γίνονται οι τροποποιήσεις των συμβολαίων.
2. Να προσδιορίσει πως αυτές οι τροποποιήσεις μεταφράζονται σωστά στη λειτουργία που αναφέρονται.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός του να ελέγχονται οι τροποποιήσεις των συμβάσεων αποσκοπεί σε δύο πράγματα. Πρώτον να μην επιτρέψει να συμβούν μη εξουσιοδοτημένες αλλαγές στα συμβόλαια προκειμένου να ευνοηθεί η επιχείρηση ή ο πελάτης (ουσιαστικά δεν οφελείται κανείς από τέτοιου είδους αλλαγές) και κατά δεύτερο λόγο να διασφαλίσει ότι κάθε όποια απαιτούμενη αλλαγή υπάρχει, στο προϊόν, υπηρεσία ή σε κάποια διαδικασία θα εφαρμοστεί σωστά.

Καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν

1. Πρέπει να ληφθούν τα αναγκαία μέτρα στις διαδικασίες για να πιστοποιηθεί η “νομιμότητα” των αλλαγών που έχουν εφαρμοστεί στα συμβόλαια πριν την εφαρμογή τους.
2. Να εκδοθούν οι αλλαγές των συμβολαίων στην ίδια λίστα που διανέμεται όπως και η αρχική σύμβαση.

3. Σε καμιά περίπτωση δεν πρέπει να θεωρείται κάποια αλλαγή ευνόητο ότι θα γίνει. Πάντοτε πρέπει να υπάρχει επίσημη τροποποίηση των συμβάσεων.
4. Πρέπει να προετοιμαστεί η διαδικασία της τροποποίησης της σύμβασης που να καλύπτει τις εισερχόμενες και εξερχόμενες τροποποιήσεις.

5.3.12 ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΤΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 παράγραφος 4.3.4

Ο προμηθευτής απαιτείται να :

1. Διατηρεί αρχεία από τις ανασκοπήσεις των συμβάσεων

Σκοπός των απαιτήσεων

Η διατήρηση των αρχείων ανασκοπήσεων των συμβάσεων και των προσφορών στοχεύει στην τεκμηρίωση της αποδοχής της σύμβασης ή της προσφοράς. Έτσι αποτελεί ένα βασικό σημείο αναφοράς για να γίνονται οι εργασίες σωστά.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν

Πρέπει να καθιερωθεί το ποιος θα κρατάει τα αρχεία ανασκόπησης των συμβάσεων, που θα αρχειοθετηθούν και ποιος θα έχει πρόσβαση σε αυτά.

5.3.13 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.4.1

Ο προμηθευτής απαιτείται να :

1. Καθιερώσει και να τεκμηριώσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο του σχεδιασμού του προϊόντος.
2. Καθιερώσει και να τεκμηριώσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να πιστοποιήσει το σχεδιασμό του προϊόντος.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός του ελέγχου του σχεδιασμού είναι να εμποδίσει το ξεκίνημα του σχεδιασμού χωρίς να έχουν ικανοποιηθεί οι συμφωνημένες απαιτήσεις, αποκλείοντας έτσι τη δημιουργία σχεδίων που δε θα ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών. Μέσω του ελέγχου του σχεδιασμού εφαρμόζεται η πολιτική ποιότητας της εταιρείας καθώς και οι κατάλληλες διαδικασίες.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν

1. Να θεσπιστούν τα πρότυπα της τεκμηρίωσης τωου σχεδιασμού που θα ακολουθηθούν και να δια-τηρηθούν.
2. Να αναγνωρισθούν τα είδη των προϊόντων και των υπηρεσιών που σχεδιάζει η επιχείρηση.
3. Να καθορισθούν οι διαδικασίες μέσω των οποίων οι απαιτήσεις των πελατών ή οι ανάγκες της αγοράς μεταφράζονται σε έναν αριθμό προδιαγραφών για το συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία.
4. Αυτές οι διαδικασίες πρέπει να αναλυθούν και να προσδιοριστούν οι σχετικοί ρόλοι που υπάρχουν.
5. Να προετοιμαστούν οι διαδικασίες που θα ελέγχουν αυτούς τους ρόλους και τα διαχωριστικά όρια μεταξύ αυτών.

6. Προετοιμαστούν ή να επιλεγθούν οδηγοί και πρότυπα που θα βοηθήσουν τους σχεδιαστές να επιλέξουν την τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί, τα υλικά, τις μεθόδους κτλ.
7. Να καθοριστεί η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί για την αναγνώριση και την ταυτοποίηση των απαιτήσεων της τεκμηρίωσης για τις ενέργειες σχεδιασμού, καλύπτοντας το σχεδιασμό του συστήματος ποιότητας, του hardware και του software που θα χρειαστεί, το σχεδιασμό του προϊόντος/υπηρεσίας κτλ.
8. Να καθοριστεί η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί για το σχεδιασμό και την ανάπτυξη των βασικών σχεδιαστικών έργων όπως είναι η μελέτη ευικτότητας του έργου- προϊόντος έως τη φάση της παραγωγής.
9. Να καθοριστούν οι έλεγχοι που πρόκειται να εφαρμοστούν στο σχεδιασμό του εξοπλισμού ελέγχων, εργαλείων κλπ.

5.3.14 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ

Απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.4.2

Ο προμηθευτής απαιτείται να:

1. Να προετοιμάσει τα σχέδια για κάθε σχεδιασμό και ενέργεια ανάπτυξης.
2. Να περιγράψει σε αυτά τα σχέδια το περιεχόμενο του σχεδιασμού και των ενεργειών που θα γίνουν.
3. Να καθορίσει τις υπευθυνότητες για το σχεδιασμό και για τις ενέργειες ανάπτυξης στα παραπάνω σχέδια.
4. Ο σχεδιασμός και η ανάπτυξη των σχετικών ενεργειών πρέπει να ανατεθούν σε ικανό προσωπικό.
5. Το προσωπικό που θα ασχοληθεί με τις παραπάνω ενέργειες πρέπει να εξοπλιστεί με τους επαρκείς πόρους.
6. Να εκσυγχρονίζονται τα παραπάνω σχέδια όποτε το απαιτούν οι συνθήκες.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να παρέχονται τα μέσα που θα καθορίζουν τις δραστηριότητες που χρειάζονται για να παραχθεί, πιστοποιηθεί και να αξιολογηθεί ένα σχέδιο που ικανοποιεί συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Τα καθήκοντα που πρέπει να γίνουν

- Οι ειδικοί πρέπει να εμπλακούν στο σχεδιασμό όσο πιο νωρίς γίνεται, αφού όσο πιο αργά αρχίσουν τόσο περισσότερος επανασχεδιασμός θα προκύψει.
- Πρέπει να γίνεται κατανοητό ότι οι σχεδιαστές δεν μπορεί να τα κάνουν όλα σωστά από την αρχή.
- Δεν πρέπει να θεωρείται ότι ένα εγκεκριμένο σχέδιο θα είναι απαραίτητα κατάλληλο και σε άλλες εφαρμογές.
- Δεν πρέπει να χρησιμοποιούνται μη εγκεκριμένα υλικά, εξοπλισμός ή διεργασίες σε νέο σχεδιασμό εκτός και αν αξιολογηθούν και εγκριθούν αυτά πριν ξεκινήσει η παραγωγή.
- Πρέπει να καθοριστεί ποιο έργο του σχεδιασμού πρόκειται να εκτελεστεί από ποιον πριν ξεκινήσει η διαδικασία του σχεδιασμού.
- Πρέπει να καθιερωθεί ένας μηχανισμός για την ανασκόπηση του σχεδιασμού και του πώς εξελίσσεται αυτός.
- Πρέπει να δημιουργηθεί μια διεργασία που θα ελέγχει την ανάθεση των εργασιών στις ομάδες των σχεδιαστών.
- Πρέπει να οργανωθούν οι διεργασίες για την προετοιμασία και την διατήρηση των σχεδίων και της ανάπτυξής τους.
- Πρέπει να προετοιμαστούν οι διεργασίες για τη δημιουργία ειδικών σχεδίων που αναφέρονται στην αξιοπιστία, στην ασφάλεια, στο περιβάλλον κλπ.

5.3.15 ΤΑ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΟΣΥΝΔΕΣΗΣ

Απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.4.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τα οργανωτικά σημεία αλληλοσύνδεσης μεταξύ των ομάδων στη διαδικασία σχεδιασμού.
2. Να καθορίσει και να τεκμηριώσει τα τεχνικά σημεία αλληλεπίδρασης μεταξύ των ομάδων στη διαδικασία σχεδιασμού.
3. Να μεταφέρει τις πληροφορίες για τα οργανωτικά και τεχνικά σημεία αλληλεπίδρασης στα άτομα που εμπλέκονται στις σχεδιαστικές λειτουργίες.
4. Οι παραπάνω πληροφορίες πρέπει να επανεξετάζονται και να ανασκοπούνται τακτικά.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να υπάρχει επικοινωνία μεταξύ των οργανωτικών και τεχνικών απαιτήσεων στα άτομα που τους έχουν ανατεθεί αυτοί οι ρόλοι.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν από τους αρμόδιους

1. Να δοθεί η ευκαιρία σε όλες τις ομάδες που σχετίζονται με το σχεδιασμό να συνισφέρουν σε αυτή τη διαδικασία.
2. Να παραχθούν διεργασίες και πρότυπα που να καλύπτουν τις προδιαγραφές των τεχνικών σημείων αλληλεπίδρασης, την προετοιμασία τους , τη γνωστοποίησή τους και τη διατήρησή τους.
3. Οργάνωση ενός πίνακα αλληλεπιδράσεων για την ανασκόπηση και την αξιολόγηση των δεδομένων σχετικά με τα τεχνικά σημεία αλληλεπίδρασης.

5.3.16 ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 υποπαράγραφος 4.4.4

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να προσδιορίσει και να τεκμηριώσει τις απαιτήσεις για τα δεδομένα του σχεδιασμού που σχετίζονται με το προϊόν.
2. Να προσδιορίσει και να τεκμηριώσει τις θασπισμένες και καθορισμένες απαιτήσεις που σχετίζονται με το προϊόν.
3. Να γίνει ανασκόπηση της επάρκειας και της πληρότητας των εισερχόμενων πληροφοριών όσον αφορά το σχεδιασμό.
4. Να αναλυθούν και να επιλυθούν οποιεσδήποτε απαιτήσεις είναι ασαφείς, μη πλήρεις ή αλληλοσυγκρουόμενες από αυτούς που είναι αρμόδιοι.
5. Να ληφθούν υπόψη τα αποτελέσματα των ανασκοπήσεων των συμβάσεων στην τεκμηρίωση των απαιτήσεων των δεδομένων σχεδιασμού.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να παραχθούν τα μέσα που θα καθιερώσουν τις απαιτήσεις του σχεδιασμού για να καθοριστεί η αποδοχή της σχεδιαστικής λύσης.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν από τους αρμόδιους

1. Να μην ξεκινάνε οι σχεδιαστικές εργασίες αν δεν υπάρχουν γραπτές και συμφωνημένες απαιτήσεις.
2. Το τι αναμένεται από το προϊόν πρέπει να είναι συγκεκριμένο.
3. Τα αρχεία τεκμηρίωσης των απαιτήσεων του σχεδιασμού πρέπει να διατηρούνται ακόμα και μετά την δημιουργία των προδιαγραφών του προϊόντος.
4. Πρέπει να δημιουργηθούν οι διεργασίες και τα πρότυπα που να καλύπτουν τις προδιαγραφές των απαιτήσεων του σχεδιασμού.

5. Πρέπει να δημιουργηθούν οι διεργασίες που θα καθορίζουν τις προδιαγραφές του σχεδιασμού καθώς και την τεκμηρίωση των προδιαγραφών του προϊόντος και του σχεδιασμού.
6. Πρέπει να καθοριστεί το πώς θα καθιερωθούν οι σχετικές απαιτήσεις που υπάρχουν σε κάθε χώρα σε περίπτωση εξαγωγής του προϊόντος.

5.3.17 ΤΟ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ ΤΗΣ ΣΧΕΔΙΑΣΗΣ

Απαιτήσεις του ISO 9001 παράγραφος 4.4.5

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να τεκμηριώσει το αποτέλεσμα-προϊόν της σχεδίασης
2. Να το εκφράσει σε όρους που να μπορούν να πιστοποιηθούν και να αξιολογηθούν σε σχέση με τις εισερχόμενες απαιτήσεις του σχεδιασμού.
3. Να διασφαλίσει ότι το προϊόν της σχεδίασης ικανοποιεί τις απαιτήσεις του σχεδιασμού.
4. Να διασφαλίσει ότι το προϊόν του σχεδιασμού περιέχει ή κάνει αναφορά στα κριτήρια αποδοχής του.
5. Να αναγνωρίσει τα χαρακτηριστικά που είναι σημαντικá για την ασφάλεια και ομαλή λειτουργία του προϊόντος.
6. Να κάνει ανασκόπηση των αρχείων τεκμηρίωσης του προϊόντος του σχεδιασμού πριν τη συνέχιση των διαδικασιών.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των απαιτήσεων είναι να παραχθούν τα μέσα που θα περιγράψουν τη σχεδιαστική λύση και που θα καθιερώσουν την αποδοχή της πριν την εφαρμογή της.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν από τους αρμόδιους

Πρέπει να δημιουργηθούν οι διεργασίες που θα καλύπτουν τη δημιουργία, την απόδειξη και την έκδοση των αρχείων υποστήριξης του προϊόντος όπως είναι οδηγίες χρήσης, βοηθήματα και οδηγοί.

5.3.18 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 παράγραφος 4.4.6

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Σχεδιάσει επίσημες τεκμηριωμένες ανασκοπήσεις των αποτελεσμάτων του σχεδιασμού σε κατάλληλα στάδια.
2. Πραγματοποιήσει τις επίσημες ανασκοπήσεις των αποτελεσμάτων του σχεδιασμού σε κατάλληλα στάδια.
3. Σε κάθε στάδιο ανασκόπησης να συμμετέχουν εκπρόσωποι από όλες τις λειτουργίες που σχετίζονται με το σχεδιασμό.
4. Σε κάθε στάδιο ανασκόπησης να συμπεριλαμβάνεται και ειδικευμένο προσωπικό.
5. Να διατηρούνται αρχεία κάθε ανασκόπησης.

Σκοπός των απαιτήσεων

Σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσει τη συνέχιση της λειτουργίας του σχεδιασμού πέρα από προδιαγεγραμμένα στάδια πριν καθιερωθεί η καταλληλότητά του. Παράλληλα καθορίζεται το κατά πόσο η τεκμηρίωση για την επόμενη φάση της παραγωγικής διαδικασίας είναι επαρκής πριν δεσμευθούν επιπλέον πόροι.

Καθήκοντα που πρέπει να εκτελεσθούν από τους αρμόδιους

Να καθιερωθούν οι διαδικασίες ανασκόπησης του σχεδιασμού που λειτουργούν σε διάφορα επίπεδα της σχεδιαστικής ιεραρχίας, περιλαμβάνοντας τους υποπρομηθευτές.

5.3.19 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Απαιτήσεις του ISO 9001 παράγραφος 4.4.7

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να πραγματοποιήσει την πιστοποίηση του σχεδιασμού στα κατάλληλα στάδια.
2. Να διασφαλίσει ότι τα αποτελέσματα της σχεδίασης ικανοποιούν τα εισερχόμενα δεδομένα.
3. Να καταχωρηθούν και να αρχειοθετηθούν τα μέτρα της πιστοποίησης του σχεδιασμού.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να παραχθούν τα μέσα που θα δημιουργήσουν αντικειμενικά αποδεικτικά στοιχεία ότι τα αποτελέσματα της σχεδίασης ικανοποιούν τις εισερχόμενες απαιτήσεις.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν από τους αρμόδιους

1. Να αυξηθούν οι συντελεστές ασφάλειας αν η ανάλυση της διαπίστευσης γίνεται χωρίς την εκτέλεση ελέγχων.
2. Να καταχωρηθεί και να αρχειοθετηθεί η κατάσταση της τεκμηρίωσης του σχεδιασμού που χρησιμοποιείται σε αναλύσεις και υπολογισμούς.

3. Δεν πρέπει να δημιουργούνται πρωτότυπα αν οι εισηγμένες διαστάσεις δεν έχουν επιβεβαιωθεί.
4. Δεν πρέπει να αρχίζει η παραγωγή και οι προκαταρκτικές ενέργειες εαν δεν έχει αποδειχτεί και λειτουργικά η αποτελεσματικότητα του σχεδιασμού.
5. Να αποφασιστούν οι μέθοδοι σύμφωνα με τις οποίες θα αναγνωρίζονται οι ικανότητες ικανοποίησης των απαιτήσεων.
6. Να προετοιμαστούν οι διεργασίες που θα καλύπτουν τη δημιουργία μοντέλων για απόδειξη των ικανοτήτων του σχεδιασμού.
7. Να καθιερωθούν τα πρότυπα για προετοιμασία και ανάπτυξη των προδιαγραφών των ελέγχων και των διεργασιών.
8. Να αποφασιστούν οι μέθοδοι που θα χρησιμοποιηθούν για τη μεταφορά από την ανάπτυξη του σχεδιασμού στο προ-παραγωγικό στάδιο, και από αυτό το στάδιο στο στάδιο της παραγωγής.
9. Να προετοιμαστούν οι διεργασίες για την εκτέλεση των ενεργειών πιστοποίησης του σχεδιασμού.

5.3.20 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 παράγραφος 4.4.8

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να πραγματοποιήσει την αξιολόγηση του σχεδιασμού.
2. Να διασφαλίσει ότι το προϊόν συμμορφώνεται με τις ανάγκες ή και τις απαιτήσεις του καθορισμένου χρήστη.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι η επιβεβαίωση ότι ο σχεδιασμός ανταποκρίνεται σε ένα προϊόν που συμμορφώνεται με τις ανάγκες ή και τις απαιτήσεις του πελάτη.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεσθούν από τους αρμόδιους

1. Η αξιολόγηση του σχεδιασμού πρέπει να αποτελεί μέρος της όλης διαδικασίας ανάπτυξης του προϊόντος.
2. Να καθιερωθεί το πώς θα επιδεικνύονται τα χαρακτηριστικά της χρήσης του προϊόντος.
3. Να καθιερωθεί η “φιλοσοφία” αξιολόγησης.
4. Να προετοιμαστούν λεπτομερή σχέδια για τις αξιολογήσεις.
5. Να παραχθούν οι προδιαγραφές των ελέγχων και οι διεργασίες.
6. Να παρέχονται, αν είναι εφικτό, μοντέλα που να αναπαριστούν πιστά το προϊόν.
7. Να οργανωθούν οι πόροι που απαιτούνται για την εκτέλεση των αξιολογήσεων.
8. Να προμηθευτεί ο απαιτούμενος εξοπλισμός και οι εγκαταστάσεις για την εκτέλεση των αξιολογήσεων.
9. Να οργανώνονται ανασκοπήσεις πριν τις αξιολογήσεις που θα καθιερώνουν τη βάση για αξιολόγηση και θα πιστοποιούν την ετοιμότητα για έλεγχο.
10. Οι αξιολογήσεις να πραγματοποιούνται αναφερόμενες στην εγκεκριμένη τεκμηρίωση.
11. Να καταγράφονται όλα τα αποτελέσματα συμπεριλαμβάνοντας τις πιθανές αλλαγές, τις μη συμμορφώσεις και τις συνθήκες των ελέγχων.
12. Να οργανωθούν ανασκοπήσεις μετά τις αξιολογήσεις για να διαπιστευθεί ότι έχουν ικανοποιηθεί οι εκάστοτε στόχοι.
13. Να επιστρέψουν όλα τα λικά και προϊόντα στην εταιρία, αν η αξιολόγηση γίνεται αλλού, μέχρι να χρειαστούν για άλλους ελέγχους.
14. Δεν πρέπει να επιτρέπονται τροποποιήσεις χωρίς να υπάρχει η κατάλληλη εξουσιοδότηση.
15. Δεν πρέπει να χρησιμοποιούνται παλιότερα μοντέλα εάν δεν υπάρχουν τα αντίστοιχα αρχεία που αναφέρονται σε αυτά.
16. Πρέπει να γίνεται ανάδραση όλων των αλλαγών και των τροποποιήσεων στη διαδικασία του σχεδιασμού έτσι ώστε τα μελλοντικά μοντέλα να δημιουργούνται στα ίδια πρότυπα.

5.3.21 ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.4.9

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Προσδιορίζει όλες τις αλλαγές του σχεδιασμού.
2. Προσδιορίζει όλες τις τροποποιήσεις.
3. Να τεκμηριώσει όλες τις αλλαγές του σχεδιασμού.
4. Να τεκμηριώσει όλες τις τροποποιήσεις.
5. Να ανασκοπήσει όλες τις αλλαγές του σχεδιασμού πριν εφαρμογή τους.
6. Να διασφαλίσει ότι όλες οι αλλαγές του σχεδιασμού έχουν εγκριθεί από εξουσιοδοτημένο προσωπικό πριν εφαρμοσθούν.

Σκοπός των απαιτήσεων

Μέσω των απαιτήσεων αυτών παρέχονται τα μέσα που διασφαλίζουν ότι μόνο εγκεκριμένες αλλαγές του σχεδιασμού πρόκειται να εφαρμοστούν. Ένας άλλος λόγος για τον έλεγχο των αλλαγών του σχεδιασμού είναι να συγκρατηθεί κατά κάποιο τρόπο η δημιουργικότητα των σχεδιαστών και να διατηρηθούν έτσι τα σχέδια εντός των χρονικών ορίων και των πόρων που έχουν οριστεί.

Καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν από τους αρμόδιους

1. Να δημιουργηθούν διεργασίες που να καλύπτουν την προετοιμασία, την ανασκόπηση, την αποδοχή και τη διανομή των οδηγιών τροποποίησης.
2. Να αποφασιστεί η συμφωνία που θα υπάρχει για αναγνώριση της κατάστασης των αρχείων τεκμηρίωσης του σχεδιασμού κατά τη διάρκεια ανάπτυξής τους και την ακόλουθη πιστοποίηση του σχεδιασμού,
3. Να αποφασιστεί η συμφωνία που θα χρησιμοποιηθεί για αναγνώριση των τροποποιημένων καταστάσεων των προϊόντων ή υπηρεσιών.

4. Να αποφασισθούν τα κριτήρια βάση των οποίων θα κριθεί το αν οι αλλαγές του σχεδιασμού θα πρέπει να συμπεριληφθούν στην τεκμηρίωση του σχεδιασμού.
5. Να αποφασισθεί ο μηχανισμός που θα καθιερώσει τα βασικά κριτήρια του σχεδιασμού και που θα ελέγχει τις αλλαγές που θα πραγματοποιούνται σε αυτά.
6. Να οργανωθεί ένας πίνακας ελέγχου των αλλαγών του σχεδιασμού στον οποίο θα γίνεται ανασκόπηση, αξιολόγηση και αποδοχή ή απόρριψη των αλλαγών του σχεδιασμού.
7. Να ξεκινήσει ο έλεγχος των αλλαγών αμέσως αφού συμφωνηθούν και εκδοθούν οι απαιτήσεις του σχεδιασμού.
8. Να γίνει σωστή διευθέτηση των υπολογισμών και της ανάλυσης που γίνεται όταν αλλάζει ο σχεδιασμός.
9. Να συμπεριληφθούν όλες οι αλλαγές του σχεδιασμού πριν την παράδοση του προϊόντος.
10. Δεν πρέπει να γίνονται δεκτές αλλαγές στις απαιτήσεις των πελατών χωρίς να γίνονται αλλαγές και στις αντίστοιχες συμβάσεις που πάντα πρέπει να γράφονται.
11. Δεν πρέπει να επιτρέπεται στους σχεδιαστές να αλλάζουν εγκεκριμένα σχέδια χωρίς να έχει γίνει προηγουμένως έγκριση αυτών των αλλαγών.

5.3.22 ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.5.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τις διεργασίες ελέγχου των αρχείων τεκμηρίωσης για αρχεία που προέρχονται από το εσωτερικό της επιχείρησης.
2. Να ελέγχει όλα τα αρχεία τεκμηρίωσης που σχετίζονται με τις απαιτήσεις του προτύπου.
3. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τις διεργασίες ελέγχου των δεδομένων που εισέρχονται στην επιχείρηση.
4. Να ελέγχει όλα τα δεδομένα που σχετίζονται με τις απαιτήσεις του προτύπου.
5. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τις διεργασίες ελέγχου των αρχείων τεκμηρίωσης για αρχεία εξωτερικής προέλευσης.
6. Να ελέγχει όλα τα αρχεία τεκμηρίωσης εξωτερικής προέλευσης που σχετίζονται με τις απαιτήσεις του προτύπου.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν την απρόσεκτη χρήση λανθασμένων, μη ισχύοντων ή άχρηστων αρχείων τεκμηρίωσης και δεδομένων.

Αυτές οι απαιτήσεις εφαρμόζονται σε όλα τα αρχεία τεκμηρίωσης και δεδομένα που σχετίζονται με τις απαιτήσεις του προτύπου και όχι μόνο τις διεργασίες του συστήματος ποιότητας.

Τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελεστούν από τους αρμόδιους

1. Τα αντίγραφα της διασφάλισης της πιστοποίησης πρέπει να υπάρχουν σε μια ασφαλή απόμακρη τοποθεσία.

2. Πρέπει να προστατεύεται η είσοδος στα αρχεία των υπολογιστών από μη εξουσιοδοτημένα άτομα καθώς και η απειλή από ιούς στα μηχανήματα.
3. Δεν πρέπει να φορτώνεται η επιχείρηση με πρότυπα που αφορούν τον τρόπο παρουσίασης και καστίζουν πολύ για να εφαρμοσθούν και να διατηρηθούν.
4. Τα πρωτότυπα των αρχείων τεκμηρίωσης πρέπει να κρατούνται σε ασφαλή μέρη.
5. Πρέπει να ανγνωρισθούν οι τύποι των αρχείων τεκμηρίωσης που θα χρειαστεί να τεκμηριωθούν.
6. Τα αρχεία τεκμηρίωσης πρέπει να ταξινομηθούν έτσι ώστε υπάρχουν έλεγχοι που είναι ανάλογοι με την κατηγορία των αρχείων.
7. Πρέπει να πιστοποιηθεί ότι οι διεργασίες του συστήματος ποιότητας προσδιορίζουν όλους τους τύπους των αρχείων τεκμηρίωσης που απαιτούν έλεγχο.
8. Πρέπει να καθορισθούν οι κατάλληλες απαιτήσεις για καθένα από τα ελεγχόμενα αρχεία τεκμηρίωσης.
9. Πρέπει να δημιουργηθούν οι διεργασίες για την προετοιμασία, την ανασκόπηση, την αποδοχή, την έκδοση και την αλλαγή των ελεγχόμενων αρχείων.
10. Πρέπει να καθιερωθεί ο τρόπος αρίθμησης, οι ημερομηνίες και οι ανασκοπήσεις των συμφωνημένων διεργασιών.

5.3.23 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΧΗ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ

Απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.5.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να ανασκοπήσει τα αρχεία και τα δεδομένα για να ελέγξει την επάρκειά τους πριν την τελική χρησιμοποίησή τους.

2. Να διασφαλίσει ότι τα αρχεία και τα δεδομένα έχουν εγκριθεί από εξουσιοδοτημένα άτομα πριν την τελική τους χρήση.
3. Να καθιερώσει και να διατηρήσει ένα βασικό κατάλογο των διεργασιών ελέγχου για να αναγνωρίζει την πιο πρόσφατη ανασκόπηση των αρχείων.
4. Να διασφαλίσει ότι ο παραπάνω κατάλογος είναι διαθέσιμος.
5. Να αποκλείσει τη χρήση των μη ισχύοντων και άχρηστων αρχείων.
6. Να διασφαλίσει ότι οι σχετικές εκδόσεις των κατάλληλων αρχείων είναι διαθέσιμες σε όλες τις τοποθεσίες που χρειάζεται.
7. Να εμποδίσει την καταλάθος χρήση μη ισχύοντων αρχείων.
8. Να αναγνωρισθούν τα διατηρημένα αρχεία που είναι άχρηστα και δεν ισχύουν.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να δημιουργηθούν τα μέσα που θα αποτρέψουν την έκδοση και χρησιμοποίηση μη ισχύοντων αρχείων τεκμηρίωσης και δεδομένων.

5.3.24 ΑΛΛΑΓΕΣ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.5.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να διασφαλίσει ότι οι αλλαγές στα αρχεία και στα δεδομένα ανασκοπούνται από τις ίδιες λειτουργίες που χρησιμοποιούνται κατά την αρχική ανασκόπηση.
2. Να διασφαλίσει ότι οι αλλαγές στα αρχεία και στα δεδομένα εγκρίνονται από τις ίδιες λειτουργίες που χρησιμοποιήθηκαν και στην αρχική έγκριση.

3. Οι παραπάνω λειτουργίες πρέπει να έχουν πρόσβαση σε σχετικές πληροφορίες πάνω στις οποίες θα στηρίζονται οι ανασκοπήσεις και οι εγκρίσεις.
4. Να προσδιορίσει τη φύση των αλλαγών στα αρχεία ή την κατάλληλη προσέγγιση.

Σκοπός των απαιτήσεων

Οι παραπάνω απαιτήσεις αποσκοπούν στο να δημιουργηθούν τα μέσα πρόληψης μη εξουσιοδοτημένων αλλαγών σε εγκεκριμένα αρχεία και δεδομένα. Παράλληλα να διασφαλιστεί ότι οι αλλαγές των αρχείων είναι έγκυρες και γίνονται γνωστές σε αυτούς που τους αφορούν.

5.3.25 ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΑΓΟΡΑΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.6.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διεργασίες αγοράς.
2. Να διασφαλίσει ότι τα αγορασμένα προϊόντα συμμορφώνονται με συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των απαιτήσεων σχετικά με την αγορά είναι να εμποδίσουν την αγορά και την αποδοχή προϊόντων ή υπηρεσιών που δεν ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις. Μέσω αυτών των διεργασιών εφαρμόζεται πολιτική ποιότητας και οι ισχύοντες διεργασίες που είναι σημαντικές για την επιχείρηση.

5.3.26 ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΟΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.6.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να αξιολογήσει τους προμηθευτές.
2. Να επιλέξει τους προμηθευτές σε σχέση με την ικανότητά τους να ικανοποιήσουν τις ανάλογες απαιτήσεις.
3. Να καθορίσουν το είδος του ελέγχου των υποπρομηθευτών και μέχρι ποιο σημείο πραγματοποιείται αυτός.
4. Να θέσουν τους ελέγχους των υποπρομηθευτών σε σχέση με το προϊόν που προσφέρουν αυτοί.
5. Να ρυθμίσουν τους ελέγχους ανάλογα με το πόσο επηρεάζει το προϊόν του υποπρομηθευτή την ποιότητα του τελικού προϊόντος.
6. Να θέσουν τους ελέγχους σε σχέση με τα αρχεία ποιότητας ή τις αναφορές από επιθεωρήσεις ποιότητας πάνω σε προηγούμενες αποδόσεις και ικανότητες των υποπρομηθευτών.
7. Να καθιερώσουν και να διατηρήσουν τα αρχεία ποιότητας των αποδεκτών υποπρομηθευτών.

Ο σκοπός των απαιτήσεων:

Ο σκοπός των συγκεκριμένων απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν τη χρήση προμηθευτών για τους οποίους δεν υπάρχουν αντικειμενικά στοιχεία που να αποδεικνύουν την ικανότητά τους να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις της επιχείρησης. Μέσω αυτών των απαιτήσεων διασφαλίζεται ότι οι επιλεγμένοι υποπρομηθευτές παρέχουν προϊόντα ή και υπηρεσίες στην επιχείρηση που ικανοποιούν τις απαιτήσεις της.

5.3.27 ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΤΩΝ ΑΓΟΡΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.6.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Διασφαλίσει ότι τα αρχεία των αγορών περιγράφουν καθαρά το προϊόν που έχει παραγγελθεί.
2. Περιγράψει το είδος, την τάξη και τον αριθμό των προϊόντων που παραγγέλθηκαν.
3. Στα αρχεία αγορών πρέπει να καθοριστούν τα σχετικά τεχνικά δεδομένα και οι εφαρμόσιμες πληροφορίες-εκδόσεις για το προϊόν που παραγγέλλεται.
4. Στα αρχεία αγορών, πρέπει να καθοριστούν οι απαιτήσεις που πρέπει να ικανοποιηθούν για αποδοχή του προϊόντος, των διεργασιών που σχετίζονται με αυτό και του ανάλογου εξοπλισμού καθώς και του προσωπικού.
5. Στα αρχεία αγορών πρέπει να καθοριστούν ο τύπος, ο αριθμός και η έκδοση του πρότυπου του ποιοτικού συστήματος που εφαρμόζεται.
6. Πρέπει να γίνεται ανασκόπηση και αποδοχή των αρχείων αγοράς για να ελεγχθεί η επάρκεια τους ως προς τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να παραχθούν τα μέσα που θα μεταφέρουν τις αγοραστικές απαιτήσεις στους υποπρομηθευτές και που θα καθιερώσουν την αποδοχή των προμηθειών που παρέχονται από τους συγκεκριμένους υποπρομηθευτές.

5.3.28 Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΣΤΗ ΣΥΛΛΟΓΙΚΗ ΑΝΤΙΛΕΙΨΗ ΤΩΝ ΥΠΟΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.6.4.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Προσδιορίζει ακριβώς τις ενέργειες πιστοποίησης για τα αρχεία αγορών όπου το αγορασμένο προϊόν πρόκειται να πιστοποιηθεί σύμφωνα με τη συλλογική αντίληψη του υποπρομηθευτή.
2. Να προσδιορίσει τις μεθόδους σύμφωνα με τις οποίες θα γίνουν αποδεκτά τα προϊόντα στα αρχεία αγορών όπου τα αγορασμένο προϊόν πρόκειται να πιστοποιηθεί σύμφωνα με τη συλλογική αντίληψη του υποπρομηθευτή.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν τους υποπρομηθευτές να απαγορεύσουν στην επιχείρηση να έχει πρόσβαση στη συλλογική τους αντίληψη ώστε να πραγματοποιήσουν τις θεσμοθετημένες ενέργειες πιστοποίησης.

5.3.29 Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΤΟΥ ΥΠΟΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.6.4.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Δώσει τη δυνατότητα στους πελάτες του να πιστοποιήσουν πως το προϊόν των υποπρομηθευτών συμμορφώνεται με συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Σκοπός των απαιτήσεων

Μέσω των παραπάνω απαιτήσεων παρέχονται τα μέσα στον πελάτη της επιχείρησης να πιστοποιήσει τα αγορασμένα προϊόντα πριν αυτά μεταφερθούν στην επιχείρηση.

5.3.30 ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Απαιτήσεις του ISO 9001, πρόταση 4.7

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο της πιστοποίησης των προϊόντων που παρέχονται από τον πελάτη.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο της αποθήκευσης των προϊόντων που παρέχονται από τον πελάτη.
3. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο της διατήρησης των προϊόντων που παρέχονται από τον πελάτη.
4. Να καταγράψει κάθε προϊόν πελάτη που έχει χαθεί, έχει υποστεί ζημιές ή κατά οποιοδήποτε άλλο τρόπο είναι ακατάλληλο για χρήση.
5. Να αναφέρει στον αντίστοιχο πελάτη το προϊόν που έχει χαθεί, έχει υποστεί ζημιές και γενικά είναι ακατάλληλο για χρήση.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν την απώλεια, τις ζημιές ή την επιδείνωση προϊόντων που δεν ανήκουν στην επιχείρηση και συνεπώς και τη χρήση τέτοιων προϊόντων.

5.3.31 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΥΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001 , παράγραφος 4.8

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Καθιερώσει και διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες, όπου είναι εφικτό, για να αναγνωρίσει το προϊόν από τη στιγμή που το παραλαμβάνει, αλλά και κατά τη διάρκεια όλων των σταδίων της παραγωγής, παράδοσης και αποθήκευσης.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες, όπου έχει οριστεί, για αναγνώριση κατά μοναδικό τρόπο είτε μεμονωμένων προϊόντων ή ομάδων προϊόντων.
3. Να καταγραφεί η παραπάνω αναγνώριση.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν μη αναφερόμενη χρήση ή αποθήκευση ακατάλληλων προϊόντων καθώς και την πρόληψη μη συμμορφώσεων. Οι παραπάνω απαιτήσεις διαμορφώνονται ανάλογα με το χαρακτήρα της επιχείρησης.

5.3.32 ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.9

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Αναγνωρίσει και να σχεδιάσει την παραγωγή, την αποθήκευση και διαδικασίες εξυπηρέτησης που επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα.
2. Να εκτελέσουν τις διεργασίες που επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα, κάτω από πλήρη έλεγχο.

3. Να τεκμηριώσουν τις διαδικασίες που καθορίζουν τον τρόπο της παραγωγής, αποθήκευσης και εξυπηρέτησης.
4. Να χρησιμοποιήσουν τον κατάλληλο εξοπλισμό παραγωγής, αποθήκευσης και εξυπηρέτησης.
5. Να χρησιμοποιήσουν το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον.
6. Να συμμορφωθούν με τα σχετικά πρότυπα/κώδικες, σχέδια ποιότητας ή και τεκμηριωμένες διαδικασίες.
7. Να οπτικοποιήσουν και να ελέγξουν τις κατάλληλες παράμετρους των διεργασιών.
8. Να οπτικοποιήσουν και να ελέγξουν τα κατάλληλα χαρακτηριστικά του προϊόντος.
9. Να εγκρίνουν τις διαδικασίες παραγωγής, αποθήκευσης και εξυπηρέτησης.
10. Να εγκρίνουν τον εξοπλισμό παραγωγής, αποθήκευσης και εξυπηρέτησης.
11. Να θέσουν τα κριτήρια για συνεργασία με καθαρί και απλό τρόπο.
12. Να παράσχουν τον κατάλληλο τρόπο διατήρησης του εξοπλισμού για να διασφαλιστεί έτσι η συνέχεια της ικανότητας των διεργασιών.
13. Να χρησιμοποιηθούν μόνο ικανοί χειριστές για ειδικές διεργασίες ή να υπάρχει συνεχής οπτικοποίηση των παραμέτρων αυτών των διαδικασιών.
14. Να προσδιορισθούν ακριβώς οι απαιτήσεις για τα προσόντα που πρέπει να υπάρχουν για τη λειτουργία διεργασιών, εξοπλισμού και για το προσωπικό γενικά.
15. Να διατηρηθούν αρχεία για τις επαρκείς διεργασίες, τον εξοπλισμό και το προσωπικό.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν τη διακύμανση στα αποτελέσματα των παραγωγικών διαδικασιών που ξεπερνούν τα καθορισμένα όρια.

5.3.33 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.10.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για ενέργειες ελέγχου και επιθεώρησης ώστε να πιστοποιήσει ότι ικανοποιούνται οι συγκεκριμένες απαιτήσεις για το προϊόν.
2. Να περιγράψει λεπτομερώς τις απαιτούμενες επιθεωρήσεις και ελέγχους στο σχέδιο ποιότητας ή στις τεκμηριωμένες διαδικασίες.
3. Να περιγράψει λεπτομερώς τα αρχεία των ελέγχων και των επιθεωρήσεων που θα καθιερωθούν στο σχέδιο ποιότητας ή στις τεκμηριωμένες διαδικασίες.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδισθούν μη συμμορφωμένα προϊόντα να λάβουν μέρος σε επόμενα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Ο σκοπός των ελέγχων και των επιθεωρήσεων είναι να εφαρμοστεί η πολιτική ποιότητας της εταιρείας και οι κατάλληλες διαδικασίες.

5.3.34 ΛΑΜΒΑΝΟΝΤΑΣ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.10.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να διασφαλίσει ότι τα εισερχόμενα προϊόντα δεν χρησιμοποιούνται και δεν προχωράνε σε παραπέρα διεργασίες, εάν δεν έχει πιστοποιηθεί ότι συμμορφώνονται με συγκεκριμένες απαιτήσεις.

2. Η λαμβανόμενη πιστοποίηση πρέπει να γίνεται σύμφωνα με το σχέδιο ποιότητας ή τις τεκμηριωμένες διαδικασίες.
3. Πρέπει να δίδεται προσοχή στον αριθμό των ελέγχων που γίνονται στους υποπρομηθευτές και στις κατεγραμμένες αποδείξεις συμμόρφωσης που παρέχονται όταν καθορίζεται ο αριθμός και η φύση των αποτελεσμάτων των επιθεωρήσεων.
4. Πρέπει να αναγνωρισθούν τα προϊόντα που πρόκειται να χρησιμοποιηθούν επειγόντως στην παραγωγή πριν γίνει η πιστοποίησή τους.
5. Πρέπει να καταγραφούν τα παραπάνω προϊόντα.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να διασφαλιστεί ότι τα αγορασμένα προϊόντα έχουν κριθεί αποδεκτά και ότι πληρούν τις συγκεκριμένες απαιτήσεις πριν από τη χρήση τους, έτσι ώστε να εμποδίσουν τη χρήση αυτών των προϊόντων στην παραγωγή και την αποθήκευσή τους.

5.3.35 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΙ ΕΝΤΟΣ ΤΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.10.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να επιθεωρεί και να ελέγχει το προϊόν όπως απαιτείται από το σχέδιο ποιότητας ή και από τις τεκμηριωμένες διαδικασίες.
2. Να κρατήσει το προϊόν μέχρι να ολοκληρωθούν οι απαιτούμενοι έλεγχοι και επιθεωρήσεις ή να έχουν ληφθεί και πιστοποιηθεί οι σχετικές αναφορές.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των συγκεκριμένων απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν τη διακύμανση κατά τα στάδια της παραγωγής όπου τα χαρακτηριστικά του προϊόντος μπορούν να

ελεγχθούν και να μετρηθούν και να διασφαλίσουν ότι οι ομάδες προϊόντων που μπορεί να περιέχουν μη συμμορφωμένα προϊόντα δεν πρόκειται να συνεχίσουν την πορεία τους στην παραγωγική διαδικασία μέχρι να κριθούν κατάλληλα για αυτό.

Ο προμηθευτής απαιτείται :

5.3.36 ΤΕΛΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ

1. Να καθιερώνει και να διατηρεί επαρκή και αποδοτικές διαδικασίες για τον έλεγχο του εφοδιασμού των εγγειοκινήτων, των μηχανημάτων και των υλικών

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.10.4

2. Να διασφαλίζει ότι οι παραγγελλόμενες υπηρεσίες λαμβάνονται καθαρά σε τα προϊόντα που παραγγέλλονται

Ο προμηθευτής απαιτείται :

3. Να καθιερώνει και να διατηρεί επαρκή και αποδοτικές διαδικασίες έλεγχου των μη συμμορφωμένων προϊόντων

1. Να πραγματοποιήσει την τελική επιθεώρηση και τους ελέγχους σύμφωνα με το σχέδιο ποιότητας ή και τις τεκμηριωμένες διαδικασίες.
2. Να απαιτήσει όλες οι συγκεκριμένες απαιτήσεις και οι έλεγχοι να ολοκληρωθούν και τα αποτελέσματα να ικανοποιήσουν συγκεκριμένες απαιτήσεις.
3. Να μην επιτρέψει την απελευθέρωση του προϊόντος μέχρι να έχουν ολοκληρωθεί επιτυχώς όλες οι ενέργειες που αναφέρονται στο σχέδιο ποιότητας ή και στις τεκμηριωμένες διαδικασίες.
4. Να μην επιτρέψει την απελευθέρωση του προϊόντος μέχρι να είναι διαθέσιμα και εγκεκριμένα όλα τα σχετικά δεδομένα και αρχεία τεκμηρίωσης.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να ανιχνευθούν όλες οι μη συμμορφώσεις πριν τα προϊόντα ετοιμαστούν για παράδοση στον πελάτη.

1. Να καθιερώνει και να διατηρεί επαρκή και αποδοτικές διαδικασίες για τον έλεγχο του εφοδιασμού των εγγειοκινήτων, των μηχανημάτων και των υλικών

2. Να καθιερώνει και να διατηρεί τεκμηριωμένες διαδικασίες για να διασφαλιστεί ότι οι παραγγελλόμενες υπηρεσίες λαμβάνονται καθαρά σε τα προϊόντα που παραγγέλλονται

5.3.37 ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.10.5

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει αρχεία που αποδεικνύουν ότι τα προϊόντα έχουν επιθεωρηθεί και ελεγχθεί.
2. Να διασφαλίσει ότι τα παραπάνω αρχεία δείχνουν καθαρά αν το προϊόν έχει περάσει επιτυχώς από τους ελέγχους ή έχει κριθεί μη αποδεκτό.
3. Να υποβάλλει τα μη αποδεκτά προϊόντα σε διεργασίες έλεγχου των μη συμμορφώσεων.
4. Να καταγράψει τα άτομα που είναι αρμόδια για την επιθεώρηση και την έγκριση των προϊόντων.

Σκοπός των απαιτήσεων

Μέσω των παραπάνω απαιτήσεων τεκμηριώνονται οι λόγοι που οδηγούν στην αποδοχή των προϊόντων και στη συνέχιση της πορείας τους προς τους πελάτες.

5.3.38 ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ, ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.11.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο του εξοπλισμού των επιθεωρήσεων, των μετρήσεων και των ελέγχων.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να βαθμονομήσει τον εξοπλισμό των ελέγχων, των επιθεωρήσεων και των μετρήσεων.

3. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να διατηρήσει τον εξοπλισμό των ελέγχων, των επιθεωρήσεων και των μετρήσεων.
4. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να ελέγξει το λογισμικό των ελέγχων.
5. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να βαθμονομήσει το λογισμικό των ελέγχων.
6. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να διατηρήσει το λογισμικό των ελέγχων.
7. Να χρησιμοποιήσει τον εξοπλισμό των επιθεωρήσεων, των ελέγχων και των μετρήσεων με τρόπο ώστε το ποσοστό αβεβαιότητας των μετρήσεων να είναι γνωστό.
8. Να διασφαλίσει ότι η αβεβαιότητα των μετρήσεων είναι συνεπής με την απαιτούμενη ικανότητα των μετρήσεων.
9. Να ελέγξει συγκριτικές αναφορές για να αποδείξει ότι είναι ικανές για πιστοποίηση της καταλληλότητας του προϊόντος πριν την απελευθέρωσή του για περαιτέρω επεξεργασία και αποθήκευση.
10. Να ξαναελέγξει τις συγκριτικές αναφορές σε προδιεγεγραμμένα χρονικά διαστήματα.
11. Να καθιερώσει το πεδίο εφαρμογής των ελέγχων και τη συχνότητα που γίνονται.
12. Να διατηρήσει αρχεία των ελέγχων σε συγκριτικές αναφορές.
13. Να κάνει τα δεδομένα των παραπάνω ελέγχων να είναι διαθέσιμα στον πελάτη όταν τα απαιτήσει.

Σκοπός των απαιτήσεων

Μέσω των παραπάνω διαδικαστικών απαιτήσεων εφαρμόζεται η πολιτική ποιότητας και οι κατάλληλες διεργασίες στην επιχείρηση.

Μέσω του ελέγχου του λογισμικού προλαμβάνεται η χρήση συσκευών που θα δημιουργήσουν μη ακριβή αποτελέσματα.

5.3.39 ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.11.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθορίσει τις μετρήσεις που πρέπει να γίνουν και την ακρίβεια που πρέπει να υπάρχει για να επιδεικνυθεί η συμμόρφωση του προϊόντος με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
2. Να επιλέξει τον κατάλληλο εξοπλισμό επιθεώρησης, μέτρησης και ελέγχου που είναι ικανός για την αναγκαία ακρίβεια και λεπτομέρεια που πρέπει να υπάρχει για να επιδεικνυθεί η συμμόρφωση του προϊόντος με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
3. Να αναγνωρίσει όλο τον εξοπλισμό επιθεωρήσεων, μετρήσεων και ελέγχων που μπορεί να επηρεάσει την ποιότητα.
4. Να ελέγξει και να ρυθμίσει τον εξοπλισμό επιθεωρήσεων, μετρήσεων και ελέγχων που μπορεί να επηρεάσει την ποιότητα.
5. Να ελέγχει τα όργανα και τις μηχανές σε καθορισμένα διαστήματα ή πριν τη χρήση.
6. Να ελέγχει τα διάφορα όργανα σε σχέση με τον ήδη πιστοποιημένο εξοπλισμό έχοντας γνώσε ως προς τα παγκόσμια ή εθνικά πρότυπα.
7. Να τεκμηριώσει και να θέσει τη βάση του ελέγχου και της βαθμονόμησης όπου δεν υπάρχει κάποιο αναγνωρισμένο πρότυπο.
8. Να καθορίσει τις διεργασίες που χρησιμοποιούνται για τον έλεγχο, την βαθμονόμηση και τη διακρίβωση του εξοπλισμού επιθεώρησης, μετρήσεων και ελέγχου.
9. Να προσδιορίσει το είδος του εξοπλισμού και τον τρόπο της μοναδικής αναγνώρισής του.
10. Να καθορίσει τις τοποθεσίες του εξοπλισμού.
11. Να καθορίσει τη συχνότητα καθώς και τη μέθοδο των ελέγχων.
12. Να καθορίσει τα κριτήρια αποδοχής.

13. Να καθορίσει τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν όταν τα αποτελέσματα δεν είναι ικανοποιητικά.
14. Να αναγνωρίσει τον εξοπλισμό των επιθεωρήσεων, των μετρήσεων και των ελέγχων με ένα κατάλληλο δείκτη ή μέσω εγκεκριμένων αρχείων αναγνώρισης για να δείξει την κατάσταση του ελέγχου.
15. Να διατηρήσει τα αρχεία ρύθμισης - βαθμονόμησης για τον εξοπλισμό επιθεωρήσεων, μετρήσεων και ελέγχων.
16. Να έχει πρόσβαση και να τεκμηριώνει την αξιολόγηση προηγούμενων αποτελεσμάτων από επιθεωρήσεις και ελέγχους όταν βρεθεί ότι ο εξοπλισμός ελέγχων, μετρήσεων και επιθεωρήσεων είναι εκτός ρύθμισης.
17. Να εκτελέσει τη ρύθμιση - βαθμονόμηση σε ένα κατάλληλο περιβάλλον.
18. Ομοίως, οι επιθεωρήσεις, οι ελέγχοι και οι μετρήσεις πρέπει να γίνονται σε κατάλληλο περιβάλλον.
19. Να διατηρήσει την ακρίβεια και τη φόρμα στη χρήση του εξοπλισμού μετρήσεων, επιθεωρήσεων και ελέγχων.
20. Πρέπει να προστατέψει και να ασφαλίσει τις εγκαταστάσεις των επιθεωρήσεων, μετρήσεων και ελέγχων από ρυθμίσεις και τροποποιήσεις που θα επηρεάσουν αρνητικά την απόδοση του συστήματος ρύθμισης και βαθμονόμησης.

Σκοπός των απαιτήσεων

Μέσω των παραπάνω απαιτήσεων διασφαλίζεται ότι μετρούνται οι σωστές παράμετροι και εμποδίζεται η χρήση οργάνων μέτρησης που θα δημιουργήσουν μη ακριβή αποτελέσματα.

5.3.40 Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.12

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να αναγνωρίζει τα αποτελέσματα της επιθεώρησης και των ελέγχων του προϊόντος χρησιμοποιώντας μέσα που υποδεικνύουν τη συμμόρφωση (ή τη μη συμμόρφωση) με τις επιθεωρήσεις και τους ελέγχους που πραγματοποιήθηκαν.
2. Να διατηρήσουν το επίπεδο των επιθεωρήσεων και των ελέγχων που έχει θεσπισθεί από το πρόγραμμα ποιότητας ή και από τις διεργασίες κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας.
3. Να διατηρήσει το επίπεδο των επιθεωρήσεων και των ελέγχων που έχει θεσπισθεί από το πρόγραμμα ποιότητας ή και από τις διεργασίες κατά τη διάρκεια της διαδικασίας της αποθήκευσης.
4. Να διατηρήσουν το επίπεδο των επιθεωρήσεων και των ελέγχων που έχει θεσπισθεί από το πρόγραμμα ποιότητας ή και από τις διεργασίες κατά τη διάρκεια της εξυπηρέτησης.
5. Να αποστέλονται, να χρησιμοποιούνται και να αποθηκεύονται μόνο προϊόντα που ικανοποιούν τις απαιτούμενες επιθεωρήσεις εκτός αν δεν έχει ληφθεί εντολή για την αποστολή τους από τα εξουσιοδοτημένα άτομα ή άτομο.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός αυτών των απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν τη χρήση προϊόντων που δεν έχει πιστοποιηθεί ότι ικανοποιούν τις συγκεκριμένες απαιτήσεις πιστοποίησης.

5.3.41 ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΙΜΕΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, υποπαράγραφος 4.13.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να εμποδίσει μη κατάλληλη χρήση του μη-συμμορφώσιμου προϊόντος.
2. Να φροντίσει για την αναγνώριση του μη συμμορφώσιμου προϊόντος.
3. Να φροντίσει για την τεκμηρίωση του μη συμμορφώσιμου προϊόντος.
4. Να φροντίσει για την αξιολόγηση του μη συμμορφώσιμου προϊόντος.
5. Να φροντίσει για το διαχωρισμό των μη συμμορφώσιμων προϊόντων από τα υπόλοιπα.
6. Να φροντίσει για τη διεύθετηση των μη συμμορφώσιμων προϊόντων.
7. Να προσδιορίσει τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν σχετικά με τα μη συμμορφώσιμα προϊόντα.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν τη μη κατάλληλη χρήση προϊόντων που δε συμμορφώνονται με συγκεκριμένες απαιτήσεις.

5.3.44 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΕΥΘΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΙΜΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.13.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθορίσει τις υπευθυνότητες για την ανασκόπηση και τις αρμοδιότητες για τη διευθέτηση των μη συμμορφώσιμων προϊόντων.
2. Να ανασκοπήσει τα μη συμμορφώσιμα προϊόντα σύμφωνα με τεκμηριωμένες διαδικασίες.
3. Να γίνεται αναφορά της διαχείρισης των μη συμμορφώσιμων προϊόντων στους πελάτες αν το επιθυμούν.
4. Να καταγράψει την ακριβής κατάσταση μη συμμόρφωσης που είναι αποδεκτή και τις ανάλογες επιδιορθώσεις που πρέπει να γίνονται.
5. Τα επισκευασμένα προϊόντα πρέπει να ξαναεπιθεωρηθούν ή να ξαναεπεξεργαστούν σύμφωνα με το πρόγραμμα ποιότητας.

Σκοπός των απαιτήσεων

Με τις παραπάνω απαιτήσεις εμποδίζεται η διαχείριση των μη συμμορφώσιμων προϊόντων από άτομα που δεν είναι εξουσιοδοτημένα για αυτό. Παράλληλα εμποδίζουν τη συμμετοχή των επιδιορθωμένων προϊόντων στη διαδικασία που ακολουθούν τα συμμορφώσιμα προϊόντα, μέχρι να γίνει η πιστοποίηση της συμμόρφωσης των διορθωμένων προϊόντων.

5.3.43 ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Οι απαιτήσεις που υπάρχουν για τις διορθωτικές ενέργειες κατά το ISO 9001, παράγραφος 4.14.1 και 4.14.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

5.3.43 ΠΡΟΑΙΤΗΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

1. Να εφαρμόσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την εφαρμογή των διορθωτικών ενεργειών.
2. Να εξαλείψει τα πιθανά αίτια που προκαλούν μη συμμορφωσιμότητα σε βαθμό ανάλογο με το μέγεθος του προβλήματος και τους κινδύνους που ενυπάρχουν.
3. Να εφαρμόσει όποιες αλλαγές χρειάζονται στις τεκμηριωμένες διαδικασίες που προέρχονται από τις διορθωτικές ενέργειες που έχουν γίνει.
4. Να καταγράψει τις παραπάνω αλλαγές.
5. Να φροντίσει για την αποτελεσματική και αποδοτική διαχείριση των παραπόνων των πελατών.
6. Να φροντίσει για την αποδοτική και αποτελεσματική διαχείριση των αναφορών για μη συμμορφώσιμα προϊόντα.
7. Να ερευνήσει τους λόγους που οδήγησαν στη μη συμμόρφωση των προϊόντων.
8. Να ερένησει τους λόγους που οδήγησαν στη μη συμμόρφωση των προϊόντων και σχετίζονται με τις διαδικασίες.
9. Να ερένησει τους λόγους που οδήγησαν στη μη συμμόρφωση των προϊόντων και σχετίζονται με το σύστημα ποιότητας.
10. Να καταγράψει τα αποτελέσματα των ερευνών για να προσδιορίσει τα αίτια των μη συμμορφώσεων.
11. Να καθορίσει τις διορθωτικές ενέργειες που πρέπει να γίνουν για να εξαλειφθούν τα παραπάνω αίτια.
12. Να εφαρμόσει ελέγχους για να διασφαλιστεί ότι εκτελούνται οι σωστές διορθωτικές ενέργειες και ότι είναι αποδοτικές και αποτελεσματικές.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν την επανεμφάνιση ήδη αναγνωρισμένων μη συμμορφώσεων.

5.3.44 ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφοι 4.14.1 και 4.14.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να εφαρμόσει τις προληπτικές ενέργειες.
2. Να εξαλείψει τα πιθανά αίτια ,που δημιουργούν μη συμμορφώσεις, σε ένα βαθμό ανάλογο του προβλήματος, συμπεριλαμβανομένων και των κινδύνων που ενυπάρχουν σε κάθε περίπτωση.
3. Να εφαρμοστούν στις τεκμηριωμένες διαδικασίες όποιες αλλαγές προκλήθηκαν από τις διορθωτικές ενέργειες.
4. Να καταγράψει τις παραπάνω ενέργειες.
5. Να χρησιμοποιήσει τις κατάλληλες πηγές πληροφοριών για να εντοπίσει, αναλύσει και εξουδετερώσει τα πιθανά αίτια των μη συμμορφώσεων.
6. Να καθορίσει τα βήματα που χρειάζεται να γίνουν για να εντοπισθεί οποιοδήποτε πρόβλημα που απαιτεί προληπτικές ενέργειες.
7. Να ξεκινήσει τις ενέργειες πρόληψης.
8. Να εφαρμόσει ελέγχους για να διασφαλίση την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των διορθωτικών ενεργειών.
9. Να μεταφέρει τις πληροφορίες που υπάρχουν σχετικά με τις ενέργειες πρόληψης και προέρχονται από τη διαδικασία της ανασκόπησης της διοίκησης.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων έχει δύο κατευθύνσεις:

α. Να παρέχει τα μέσα που θα εντοπίζουν κάθε παραβίαση των προτύπων.

β. Να παρέχει τα μέσα που θα εντοπίζουν οποιαδήποτε αδυναμία στο σχεδιασμό των προϊόντων και των διεργασιών.

5.3.45 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.15.1 και 4.15.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τη διαχείριση των προϊόντων.
2. Να παρέχει μέθόδους διαχείρισης των προϊόντων που εμποδίζουν τις ζημιές και την επιδείνωση της κατάστασης των προϊόντων.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδισθούν οι ζημιές και η επιδείνωση της κατάστασης των προϊόντων κατά τη διάρκεια της διαχείρισής τους.

5.3.46 ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφοι 4.15.1 και 4.15.3

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την αποθήκευση του προϊόντος.

2. Να χρησιμοποιήσει καθορισμένες περιοχές αποθήκευσης ή αποθεματικούς χώρους ώστε να εμποδίσει τις ζημιές ή την επιδείνωση της κατάστασης του προϊόντος μέχρι τη χρήση ή και παράδοση του προϊόντος.
3. Να θέσει κατάλληλες μεθόδους για την εξουσιοδότηση των παραλαβών από τους χώρους αποθήκευσης.
4. Να θέσει κατάλληλες μεθόδους για την εξουσιοδότηση των αποστολών από τους χώρους αποθήκευσης.
5. Να έχει πρόσβαση στην κατάσταση του αποθηκευμένου προϊόντος στα κατάλληλα χρονικά διαστήματα.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι η πρόληψη ζημιών ή φθοράς του συμμορφωμένου προϊόντος κατά τη διάρκεια της αποθήκευσής του.

5.3.47 ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφοι 4.15.1 και 4.15.4

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τη συσκευασία των προϊόντων.
2. Να ελέγξει τις διαδικασίες συσκευασίας μέχρι το απαραίτητο σημείο ώστε να διασφαλιστεί η συμμόρφωση με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
3. Να ελέγξει το υλικό που χρησιμοποιείται για τη συσκευασία των προϊόντων σε τέτοιο βαθμό που να διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι η αποτροπή ζημιών στα προϊόντα κατά τη διάρκεια μη κατάλληλης συσκευασίας.

5.3.48 ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφοι 4.15.1 και 4.15.5

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τη διατήρηση του προϊόντος.
2. Να εφαρμόσει τις κατάλληλες μεθόδους για τη διατήρηση του προϊόντος όσο το προϊόν θα βρίσκεται κάτω από τον έλεγχο του προμηθευτή.
3. Να εφαρμόσει τις κατάλληλες μεθόδους διαχωρισμού των προϊόντων όσο το προϊόν θα είναι υπό τον έλεγχο του προμηθευτή.

Σκοπός των απαιτήσεων

Οι παραπάνω απαιτήσεις αποσκοπούν στην αποτροπή ζημιών και γενικά φθοράς σε συμμορφώμενα προϊόντα λόγω της επαφής τους με άλλα προϊόντα ή λόγω του περιβάλλοντος αποθήκευσης και χρήσης τους.

5.3.49 ΠΑΡΑΔΟΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφοι 4.15.1 και 4.15.6

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την παράδοση του προϊόντος.
2. Να πάρει τα μέτρα του για την προστασία του προϊόντος μετά την τελική επιθεώρηση και μέχρι την παράδοση όποτε απαιτείται.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Οι παραπάνω απαιτήσεις στοχεύουν στο να εμποδισθεί η φθορά του προϊόντος μετά από την τελική επιθεώρηση μέχρι τον τελικό προορισμό του.

5.3.50 ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.16

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την αναγνώριση των αρχείων ποιότητας.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την συλλογή των αρχείων ποιότητας.
3. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον εντοπισμό των αρχείων ποιότητας.
4. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την πρόσβαση στα αρχεία ποιότητας.
5. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τη συμπλήρωση των αρχείων ποιότητας.

6. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την καταχώρηση των αρχείων ποιότητας.
7. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την διατήρηση των αρχείων ποιότητας.
8. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τη διάθεση των αρχείων ποιότητας.
9. Να διατηρήσει τα αρχεία ποιότητας για να επιδείξει συμμόρφωση με τις συγκεκριμένες απαιτήσεις.
10. Να διατηρήσει τα αρχεία ποιότητας για να επιδείξει την αποδοτική λειτουργία του συστήματος ποιότητας.
11. Να διατηρηθούν τα αρχεία ποιότητας που αφορούν τους υποπρομηθευτές.
12. Να διασφαλίσει ότι τα αρχεία ποιότητας είναι
13. Να καταχωρεί και να διαχειρίζεται τα αρχεία ποιότητας έτσι ώστε να αποφεύγονται οι ζημιές, οι φθορές και οι απώλειες.
14. Να διατηρήσει τα αρχεία ποιότητας με τέτοιο τρόπο που να είναι διαθέσιμα ανά πάσα στιγμή.
15. Να καθιερώσει και να καταγράψει το χρόνο που θα διατηρούνται τα αρχεία ποιότητας.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να υπάρχει η δυνατότητα επανάκτησης των τεκμηριωμένων αποδείξεων συμμόρφωσης με τις συγκεκριμένες αποδείξεις και γενικά να αποφευχθεί η απώλειά τους. Οι ίδιες απαιτήσεις ισχύουν και για τα αρχεία ποιότητας.

5.3.51 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.17

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την οργάνωση εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να εφαρμοσθούν οι εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας.
3. Με τη διεξαγωγή των εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας να πιστοποιήσει ότι οι ενέργειες που αφορούν την ποιότητα και τα αντίστοιχα αποτελέσματά τους συμμορφώνονται με τους στόχους που υπάρχουν για την ποιότητα και έχουν προγραμματιστεί να επιτευχθούν.
4. Να καθορίσει την αποτελεσματικότητα του συστήματος ποιότητας με την πραγματοποίηση εσωτερικών επιθεωρήσεων.
5. Να προγραμματίσει τις εσωτερικές επιθεωρήσεις σε σχέση με τη κατάσταση και τη σημαντικότητα της δραστηριότητας που επιθεωρείται.
6. Να παραγματοποιήσει τις εσωτερικές επιθεωρήσεις με άτομα που είναι ανεξάρτητα από αυτούς που έχουν άμεση υπευθυνότητα για τον τομέα της επιχείρησης που επιθεωρείται.
7. Να καταγράψει τα αποτελέσματα των εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας.
8. Να θέσει τα αποτελέσματα των εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας στην προσοχή του προσωπικού που έχει την υπευθυνότητα για τις συγκεκριμένες λειτουργίες.
9. Να φροντίσει για τη σωστή χρονική εκτέλεση των διορθωτικών ενεργειών σε αποκλίσεις που βρέθηκαν κατά τη διάρκεια των επιθεωρήσεων.
10. Να πιστοποιήσουν την εφαρμογή των διορθωτικών ενεργειών από ακόλουθες επιθεωρήσεις.
11. Να πιστοποιήσει την αποδοτικότητα των διορθωτικών ενεργειών από ακόλουθες επιθεωρήσεις.

Σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να εμποδίσουν την απόκλιση από τα συμφωνημένα πρότυπα.

5.3.52 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.18

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την αναγνώριση των αναγκών σε εκπαίδευση του προσωπικού.
2. Να φροντίσει για την εκπαίδευση όλου του προσωπικού που ασχολείται με δραστηριότητες που επηρεάζουν την ποιότητα.
3. Να εφοδιάσει το προσωπικό που εκτελεί συγκεκριμένα καθήκοντα με την κατάλληλη μόρφωση, εκπαίδευση ή και εμπειρία όποτε απαιτείται.
4. Να διατηρήσει τα κατάλληλα αρχεία εκπαίδευσης.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι η πρόληψη της εκτέλεσης δραστηριοτήτων από άτομα που δεν διαθέτουν τα κατάλληλα προσόντα.

5.3.53 ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.19

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες κατά την εξυπηρέτηση.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να πιστοποιήσει ότι η εξυπηρέτηση ικανοποιεί συγκεκριμένες απαιτήσεις.
3. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την αναφορά του ότι η εξυπηρέτηση ικανοποιεί συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Οι παραπάνω απαιτήσεις στοχεύουν στην πρόληψη των ενεργειών εξυπηρέτησης πραγματοποιούνται υπό μη ελεγχόμενες συνθήκες.

5.3.54 ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΟΝΤΑΣ ΤΗΝ ΑΝΑΓΚΗ ΓΙΑ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.20.1

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να αναγνωρίσει όπου υπάρχει την ανάγκη για τη χρήση στατιστικών τεχνικών για να καθιερωθεί η αποδοτικότητα των διεργασιών.
2. Να αναγνωρίσει την ανάγκη για χρήση στατιστικών τεχνικών για να ελεγχθεί η αποδοτικότητα των διεργασιών.
3. Να αναγνωρίσει την ανάγκη για χρήση στατιστικών τεχνικών για να πιστοποιηθεί η αποδοτικότητα των διεργασιών.

4. Να αναγνωρίσει την ανάγκη για χρήση στατιστικών τεχνικών για να προσδιορισθούν - αναγνωρισθούν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων.
5. Να αναγνωρίσει την ανάγκη για χρήση στατιστικών τεχνικών για να ελεγχθούν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων.
6. Να αναγνωρίσει την ανάγκη για χρήση στατιστικών τεχνικών για να πιστοποιηθούν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Μέσω των παραπάνω απαιτήσεων αποφεύγεται η λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν την αποδοτικότητα των διεργασιών και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων χωρίς τη χρήση των απαραίτητων εργαλείων.

5.3.55 ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ

Οι απαιτήσεις του ISO 9001, παράγραφος 4.20.2

Ο προμηθευτής απαιτείται :

1. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για την εφαρμογή των αναγνωρισμένων στατιστικών τεχνικών.
2. Να καθιερώσει και να διατηρήσει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο της εφαρμογής των αναγνωρισμένων αυτών στατιστικών τεχνικών.

Ο σκοπός των απαιτήσεων

Ο σκοπός των παραπάνω απαιτήσεων είναι να αποτραπούν μη ισχύοντες και μη αποδοτικές τεχνικές για την καθιέρωση, τον έλεγχο ή τη διαπίστευση του προϊόντος και των δυνατοτήτων του.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ TOP-ELEMENT ΚΑΤΑ ISO 9001

6.1 ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Όλες οι βιομηχανίες έχουν χαρακτηριστικά μοναδικά στον τομέα τους σε ό,τι αφορά την αγορά, τις παραγωγικές διαδικασίες, τις πρώτες ύλες, το απασχολούμενο ανθρώπινο δυναμικό, τη γεωγραφική κατανομή και φυσικά το παραγόμενο προϊόν.

Σε αυτό το πλαίσιο είναι φυσικό οι κατασκευαστικές και συναφείς βιομηχανίες να μην αποτελούν εξαίρεση. Παράλληλα, ορισμένα χαρακτηριστικά αυτών των βιομηχανιών σχετίζονται άμεσα με Διασφάλιση και Έλεγχο ποιότητας, καθορίζοντας έτσι σε σημαντικό βαθμό τις μεθόδους επίτευξης του ελέγχου και της διασφάλισης ποιότητας, τις πρακτικές και τις αρχές που περιγράφονται δηλαδή στα πρότυπα των συστημάτων ποιότητας.

Αυτά τα ειδικά χαρακτηριστικά είναι δυνατόν να καταταγούν σε τρεις γενικές κατηγορίες. Μια κατηγορία όσον αφορά το είδος του προϊόντος, η άλλη σχετικά με τις μεθόδους παραγωγής και τέλος αυτή που σχετίζεται με συμβατικά θέματα αγοράς και προμήθειας.

Είδος προϊόντος

Ένα κοινό χαρακτηριστικό των προϊόντων είναι ότι σε πολλές περιπτώσεις είναι μοναδικά, αφού μιλάμε συχνά για κατασκευές μιας συγκεκριμένης παραγγελίας και υπάρχουν κάποιες σχεδιαστικές λεπτομέρειες που είναι μοναδικές για το κάθε έργο. Ακόμα και σε περιπτώσεις προμήθειας τυποποιημένων κομματιών ή προϊόντων

υποδομής είναι αναγκαίες ορισμένες μετατροπές στη σχεδίαση ώστε να ικανοποιηθούν οι συγκεκριμένες απαιτήσεις του πελάτη.

Σαν συμπέρασμα πάνω σε αυτή τη μοναδικότητα, η μελέτη σχεδίασης και παραγωγής αυτών των κομματιών πραγματοποιούνται σύμφωνα με λεπτομερείς προδιαγραφές του πελάτη που μπορούν να καλύψουν ή ακόμα και να τροποποιήσουν τα σχετικά εθνικά και διεθνή πρότυπα. Αυτές οι λεπτομερείς οδηγίες αναφέρονται συχνά στις ενέργειες ποιοτικού ελέγχου με αποτέλεσμα η “ποιοτική” προσέγγιση να υπαγορεύεται σε σημαντικό βαθμό από τον πελάτη παρά από τον κατασκευαστή. Συνεπώς η πολιτική ποιότητας με την οποία ένας κατασκευαστής εργάζεται μπορεί να διαφέρει από έργο σε έργο γεγονός που δεν παρατηρείται συχνά στις υπόλοιπες βιομηχανίες.

Επίσης, πρέπει να ληφθεί υπόψη το γεγονός ότι τις περισσότερες φορές τα προϊόντα είναι υψηλής αξίας ή υψηλής προστιθέμενης αξίας. Επίσης πολλά από αυτά τα προϊόντα μπορεί να αποτελούν μέρη ενός σημαντικού έργου. Γίνεται αντιληπτό λοιπόν ότι η αστοχία ή η ύπαρξη σφαλμάτων σε αυτά τα προϊόντα μπορεί να έχει μακροπρόθεσμες επιπτώσεις στον κατασκευαστή μακροπρόθεσμα και στον αγοραστή βραχυπρόθεσμα και μάλιστα το συνεπαγόμενο κόστος αστοχίας μπορεί να υπερβαίνει κατά πολύ την αξία του ίδιου του προϊόντος.

Ένα άλλο σημαντικό χαρακτηριστικό αποτελεί και το θέμα της ασφάλειας. Αστοχία ή σφάλματα σε κομμάτια μπορούν να προκαλέσουν όχι μόνο σημαντικές υλικές και οικονομικές ζημιές, αλλά και να απειλήσουν τη ζωή του εμπλεκόμενου ανθρώπινου δυναμικού.

Μέθοδος παραγωγής

Αν και το πεδίο είναι αρκετά ευρύ υπάρχουν παρόλα αυτά ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά που αφορούν τη μέθοδο παραγωγής. Το πρώτο σημείο ομοιότητας είναι οι “ειδικές” κατεργασίες. Είναι συχνό φαινόμενο αυτές οι κατεργασίες να αποτελούν κρίσιμο στάδιο στις παραγωγικές διαδικασίες και οι αστοχίες τους να αποτελούν αιτίες μεγάλων ποιοτικών αστοχιών. Κατά συνέπεια θα πρέπει να δίνεται

ιδιαίτερη έμφαση στον έλεγχο και στην εξασφάλιση ποιότητας “ειδικών κατεργασιών” πιθανώς σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι στις άλλες βιομηχανίες.

Ένα δεύτερο χαρακτηριστικό σημείο σχετίζεται με τον τύπο του προϊόντος. Επειδή τα περισσότερα κομμάτια κατασκευάζονται σύμφωνα με συγκεκριμένες και διεθνείς προδιαγραφές (που μπορεί να περιλαμβάνουν εθνικά και διεθνή πρότυπα) το περιεχόμενο και η μορφή των προδιαγραφών υπαγορεύει τις λεπτομέρειες ενός ποιοτικού προγράμματος. Αυτές οι προδιαγραφές και τα πρότυπα μπορεί να είναι πολύ συγκεκριμένα όσον αφορά τα τεχνικά πρότυπα ποιότητας και τα πρότυπα πάνω σε απαιτήσεις επιθεώρησης και τεκμηρίωσης. Ένας κατασκευαστής θα πρέπει να εφαρμόζει ένα σύστημα ποιότητας που θα ικανοποιεί που θα ικανοποιεί αυτές τις ειδικές απαιτήσεις και όχι μόνο τις γενικές απαιτήσεις ενός πρότυπου συστήματος ποιότητας.

Συμβατικά θέματα

Σε πολλές περιπτώσεις τα κατασκευαστικά μέρη αποτελούν μέρη ενός μεγάλου έργου που περιλαμβάνει ένα αριθμό οργανοσμών όπως πελάτη, τεχνικού συμβούλου, κύριους ανάδοχους, υποκατασκευαστές, προμηθευτές υλικών, υπηρεσίες επιθεώρησης, επιθεωρητή τρίτου μέρους και αρμόδιους ρυθμιστικούς φορείς. Η συμβατική εμπλοκή τέτοιου πλήθους φορέων δημιουργεί συχνά προβλήματα υπευθυνότητας ως προς την τελική ποιότητα μια και κάθε μέρος φέρει κάποια επιρροή και υπευθυνότητα στην πολιτική της ποιότητας που εφαρμόζεται, υποχρεώσεις και υπευθυνότητες όπως αυτές συμβατικά εφαρμόζονται, γεγονός που έρχεται σε αντίθεση με την αρχή του management ποιότητας που θέλει τον κατασκευαστή υπεύθυνο για την ποιότητα του προϊόντος που παράγει. Αν και αυτή η κατάσταση είναι ανεπιθύμητη είναι αναπόφευκτη μια και στα μεγάλα έργα απαιτούνται πλήθος εξειδικευμένων επαγγελματιών. Αυστηρές οδηγίες και επιτήρηση από τον πελάτη των “ποιοτικών” ενεργειών είναι απαραίτητες για να διατηρηθεί η συνοχή στην προσπάθεια εξασφάλισης ποιότητας.

6.2 Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ TOP-ELEMENT

Η εταιρεία TOP- ELEMENT είναι κατασκευαστική εταιρεία που ασχολείται με προκατασκευές. Για να μελετήσουμε την ποιότητα στην επιχείρηση και ποιοι παράγοντες την επηρεάζουν πρέπει να κοιτάξουμε όλη την παραγωγική διαδικασία που ξεκινάει από τον πελάτη και καταλήγει πάλι σε αυτόν. Έτσι ο πελάτης που είτε είναι ιδιώτης (φυσικό πρόσωπο) είτε επιχείρηση (νομικό πρόσωπο) έρχεται σε επαφή με το τμήμα προσφορών-μελετών για να καταλήξουν από κοινού σε μια αρχιτεκτονική λύση η οποία περιλαμβάνει την περιγραφή του κτιρίου ή κτιριακού έργου (π.χ. γέφυρα) και συνοδεύεται από την ανάλογη οικονομική προσφορά. Για το σκέλος της έκδοσης οικοδομικής άδειας, είτε γίνεται ξεχωριστή προσφορά από την εταιρεία είτε την αναλαμβάνει μηχανικός του πελάτη. Εάν καταλήξουν τελικά σε συμφωνία η εταιρεία με τον πελάτη υπογράφεται σύμβαση η οποία περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- Περιγραφή του έργου
- Υποχρεώσεις της εταιρείας
- Χρονικό όριο παράδοσης
- Τρόπος πληρωμής
- Ποινικές ρήτρες σε περίπτωση που δεν τηρηθούν οι όροι της σύμβασης

Αφού υπογραφεί η σύμβαση, υποβάλλεται στην εφορία και από τον πελάτη και από την εταιρεία.

Στη συνέχεια το τμήμα μελετών προχωράει στη μελέτη-ανάλυση του κτιρίου, σε λεπτομερή αρχιτεκτονικά σχέδια, στατικές μελέτες και σχέδια μοντάζ-συναρμολόγησης των προκατασκευασμένων στοιχείων. Κυρίως όμως γίνονται λεπτομερή σχέδια για το κάθε κωδικοποιημένο προκατασκευασμένο στοιχείο (κολώνα, δοκάρι, πλάκα, τοιχείο) το σύνολο των οποίων συνθέτει το κτιριακό έργο.

Τα αρχιτεκτονικά σχέδια στέλνονται εις τριπλούν στο εργοστάσιο, μαζί με τα αντίστοιχα σχέδια μοντάζ. Η κωδικοποίηση των στοιχείων γίνεται γίνεται αφενός μεν

με την ονομασία του έργου, αφετέρου δε με το είδος και τον αύξοντα αριθμό του εκάστοτε στοιχείου (π.χ. Κολώνα Νο1 του έργου “ΠΑΠΟΥΤΣΑΝΗΣ Α.Β.Ε.Ε.” : ΠΑΠ-Κ1) . Στο εργοστάσιο τα σχέδια παραλαμβάνονται και καταχωρούνται από το Διευθυντή Παραγωγής. Αυτός σύμφωνα πάντα με τους χρόνους παράδοσης του κάθε έργου, τα ελεύθερα καλούπια και τους χώρους εργασίας στο εργοστάσιο, προγραμματίζει την παραγωγή, δηλαδή τη σειρά με την οποία θα παραχθούν τα στοιχεία. Η παραγωγή των προκατασκευασμένων στοιχείων από σκυρόδεμα περιλαμβάνει καλούπωμα (δημιουργία ξυλότυπων καλουπιών ή προσαρμογή των ήδη υπάρχοντων μεταλλικών τα οποία έχουν μεταβλητό ύψος και σταθερή διατομή), σιδέρωμα (τοποθέτηση του σιδηρού οπλισμού), σκυροδέτηση (έκχυση μπετόν στα καλούπια) και αφού περάσει ο απαραίτητος χρόνος ωρίμανσης του σκυροδέματος γίνεται το ξεκαλούπωμα και μεταφορά του πλέον έτοιμου στοιχείου στο χώρο προσωρινής αποθήκευσης και από εκεί γίνεται η φόρτωση του επιτρεπόμενου (σε όγκο και βάρος) αριθμού στοιχείων στα οχήματα μεταφοράς και μέσω αυτών στο εκάστοτε εργοτάξιο. Αφού μεταφερθεί είτε το σύνολο των στοιχείων είτε αριθμός που να επιτρέπει την εκκίνηση του μοντάζ ξεκινούν οι εργασίες στο εργοτάξιο, δηλαδή η συναρμολόγηση των προκατασκευασμένων στοιχείων.

Στο εργοτάξιο μεταφέρονται οι γερανοί της εταιρείας (αν είναι ήδη δεσμευμένοι αυτοί, μισθώνονται άλλοι από την εταιρεία) και πεπειραμένο προσωπικό της εταιρείας που αποτελείται από έναν ή περισσότερους επιβλέποντες εργοταξιακούς μηχανικούς, εργοδηγούς και μονταδόρους εργάτες.

Η συναρμολόγηση γίνεται σύμφωνα με τους υπάρχοντες κανονισμούς και ακολουθείται η σειρά που προδιαγράφουν τα παραχθέντα στοιχεία(θεμελίωση, τοποθέτηση κολονών, δοκών, τοιχείων, πλακών οροφών και οροφής. Τέλος γίνονται συμβατικές εργασίες αν υπάρχουν, όπως κατασκευή βιομηχανικού δαπέδου, κλιμακοστασίων, ανελκυστήρων και κλείσιμο των αρμών σύνδεσης (κορδόνια στεγάνωσης, σιλικόνη, μπετόν, αφρός πολυορεθάνης). Όσον αφορά λοιπές εργασίες για την ολοκλήρωση του έργου (δάπεδα, πλακάκια, κουφώματα, επενδύσεις κ.τ.λ.) εάν είναι υποχρέωση της εταιρείας από την υπογεγραμμένη σύμβαση, τότε γίνονται από υπεργολάβους (συνεργεία) στους οποίους αναθέτει η εταιρεία την εκάστοτε

εργασία. Αφού ολοκληρωθεί το έργο, παραλαμβάνεται και επιθεωρείται το έργο από τον πελάτη και τους μηχανικούς που ενδεχομένως έχει προσλάβει.

6.3 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΑΝΑΜΕΝΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΗΝ TOP-ELEMENT ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΤΑ ISO 9001

Η διοίκηση της TOP-ELEMENT θεώρησε απαραίτητη την πιστοποίηση της επιχείρησης κατά ISO 9001 αφού η επικοινωνία που είχε με υποψήφιους πελάτες από το εξωτερικό έδειξε ότι χωρίς το πιστοποιητικό είναι δύσκολο να εκτείνει τις δραστηριότητες της έξω από τα ελληνικά σύνορα. Φυσικά, η καλή φήμη που έχει δημιουργηθεί από την αποτελεσματικότητά της και την αποδοτικότητα των έργων της σε προηγούμενες συνεργασίες συντελεί στην αναλαβή έργων που εκτείνονται και στα βαλκάνια, αλλά το πιστοποιητικό ποιότητας είναι ένα μέσο που θα φέρει την TOP-ELEMENT πραγματικά στα πρότυπα ευρωπαϊκής επιχείρησης, ώστε να μπορεί να ανταπεξέλθει στο σκληρό ανταγωνισμό.

Τα θετικά της πιστοποίησης κατά ISO 9001 που αναφέρθηκαν σε προηγούμενη ενότητα είναι φυσικά πολύ σημαντικά, αλλά αυτό που κυρίως προέτρεψε τη διοίκηση της TOP-ELEMENT στην πιστοποίηση ήταν η βελτίωση της προς τα έξω εικόνας της επιχείρησης, δημιουργώντας ένα πολύ ισχυρό εργαλείο marketing. Μελετώντας και κατανοώντας τις αρχές του ISO η διοίκηση της TOP-ELEMENT συνειδητοποίησε ότι μέσω του πιστοποιητικού όχι μόνο θα βελτιωθεί η προς τα έξω εικόνα της, αλλά και εσωτερικά θα γίνει μια σημαντική αναδιοργάνωση και αναδόμηση που θα προσφέρει πολλά οφέλη στην επιχείρηση θέτοντας την σε μια συνεχώς ανοδική πορεία.

Συγκεκριμένα τα οφέλη που αναμένει η διοίκηση της TOP-ELEMENT είναι τα ακόλουθα :

- Κινητοποίηση των εργαζομένων.
- Βελτίωση της συμπεριφοράς των προμηθευτών.
- Τεκμηριωμένος έλεγχος των διαδικασιών και διεργασιών της

επιχείρησης που θα προσφέρει αντικειμενικές αποδείξεις για την παρεχόμενη ποιότητα.

- Ικανοποίηση των πελατών με την πρώτη φορά.
- Μείωση του κόστους προμήθειας υλικών και του κόστους παραγωγής.
- Συνεχής βελτίωση της ποιότητας σε όλους τους τομείς.

6.4 ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ ΤΑ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Σαν πρώτο βήμα για την ανάπτυξη συστήματος διασφάλισης ποιότητας σε μια επιχείρηση δημιουργείται το εγχειρίδιο διασφάλισης ποιότητας. Γενικά *εγχειρίδιο ποιότητας είναι το έγγραφο που διατυπώνει την πολιτική ποιότητας και περιγράφει το σύστημα ποιότητας ενός οργανισμού (ISO 8402- λεξικό ποιότητας).*

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης, έχει εκδόσει το βοηθητικό πρότυπο ISO/DIS 10013 με τίτλο: “ Οδηγίες για την ανάπτυξη εγχειριδίων ποιότητας ”. Σύμφωνα με αυτό το πρότυπο, τα εγχειρίδια ποιότητας, μπορεί να χρησιμοποιηθούν για τους παρακάτω σκοπούς:

1. Γνωστοποίηση της πολιτικής της εταιρείας, των διαδικασιών και των απαιτήσεων
2. Υλοποίηση ενός αποτελεσματικού συστήματος ποιότητας.
3. Εξασφάλιση ελέγχου των μεθόδων και διευκόλυνση δραστηριοτήτων διασφάλισης.
4. Παροχή τεκμηρίωσης, σαν βάση για τον έλεγχο συστημάτων ποιότητας.
5. Εξασφάλιση απρόσκοπτης εφαρμογής του συστήματος ποιότητας και των απαιτήσεων του, σε περίπτωση αλλαγών (π.χ. όταν αλλάζει μέρος του προσωπικού)
6. Εκπαίδευση προσωπικού στις απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας και στις μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την επίτευξη συμμόρφωσης.
7. Παρουσίαση του συστήματος ποιότητας στον έξω κόσμο και απόδειξη-επίδειξη της συμμόρφωσης με πρότυπα της σειράς ISO 9000.
8. Σε περιπτώσεις συμβολαίων, επίδειξη της συμμόρφωσης του συστήματος

ποιότητας του οργανισμού με τα απαιτούμενα πρότυπα.

Συνήθως τα έγγραφα που αποτελούν το εγχειρίδιο ποιότητας ενός οργανισμού είναι δομημένα σε τρία επίπεδα, ανάλογα με την ιεραρχία τους . Αυτά είναι τα ακόλουθα :

Επίπεδο 1: (Εγχειρίδιο ποιότητας) Περιγράφει το σύστημα ποιότητας, σύμφωνα με την προκαθορισμένη πολιτική ποιότητας, τους στόχους και το εφαρμοζόμενο πρότυπο της σειράς ISO 9000.

Επίπεδο 2: (Διαδικασίες του συστήματος ποιότητας) Περιγράφει τις δραστηριότητες που απαιτούνται για να υλοποιηθούν τα στοιχεία του συστήματος ποιότητας.

Επίπεδο 3: (Έγγραφα ποιότητας π.χ. οδηγίες εργασίας, φόρμες, αναφορές κ.α.) Περιέχει κατά βάση λεπτομερείς οδηγίες εργασίας.

Το κάθε επίπεδο είναι ξεχωριστό και περιέχει παραπομπές σε έγγραφα άλλων επιπέδων.

Όταν η επιχείρηση επιθυμεί να γνωστοποιήσει την πολιτική ποιότητας που έχει υιοθετήσει ή να δώσει μια γενική εικόνα του συστήματος ποιότητας στον έξω κόσμο, μπορεί να δίνει σε εξωτερικούς ελεγκτές ή και σε πελάτες αντίγραφο του 1ου επιπέδου της τεκμηρίωσης. Σε αυτήν την περίπτωση, τα έγγραφα του 1ου επιπέδου δεν πρέπει να περιέχουν απόρρητες πληροφορίες και το πρώτο επίπεδο ονομάζεται *Εγχειρίδιο Διασφάλισης Ποιότητας*. Επίσης, τα εγχειρίδια που δίνονται στον έξω κόσμο πρέπει να χαρακτηρίζονται από την εταιρεία ως μη-ελεγχόμενα αντίκτυπα (uncontrolled copies), μιας και ο μελλοντικός έλεγχος εγκυρότητας είναι αδύνατος σε τέτοιες περιπτώσεις.

Γενικά τα εγχειρίδια ποιότητας μπορεί να υπόκεινται σε αλλαγές ανάλογα με το σύστημα ποιότητας που περιγράφουν.

6.5 ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ TOP-ELEMENT

Στις επόμενες σελίδες παρουσιάζεται το προτεινόμενο εγχειρίδιο ποιότητας και ειδικότερα το πρώτο επίπεδο του εγχειριδίου.



TOP ELEMENT A.E.

ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΩΝ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑΤΩΝ

Γραφεία: Ιθάκης 13 – Χαλάνδρι 15233, Τηλ. 68.40.731-3 / Fax 68.22.961
Εργοστάσιο: 71^ο χλμ. Ε.Ο. Αθηνών – Λαμίας, Τηλ. 0262/71.447-8

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Αριθμός Έκδοσης Εγχειριδίου: **Version 0**

Μη ελεγχόμενο αντίτυπο

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A1	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

A1 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΤΜΗΜΑ Α ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A1 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

A2 ΑΡΧΕΙΟ ΑΛΛΑΓΩΝ

A3 ΚΑΤΟΧΟΙ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A4 ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A5 ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A6 ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001

ΤΜΗΜΑ Β Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP- ELEMENT, ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ

B1 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP- ELEMENT

B2 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B3 ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

B4 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Πίνακας 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A1	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΤΜΗΜΑ Γ ΟΙ ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ, Ο ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ ΤΟΥ, Η ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ, Η ΕΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ ΚΑΙ Η ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ

Γ1 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ- ΣΥΜΒΟΛΑΙΩΝ

Γ2 ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕΛΕΤΩΝ- ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Γ3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

Γ4 ΑΓΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Γ5 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Γ6 ΤΑΥΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ- ΥΛΙΚΩΝ - ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ7 ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ - ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ & SERVICE

Γ8 ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΕΣ

Γ9 ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΩΝ

Γ10 Η ΣΗΜΑΝΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

Γ11 ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Α1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A1	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Γ12 ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΡΕΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Γ13 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ, ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ-ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Γ14 ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥΣ

Γ15 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Γ16 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Γ17 ΕΠΙΣΚΕΥΗ- ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ, ΕΞΗΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ, ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ18 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

ΤΜΗΜΑ Δ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Δ1 ΟΡΙΣΜΟΙ – ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Α1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Πύλαδα 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A2	ΑΡΧΕΙΟ ΑΛΛΑΓΩΝ

A2 ΑΡΧΕΙΟ ΑΛΛΑΓΩΝ

Αριθμός Αναθ/σης Εγγράφου	Ημερ/νία Αναθ/σης	Αρ. Ταξινομ. νέου εγγράφου	Κωδικός Διαδικ. Ποιότητας (ΔΠ)	Νέος αριθμός σελιδών	Έκδοση από :	Έγγριση από :	Σύντομη Περιγραφή Αναθεώρησης

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 1

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Έκδοση 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A3	ΚΑΤΟΧΟΙ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A3 ΚΑΤΟΧΟΙ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

α	Στοιχεία Κατόχου	Θέση στην επιχείρηση	Παρατηρήσεις

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠΙ-A3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 1

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A4	ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A4 ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η εταιρία TOP-ELEMENT έχει αναπτύξει σύστημα διασφάλισης ποιότητας για να βελτιώσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρέχει στους πελάτες της και παράλληλα να βελτιώσει την οργάνωση και τη διοίκηση της επιχείρησης.

Το σύστημα ποιότητας ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του διεθνές προτύπου ISO 9001, καλύπτοντας το σχεδιασμό, την παραγωγή, την εγκατάσταση και το service των προϊόντων της επιχείρησης.

Ο σκοπός του συγκεκριμένου Εγχειριδίου Διασφάλισης Ποιότητας είναι :

- να τεκμηριώσει το σύστημα ποιότητας της επιχείρησης
- να καθοδηγήσει τους εργαζομένους δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση σε αυτούς που έχουν αρμοδιότητες που επηρεάζουν την ποιότητα
- να χρησιμοποιηθεί σαν ενημερωτικό έντυπο εσωτερικά ή και εξωτερικά, δηλαδή αναφερόμενο στους πελάτες, για τα μέτρα που έχει λάβει η επιχείρηση για να διασφαλίσει την ποιότητα των υπηρεσιών-προϊόντων που παρέχει στους πελάτες της.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 1

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Έκδοση 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A5	ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A5 ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

A5.1 Το αντικείμενο του Εγχειριδίου Ποιότητας

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας (Ε.Π.) της TOP-ELEMENT είναι το εταιρικό έγγραφο που περιγράφει τις βασικές ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιούνται κατά το σχεδιασμό, την κατασκευή, την ανάπτυξη και εγκατάσταση προϊόντων, καθώς και την παροχή των απαιτούμενων υπηρεσιών διασφάλιση της ποιότητάς τους, όπως απαιτείται σύμφωνα με τον κανονισμό του ISO 9001. Αφορά στην πολιτική ποιότητας, την οργάνωση, τις υπευθυνότητες των τμημάτων και του προσωπικού καθώς και τους κανόνες διαχείρισης διαδικασιών, μεθόδων, διεργασιών, μέσων και γενικότερων μέτρων που έχει θεσπίσει η επιχείρηση για να επιτυγχάνει υψηλή στάθμη ποιότητας στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει στους πελάτες της. Το Εγχειρίδιο Ποιότητας τεκμηριώνει το Σύστημα Ποιότητας της TOP-ELEMENT, όπως αυτό έχει θεσπιστεί και υλοποιείται κατά τη λειτουργία της επιχείρησης. Ο σχεδιασμός του Ε.Π είναι σύμφωνος με το πρότυπο διασφάλισης ποιότητας ISO 9001 όπως αυτό εκδόθηκε από το Διεθνή Οργανισμό Διασφάλισης Ποιότητας.

A.5.2 Η δομή-ιεραρχία του Ε.Π.

Το Ε.Π. της TOP-ELEMENT αποτελείται από τα παρακάτω μέρη-επίπεδα:

- ΕΠΙΠΕΔΟ 1 Περιγράφει τη συνολική πολιτική ποιότητας, τους στόχους ποιότητας, τη δομή της διοίκησης και τις αρμοδιότητες. Τεκμηριώνει το σύστημα ποιότητας σε υψηλό οργανωτικό επίπεδο και παράλληλα αναφέρει τις απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας και τη σημασία τους, χωρίς όμως να υπεσέρχεται σε διαδικαστικές λεπτομέρειες. Σε περίπτωση που η επιχείρηση επιθυμεί να γνωστοποιήσει τις ενέργειες για διασφάλιση της ποιότητας σε εξωτερικούς

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A5	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Έκδοση 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A5	ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

...άγοντες όπως δημόσιες αρχές, εξωτερικοί επιθεωρητές και πελάτες μπορεί να διανήμει **μη-ελεγχόμενα** αντίτυπα του Επιπέδου 1 του Ε.Π. Αυτά τα μη-ελεγχόμενα αντίτυπα του πρώτου επιπέδου του Ε.Π. αναφέρονται και ως Εγχειρίδια Διασφάλισης Ποιότητας .

ΕΠΙΠΕΔΟ 2 Αναφέρεται και αναλύει τις διαδικασίες με τις οποίες ικανοποιούνται οι απαιτήσεις του συστήματος ποιότητας. Η τεκμηρίωση που πραγματοποιείται είναι αναλυτική και σύμφωνα με την τεκμηρίωση του Επιπέδου 3, είναι επαρκής για την ομαλή και σταθερή εκτέλεση των διαδικασιών ακόμα και σε μεταβαλλόμενο περιβάλλον όπως είναι η αλλαγή προσωπικού. Οι διαδικασίες του επιπέδου αυτού προσδιορίζουν το “τι” πρέπει να γίνει, το “πώς” θα γίνει και από “ποιον” θα γίνει. Επίσης περιέχονται παραπομπές στα σχετικά έγγραφα του επιπέδου 3. Τα έγγραφα του συγκεκριμένου επιπέδου περιέχουν εμπιστευτικές πληροφορίες που είναι κεραικές και δεν πρέπει να γνωστοποιούνται σε μη εξουσιοδοτημένα άτομα.

ΕΠΙΠΕΔΟ 3 Αναφέρεται σε λεπτομερείς οδηγίες εργασιών που είναι απαραίτητες για τη σωστή πραγματοποίηση των διαδικασιών ποιότητας, όπως προγράμματα και σχέδια διασφάλισης ποιότητας και γενικά σε έντυπα που χρησιμοποιούνται στις διάφορες διεργασίες ποιότητας. Όπως και στο 2^ο επίπεδο οι πληροφορίες του τρίτου επιπέδου είναι εμπιστευτικές και δεν πρέπει να γνωστοποιούνται σε μη εξουσιοδοτημένα άτομα.

A.5.3 Ο έλεγχος του Ε.Π. και η διανομή του

Υπεύθυνος για την έκδοση, διατήρηση, έλεγχο και διανομή του εγχειριδίου ποιότητας είναι ο υπεύθυνος του τμήματος Ποιότητας και γενικά το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας της TOP-ELEMENT. Παράλληλα η επιχείρηση παροτρύνει τους εργαζόμενους να προτείνουν αλλαγές στο σύστημα ποιότητας όταν θεωρούν ότι θα βελτιωθεί έτσι η επιχείρηση. Συνεπώς, θα πρέπει να αλλάξει και να αναθεωρηθεί το εγχειρίδιο ποιότητας που τεκμηριώνει το σύστημα ποιότητας της επιχείρησης. Η αναθεώρηση γίνεται με αντικατάσταση των αντίστοιχων σελιδών του Ε.Π. Κάθε

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A5	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Πίνακας 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A5	ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η αναθεωρημένη σελίδα θα φέρνει τον αύξοντα αριθμό έκδοσης, την ημερομηνία αναθεώρησης, τα στοιχεία του ατόμου που εκτέλεσε την αναθεώρηση και αυτού που την ενέγκρινε. Το έγγραφο που έχει αντικατασταθεί θεωρείται αυτόματα άκυρο. Στο εγχειρίδιο ποιότητας θα περιλαμβάνεται αρχείο Αλλαγών όπου θα περιλαμβάνονται τα ακόλουθα στοιχεία:

- η πιο πρόσφατη αναθεωρημένη έκδοση
- η αντίστοιχη ημερομηνία
- ο εκδότης του αναθεωρημένου εγγράφου
- ο υπεύθυνος έγκρισης
- το κεφάλαιο που αφορά το έγγραφο
- ο νέος αριθμός σελιδών
- σύντομη περιγραφή της αναθεώρησης

Το αρχείο αλλαγών θα βρίσκεται σε χαρακτηριστική θέση στο Ε.Π. ώστε να αποφευχθεί χρήση εγγράφου παλιότερης έκδοσης. Όπως αναφέρθηκε και πριν, το τμήμα ποιότητας της εταιρίας είναι υπεύθυνο για οποιοσδήποτε αλλαγές πραγματοποιούνται στο εγχειρίδιο ποιότητας και τις απαραίτητες ενέργειες που πρέπει να γίνουν για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A5	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	A6	ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001

A6 ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ ΤΟΥ ΠΑΡΟΝΤΟΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001

Κεφάλαιο του Ε.Π	Παράγραφος στο ISO 9001	Θέμα
B2	4.1.1	Η πολιτική ποιότητας
B3	4.1	Οι υπευθυνότητες της διοίκησης
B4	4.2	Το σύστημα ποιότητας
Γ1	4.3	Ανασκόπηση συμβάσεων- συμβολαίων
Γ2	4.4	Έλεγχος μελετών- σχεδιασμού
Γ3	4.5	Έλεγχος εγγράφων
Γ4	4.6	Αγορά προϊόντων
Γ5	4.7	Προϊόντα προμηθευόμενα από τον πελάτη
Γ6	4.8	Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα
Γ7	4.9	Έλεγχος διεργασιών
Γ8	4.10	Έλεγχοι και δοκιμές
Γ9	4.11	Έλεγχος εξοπλισμού μετρήσεων και δοκιμών
Γ10	4.12	Η σήμανση ελέγχου και επιθεώρησης
Γ11	4.13	Διαχείριση μη συμμορφωμένων προϊόντων- υπηρεσιών
Γ12	4.14	Αποτρεπτικές και διορθωτικές ενέργειες
Γ13	4.15	Διαχείριση, αποθήκευση, συσκευασία παράδοση προϊόντος ή υπηρεσίας
Γ14	4.16	Τα αρχεία ποιότητας και η διαχείρισή τους
Γ15	4.17	Εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας
Γ16	4.18	Εκπαίδευση
Γ17	4.19	Επισκευή, συντήρηση, εξυπηρέτηση πελατών, παροχή υπηρεσιών
Γ18	4.20	Στατιστικές τεχνικές

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-A6	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 1

Κρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Έκδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B1	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP-ELEMENT A.E

B1 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP-ELEMENT

TOP ELEMENT ΑΕ

ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΟΜΗΣΗΣ ΜΕ ΠΡΟΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΜΕΝΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΟΠΛΙΣΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΠΡΟΕΝΤΕΤΑΜΕΝΟΥ ΣΚΥΡΟΔΕΜΑΤΟΣ

ΓΕΝΙΚΑ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Βασικός σκοπός και αντικείμενο εργασιών της εταιρείας είναι η μελέτη, παραγωγή και ανέγερση οποιουδήποτε είδους κατασκευής από οπλισμένο προεντεταμένο, ή μη, σκυρόδεμα με τη μέθοδο των προκατασκευασμένων στοιχείων. Οι εφαρμογές των έργων αφορούν:

1. Προκατασκευασμένους βιομηχανικούς χώρους (εργοστάσια, αγροτικά συγκροτήματα, αθλητικούς χώρους και άλλες ειδικές κατασκευές).
2. Προκατασκευασμένα κτιριακά συγκροτήματα (συγκροτήματα οικιών, γραφεία, σχολεία, ξενοδοχειακά συγκροτήματα).
3. Ειδικές προκατασκευές έργων γεφυροποιίας, λιμενικών, αρδευτικών, υδραυλικών και άλλης κάθε μορφής εφαρμογών προέντασης σε ειδικές τεχνολογικές κατασκευές, πάντα με τη μέθοδο των προκατασκευασμένων στοιχείων.

ΣΥΝΤΟΜΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ - ΕΞΕΛΙΞΗ

στην Ελλάδα την προκατασκευή από οπλισμένο σκυρόδεμα, εφαρμόζοντας συγχρόνως μεθόδους προέντασης στην ανάπτυξη των δομικών κατασκευών, από το 1974.

Ιδρυτικά μέλη και βασικοί φορείς της εταιρείας είναι οι:

- α. Μιχαήλ Χαραλαμπίδης, Πολιτικός μηχανικός
- β. Κων/νος Χαραλαμπίδης, Μηχανολόγος μηχανικός.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 5

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Έκδοση 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B1	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP-ELEMENT A.E

Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ανέρχεται σε 650.000.000 δρχ.

Οι δραστηριότητες των βασικών φορέων άρχισαν στις αρχές του 1970 με τη μορφή ομορρυθμού εταιρείας και στη συνέχεια το έτος 1974 ιδρύθηκε μια νέα εταιρεία με την επωνυμία TOP ELEMENT ΑΕ. Κατά τα πρώτα χρόνια δραστηριότητας η εταιρεία συνεργάστηκε με τον κατασκευαστικό οίκο POLENSKY-ZÖLLNER A.G., εξειδικευμένο στον τομέα βαριάς προκατασκευής από οπλισμένο προεντεταμένο σκυρόδεμα.

ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΘΕΣΗ

ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ - ΔΥΝΑΜΙΚΟΤΗΤΑ

Η εταιρεία σήμερα διαθέτει ιδιόκτητο εργοστάσιο παραγωγής όλων των προκατασκευασμένων στοιχείων. Το εργοστάσιο βρίσκεται στο 71ο χλμ. Της Εθνικής Οδού Αθηνών - Λαμίας σε οικοπεδική έκταση 33 στρεμμάτων. Οι κτιριακές εγκαταστάσεις καταλαμβάνουν εστεγασμένη επιφάνεια 12.000 m² με σύγχρονο εμπεπηγμένο και κινητό μηχανολογικό εξοπλισμό. Η κατάσταση του εργοστασίου έγινε σύμφωνα με γερμανικές προδιαγραφές και είναι από τις πλέον σύγχρονες στην Ελλάδα. Το συνολικό ύψος της επένδυσης ανέρχεται στο ποσό των 2.000.000.000 δρχ. Με εγκατεστημένη υποδύναμη 550 HP και δυναμικότητα ημερήσιας παραγωγής σε προκατασκευασμένα στοιχεία 100 μ³ μπετόν, η TOP ELEMENT έχει φθάσει σήμερα σε ετήσια παραγωγή δομικών στοιχείων (παραδοθέντων) τα 10.000 μ³. Η διοίκηση της εταιρείας βρίσκεται σε ιδιόκτητα γραφεία στην Αθήνα και η οργανωτική της δομή αναπτύσσεται και στους δύο χώρους.

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ

Ο Μελετητικός- Κατασκευαστικός- Παραγωγικός τομέας αποτελείται από:

1. Τμήμα βιομηχανικής έρευνας και τεχνολογίας κατασκευών
2. Τμήμα μελετών

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 5

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B1	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP-ELEMENT A.E

3. Τμήμα βιομηχανικής παραγωγής
4. Τμήμα ποιοτικού ελέγχου
5. Τμήμα ειδικών μεταφορών παραγόμενων στοιχείων
6. Τμήμα αρμολόγησης κτιριακών συγκροτημάτων

Στο τμήμα βιομηχανικής έρευνας και τεχνολογίας κατασκευών αναλύονται και εφαρμόζονται σε όλες τις νέες τεχνολογίες που προκύπτουν από εργαστηριακή έρευνα ή που αποκτούνται από τους εξωτερικούς. Στο τμήμα μελετών γίνεται η ανάλυση και σύνθεση των προς παραγωγή στοιχείων με αξιοποίηση όλων των επιστημονικών μεθόδων, εκμετάλλευση των πρώτων-οδηγητικών υλών, με στόχο την αξιολόγηση και βελτιστοποίηση των παρεχόμενων δυνατοτήτων του προεντεταμένου σκυροδέματος. Επίσης μελετάται η δυνατότητα ανοχών και αξιοποίησης των προς παραγωγή στοιχείων και εν γένει όλων των πληροφοριών προς ανάπτυξη της παραγωγικής διαδικασίας. Τα τμήματα 3, 4, 5 και 6 αποτελούν τη βάση της παραγωγικής διαδικασίας στις εγκαταστάσεις της εταιρείας στη Βοιωτία.

Το τμήμα παραγωγής απαρτίζεται από τα ακόλουθα υποτμήματα:

1. κοπής και κατεργασίας σιδηρού οπλισμού και προέντασης
2. τανύσεως(πρεσών) και παραγωγής τενόντων προεντάσεως
3. σιδηρότυπων μητρών όλων των προκατασκευασμένων στοιχείων
4. παραγωγής σκυροδέματος βιαίας αναμείξεως, κατηγορίας σκυροδέματος υψηλών προδιαγραφών
5. αποθήκευσης έτοιμων προϊόντων και γερανογεφυρών φορτοεκφορτώσεως έτοιμων προϊόντων

Το τμήμα Ποιοτικού Ελέγχου απαρτίζεται από ένα πλήρες εργαστήριο ελέγχων και δοκιμών, όλων των παραγόμενων στοιχείων, με πλήρη σειρά οργάνων και πρέσσα δοκιμών.

μερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
x/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 5

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B1	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP-ELEMENT A.E

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ - ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Η TOP- ELEMENT ΑΕ έχει αναπτύξει άριστη τεχνολογική υποδομή στις ειδικές κατασκευές αρέων προκατασκευασμένων προεντεταμένων στοιχείων σκυροδέματος. Η τεχνολογική δομή αυτή της επιτρέπει να μελετά και να επιλύει προβλήματα που αφορούν ειδικές πολύπλοκες εφαρμογές και κυρίως κατασκευές όπου οι συμβατικές μέθοδοι κατασκευών από σκυρόδεμα δεν μπορούν να εφαρμοσθούν ή οδηγούν σε κατασκευές πολύ υψηλού κόστους και χρόνου ανέγερσης.

Η βιομηχανοποίηση στην παραγωγή προκατασκευασμένων στοιχείων έχει καταστήσει δυνατόν να γίνει η σύνθεση διάφορων μορφών κτιρίων, κυρίως δε βιομηχανικών χώρων μεγάλων διαστάσεων, με μεγάλη ευκολία και πολλές δυνατότητες όσο αφορά την οικονομία στο κόστος και την συντομία στο χρόνο ανέγερσης.

Η TOP - ELEMENT ΑΕ, λόγω των μεγάλων απαιτήσεων του αντικειμένου των προκατασκευών προεντεταμένου σκυροδέματος, αναζητεί πάντα τις βέλτιστες λύσεις που πηγάζουν από την χρήση των υλικών που χρησιμοποιούνται, δηλαδή σκυρόδεμα, χάλυβας προέντασης και προεντεταμένα υλικά, με στόχο την μεγιστοποίηση της εκμετάλλευσης των ιδιοτήτων αυτών στις εφαρμογές προκατασκευών προέντασης.

Με βασικό λοιπόν στόχο την όσο δυνατόν αναβαθμισμένη ποιότητα των παραγόμενων προκατασκευών, η εταιρεία δίνει μεγάλο βάρος στην καλύτερη σχεδίαση των διαφόρων σιδηροτύπων (μορφών) με συνεχή έρευνα. Η έρευνα αυτή οδηγεί συχνά στην ανάγκη να κατασκευάζονται συνεχώς νέες βελτιωμένες μήτρες παραγωγής των κατασκευαζομένων στοιχείων.

Τέλος ένας πολύ σημαντικός τομέας στη σύνθεση προκατασκευασμένων κτιρίων είναι η τεχνολογία, τόσο σαν μεθοδολογία που επιδρά και στη μορφή των παραγόμενων στοιχείων, όσο και σαν διαδικασία μεταφοράς και τοποθέτησης. Η εταιρεία έχει να επιδείξει αρκετές πρωτοτυπίες

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	4 από 5

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B1	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ TOP-ELEMENT A.E

τόσο στον τρόπο σύνδεσης- άρμωσης των στοιχείων, όσο και στον τρόπο μεταφοράς τους στα κατά θέση εργοτάξια.

Την τεχνολογική υποδομή συμπληρώνει η υποστήριξη που παρέχει το υψηλής εξειδίκευσης προσωπικό της εταιρείας. Η εταιρεία σήμερα απασχολεί Μηχανικούς διαφόρων ειδικοτήτων(6 Πολιτικούς, 3 Αρχιτέκτονες, 2 Μηχανολόγους) και 5 εργοδηγούς.

Το συνολικό προσωπικό της εταιρείας συμπληρώνεται από τεχνίτες παραγωγής, τεχνίτες εργοταξίων και λοιπό διοικητικό προσωπικό, ανερχόμενο σε σύνολο 80-100 ατόμων.

ΕΡΓΟΤΑΞΙΑΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Για την αρμολόγηση-σύνθεση των προκατασκευασμένων κτιρίων, τόσο από πλευράς ποιότητας όσο και χρόνου η TOP-ELEMENT έχει αναπτύξει πλήρη αυτονομία σε ειδικό εξοπλισμό, που αποτελείται από 2 ελαστικοφόρους δικτυωτούς γερανούς κατηγορίας 80T και 150T, 2 ελαστικοφόρους γερανούς κατηγορίας 40T, 2 ειδικά βαρέως εξοπλισμένα μηχανήματα μεταφοράς βαρέων δοκών μεγάλου μήκους και 2 ειδικών νταλικών low loader για μεταφορά γερανών και ελφωτών κατασκευών.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	5 από 5

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B2	Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B2 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B2.1 Εισαγωγή

Πολιτική Ποιότητας είναι το σύνολο των προθέσεων και των στόχων της επιχείρησης όσον αφορά την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει στους πελάτες της.

B2.2 Η πολιτική ποιότητας της TOP- ELEMENT.

Βασική επιδίωξη, αλλά και δέσμευση της TOP- ELEMENT είναι η **πλήρης ικανοποίηση κάθε πελάτη με την πρώτη φορά και η συνεχή βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών της**. Παράλληλα, πρέπει να γίνεται συνεχή προσπάθεια για μείωση του κόστους των παραγωγικών διαδικασιών και γενικότερα των εργασιών της επιχείρησης χωρίς όμως αυτό να επηρεάζει την τελική ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών της. Γενικά τα χαρακτηριστικά ποιότητας των υπηρεσιών και των προϊόντων που παρέχει η TOP- ELEMENT είναι η αξιοπιστία, η ασφάλεια και η λειτουργικότητα.

Η παραπάνω δέσμευση πρέπει να υπάρχει σε όλες τις εργασίες και δραστηριότητες της επιχείρησης και για να επιτευχθεί αυτό πρέπει να είναι γνωστοποιημένη και να τηρείται από όλο το προσωπικό της μέσω ενός ολοκληρωμένου και αποτελεσματικού συστήματος ποιότητας.

Η επίτευξη των στόχων του συστήματος ποιότητας γίνεται με την ανάπτυξη και εφαρμογή κανόνων και αποδοτικών διαδικασιών για αποτελεσματικό έλεγχο στη μελέτη και σχεδίαση, παραγωγή πρώτων υλών και προϊόντων, παραγωγή, εγκατάσταση, δοκιμές και εξυπηρέτηση (service) των πελατών. Οι διαδικασίες αυτές έχουν τεκμηριωθεί στο Εγχειρίδιο Ποιότητας της TOP- ELEMENT και είναι όλες εξίσου σημαντικές. Για αυτό πρέπει να εφαρμόζονται χωρίς παραλείψεις και αλλαγές.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B2	Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B2.3 Η δέσμευση της Διοίκησης

Η διοίκηση της TOP- ELEMENT είναι δεσμευμένη να ενεργήσει κατάλληλα για τη διασφάλιση της παρεχόμενης ποιότητας της επιχείρησης πράγμα που σημαίνει την επίτευξη ενός πλήρους και αποτελεσματικού συστήματος ποιότητας, διαθέτοντας παράλληλα και τους αναγκαίους πόρους για τη λειτουργία του. Με το παρόν εγχειρίδιο, άλλωστε, αποδεικνύεται η παραπάνω δέσμευση. Επομένως, η διοίκηση δίνει στο τμήμα ποιότητας με επικεφαλή τον Διευθυντή Διασφάλισης Ποιότητας την ευθύνη και την εξουσιοδότηση για την εφαρμογή, τη λειτουργία και τη διατήρηση του συστήματος ποιότητας.

Η πιστοποίηση μάλιστα κατά ISO 9001 αποδεικνύει έμπρακτα τη δέσμευση που υπάρχει για την επίτευξη του συστήματος ποιότητας, φέρνοντας την επιχείρηση σε πλεονεκτική θέση στην αγορά έναντι των ανταγωνιστών της.

B2.4 Οι ευθύνες

Η διοίκηση της TOP- ELEMENT σε συνεργασία με το τμήμα ποιότητας έχει την ευθύνη για το σχεδιασμό και την εγκατάσταση των τυποποιημένων διαδικασιών. Παράλληλα, η Πολιτική Ποιότητας και οι ποιοτικοί στόχοι πρέπει να αναπροσαρμόζονται ανάλογα με τις εξελισσόμενες ανάγκες και τα νέα δεδομένα της εταιρείας.

Το τμήμα ποιότητας είναι υπεύθυνο για τη συνεχή παρακολούθηση των τυποποιημένων διαδικασιών και την αλλαγή τους όποτε κρίνεται απαραίτητο.

Ταυτόχρονα όμως όλο το προσωπικό είναι υπεύθυνο για την ποιότητα που αντιστοιχεί στις δικές του αρμοδιότητες και υποχρεώσεις στην επιχείρηση.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B2	Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B2.5 Οι στόχοι ποιότητας

Οι στόχοι που έχει θέσει η Διοίκηση σχετικά με την ποιότητα και έχουν υιοθετηθεί από όλο το προσωπικό της TOP- ELEMENT είναι οι ακόλουθοι :

- η πιστή εφαρμογή και η συνεχής βελτίωση του Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας κατά ISO 9001 και σύμφωνα με την εθνική νομοθεσία
- η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού, ώστε να εξασφαλίζεται ένα υψηλό επίπεδο τεχνογνωσίας, αλλά και γενικά επαρκείς γνώσεις όσο αφορά την ποιότητα
- ο επαρκής προγραμματισμός και έλεγχος της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών
- η ομαλή ροή- διαχείριση των προϊόντων
- η πρόληψη και εξάλειψη παραπόνων πελατών και προβλημάτων ποιότητας

Όλα τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα όχι μόνο τη καλύτερη δυνατή εικόνα της επιχείρησης στην αγορά, αλλά και ένα συναίσθημα υπερηφάνειας και ικανοποίησης για όλο το προσωπικό, Διοίκηση και εργαζόμενους που εργάζονται για την προόδο της TOP- ELEMENT.

B2.6 Η πολιτική ποιότητας της TOP- ELEMENT

Τα παραπάνω στοιχειοθετούν την πολιτική ποιότητας της TOP- ELEMENT. Η διοίκηση συντονίζει ώστε η πολιτική ποιότητας να γνωστοποιείται σε όλους τους τομείς της επιχείρησης και υλοποιείται στην εφαρμογή της απαιτώντας το ίδιο από όλο το προσωπικό.

Διευθυντής :

Διευθυντής Ποιότητας :

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

Χειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Πίνακας 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B3	ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

B3 ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

B3.1 Χάραξη και εφαρμογή της Πολιτικής Ποιότητας

Η χάραξη της Πολιτικής Ποιότητας και ο καθορισμός των ποιοτικών στόχων καθώς και ο έλεγχος της εφαρμογής των παραπάνω ανήκει στις αρμοδιότητες της διοίκησης της εταιρείας. Η Πολιτική Ποιότητας αναλύθηκε πλήρως στο κεφάλαιο B2.

B3.2 Η οργάνωση της TOP- ELEMENT

Συνοπτικά, οι ευθύνες στην TOP- ELEMENT με έμφαση στις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001 είναι οι παρακάτω:

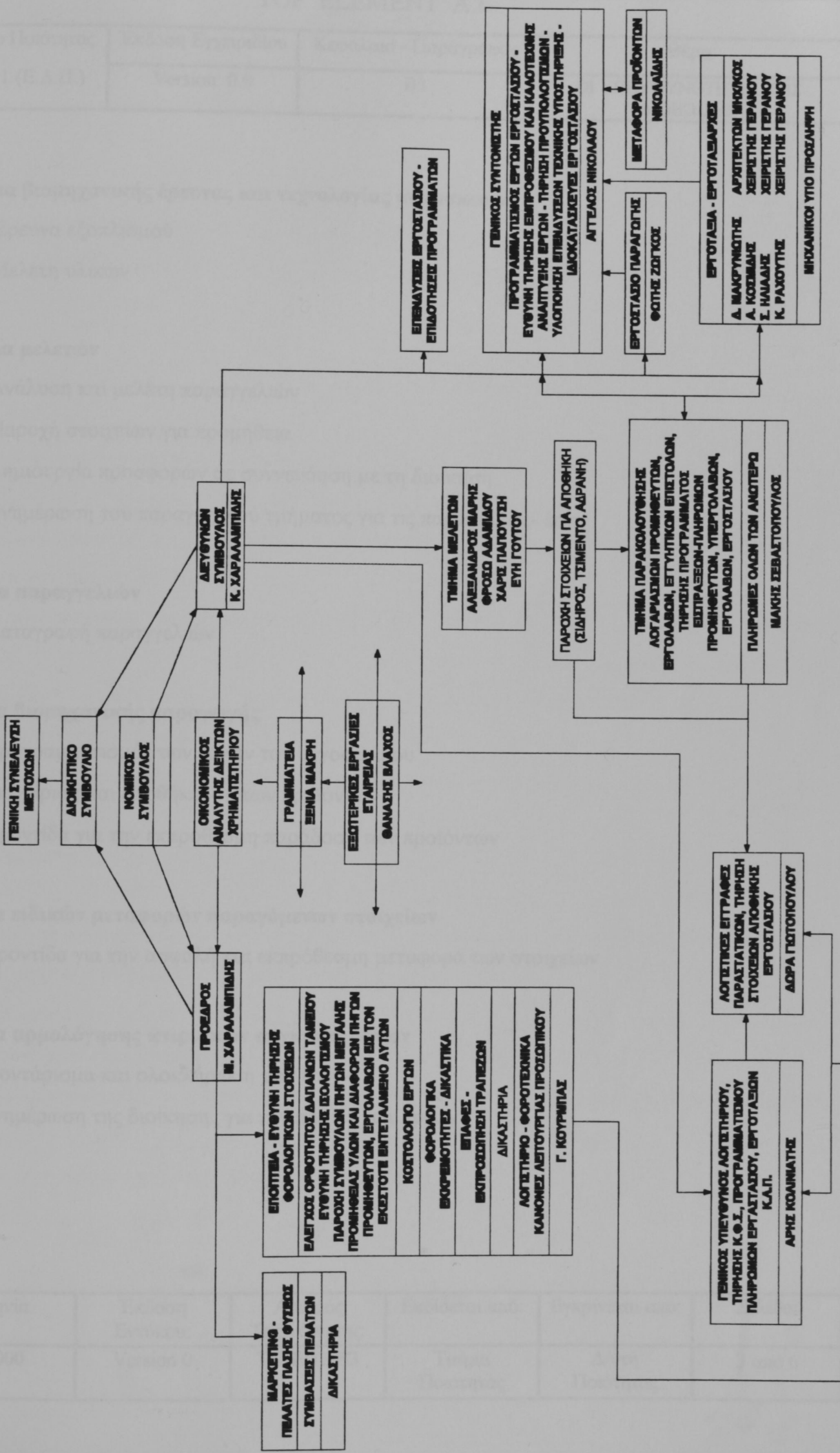
Διοίκηση (Πρόεδρος - Διευθύνων σύμβουλος)

- Έγκριση του συστήματος ποιότητας
- Ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας
- Αξιολόγηση προμηθευτών, επιλογή προμηθευτών και αγορές
- Σύναψη και έλεγχος συμβάσεων
- Εκπαίδευση προσωπικού

Διευθυντής Ποιότητας

- Εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας
- Ανάλυση, έλεγχος και συντήρηση του συστήματος ποιότητας
- Έγγραφα του συστήματος ποιότητας
- Εκπαίδευση προσωπικού

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 6



TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B3	ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Τμήμα βιομηχανικής έρευνας και τεχνολογίας κατασκευών

- Έρευνα εξοπλισμού
- Μελέτη υλικών

Τμήμα μελετών

- Ανάλυση και μελέτη παραγγελιών
- Παροχή στοιχείων για προμήθεια
- Δημιουργία προσφορών σε συνεννόηση με τη διοίκηση
- Ενημέρωση του παραγωγικού τμήματος για τις παραγγελίες- έργα

Τμήμα παραγγελιών

- Καταγραφή παραγγελιών

Τμήμα βιομηχανικής παραγωγής

- Προγραμματισμός των έργων του εργοστασίου
- Διαχείριση και αποθήκευση των προϊόντων
- Φροντίδα για την εκπρόθεσμη παράδοση των προϊόντων

Τμήμα ειδικών μεταφορών παραγόμενων στοιχείων

- Φροντίδα για την ασφαλή και εκπρόθεσμη μεταφορά των στοιχείων

Τμήμα αρμολόγησης κτιριακών συγκροτημάτων

- Μοντάρισμα και ολοκλήρωση των έργων
- Ενημέρωση της διοίκησης για την πορεία των έργων

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 6

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B3	ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Λογιστήριο

- Ανάλυση χρηματοοικονομικών μεγεθών της επιχείρησης
- Παρουσίαση συνοπτικών οικονομικών αποτελεσμάτων στη διοίκηση

B3.3 Εξασφάλιση πόρων για τη λειτουργία του συστήματος ποιότητας

Η Διοίκηση είναι υπεύθυνη για την παροχή και εξασφάλιση όλων των αναγκαίων πόρων που απαιτούνται για τη σωστή λειτουργία του Συστήματος Ποιότητας. Αυτοί είναι το κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό, η υλικοτεχνική υποδομή, οι θεσμοθετημένες διαδικασίες, οι υπευθυνότητες και οι αρμοδιότητες.

Κατά την ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση (Συμβούλιο Ποιότητας) εξετάζεται η επάρκεια και η καταλληλότητα των διατιθέμενων πόρων ως προς τις ανάγκες της εταιρείας. Συγκεκριμένα η αναγνώριση των απαιτούμενων πόρων προκύπτει από:

- την ανάγκη σε πόρους για την ικανοποίηση των παραγγελιών
- την ανάγκη σε πόρους για τη συντήρηση του Συστήματος Ποιότητας.

B3.4 Διευθυντής Ποιότητας

Η Διοίκηση έχει εξουσιοδοτήσει τον διευθυντή του τμήματος ποιότητας ως εκπρόσωπο της διοίκησης σε θέματα ποιότητας με τις παρακάτω αρμοδιότητες :

- Να εποπτεύει το σύστημα Ποιότητας.
- Να εξασφαλίζει τη σωστή λειτουργία του και τη συνεχή βελτίωσή του.
- Να λαμβάνει όλα τα μέτρα που θεωρεί απαραίτητα για τη σωστή εφαρμογή και διατήρησή του.
- Να εκπροσωπεί την εταιρεία σε θέματα ποιότητας.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	4 από 6

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B3	ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

- Να ενημερώνει τη διοίκηση σχετικά με την κατάσταση και την αποτελεσματικότητα του συστήματος Ποιότητας.

B3.5 Ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας

Το συμβούλιο Ποιότητας είναι ένα συλλογικό όργανο της Διοίκησης, το οποίο συνέρχεται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο και έχει ως αντικείμενο την αξιολόγηση της λειτουργίας και των αποτελεσμάτων του Συστήματος Ποιότητας (ΣΠ). Τα μέλη του συμβουλίου είναι κυρίως οι εκπρόσωποι του κάθε τμήματος και οι εκπρόσωποι της διοίκησης.

Το συμβούλιο Ποιότητας

- ◇ εξετάζει κατά πόσο το ΣΠ είναι κατάλληλο και αποτελεσματικό ως προς την εφαρμογή της Πολιτικής Ποιότητας και των διαδικασιών που ορίζονται στο Εγχειρίδιο Ποιότητας
- ◇ αποφασίζει για τη λήψη διορθωτικών και προληπτικών μέτρων για να αντιμετωπισθούν υπάρχοντα ή και επερχόμενα προβλήματα.

Τα στοιχεία που θα λαμβάνονται υπόψη κατά τις συνεδριάσεις του Συμβουλίου Ποιότητας μπορεί να είναι τα παρακάτω :

- Παράπονα πελατών
- Άποψη των πελατών για την TOP- ELEMENT
- Αποτελέσματα των εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας
- Ανάγκες για εκπαίδευση
- Πορεία διορθωτικών και αποτρεπτικών ενεργειών

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	5 από 6

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B3	ΟΙ ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

- Αποτελέσματα στατιστικών τεχνικών και καθορισμός στόχων για ορισμένα στατιστικά μεγέθη
- Προτάσεις του προσωπικού για βελτίωση του Σ.Π.

Σε κάθε συνεδρίαση του Συμβούλιου Ποιότητας θα κρατούνται πρακτικά τα οποία θα περιλαμβάνουν:

- την ημερομηνία
- την ώρα και τη διάρκεια της συνεδρίασης
- τους παρευρισκόμενους
- τα θέματα που συζητήθηκαν
- τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν

B3.6 Υπευθυνότητες

- Υπεύθυνος για την ανασκόπηση είναι ο Διευθυντής

B3.7 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία ανασκόπησης από τη διεύθυνση ΔΠ- 6.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	6 από 6

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B4	ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B4 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B4.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT για να εφαρμόσει την πολιτική ποιότητας που έχει θεσπίσει, έχει αναπτύξει το κατάλληλο Σύστημα Ποιότητας, το οποίο ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του προτύπου ISO - 9001 : 1994 (Ε).

Η τεκμηρίωση του συστήματος ποιότητας της TOP- ELEMENT γίνεται μέσω του Εγχειριδίου Ποιότητας το οποίο αποτελείται από τα παρακάτω τρία μέρη- επίπεδα :

- **ΕΠΠΕΔΟ 1** : Πολιτική ποιότητας
- **ΕΠΠΕΔΟ 2** : Διαδικασίες ποιότητας
- **ΕΠΠΕΔΟ 2** : Οδηγίες εργασιών, φόρμες, πίνακες, αναφορές

Το Εγχειρίδιο Ποιότητας έχει αναλυθεί στην παράγραφο Α5.

B4.2 Διαδικασίες του συστήματος ποιότητας

Όπως αναφέρθηκε οι διαδικασίες του συστήματος ποιότητας έχουν αναπτυχθεί σύμφωνα με το πρότυπο σύστημα ISO 9001. Αυτές εφαρμόζονται και ελέγχονται σε όλες τις εργασίες της επιχείρησης.

Η τεκμηρίωσή τους γίνεται στο δεύτερο επίπεδο του εγχειριδίου ποιότητας. Όσο αφορά το εύρος και τη λεπτομέρεια κάθε διαδικασίας, αυτά εξαρτούνται από την πολυπλοκότητα των εργασιών, τις χρησιμοποιούμενες μεθόδους και τις απαιτήσεις σε ικανότητες- εκπαίδευση του προσωπικού.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 5

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B4	ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

B4.3 Προγραμματισμός ποιότητας

Ο προγραμματισμός ποιότητας είναι σημαντικό στοιχείο του Συστήματος Ποιότητας και έχει τους παρακάτω στόχους :

- Το βέλτιστο σχεδιασμό όλων των υπηρεσιών και διαδικασιών, ώστε να προλαμβάνονται λάθη και αστοχίες και να εξασφαλίζεται η παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και ασφάλειας.
- Την εξασφάλιση ότι όλοι οι τεχνολογικοί, διοικητικοί και ανθρώπινοι παράγοντες που επιδρούν στην ποιότητα και την ασφάλεια βρίσκονται συνεχώς υπό έλεγχο.

Οι παραπάνω στόχοι αποτελούν τον οδηγό για το σχεδιασμό και τη σύνταξη του Εγχειριδίου Ποιότητας καθώς και των διαδικασιών, των οδηγιών εργασίας και των αρχείων ποιότητας. Επομένως η τεκμηρίωση του Συστήματος Ποιότητας αποτελεί παράλληλα και τεκμηρίωση του προγραμματισμού ποιότητας, από τη στιγμή που όλα τα στοιχεία του προγραμματισμού ποιότητας έχουν συμπεριληφθεί στα έγγραφα του Συστήματος Ποιότητας. Η τεκμηρίωση αυτή συνεχώς αλλάζει, βελτιώνεται και εξελίσσεται, ώστε να καλύπτει τις εκάστοτε ανάγκες της εταιρείας.

Κατά τον προγραμματισμό ποιότητας και την εγκατάσταση του Συστήματος Ποιότητας έχει δοθεί ιδιαίτερη προσοχή και έμφαση στις ακόλουθες δραστηριότητες :

1. Προσδιορισμός και διάθεση όλων των απαραίτητων πόρων.
2. Εξασφάλιση συμβατότητας μεταξύ των διαδικασιών και της εταιρείας.
3. Εφαρμογή όπου χρειάζεται του ελέγχου ποιότητας και των τεχνικών επιθεώρησης.
4. Προσδιορισμός απαιτήσεων σε ελέγχους, ώστε να αποκτηθεί ο κατάλληλος εξοπλισμός.
5. Προσδιορισμός των κατάλληλων μεθόδων επαλήθευσης στα διάφορα στάδια των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 5

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B4	ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

6. Διευκρίνιση των προτύπων αποδοχής για όλα τα χαρακτηριστικά και τις απαιτήσεις, συμπεριλαμβανομένων και εκείνων που περιέχουν κάποιο υποκειμενικό στοιχείο.
7. Προσδιορισμός και προετοιμασία των κατάλληλων αρχείων ποιότητας.

B4.4 Υπευθυνότητες

Οι αρμοδιότητες και οι υπευθυνότητες του προσωπικού σχετικά με τα στοιχεία του συστήματος ποιότητας, περιλαμβάνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Κεφάλαιο του Ε.Π.	Τίτλος	Αρμόδιοι
B2	Η πολιτική ποιότητας	Διευθυντής/ Διευθυντής Ποιότητας
B3	Οι υπευθυνότητες της διοίκησης	Διευθυντής/ Διευθυντής ποιότητας
B4	Το σύστημα ποιότητας	Διευθυντής/ Διευθυντής Ποιότητας
Γ1	Ανασκόπηση συμβάσεων-συμβολαίων	Διευθυντής/Τμήμα πωλήσεων - προσφορών/ Τμήμα παραγγελιών- παραδόσεων
Γ2	Έλεγχος μελετών-σχεδιασμού	Διευθυντής Ποιότητας / Τμήμα μελετών
Γ3	Έλεγχος εγγράφων	Διευθυντής Ποιότητας
Γ4	Αγορά προϊόντων	Διευθυντής / Διευθυντής Ποιότητας
Γ5	Προϊόντα προμηθευόμενα από τον πελάτη	Διευθυντής Ποιότητας / Τμήμα service

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 5

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B4	ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Γ6	Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα	Διευθυντής Ποιότητας/ Τμήμα service / Τμήμα παραγγελιών παραδόσεων
Γ7	Έλεγχος διεργασιών	Διευθυντής Ποιότητας/ Οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων
Γ8	Έλεγχοι και δοκιμές	Διευθυντής Ποιότητας/ Οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων
Γ9	Έλεγχος εξοπλισμού μετρήσεων και δοκιμών	Διευθυντής Ποιότητας/ Οι υπεύθυνοι του ελέγχου
Γ10	Η σήμανση ελέγχου και επιθεώρησης	Διευθυντής Ποιότητας/ Οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων
Γ11	Διαχείριση μη συμμορφωμένων προϊόντων- υπηρεσιών	Διευθυντής Ποιότητας/ Οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων
Γ12	Αποτρεπτικές και διορθωτικές ενέργειες	Διευθυντής Ποιότητας/ Οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων
Γ13	Διαχείριση, αποθήκευση, συσκευασία παράδοση προϊόντος ή υπηρεσίας	Διευθυντής Ποιότητας/ Τμήμα service / Τμήμα παραγγελιών παραδόσεων
Γ14	Τα αρχεία ποιότητας και η διαχείρισή τους	Διευθυντής Ποιότητας/ Το σύνολο του προσωπικού
Γ15	Εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας	Διευθυντής/ Διευθυντής Ποιότητας/ Ομάδα επιθεώρησης

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	4 από 5

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	B4	ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Γ16	Εκπαίδευση	Διευθυντής/ Διευντής Ποιότητας/ Το σύνολο του προσωπικού
Γ17	Επισκευή, συντήρηση, εξυπηρέτηση πελατών, παροχή υπηρεσιών	Διευθυντής Ποιότητας/ Τμήμα service / Το σύνολο του προσωπικού
Γ18	Στατιστικές τεχνικές	Διευθυντής Ποιότητας

B4.5 Σχετικά έγγραφα

- Διαδικασία ελέγχου εγγράφων ΔΠ-Γ2
- Διαδικασία ελέγχου διεργασιών ΔΠ-Γ6

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-B4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	5 από 5

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ1	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ - ΣΥΜΒΟΛΑΙΩΝ

Γ1 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ-ΣΥΜΒΟΛΑΙΩΝ

Γ1.1 Γενικά - Η πολιτική της επιχείρησης

Όλες οι παραγγελίες και οι συμβάσεις, υπόκεινται σε έλεγχο και ανασκόπηση από την εταιρεία για να προσδιορισθούν με ακρίβεια οι απαιτήσεις των πελατών και να ελεγχθεί το κατά πόσο η TOP-ELEMENT είναι ικανή να τις ικανοποιήσει.

Γ1.2 Έλεγχος προσφορών

Πριν την υποβολή προσφοράς, κλείσιμο παραγγελίας ή την υπογραφή συμβολαίου θα γίνεται ανασκόπηση από την διεύθυνση σε συνεργασία με το τμήμα μελετών για να διαπιστωθεί αν:

- οι απαιτήσεις του πελάτη έχουν προσδιορισθεί πλήρως και έχουν καταγραφεί με σαφήνεια
- διάφορες απαιτήσεις που δεν περιλαμβάνονται στη σύμβαση ή είναι συμπληρωματικές, έχουν διευθετηθεί
- η επιχείρηση είναι σε θέση να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις της εκάστοτε σύμβασης

Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνο να εξετάζει τις παραγγελίες των πελατών από την άποψη των κυρίων απαιτήσεων ποιοτικού ελέγχου που θα έχουν επίπτωση σε όλο το πρόγραμμα της εταιρείας.

Απαιτήσεις σε πιστοποιητικά, νέο εξοπλισμό, εξωτερικούς παράγοντες-συνεργάτες, κανόνες και πιστοποιητικά καθώς και παράγοντες που επηρεάζουν το χρονοδιάγραμμα παράδοσης πρέπει να αναφέρονται και να τονίζονται. Επίσης πρέπει με βάση τις ποιοτικές απαιτήσεις της εκάστοτε παραγγελίας να αναφέρεται το κόστος του ποιοτικού ελέγχου και των δοκιμών.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ1	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ - ΣΥΜΒΟΛΑΙΩΝ

Γ1.3 Προγραμματισμός ποιοτικού ελέγχου συμβάσεων

Κατά το πρώτο στάδιο της εκτέλεσης της σύμβασης, καταρτίζεται από το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας το Σχέδιο Διασφάλισης Ποιότητας της σύμβασης.

Το Σχέδιο Διασφάλισης Ποιότητας της σύμβασης αποτελείται από λεπτομερή προγράμματα ενεργειών και διεργασιών που απαιτούνται για την εκπλήρωση των όρων της σύμβασης και καταρτίζεται σε συνεργασία με τα άλλα τμήματα που συντελούν στην εκτέλεση της σύμβασης.

Σε περίπτωση που απαιτείται από τον πελάτη το Σχέδιο Διασφάλισης Ποιότητας υποβάλλεται στον πελάτη ή και στις δημόσιες αρχές για έλεγχο και έγκριση. Το εγκεκριμένο Σχέδιο Διασφάλισης Ποιότητας αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της σύμβασης και η εφαρμογή του είναι υποχρεωτική.

Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνο να διατηρεί το Σχέδιο Διασφάλισης Ποιότητας ενημερωμένο ώστε να ανταποκρίνεται στις τρέχουσες απαιτήσεις της σύμβασης.

Γ1.4 Τροποποίηση σύμβασης

Σε περίπτωση που μια σύμβαση πρέπει να τροποποιηθεί τότε:

- πρέπει να εντοπισθούν οι διαφορές της αρχικής σύμβασης με τη νέα
- το τροποποιημένο τμήμα της νέας σύμβασης ή ολόκληρη η νέα σύμβαση εάν πρόκειται για αλλαγή σε μεγάλο βαθμό πρέπει να τεθεί υπό νέο έλεγχο και ανασκόπηση

Γ1.5 Αρχεία ανασκοπήσεων

Αρχεία ανασκοπήσεων θα τηρούνται με ευθύνη του τμήματος που εκτελεί την ανασκόπηση, σύμφωνα με τη διαδικασία Αρχεία Ποιότητας.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ1	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ - ΣΥΜΒΟΛΑΙΩΝ

Γ1.6 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής
- Διευθυντής διασφάλισης ποιότητας
- Τμήμα μελετών

Γ1.7 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία ανασκόπησης συμβάσεων συμβολαίων ΔΠ - Γ1

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ2	ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Γ2 ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Γ2.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT πραγματοποιεί την αντίστοιχη μελέτη και σχεδιασμό για το κάθε έργο που αναλαμβάνει, μιας και τα περισσότερα κατασκευαστικά έργα είναι μοναδικά κατόπιν παραγγελίας των πελατών. Έτσι το τμήμα μελετών αναζητάει και πραγματοποιεί συνεχώς νέες αρχιτεκτονικές λύσεις καθώς και στατικές μελέτες και σχέδια μονταζ ανάλογα με το έργο που έχει ανατεθεί στην επιχείρηση. Παράλληλα η επιχείρηση διεξάγει έρευνες και μελέτες για την ανάπτυξη και βελτίωση των προϊόντων της μέσω του τμήματος βιομηχανικής έρευνας και τεχνολογίας κατασκευών. Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνο να καταρτίζει για κάθε μελέτη τα αντίστοιχα προγράμματα και διαδικασίες που θα επιβεβαιώνουν ότι εκπληρώνονται οι προδιαγεγραμμένοι στόχοι.

Γ2.2 Marketing, μελέτες σκοπιμότητας

Η ανάπτυξη των προϊόντων της εταιρείας γίνεται με συστηματική μελέτη και σχεδίαση από το τμήμα μελετών και το τμήμα έρευνας.

Το έναυσμα για την ανάγκη μελέτης και ανάπτυξης προέρχεται από :

- Αίτηση πελατών για ειδικά προϊόντα
- Τη μελέτη των αναγκών της αγοράς

Γ2.3 Έλεγχος μελετών

Το εμπορικό τμήμα της TOP- ELEMENT ερευνά, μελετά και μεταφέρει τις ανάγκες για νέο προϊόν με στόχο :

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 4

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ2	ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

- την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών και της αγοράς
- την εισαγωγή νέων τεχνολογιών ή μεθόδων που επιβάλλονται από τον ανταγωνισμό
- τη βελτίωση των προϊόντων σε ιδιότητες που επιβάλλονται από τον ανταγωνισμό
- τη μείωση του κόστους των προϊόντων για μεγαλύτερο κέρδος ή από ανάγκες που επιβάλλονται από τον ανταγωνισμό

Γ2.3 Προϋποθέσεις

Βασική προϋπόθεση για την εκπόνηση μελετών για τη σωστή κατασκευή των κτιριακών εγκαταστάσεων και την ανάπτυξη των προϊόντων είναι η ύπαρξη και η διατήρηση υψηλής στάθμης πεπειραμένου προσωπικού στο τμήμα μελετών της TOP- ELEMENT, με δυναμικό τέτοιου μεγέθους ώστε οι χρόνοι της διάρκειας των μελετών και το κόστος να ανταποκρίνονται στις προβλέψεις και τους στόχους της εταιρείας και των πελατών.

Γ2.4 Στοιχεία και δεδομένα μελετών

Τα δεδομένα για το σχεδιασμό των κτιριακών εγκαταστάσεων, τόσο όσο αφορά την εξωτερική μορφή όσο και τις ιδιότητες των στοιχείων λαμβάνονται από την επικοινωνία των υπεύθυνων μηχανικών με τον πελάτη. Παράλληλα, προηγούμενες μελέτες προσφέρουν πρωταρχικής σημασίας δεδομένα για την εκπόνηση των νέων μελετών. Η τελική μορφή που δίνεται πρέπει να εγκριθεί από τον πελάτη.

Γ2.5 Έλεγχος μελετών

Συγκεκριμένα, όσον αφορά τις απαιτήσεις του πελάτη πρέπει να εκτελούνται οι παρακάτω ενέργειες :

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 4

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ2	ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

- Αναφορά στις απαιτήσεις του πελάτη με τις τεχνικές προδιαγραφές των υλικών, των προϊόντων και των διεργασιών.
- Επαλήθευση, εφόσον είναι δυνατόν, με τη χρήση πρωτοτύπων.
- Έλεγχος των προϊόντων σε προβλεπόμενες συνθήκες.
- Συγκριτικές αναφορές σε παρόμοια ή ανταγωνιστικά προϊόντα.

Όσον αφορά το προϊόν :

- Απαιτήσεις αξιοπιστίας.
- Επιτρεπόμενες αποκλίσεις και συγκρίσεις με τις δυνατότητες παραγωγής.
- Δυνατότητες διαχείρισης σε όλα τα στάδια χρήσης.
- Κριτήρια αποδοχής ή απόρριψης, καθώς και ασφάλειας σε περιπτώσεις ζημιάς.
- Ανάλυση, δυνατότητα διάγνωσης και επιδιόρθωσης.

Σε ότι αφορά την παραγωγική διαδικασία :

- Δυνατότητα υλοποίησης της μελέτης και δυνατότητα ελέγχου και δοκιμών.
- Προδιαγραφές υλικών και εξαρτημάτων.
- Διαχείριση, αποθήκευση και ασφάλεια των προϊόντων.

Γ2.6 Αποτελέσματα μελετών

Τα αποτελέσματα των μελετών πρέπει να είναι πλήρως τεκμηριωμένα και να μπορούν να αξιολογηθούν σύμφωνα με τους αρχικούς στόχους της μελέτης, των αντίστοιχων δεδομένων, καθώς και να γίνονται συγκρίσεις με παρεμφερείς μελέτες.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 4

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ2	ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΕΛΕΤΩΝ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ

Όλα τα παραπάνω πρέπει να τεκμηριώνονται και να καταγράφονται πλήρως, πράγμα για το οποίο το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνο να ελέγχει την εφαρμογή του.

Γ2.7 Υπευθυνότητες

- Υπεύθυνοι του τμήματος μελετών
- Διευθυντής τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας.

Γ2.8 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία ποιότητας ελέγχου μελετών και σχεδιασμού ΔΠ-Γ2.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ2	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	4 από 4

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ3	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΩΝ

Γ3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΩΝ

Γ3.1 Γενικά

Όλες οι διεργασίες και ενέργειες που εκτελούνται μέσα στην εταιρεία ή και σε εξωτερικούς παράγοντες και έχουν επίδραση στην ποιότητα των προϊόντων πρέπει να γίνονται με εφαρμογή έγγραφης εντολής σε μορφή σχεδίου, διαδικασίας ή οδηγίας και να καταγράφονται με τη μορφή αναφορών ή προτάσεων και με τη συμπλήρωση προσχεδιασμένων εντύπων. Τα έγγραφα της επιχείρησης διακρίνονται σε εσωτερικά και εξωτερικά.

Εσωτερικά :

- Εγχειρίδιο Ποιότητας Επίπεδο 1 - Πολιτική Ποιότητας
Επίπεδο 2 - Διαδικασίες Ποιότητας
Επίπεδο 3 - Οδηγίες εργασιών, φόρμες και αναφορές
- Αρχεία Ποιότητας

Εξωτερικά :

- Παραγγελίες πελατών
- Σχέδια πελατών που περιγράφουν τις απαιτήσεις τους
- Πρότυπα αναφοράς

Γ3.2 Εγκριση και έκδοση εγγράφων

Τα παραπάνω έγγραφα πρέπει να ελέγχονται και να εγκρίνονται από το Τμήμα Ποιότητας σύμφωνα με την αντίστοιχη διαδικασία έκδοσης και έγκρισης εγγράφων ΔΠ-Γ2-1, έτσι ώστε πριν τη διάθεσή τους για χρησιμοποίηση να εξασφαλίζεται ότι :

- Είναι σαφή, κατανοητά και πλήρη
- Περιέχουν τα στοιχεία που απαιτούνται σύμφωνα με την εκάστοτε σύμβαση

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 4

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ3	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΩΝ

- Καλύπτουν όλες τις απαιτούμενες ενέργειες

Κατά τη διάθεσή τους πρέπει να εξασφαλίζεται ότι:

- Είναι κανονικά εγκεκριμένα.
- Διατίθενται στους χώρους και στις θέσεις που χρειάζονται και την ώρα που χρειάζονται σύμφωνα με το πρόγραμμα.

Κατά τη χρησιμοποίησή τους πρέπει να επιβεβαιώνεται ότι:

- Χρησιμοποιούνται κανονικά σύμφωνα με τις οδηγίες.
- Τα έντυπα συμπληρώνονται και διατηρούνται κανονικά σύμφωνα με τις γραπτές οδηγίες.

Με τη συμπλήρωση της εργασίας όλα τα χρησιμοποιούμενα έντυπα και έγγραφα συγκεντρώνονται από το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας και αρχειοθετούνται παρέχοντας έτσι πληροφορίες για την ποιότητα των προϊόντων και τη δυνατότητα για αναδρομή σε αυτά σε περίπτωση που χρειασθεί.

Ειδικότερα όσον αφορά τεχνικά έγγραφα, όπως σχέδια, κανονισμοί, προδιαγραφές, διαδικασίες δοκιμών κλπ. που χρησιμοποιούνται στην εταιρεία ή στους υποκατασκευαστές της, θα πρέπει να παρακολουθούνται συνεχώς για να βεβαιώνεται η αποδοχή τους και η εγκυρότητά τους.

Τα σημεία ελέγχου που αναγράφονται παραπάνω, καθορίζονται με ξεχωριστή διαδικασία και έντυπο, ανά σύμβαση όπου ζητείται, στο οποίο καταγράφονται ανά ορισμένα χρονικά διαστήματα οι έλεγχοι που εκτελούνται και τα αποτελέσματά τους.

Γ3.3 Διαδικασία αλλαγών εγγράφων και εντύπων

Η αλλαγή, η έκδοση νέου ή η αναθεώρηση τυποποιημένου εγγράφου ή εντύπου που αφορά την ποιότητα των προϊόντων γίνεται με ευθύνη του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας. Η αλλαγή γίνεται σε περίπτωση που το απαιτεί η σύμβαση με τον πελάτη, όταν υπάρχουν νέα ή πρόσθετα

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 4

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ3	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΤΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΩΝ

στοιχεία, όταν γίνεται αλλαγή παραγωγικής ή άλλης διαδικασίας που επηρεάζει την ποιότητα ή βελτίωση κάποιας διεργασίας στο σύστημα ποιότητας. Η αλλαγή πριν εφαρμοσθεί ελέγχεται και εγκρίνεται από το Διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας. Σε αυτή την περίπτωση οι προηγούμενες εκδόσεις των εντύπων επιστρέφονται από τους παραλήπτες στο διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας, ο οποίος μεριμνά για την καταστροφή τους ή για τη φύλαξή τους, σε περίπτωση που κριθεί απαραίτητη, με την ένδειξη ΑΚΥΡΟ σε κάθε σελίδα του εντύπου.

Στο τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας τηρούνται αρχεία έκδοσης και αναθεωρήσεων των εγγράφων και εντύπων που αφορούν την ποιότητα όπως και κατάλογοι αποδεκτών διανομής.

Γ3.4 Διαδικασία χρήσεως και κυκλοφορία

Τα έγγραφα και τα έντυπα πρέπει να διακινούνται μέσα στην εταιρεία και να διανέμονται στους πελάτες, τους υποκατασκευαστές, τους προμηθευτές όπως και στις δημόσιες αρχές με σωστό και ασφαλή τρόπο. Για το σκοπό αυτό πρέπει όποτε απαιτείται να συνοδεύονται από οδηγίες χρήσεως και από οδηγίες διακίνησης και κυκλοφορίας.

Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας της TOP-ELEMENT είναι υπεύθυνο να διαθέτει διαδικασία για την έκδοση οδηγιών και την τήρηση αρχείων για τα έγγραφα και τα έντυπα που σχετίζονται με την ποιότητα.

Γ3.4.1 Χρήση σφραγιδών ποιοτικού ελέγχου

Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνο να διαθέτει διαδικασία ελέγχου και χρήσης σφραγιδών ώστε να επιβεβαιώνεται ο έλεγχος πάνω στα έντυπα και τα προϊόντα. Στην παραπάνω διαδικασία περιλαμβάνονται τα ακόλουθα:

- Παραγγελία σφραγιδών, φύλαξη και χορήγησή τους μόνο από το διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 4

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ3	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΤΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΕΝΤΥΠΩΝ

- Οι σφραγίδες θα χορηγούνται στο εξουσιοδοτημένο προσωπικό του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας που με τη χρήση τους θα πιστοποιεί ότι το ελεγχόμενο προϊόν ή και έντυπο είναι κατάλληλο για χρήση.
- Τα αρχεία χρεώσεως των σφραγιδών θα διατηρούνται από το διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας ή από εξουσιοδοτημένο εκπρόσωπό του.
- Κάθε χρήστης είναι ατομικά υπεύθυνος για τις σφραγίδες που χρεώθηκαν σε αυτόν και θα πρέπει να τις χρησιμοποιεί μόνο όπως προκαθορίζεται.

Γ3.5 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής
- Διευθυντής Ποιότητας

Γ3.6 Σχετικά έγγραφα

- Διαδικασία ελέγχου εγγράφων ΔΠ-Γ2

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ3	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	4 από 4

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ4	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ – ΑΓΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Γ4 ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ - ΑΓΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Γ4.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT αξιολογεί συνεχώς τους προμηθευτές της, τηρώντας ένα διαρκώς ενημερωμένο αρχείο των εγκεκριμένων προμηθευτών που ικανοποιούν συγκεκριμένες απαιτήσεις αγοράζοντας υποπροϊόντα και υλικά μόνο από αυτούς.

Γ4.2 Αξιολόγηση προμηθευτών

Σύμφωνα με τη ΔΠ 12.1 το είδος και η αυστηρότητα του ελέγχου που πραγματοποιείται στον εκάστοτε προμηθευτή της TOP-ELEMENT, καθορίζεται εκ των προτέρων και εξαρτάται από τους παρακάτω παράγοντες:

- Το είδος του υπό αγοράς προϊόντος
- Την κρισιμότητα του προϊόντος και το αντίκτυπο που έχει αυτό στην ποιότητα του τελικού προϊόντος της TOP-ELEMENT.
- Την αξιοπιστία του εκάστοτε προμηθευτή η οποία προκύπτει από μελέτη πάνω στην ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων του μέσω των αντίστοιχων αρχείων ποιότητας και τεχνικών προδιαγραφών ή ακόμη και βάση αρχείων προηγούμενης συνεργασίας. Η κατοχή πιστοποιητικού ποιότητας από την πλευρά του προμηθευτή αποτελεί φυσικά σημαντική απόδειξη της εγγυρότητάς του.

Γενικά οι προμηθευτές πρέπει να πληρούν επακριβώς τις απαιτήσεις που αναγράφονται στα έγγραφα αγορών χωρίς να αφήνουν περιθώρια για μη πλήρη ικανοποίηση της επιχείρησης από τα προμηθευόμενα προϊόντα, σε αντίθετη περίπτωση τα προϊόντα πρέπει να επιστρέφονται πίσω στους προμηθευτές.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ4	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ - ΑΓΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Γ4.1.1 Στόχοι αξιολόγησης προμηθευτών

Μέσα απο την αξιολόγηση των προμηθευτών η TOP-ELEMENT σκοπεύει:

- στην ελάττωση του κόστους της διαχείρισης των σκάρτων
- στον αποδοτικό προγραμματισμό των εργασιών
- στη συνέπεια των παρεχόμενων υπηρεσιών απέναντι στους πελάτες

Γ4.2 Τα έγγραφα των αγορών

Για να γίνει παραγγελία για προμήθεια υλικού, πρέπει να έχει γίνει η αντίστοιχη αίτηση από το εξουσιοδοτημένο προσωπικό της εταιρείας (π.χ. Τμήμα Παραγωγής) βάση των σχετικών παραγγελιών, των συμβατικών υποχρεώσεων και των υπάρχοντων αποθεμάτων και να έχει εγκριθεί από τη διεύθυνση ή από το διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας. Οι εντολές προμήθειας πρέπει να είναι γραπτές και αναλυτικές ώστε να αποφεύγονται παρανοήσεις. Συγκεκριμένα πρέπει να υπάρχει πληρότητα ως προς τα παρακάτω στοιχεία:

- Τεχνικά χαρακτηριστικά - απαιτήσεις
- Απαιτήσεις σε ποιότητα
- Απαιτήσεις σε αξιοπιστία και εγγυήσεις για διορθωτικές ενέργειες (service, επιστροφή ή αντικατάσταση) σε περίπτωση βλάβης.
- Απαιτήσεις σε επαρκή συσκευασία
- Επακριβής περιγραφή προϊόντων και ποσότητας αυτών
- Καθορισμός τρόπου και χρόνου παράδοσης.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ4	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ – ΑΓΟΡΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Γ4.3 Επαλήθευση των υπό αγορά προϊόντων

Η επαλήθευση της εγκυρότητας των υπό αγορά προϊόντων γίνεται από την TOP- ELEMENT στις εγκαταστάσεις της, αλλά επίσης μπορεί να γίνει και στις εγκαταστάσεις του προμηθευτή με τις αντίστοιχες διαδικασίες που περιλαμβάνονται στα έντυπα αγορών. Παράλληλα ο ίδιος ο πελάτης κατέχει το δικαίωμα του ελέγχου των προμηθευόμενων προϊόντων, εφόσον το ορίζει η σύμβαση, χωρίς φυσικά να αποτελεί αυτό αποδεικτικό ποιότητας των εισερχόμενων προϊόντων στην TOP-ELEMENT.

Γ4.4 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής
- Διευθυντής Ποιότητας

Γ4.5 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία αγοράς ΔΠ - Γ4

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ4	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ5	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Γ5 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ

Γ5.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT εφαρμόζει τεκμηριωμένες διαδικασίες ελέγχου των προϊόντων που προμηθεύονται από πελάτες παρόμοιες με αυτές που εφαρμόζονται στους προμηθευτές της εταιρείας. Σε περίπτωση που διαπιστωθούν ελαττώματα καταγράφονται και ειδοποιείται ο πελάτης.

Γ5.2 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής Ποιότητας

Γ5.3 Σχετικά έγγραφα

- Διαδικασία ελέγχου και δοκιμών ΔΠ- Γ8
- Διαδικασία διαχείρισης μη-συμμορφωμένου προϊόντος ΔΠ- Γ11
- Διαδικασία διαχείρισης, αποθήκευσης και παράδοσης ΔΠ - Γ13
- Διαδικασία διαχείρισης αρχείων ποιότητας ΔΠ- Γ14.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ5	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 1

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ6	ΤΑΥΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

Γ6 ΤΑΥΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

Γ6.1 Ταυτοποίηση προϊόντων και υλικών

Η TOP- ELEMENT χρησιμοποιεί τεκμηριωμένες διαδικασίες για να αναγνωρίζει τα προϊόντα και τα υλικά από το στάδιο της παραλαβής τους μέχρι και την τελική παράδοση. Για αυτό το λόγο χρησιμοποιεί ταμπέλες οι οποίες περιγράφουν :

1. Το είδος του προϊόντος / υλικού.
2. Τον αριθμό του προϊόντος.
3. Την παρτίδα που περιέχεται το προϊόν / υλικό.
4. Αν παρελήφθη όπως προβλέπεται, τότε και από ποιον.

Γ6.2 Ιχνηλασιμότητα προϊόντων και υλικών

Μέσω της ιχνηλασιμότητας των προϊόντων η TOP - ELEMENT έχει τη δυνατότητα να συνδέσει τα στοιχεία ταυτοποίησης των προϊόντων και υλικών με την πηγή προέλευσή τους, μέσω των έγγραφων των παραγγελιών έτσι ώστε σε περίπτωση ελλειψωματικών, αλλά και γενικά όποτε θέλει οποιοσδήποτε πληροφορίες, να ξέρει σε ποια συγκεκριμένη παρτίδα και παραγγελία να ανατρέξει.

Γ6.3 Ταυτοποίηση και ιχνηλασιμότητα υπηρεσιών

Ως υπηρεσία, θεωρείται οποιαδήποτε εργασία επισκευής, συντήρησης και εξημέρησης (ΔΠ - Γ17)

Οι παραπάνω εργασίες θα υπόκεινται σε ταυτοποίηση μέσω τεκμηριωμένων διαδικασιών, ενώ παράλληλα μπορεί να υπάρχει και η δυνατότητα ιχνηλασιμότητας. Τα προϊόντα και υλικά που θα χρησιμοποιούνται κατά την παροχή υπηρεσιών θα ταυτοποιούνται και θα ιχνηλατούνται σύμφωνα

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ6	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ6	ΤΑΥΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

με τις ΔΠ - Γ6.1 και ΔΠ - Γ6.2. Όσον αφορά το άυλο τμήμα της προσφερόμενης υπηρεσίας θα συλλέγονται πληροφορίες σε αρχεία, που θα περιλαμβάνουν:

- Συνοπτική περιγραφή της παρεχόμενης υπηρεσίας
- Τους στόχους που πρέπει να επιτευχθούν
- Το υπεύθυνο προσωπικό τόσο για την παροχή της υπηρεσίας όσο και για τον έλεγχο της
- Οποιοσδήποτε συμπληρωματικές πληροφορίες που θα βοηθήσουν στην ιχνηλασιμότητα της υπηρεσίας

Γ6.4 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας
- Τμήμα παραγγελιών- παραδόσεων
- Τμήμα service

Γ6.5 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία ταυτοποίησης και ιχνηλασιμότητας ΔΠ-Γ6

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ6	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ7	ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ-ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ & SERVICE

Γ7 ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ - ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ & SERVICE

Γ7.1 Γενικά

Όλες οι εργασίες που αποβλέπουν στην παραγωγή προϊόντων, στην εγκατάσταση του και στην παροχή υποστήριξης- service, είναι κρίσιμες για την ποιότητα της TOP-ELEMENT. Για αυτό το λόγο η επιχείρηση φροντίζει να εκτελούνται κάτω από ελέγχόμενες συνθήκες ώστε να εξασφαλίζεται η εγκυρότητα και η αποδοτικότητά τους.

Γ7.2 Παρακολούθηση - έλεγχος διεργασιών.

Για να πραγματοποιείται πλήρης και σωστός έλεγχος των διεργασιών η διοίκηση έχει εξουσιοδοτήσει το διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας να προχωρεί στις ακόλουθες ενέργειες:

- Όπου κρίνεται απαραίτητο, να τεκμηριώνονται εγγράφως διαδικασίες οι οποίες θα καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η κάθε διεργασία καθώς και οι απαιτήσεις που πρέπει να εκπληρούνται.
- Σε περίπτωση που απαιτείται λεπτομερής περιγραφή για κάθε βήμα εργασίας, να υπάρχουν αντίστοιχες οδηγίες στον αντίστοιχο χώρο εργασίας που θα χρησιμοποιούνται από το εξουσιοδοτημένο προσωπικό.
- Οι χώροι εργασίας πρέπει να είναι κατάλληλα διαμορφωμένοι και με τον επαρκή εξοπλισμό.
- Ο εξοπλισμός πρέπει να είναι εγκεκριμένος και να συντηρείται επαρκώς ή να αντικαθίσταται σε περίπτωση που κρίνεται απαραίτητο.
- Τα ποιοτικά κριτήρια για κάθε εργασία πρέπει να είναι επακριβώς ορισμένα.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ7	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ7	ΕΛΕΓΧΟΣ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ-ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ & SERVICE

- Σε κάθε διεργασία πρέπει να υπάρχουν οι κατάλληλοι παράμετροι που θα ελέγχονται και θα καταγράφονται για να αποδουκνείται έτσι έμπρακτα η καταλληλότητα των αποτελεσμάτων της κάθε διεργασίας.
- Παροχή των κατάλληλων γνώσεων στο προσωπικό ώστε να εκτελεί αποτελεσματικά τις εργασίες για τις οποίες είναι υπεύθυνο.
- Γενικά πρέπει να υπάρχει συμμόρφωση των εκτελούμενων εργασιών με τα αντίστοιχα σχέδια ποιότητας και με τις έγγραφες διαδικασίες ποιότητας.

Για τις διάφορες διεργασίες που θα γίνονται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες θα τηρούνται αρχεία ποιότητας σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ14.

Γ7.3 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής Ποιότητας
- Οι υπεύθυνοι των επιμέρους τμημάτων

Γ7.4 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία ελέγχου διεργασιών ΔΠ - Γ7

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ7	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ8	ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΕΣ

Γ8 ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΕΣ

Γ8.1 Γενικά

Η TOP-ELEMENT έχει καθιερώσει και εφαρμόζει τεκμηριωμένες διαδικασίες για τον έλεγχο, τη δοκιμή ή την επαλήθευση προϊόντων σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, για να διαπιστωθεί έτσι κατά πόσο τα προϊόντα ανταποκρίνονται σε συγκεκριμένες απαιτήσεις και προδιαγραφές. Οι διαδικασίες αυτές αναφέρονται και στις εργασίες που γίνονται στο χώρο του πελάτη π.χ. μοντάρισμα και γενικά σε οποιοσδήποτε εργασίες γίνονται πριν τη τελική παράδοση.

Προϊόντα και υλικά δε θα αποστέλλονται στους πελάτες εάν δεν έχει προηγηθεί έλεγχος και εξακρίβωση από το διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας.

Σε όλα τα στάδια των ελέγχων θα τηρούνται αρχεία με τα αποτελέσματα και τις υπευθυνότητες σύμφωνα με τη διαδικασία διαχείρισης αρχείων ποιότητας ΔΠ- Γ14.

Σε περίπτωση που διαπιστωθεί μη συμμόρφωση, τότε η διαχείριση των μη συμμορφωμένων προϊόντων θα γίνεται σύμφωνα με την αντίστοιχη διαδικασία διαχείρισης μη συμμορφωμένου προϊόντος ΔΠ- Γ11.

Γ8.2 Έλεγχος και δοκιμές παραλαμβανόμενων προϊόντων

Ο ποιοτικός έλεγχος των παραλαμβανόμενων- εισερχόμενων προϊόντων γίνεται σε συγκεκριμένο χώρο για να διαπιστωθεί η συμμόρφωσή τους με τις προδιαγραφές της παραγγελίας. Κατάλληλες ταμπέλες σήμανσης συνοδεύουν τα ελεγχόμενα προϊόντα και τα αποτελέσματα του ελέγχου καταγράφονται στα κατάλληλα αρχεία. Ο έλεγχος εφαρμόζεται σύμφωνα με τη ΔΠ- Γ8.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ8	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ8	ΕΛΕΓΧΟΙ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΕΣ

Γ8.3 Έλεγχοι και δοκιμές κατά την παραγωγή

Τα προϊόντα και τα υλικά που θα χρησιμοποιηθούν στην παραγωγή παραλαμβάνονται από το χώρο αποθήκευσης και διακινούνται από φάση σε φάση συνοδευόμενα από τα παρακάτω έντυπα :

- Εντολή εργασίας.
- Δελτίο κινήσεως υλικού.
- Γραπτές οδηγίες εργασίας (φασεολόγιο).

Η ποιότητα του προϊόντος ελέγχεται με παρακολούθηση της διαδικασίας παραγωγής ή και με επιθεωρήσεις σύμφωνα με τη διαδικασία ΔΠ- Γ8.

Γ8.4 Τελικός έλεγχος και δοκιμές

Για να γίνει ο τελικός έλεγχος των προϊόντων πρέπει να έχουν διεξαχθεί τα δύο πρώτα είδη ελέγχων (έλεγχος εισερχόμενων προϊόντων, έλεγχος κατά την παραγωγή). Αφού πραγματοποιηθούν, με τεκμηριωμένη τη διένεξη τους μέσω των αρχείων ποιότητας και με τις ανάλογες ταμπέλες σήμανσης ΔΠ- Γ8, γίνεται και ο τελικός έλεγχος στους χώρους εγκατάστασης σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ10.

Γ8.5 Υπευθυνότητες

- Το προσωπικό που είναι εξουσιοδοτημένο για τους ελέγχους
- Ο διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας

Γ8.6 Σχετικά έγγραφα

- Διαδικασία ελέγχου και δοκιμών ΔΠ - Γ8

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ8	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ9	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΩΝ

Γ9 ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΩΝ

Γ9.1 Γενικά

Όλα τα μέσα επιθεώρησης, τα όργανα μετρήσεων και οι συσκευές δοκιμών που υπάρχουν στην TOP-ELEMENT (εξοπλισμός ελέγχου), όπως είναι η πρέσα δοκιμών που πραγματοποιεί θραυστικό έλεγχο στο παραγόμενο μπετόν, ελέγχονται και διατηρούνται με τέτοιο τρόπο ώστε οι δυνατότητες και η ακρίβεια τους να καλύπτει τις απαιτήσεις σε ποιότητα. Αυτό επιτυγχάνεται με την εφαρμογή του Συστήματος Διακρίβωσης.

Γ9.2 ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΚΡΙΒΩΣΗΣ

Το σύστημα διακρίβωσης είναι οργανωμένο και εφαρμόζεται σύμφωνα με το πρότυπο ISO - 10012.

Όλα τα μέσα ελέγχου και δοκιμών είναι κωδικοποιημένα και φέρουν αριθμό σειράς. Το σύστημα καθορίζει τα χρονικά διαστήματα που απαιτείται επαναδιακρίβωση σε κάθε ένα από αυτά τα μέσα που εξαρτάται από τις οδηγίες του κατασκευαστή, τη χρήση και το ιστορικό του καθενός. Όπου είναι δυνατόν η διακρίβωση γίνεται μέσα στην εταιρεία, αλλιώς σε ειδικά εργαστήρια. Πάντοτε υπάρχουν γραπτές οδηγίες που αναφέρονται στη διαδικασία διακρίβωσης, όσον αφορά αυτές που πραγματοποιούνται στο χώρο της εταιρείας, ή έντυπα και πιστοποιητικά που θα προέρχονται από τα εργαστήρια ελέγχου.

Κανένα μέσο επιθεώρησης, όργανο μέτρησης ή συσκευή δοκιμών που εισάγεται στην εταιρεία από υποκατασκευαστή, πελάτη ή από το προσωπικό δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιηθεί αν δεν έχει πρώτα διακριβωθεί.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ9	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ9	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ, ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΟΚΙΜΩΝ

Ο διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος με προγραμματισμένες και μη επιθεωρήσεις να ελέγχει τη συνέπεια και αποτελεσματικότητα του Συστήματος Διακρίβωσης.

Γ9.3 Εργαλεία παραγωγής ως μέσα ελέγχου

Τα καλούπια παραγωγής των στοιχείων - δοκών και πλακών- μπορούν να αποτελέσουν τα ίδια μέσα ποιοτικού ελέγχου. Στη συγκεκριμένη περίπτωση πρέπει να ελέγχονται και να παρακολουθούνται από το Σύστημα Διακρίβωσης όπως και τα υπόλοιπα μέσα ελέγχου.

Γ9.4 Διατήρηση αρχείων διακρίβωσης

Οποιαδήποτε ενέργεια διακρίβωσης γίνεται πρέπει να καταγράφεται σε συγκεκριμένα αρχεία στα οποία θα καταγράφεται το είδος και ο κωδικός του μέσου ελέγχου που διακριβώθηκε και η ημερομηνία διακρίβωσης.

Γ9.5 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας
- Εξουσιοδοτημένο προσωπικό

Γ9.6 Σχετικά Έγγραφα

Διαδικασία ελέγχου εξοπλισμού μετρήσεων και δοκιμών ΔΠ - Γ9

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ9	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ10	Η ΣΗΜΑΝΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Γ10 Η ΣΗΜΑΝΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Γ10.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT εφαρμόζει σύστημα (σήμανση ή άλλη μέθοδο) με σκοπό την άμεση αναγνώριση και επίδειξη της κατάστασης ελέγχου. Κατά αυτό τον τρόπο αποφεύγεται η σύγχυση μεταξύ αποδεκτών και ελαττωματικών προϊόντων.

Γ10.2 Η επίδειξη της κατάστασης ελέγχων

Οι δοκιμές και οι έλεγχοι που έχουν γίνει στα προϊόντα και στα υλικά από το στάδιο παραλαβής τους μέχρι και τα τελικά στάδια παραγωγής και εγκατάστασης τους θα είναι εμφανείς και θα επιδεικνύονται με τους παρακάτω τρόπους :

- Αναγραφή των ελέγχων και των αποτελεσμάτων σε αντίστοιχη ετικέτα σήμανσης που θα συνοδεύει το προϊόν (κόκκινη αν έχει αποριφθεί) .
- Καταχώρηση σε ειδικά διαμορφωμένα έντυπα των αποτελεσμάτων των ελέγχων.
- Τα προϊόντα που θα ελέγχονται ιδίως για πρώτη φορά θα τοποθετούνται σε ειδικό χώρο.

Σε περίπτωση που κρίνεται απαραίτητο, οι ταμπέλες σήμανσης θα κρατώνται και η διαχείρισή τους θα γίνεται σύμφωνα με τη ΔΠ- Γ14.

Μόνο τα αποδεκτά από τους ελέγχους προϊόντα θα συνεχίζουν την πορεία τους στην παραγωγική διαδικασία και θα αποστέλονται τελικώς στον πελάτη.

Τα μη συμμορφωμένα υλικά θα παρακρατούνται και η διαχείρισή τους θα γίνεται σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ11.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ10	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ10	Η ΣΗΜΑΝΣΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΕΓΧΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ

Γ10.3 Υπευθυνότητες

- Υπεύθυνος για την εφαρμογή του συστήματος επίδειξης της κατάστασης των ελέγχων είναι ο διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας.
- Η συμπλήρωση των ετικετών, των εγγράφων και η χωροθέτηση είναι έργο του εξουσιοδοτημένου προσωπικού.

Γ10.4 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία επίδειξης κατάστασης ελέγχου ΔΠ- Γ10.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ10	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ11	ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ11 ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ11.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT έχει αναπτύξει και εφαρμόζει τεκμηριωμένες διαδικασίες για να διασφαλίσει ότι τα προϊόντα που δεν συμμορφώνονται με τις ποιοτικές απαιτήσεις δεν αποστέλλονται στον πελάτη, αλλά διαχειρίζονται με τον κατάλληλο τρόπο.

Σύμφωνα με τη διαδικασία χειρισμού μη συμμορφωμένου προϊόντος ΔΠ- 19, στο μη συμμορφωμένο προϊόν εκτελούνται οι παρακάτω ενέργειες :

1. Αναγνωρίζεται και ταυτοποιείται επαρκώς.
2. Το είδος της μη συμμόρφωσης καταγράφεται σε κατάλληλα αρχεία.
3. Διαχωρίζεται από τα συμμορφωμένα προϊόντα.
4. Αξιολογείται.
5. Η μη συμμόρφωση γνωστοποιείται στα τμήματα που σχετίζονται με το προϊόν.

Γ11.2 Επανεξέταση μη συμμόρφωσης και διάθεση του προϊόντος

Από τη στιγμή που ανακαλυφθεί μη συμμορφωμένο προϊόν ή υλικό, θα αξιολογείται η μη συμμόρφωση και ανάλογα :

- Θα επισκευάζεται και θα γίνονται όλοι οι ανάλογοι έλεγχοι σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ8
- Θα απορρίπτεται και θα θεωρείται άχρηστο
- Θα επιστρέφεται στον προμηθευτή
- Εάν μπορεί να χρησιμοποιηθεί όπως είναι θα ειδοποιείται ο πελάτης και μόνο κατόπιν συμφωνίας θα γίνεται αποδεκτό

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ11	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ11	ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΜΕΝΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ11.3 Χειρισμός μη συμμορφωμένων υπηρεσιών

Κατά την παροχή υπηρεσιών - μοντάρισμα και λοιπές εργασίες - δίνεται έμφαση στο σχεδιασμό και τον έλεγχο για να μην υπάρχουν αστοχίες πριν την τελική παράδοση του έργου στον πελάτη.

Σε περίπτωση μη συμμόρφωσης θα γίνονται οι απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες, για την ταχεία και πλήρη ικανοποίηση του πελάτη και τα σχετικά δεδομένα θα χρησιμοποιούνται για την ανάλυση και βελτίωση του συστήματος ποιότητας με τις κατάλληλες διορθωτικές και αποτρεπτικές ενέργειες σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ12.

Γ11.4 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής Ποιότητας
- Υπεύθυνος εργοταξίου

Γ11.5 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία ελέγχου και χειρισμού μη συμμορφωμένου προϊόντος ΔΠ- Γ11.

- ανάλυση μη συμμορφωμένων προϊόντων
- αντιμετώπιση ποσοτικών ελαττωμάτων
- την ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση (Συγκείμε Ποιότητας)
- προτάσεις της Διοίκησης
- προτάσεις των προσωπικών της εταιρείας
- παραπομπή για ενέργειες για διορθωτικές ενέργειες από τους πελάτες
- αποτελέσματα στατιστικών εργασιών

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ11	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ12	ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΡΕΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Γ12 ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΡΕΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Γ12.1 Γενικά

Όσον αφορά τα μη συμμορφωμένα με τις απαιτήσεις προϊόντα και υπηρεσίες η διαδικασία που ακολουθείται περιγράφεται στη ΔΠ- 19 και αφορά την άμεση αντιμετώπισή τους. Το παρόν κεφάλαιο του Εγχειριδίου Ποιότητας αναφέρεται στις ενέργειες διορθωτικού χαρακτήρα που πρέπει να εκτελεστούν στο εφαρμοζόμενο Σύστημα Ποιότητας της TOP- ELEMENT ώστε να αποφευχθεί η επανάληψη παρόμοιων φαινομένων μη συμμόρφωσης. Δηλαδή στοχεύουν στην εξάλειψη των πιθανών αιτιών που προκαλούν τέτοιου είδους φαινόμενα.

Μέσω των διορθωτικών- αποτρεπτικών ενεργειών η TOP- ELEMENT στοχεύει σε μια συνεχή βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας που εφαρμόζει, αξιολογώντας την επίδραση που έχει η κάθε διορθωτική ενέργεια στην ποιότητα της επιχείρησης και δίνοντας την ανάλογη έμφαση στην κάθε μία βάση αυτού.

Γ12.2 Η έναρξη διορθωτικών - αποτρεπτικών ενεργειών.

Διορθωτικές ή προληπτικές ενέργειες είναι δυνατόν να ξεκινήσουν από:

- ανίχνευση μη συμμορφωμένων προϊόντων
- αποτελέσματα εσωτερικών επιθεωρήσεων
- την ανασκόπηση του Συστήματος Ποιότητας από τη Διοίκηση (Συμβούλιο Ποιότητας)
- πρωτοβουλία της Διοίκησης
- προτάσεις του προσωπικού της εταιρείας
- παράπονα και αιτήσεις για διορθωτικές ενέργειες από τους πελάτες
- αποτελέσματα στατιστικών τεχνικών

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ12	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ12	ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΡΕΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Η TOP- ELEMENT για την πραγματοποίηση και αποτελεσματικότητα των διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών ενθαρρύνει το προσωπικό και τους εργαζομένους στην υποβολή προτάσεων και παρατηρήσεων που έχουν να κάνουν με τη βελτίωση του Συστήματος Ποιότητας.

Γ12.3 Διορθωτικές - προληπτικές ενέργειες

Για κάθε παρατηρηθείσα ή πιθανή μη συμμόρφωση καθορίζονται οι υπεύθυνοι για τη διερεύνηση των αιτιών της, ώστε να προκύψει σε εύλογο χρόνο μια προτεινόμενη διορθωτική ή προληπτική ενέργεια. Αφού εγκριθεί η η προτεινόμενη ενέργεια από τη Διοίκηση ή από το διευθυντή του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας, ακολουθεί η υλοποίησή της και η επαλήθευση της αποτελεσματικότητάς της βάση καθορισμένων βημάτων που είναι εγκεκριμένα και κατεγραμμένα σε συγκεκριμένα έντυπα, παράλληλα κάθε αλλαγή που θα γίνεται στο Σύστημα Ποιότητας θα τεκμηριώνεται και θα ενσωματώνεται στα σχετικά έντυπα και διαδικασίες.

Γ12.4 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας
- Οι υπεύθυνοι των διάφορων τμημάτων

Γ12.5 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία διορθωτικών και αποτρεπτικών ενεργειών ΔΠ - Γ12.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ12	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ13	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Γ13 ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ.

Γ13.1 Γενικά

Η διακίνηση, αποθήκευση, συσκευασία και η μεταφορά των προϊόντων γίνεται μόνο με την εφαρμογή γραπτών διαδικασιών με σκοπό την αποφυγή απωλειών, ζημιών, μείωσης ποιότητας, αλλαγής ιδιοτήτων και κακής ή λάθος χρήσης των προϊόντων. Οι διαδικασίες θα περιέχουν τις ειδικές απαιτήσεις της σύμβασης, όποτε υπάρχουν και αντικατοπτρίζουν τις απαιτήσεις του Ποιοτικού Συστήματος.

Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνο για τη βεβαίωση ότι οι διαδικασίες πληρούν τις παραπάνω απαιτήσεις και εφαρμόζονται σωστά.

Γ13.2 Διαχείριση

Η TOP- ELEMENT εφαρμόζει τεκμηριωμένες διαδικασίες ώστε να γίνεται σωστή διαχείριση των υλικών και των προϊόντων της. Έτσι το μίγμα μετόν που χρησιμοποιείται πρέπει να βρίσκεται στην κατάλληλη δεξαμενή και σε κατάλληλη θερμοκρασία.

Η επιχείρηση δεν διαχειρίζεται ιδιαίτερα ευαίσθητα υλικά και έτσι δεν απαιτούνται ιδιαίτεροι τρόποι αποθήκευσης και συσκευασίας. Μόνο σε περίπτωση συμβάσεων που έχει αναλάβει επιπλέον εργασίες όπως για παράδειγμα ηλεκτρολογικές ή και μηχανολογικές εγκαταστάσεις πρέπει η συσκευασία και η αποθήκευση των υλικών, και εφόσον αυτό υπάγεται στις υποχρεώσεις της επιχείρησης, να είναι τέτοια ώστε τα προϊόντα να διατηρούνται ασφαλή.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ13	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ13	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ, ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ, ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΟΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

Γ13.3 Διακίνηση

Οι νταλίκες που χρησιμοποιούνται για τη μεταφορά των έτοιμων στοιχείων πρέπει να εξασφαλίζουν τη σωστή μεταφορά τους, ώστε να αποφεύγονται ζημιές και το ίδιο ισχύει και για τους γερανούς που συντελούν στην τοποθέτηση των στοιχείων. Παράλληλα όλες οι παραπάνων εργασίες πρέπει να γίνονται σύμφωνα με το καθορισμένο χρονοδιάγραμμα.

Γ13.4 Αποθήκευση

Τα προμηθευόμενα υλικά και προϊόντα και τα παραγόμενα στοιχεία πρέπει να αποθηκεύονται σε ειδικούς χώρους και να παραλαμβάνονται μόνο από εξουσιοδοτημένο προσωπικό.

Γ13.5 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής Ποιότητας
- Οι υπεύθυνοι των τμημάτων

Γ13.6 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία διαχείρισης, αποθήκευσης, συσκευασίας και παράδοσης ΔΠ- Γ13.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ13	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ14	ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥΣ

Γ14 ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥΣ

Γ14.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT χρησιμοποιεί αρχεία ποιότητας από την αγορά των προϊόντων-υλικών έως και την τελική παράδοση στον πελάτη καθώς και σε όλες τις δραστηριότητες του Συστήματος Ποιότητας για να ελέγξει την παρεχόμενη ποιότητα. Οι διαδικασίες ποιότητας που εφαρμόζονται δηλαδή συνδιάζονται με το αντίστοιχο αρχείο ποιότητας. Εκτός από εσωτερικά έγγραφα τα αρχεία ποιότητας είναι και έγγραφα εξωτερικής προέλευσης π.χ από προμηθευτές, πελάτες, τον φορέα πιστοποίησης κλπ. Επίσης, μέρος των αρχείων ποιότητας διατηρείται και σε ηλεκτρονική μορφή στο πληροφοριακό σύστημα της TOP- ELEMENT (database).

Γ14.2 Ο σκοπός των αρχείων ποιότητας

Συγκεκριμένα τα αρχεία ποιότητας χρησιμεύουν:

1. Για να αποδεικνύεται η συμμόρφωση των εμπορευμάτων με τις προδιαγραφές.
2. Για να αποδουκνείται ότι τηρούνται οι απαιτήσεις του Συστήματος Ποιότητας.
3. Για την παρακολούθηση και τον έλεγχο των διαδικασιών ποιότητας.
4. Για τη συλλογή δεδομένων για τη λήψη αποφάσεων.

Γ14.3 Διαχείριση των αρχείων ποιότητας

Η TOP- ELEMENT για να διασφαλίσει τη σωστή διαχείριση των αρχείων ποιότητας ανέπτυξε και εφαρμόζει τη διαδικασία ΔΠ - Γ14. Η διαδικασία αυτή καθορίζει τις απαιτήσεις και τις ευθύνες που αφορούν τα αρχεία ποιότητας. Σύμφωνα με αυτή :

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ14	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ14	ΤΑ ΑΡΧΕΙΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥΣ

- Τα αρχεία ποιότητας είναι αναγνωρίσιμα και ευανάγνωστα και συγκεντρώνονται σε ειδική αρχειοθήκη όπου προστατεύονται από φθορές και απώλειες.
- Το προσωπικό είναι ενήμερο για τη χρησιμότητά τους, τα αναγνωρίζει και τα μεταχειρίζεται με προσοχή.
- Τα αρχεία ποιότητας συμπληρώνονται σύμφωνα με τις απαιτήσεις του στοιχείου του Συστήματος Ποιότητας στο οποίο αναφέρονται.
- Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας φροντίζει τα αντίστοιχα αρχεία να δίνονται έγκαιρα στα τμήματα και στο προσωπικό που πρέπει να τα συμπληρώσει.
- Η ανάκτηση των αρχείων είναι εύκολη και πρόσβαση επιτρέπεται μόνο σε εξουσιοδοτημένο προσωπικό.
- Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας καθορίζει το χρόνο διατήρησης για το κάθε αρχείο ποιότητας.
- Κατόπιν συμφωνίας ή σύμβασης αρχεία ποιότητας μπορεί να δίνονται και στους πελάτες για συγκεκριμένη χρονική περίοδο.

Γ14.4 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής Ποιότητας
- Το προσωπικό που είναι υπεύθυνο και εξουσιοδοτημένο για τη συμπλήρωση και διαχείρισή τους.

Γ14.5 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία διαχείρισης αρχείων ποιότητας ΔΠ- Γ14.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ14	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ15	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Γ15 ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Γ15.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT εφαρμόζει προγραμματισμένες επιθεωρήσεις των διαδικασιών του Συστήματος Ποιότητας οι οποίες εκτελούνται από εξουσιοδοτημένο προσωπικό. Μέσω αυτών ελέγχεται εάν οι διαδικασίες ποιότητας εφαρμόζονται σύμφωνα με την έγγραφη τεκμηρίωση που υπάρχει και κατά πόσο τα αποτελέσματα τους είναι τα αναμενόμενα και τα επιθυμητά.

Σε υψηλότερο επίπεδο, οι εσωτερικές επιθεωρήσεις ποιότητας (Ε.Ε.Π.) διασφαλίζουν ότι η πολιτική ποιότητας που έχει χαρακτηί εφαρμόζεται και ότι ικανοποιούνται οι στόχοι ποιότητας.

Γ15.2 Η εκτέλεση των Ε.Ε.Π.

Ο διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας προγραμματίζει τις Ε.Ε.Π. και τους υπεύθυνους επιθεωρητές , με βάση την κατάσταση και την κρισιμότητα της κάθε δραστηριότητας, οι οποίες κανονικά γίνονται σε ετήσια βάση. Παρόλα αυτά αν διαπιστωθούν ιδιαίτερα προβλήματα σε ένα τομέα ή διαδικασία ή η διαδικασία είναι ιδιαίτερα σημαντική για το Σύστημα Ποιότητας, τότε προγραμματίζονται συχνότεροι έλεγχοι για τους αντίστοιχους τομείς ή διαδικασίες.

Γ15.3 Τα αποτελέσματα των Ε.Ε.Π.

Τα αποτελέσματα των Ε.Ε.Π. καταγράφονται και διατηρούνται σε αρχεία τα οποία διατηρούνται σύμφωνα με τη διαδικασία ποιότητας ΔΠ- Γ14. Κάθε φορά που παρατηρείται μη συμμόρφωση ο επιθεωρητής συμπληρώνει την αντίστοιχη αναφορά μη συμμόρφωσης, όπου το εύρημα τεκμηριώνεται προσεκτικά και με τις απαραίτητες λεπτομέρειες. Ο υπεύθυνος του τμήματος που επιθεωρήθηκε καταγράφει την απαιτούμενη διορθωτική ενέργεια σύμφωνα με την αντίστοιχη

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ15	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 2

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ15	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

διαδικασία ποιότητας ΔΠ -Γ12 (είτε εκείνη τη στιγμή, είτε αργότερα αν απαιτείται μελέτη του θέματος) και συναποφασίζεται με τον επιθεωρητή ο χρόνος ολοκλήρωσής της. Στη συνέχεια ο διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας ή ο επιθεωρητής είναι υπεύθυνοι για να επαληθεύσουν ότι η διορθωτική ενέργεια υλοποιήθηκε στο συμφωνημένο χρόνο και ότι είναι αποτελεσματική.

Τα αποτελέσματα των Ε.Ε.Π., οι διορθωτικές ενέργειες και τα αποτελέσματα των μεταγενέστερων ελέγχων θα τίθονται υπ-όψη της διεύθυνσης κατά τη διάρκεια ανασκόπησης σύμφωνα με την αντίστοιχη διαδικασία ποιότητας ΔΠ- Β3.3.

Γ15.4 Υπευθυνότητες

Οι επιθεωρήσεις πρέπει να γίνονται από το κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό σύμφωνα με την αντίστοιχη διαδικασία ποιότητας : Εκπαίδευση Προσωπικού ΔΠ - Γ16. Παράλληλα οι υπεύθυνοι των επιθεωρήσεων δεν πρέπει να σχετίζονται άμεσα με τις ελεγχόμενες διαδικασίες ώστε να υπάρχει κατά αυτόν τον τρόπο από την πλευρά τους αντικειμενικότητα και αμεροληψία.

Συνοπτικά λοιπόν :

- Την ευθύνη για τους εσωτερικούς ελέγχους ποιότητας έχει ο διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας.
- Το τμήμα Διασφάλισης Ποιότητας ελέγχεται από τη Διεύθυνση.
- Οι υπόλοιπες υπευθυνότητες - αρμοδιότητες επιθεώρησης περιγράφονται στην ΔΠ- Γ15.1.

Γ15.5 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας ΔΠ- Γ15.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ15	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 2

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ16	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Γ16 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Γ16.1 Γενικά

Σχετικά με την εκπαίδευση του προσωπικού η TOP- ELEMENT έχει αναπτύξει τη διαδικασία εκπαίδευσης ΔΠ- Γ16. Ο κύριος στόχος της διαδικασίας αυτής είναι να αναγνωρισθούν οι ανάγκες του προσωπικού όσο αφορά την εκπαίδευση του σε θέματα που επηρεάζουν την ποιότητα των εργασιών του. Ο Διευθυντής του τμήματος Διασφάλισης Ποιότητας είναι υπεύθυνος σε συνεργασία με τους υπεύθυνους των εκάστοτε τμημάτων να προσδιορίσει τις ανάγκες αυτές ανάλογα με την κρισιμότητα της κάθε εργασίας.

Γ16.2 Το νέο προσωπικό

Ιδιαίτερη προσοχή δίνεται στο νεοεισερχόμενο προσωπικό. Οι ενέργειες που γίνονται συγκεκριμένα σχετικά με αυτούς είναι οι ακόλουθες :

- Ενημέρωση όσον αφορά την πολιτική ποιότητας της επιχείρησης και τη σημασία της.
- Για πληρέστερη ενημέρωση προμηθεύονται το Εγχειρίδιο Ποιότητας της TOP- ELEMENT.
- Θεωρητική εκπαίδευση όπου απαιτείται.
- Παροχή πλήρων οδηγιών εργασίας καθώς και φόρμες και έγγραφα για το έργο που θα επιτελέσουν.
- Εκπαίδευση στην πράξη.

Συγκεκριμένα η εκπαίδευση σε κάθε εργασία περιλαμβάνει:

1. Χρήση εργαλείων- οργάνων.
2. Χρήση υλικών- προϊόντων.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ16	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ16	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

3. Συνήθη αίτια λαθών- κρίσιμα σημεία.
4. Κανόνες ασφάλειας.
5. Ενημέρωση για τις απαιτήσεις στην παρεχόμενη ποιότητα.
6. Ανάπτυξη ειδικών ικανοτήτων όπου είναι απαραίτητο.
7. Την αντίστοιχη έντυπη τεκμηρίωση.

Γ16.3 Το υπάρχον προσωπικό

Η εκπαίδευση του υπάρχοντος προσωπικού περιλαμβάνει:

- Εκπαίδευση σε νέες τεχνικές και μεθόδους.
- Επανεκπαίδευση σε περιπτώσεις που παρατηρηθούν λανθασμένες μέθοδοι.
- Ενημέρωση για αλλαγές που αφορούν την εργασία τους ή και γενικά τους στόχους της εταιρείας και τις προκλήσεις που πρέπει να αντιμετωπίσει στην αγορά.
- Οργάνωση σεμιναρίων.

Γ16.4 Το ανώτατο προσωπικό

Όσον αφορά το ανώτατο προσωπικό όσο αφορά την ποιότητα (Διοίκηση- Διευθυντής Ποιότητας) θα πρέπει :

- Να γνωρίζει πολύ καλά το σύστημα ποιότητας της TOP- ELEMENT.
- Να γνωρίζει τις διαδικασίες ποιότητας και την εφαρμογή τους.
- Να γνωρίζει τις μεθόδους για βελτίωση της ποιότητας.
- Να έχει ικανότητα αξιολόγησης του συστήματος ποιότητας.

Σε περίπτωση που κρίνεται απαραίτητο το ανώτατο προσωπικό μπορεί να εκπαιδεύεται και από εξωτερικούς συνεργάτες.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ16	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ16	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

Γενικά η μόρφωση και οι ικανότητες του ανώτατου προσωπικού θα πρέπει να πιστοποιούνται σύμφωνα με τις απαιτήσεις.

Γ16.5 Οι πόροι

Η διοίκηση θα πρέπει να παρέχει τους κατάλληλους πόρους ώστε να παρέχεται πλήρης και ικανοποιητική εκπαίδευση στο προσωπικό που χρειάζεται.

Γ16.6 Αρχεία

Τα αρχεία που θα αναφέρονται στην εκπαίδευση που πραγματοποιείται και στο προσωπικό που εκπαιδεύεται θα κρατούνται σύμφωνα με τη διαδικασία διαχείρισης αρχείων ποιότητας ΔΠ- Γ14.

Γ16.7 Ευθύνες

- Η διοίκηση
- Ο διευθυντής ποιότητας
- Όλο το εκπαιδευόμενο προσωπικό.

Γ16.8 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία εκπαίδευσης προσωπικού ΔΠ- Γ16.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ16	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ17	ΕΠΙΣΚΕΥΗ - ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ & ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ17 ΕΠΙΣΚΕΥΗ - ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ , ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ & ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ17.1 Γενικά

Η TOP- ELEMENT δίνει μεγάλη σημασία στην εξυπηρέτηση των πελατών της και στην παροχή υπηρεσιών προς αυτούς. Για αυτό το λόγο ανέπτυξε τη διαδικασία ποιότητας ΔΠ- Γ17. Τα προϊόντα της εταιρείας - προκατασκευασμένα κτίρια και εγκαταστάσεις - δεν απαιτούν διαδικασία συντήρησης. Έτσι οι παρεχόμενες υπηρεσίες προς τον πελάτη συνιστούνται στις υπηρεσίες marketing, στην παράδοση του έργου ικανοποιώντας τις απαιτήσεις του πελάτη και στην ικανοποιητική επισκευή των προϊόντων- έργων σε περίπτωση ζημιάς.

Γενικά το σύστημα ποιότητας της TOP- ELEMENT στοχεύει στην ικανοποιητική εξυπηρέτηση των πελατών. Έτσι η ικανοποίηση του πελάτη αποτελεί το επίκεντρο όλου του προσωπικού της επιχείρησης.

Γ17.2 Οι στόχοι της εξυπηρέτησης - παροχής υπηρεσιών.

Οι στόχοι της διαδικασίας ΔΠ- Γ17, σχετικά με την εξυπηρέτηση πελατών και τη γενικότερη παροχή υπηρεσιών είναι οι παρακάτω :

- Η πλήρης ικανοποίηση του πελάτη από τις παρεχόμενες υπηρεσίες.
- Η συνεχής βελτίωση των υπηρεσιών.
- Η επάρκεια παροχής υπηρεσιών- εξυπηρέτησης.

Για να επιτευχθούν οι παραπάνω στόχοι έχουν αναγνωρισθεί- προσδιορισθεί οι παρακάτω ενέργειες :

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ17	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ17	ΕΠΙΣΚΕΥΗ - ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ & ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

- Η TOP- ELEMENT φροντίζει οι ανάγκες του πελάτη να είναι επακριβώς προσδιορισμένες
- Όταν παρατηρούνται μη συμμορφωμένα προϊόντα, εντοπίζονται τα αίτια των μη συμμορφώσεων και γίνονται οι απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες για να ικανοποιηθεί ο πελάτης σύμφωνα με την αντίστοιχη διαδικασία ποιότητας ΔΠ - Γ12.
- Οι απαιτήσεις για εξυπηρέτηση όπως και το επίπεδο ποιότητας στην παροχή υπηρεσιών - εξυπηρέτησης του πελάτη, επαναξετάζονται για να βρεθούν περιθώρια βελτίωσης.

Γ17.3 Το προσωπικό και η παροχή υπηρεσιών

Το προσωπικό έχει άμεση σχέση με την παροχή υπηρεσιών και φυσικά η συνεισφορά του είναι ιδιαίτερα σημαντική στην ικανοποίηση του πελάτη. Έτσι η TOP- ELEMENT φροντίζει :

- Να επιλέγει το προσωπικό ανάλογα με τη δυνατότητα που έχει να εκτελεί διάφορες εργασίες προσφέροντας του παράλληλα δυνατότητες εξέλιξης.
- Να διαμορφώνει το κατάλληλο περιβάλλον εργασίας.
- Να διασφαλίζει ότι οι εργασίες που ανατίθενται στο προσωπικό, οι στόχοι των εργασιών και ο τρόπος που επηρεάζεται η ποιότητα έχουν κατανοηθεί πλήρως.
- Να ενθαρρύνει τη διατύπωση απόψεων που βελτιώνουν την ποιότητα, αναγνωρίζοντας και επιβραβεύοντας την οποιαδήποτε συνεισφορά.
- Να ανιχνεύει συνεχώς τους παράγοντες που ωθούν το προσωπικό να παρέχει καλή ποιότητα στις υπηρεσίες.
- Να εκπαιδεύει το προσωπικό για την περαιτέρω ανάπτυξη των ικανοτήτων του(ΔΠ- Γ16).

Γ17.7 Δοκίμοι Έργων

Διαδικασία Εξυπηρέτησης - ποιότητας ΔΠ- Γ17

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ17	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ17	ΕΠΙΣΚΕΥΗ - ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ, ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ & ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Γ17.4 Η επικοινωνία με τους πελάτες

Η επικοινωνία με τους πελάτες πρέπει να είναι ουσιαστική και να περιγράφονται σε αυτούς οι διάφορες δραστηριότητες της εταιρείας και οι παρεχόμενες υπηρεσίες, ενημερώνοντας τους για το κόστος των υπηρεσιών και τους παράγοντες που οδηγούν σε αυτό.

Γ17.5 Η διαδικασία επισκευής

Από τη στιγμή που παρουσιαστεί πρόβλημα στα έργα της TOP- ELEMENT και ειδοποιηθεί η επιχείρηση, καταφθάνουν όσο το δυνατό γίνεται πιο γρήγορα συνεργεία και υπεύθυνοι μηχανικοί. Τα προβλήματα και οι ζημιές καταγράφονται στα ειδικά έντυπα και το εργατικό προσωπικό ακολουθώντας συγκεκριμένες οδηγίες ξεκινάει τη διαδικασία επισκευής. Επίσης αναζητούνται τα αίτια που οδήγησαν στις ζημιές για να αποφευχθεί επανεμφάνισή τους εφόσον είναι δυνατόν. Σχετικές είναι οι διαδικασίες ποιότητας : Διορθωτικές ενέργειες ΔΠ - Γ12 και Αντιμετώπιση μη συμμορφώσιμων προϊόντων ΔΠ- Γ11.

Γ17.6 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής ποιότητας
- Υπεύθυνοι μηχανικοί των συνεργείων.
- Το σύνολο του προσωπικού.

Γ17.7 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία εξημέρησης- επισκευής ΔΠ- Γ17.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ17	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ18	ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Γ18 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Γ18.1 Γενικά

Οι στατιστικές τεχνικές ως εργαλεία παρέχουν τη δυνατότητα βελτίωσης της ποιότητας, υπό την προϋπόθεση ότι τα στατιστικά δεδομένα αναλύονται και βάσει αυτών καθορίζονται οι διορθωτικές ή προληπτικές ενέργειες. Συγκεκριμένα στατιστικές τεχνικές χρησιμοποιούνται :

- Για να αναλυθούν οι αιτίες αστοχιών σε :
 - διαδικασίες του συστήματος ποιότητας
 - παρεχόμενα προϊόντα
 - παρεχόμενες υπηρεσίες
- Για τον εντοπισμό των κρίσιμων σημείων των διαδικασιών.
- Για την αξιολόγηση των προμηθευτών της.
- Σαν εργαλείο για τον καθορισμό διορθωτικών - αποτρεπτικών ενεργειών, σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ15.
- Για να εκτιμηθεί η ικανοποίηση των πελατών.
- Για να εκτιμηθεί το παρεχόμενο επίπεδο ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών.

Οι στατιστικές τεχνικές, εκτελούνται σύμφωνα με τη διαδικασία στατιστικών τεχνικών ΔΠ-Γ18.

Γ18.2 Τα δεδομένα (input) των στατιστικών τεχνικών.

Τα δεδομένα των στατιστικών τεχνικών προέρχονται κυρίως από :

- Παράπονα πελατών
- Ερωτηματολόγια αξιολόγησης από τους πελάτες
- Έλεγχους διεργασιών (ΔΠ - Γ7)

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ18	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ18	ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

- Αρχεία ελέγχων και δοκιμών (ΔΠ - Γ8)
- Αρχεία χειρισμού μη συμμορφωμένων προϊόντων(ΔΠ - Γ11)
- Παρακολούθηση διορθωτικών - αποτρεπτικών ενεργειών (ΔΠ - Γ12)
- Αποτελέσματα εσωτερικών επιθεωρήσεων ποιότητας (ΔΠ - Γ15)

Γ18.3 Τα εξαγόμενα (output) των στατιστικών τεχνικών.

Τα αποτελέσματα των στατιστικών τεχνικών αποτελούν για την TOP- ELEMENT, εσωτερικό δείκτη απόδοσης του συστήματος ποιότητας και των διαδικασιών του. Η Διεύθυνση μελετάει τα αποτελέσματα αυτά και εξάγει τα ανάλογα συμπεράσματα σύμφωνα με τη διαδικασία ποιότητας : Ανασκόπηση από τη Διεύθυνση ΔΠ- Β3.3. Η διεύθυνση κατά την ανασκόπηση θα καθορίζει τους στόχους σχετικά με τα στατιστικά μεγέθη.

Όπου χρειάζεται θα γίνονται οι ανάλογες διορθωτικές ενέργειες σύμφωνα με τη ΔΠ- Γ12.

Τα αποτελέσματα των στατιστικών τεχνικών φυλάσσονται στα κατάλληλα αρχεία και η διαχείρισή τους γίνεται σύμφωνα με τη ΔΠ - Γ14.

Γ18.4 Οι στατιστικές τεχνικές

Οι στατιστικές τεχνικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι βασικά επτά οι οποίες έχουν καθιερωθεί και ως “ τα επτά σπουδαία εργαλεία” και χρησιμοποιούνται τα τελευταία χρόνια από πολλές επιχειρήσεις. Τα εργαλεία αυτά δεν απαιτούν πολλούς στατιστικούς υπολογισμούς και μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια του Συμβουλίου Ποιότητας της εταιρείας.

Τα “επτά σπουδαία εργαλεία” είναι τα παρακάτω :

1. Πίνακας ελέγχου
2. Ανάλυση Pareto
3. Ιστογράμματα
4. Διαγράμματα αιτίου- αποτελέσματος

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Γ18	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Γ18	ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΤΕΧΝΙΚΕΣ

5. Στρωματοποίηση
6. Διαγράμματα σκέδασης
7. Διαγράμματα ελέγχου

Γ18.5 Υπευθυνότητες

- Διευθυντής Ποιότητας
- Το προσωπικό που είναι αρμόδιο για τα στατιστικά δεδομένα.

Γ18.6 Σχετικά έγγραφα

Διαδικασία στατιστικών τεχνικών ΔΠ - Γ18.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠΙ-Γ18	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 3

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Δ1	ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Δ1 ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Η ορολογία που χρησιμοποιείται στο εγχειρίδιο ποιότητας, βασίζεται στο βοηθητικό πρότυπο ISO 8402 : 1994(E) “ Λεξικό διοίκησης και διασφάλισης ποιότητας ”. Μερικές από τις ερμηνείες του βοηθητικού προτύπου παρατίθενται παρακάτω για διευκόλυνση του αναγνώστη.

Ανασκόπηση από τη διεύθυνση (management review) Η επίσημη εκτίμηση της διεύθυνσης για την κατάσταση και την επάρκεια του **συστήματος ποιότητας** σε σχέση με την **πολιτική ποιότητας** και τους τους στόχους της επιχείρησης.

Απαιτήσεις σε ποιότητα (requirements for quality) Η έκφραση των αναγκών ή η μετροπή τους σε ένα σύνολο από ποσοτικά ή ποιοτικά εκφρασμένες απαιτήσεις όσον αφορά τα χαρακτηριστικά μιας **οντότητας** με σκοπό τη διευκύλυνση της πραγματοποίησης και της εξέτασης αυτής.

Αποτρεπτική ενέργεια (preventive action) Ενέργεια που έχει σαν στόχο την εξάλειψη των πιθανών αιτιών **μη συμμόρφωσης, ελαττώματος** και γενικά οποιασδήποτε ανεπιθύμητης κατάστασης ώστε να μην εμφανισθεί.

Αρχείο (record) Έγγραφο το οποίο περιέχει και παρουσιάζει αντικειμενικές αποδείξεις για την πραγματοποίηση δραστηριοτήτων ή αποτελεσμάτων που επιτεύχθηκαν.

Βελτίωση ποιότητας (quality improvement) Όλες οι ενέργειες μέσα στον **οργανισμό**, που έχουν ως στόχο την αύξηση της αποτελεσματικότητας και την επάρκεια των **δραστηριοτήτων** και **διεργασιών** με σκοπό την παροχή πρόσθετων οφελών στον **οργανισμό** και τους **πελάτες**.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Δ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	1 από 6

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Δ1	ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Διαδικασία (procedure) Ο καθορισμένος τρόπος εκτέλεσης μιας δραστηριότητας.

Διασφάλιση ποιότητας (quality assurance) Όλες οι προγραμματισμένες και συστηματικές ενέργειες που απαιτούνται για να αναπτυχθεί επαρκής εμπιστοσύνη ότι το **προϊόν** ή η **υπηρεσία** θα ικανοποιεί δεδομένες **απαιτήσεις ποιότητας**.

Διεργασία (process) Σύνολο αλληλεξαρτωμένων πόρων και δραστηριοτήτων που μετατρέπουν τα στοιχεία παραγωγής σε **προϊόντα**.

Διεργασία πιστοποίησης (qualification process) Διεργασία που υποδεικνύει εάν μια **οντότητα** είναι ικανή να εκπληρώσει καθορισμένες απαιτήσεις.

Διοίκηση Ποιότητας (quality management) Όλες οι δραστηριότητες της συνολικής διοικητικής λειτουργίας που προσδιορίζουν την **πολιτική ποιότητας**, καθώς και τους αντίστοιχους στόχους και ευθύνες και υλοποιούν τα παραπάνω με μέσα όπως ο **σχεδιασμός ποιότητας**, ο **έλεγχος ποιότητας**, η **διασφάλιση ποιότητας** και η **βελτίωση ποιότητας** που αποτελούν και μέρος του **συστήματος ποιότητας**.

Διορθωτική ενέργεια (corrective action) Ενέργεια που έχει σαν στόχο την εξάλειψη των αιτιών που προκαλούν φαινόμενα μη συμμόρφωσης ώστε να αποφευχθεί η επανεμφάνισή τους.

Εγχειρίδιο ποιότητας (quality manual) Έγγραφο, το οποίο περιγράφει την **πολιτική ποιότητας** και το **σύστημα ποιότητας** ενός οργανισμού.

Εκτίμηση ποιότητας (quality evaluation) Συστηματική διερεύνηση του βαθμού στον οποίο μια **οντότητα** είναι ικανή να εκπληρώσει συγκεκριμένες απαιτήσεις.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Δ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	2 από 6

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Δ1	ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Ελάττωμα (defect) Η μη ικανοποίηση απαιτήσεων της προβλεπόμενης χρήσης ή λογικών προσδοκιών, συμπεριλαμβανομένων απαιτήσεων - προσδοκιών σε ασφάλεια.

Έλεγχος ποιότητας (quality control) Λειτουργικές τεχνικές κι δραστηριότητες που χρησιμοποιούνται για να εκπληρώσουν **απαιτήσεις σε ποιότητα**. Περιλαμβάνει την παρακολούθηση **διαδικασιών** και δραστηριότητες εξάλειψης αιτιών μη συμμόρφωσης.

Επαλήθευση (verification) Επιβεβαίωση με εξέταση και παροχή αντικειμενικών αποδεικτικών στοιχείων, ότι καθορισμένες απαιτήσεις έχουν εκπληρωθεί.

Επανεκατεργασία (rework) Ενέργεια που εκτελείται σε ένα μη συμμορφωμένο **προϊόν** ώστε να εκπληρώσει καθορισμένες απαιτήσεις.

Επιθεώρηση (inspection) Δραστηριότητα η οποία μπορεί να σχετίζεται με μέτρηση, εξέταση, έλεγχο, υπολογισμό, εκτίμηση ενός ή περισσοτέρων χαρακτηριστικών μιας **οντότητας**, καθώς και με την σύγκριση των αποτελεσμάτων με καθορισμένες απαιτήσεις, ώστε να αποδειχθεί εάν έχει επιτευχθεί συμμόρφωση για κάθε χαρακτηριστικό.

Επιθεώρηση ποιότητας (quality audit) Συστηματική και ανεξάρτητη εξέταση, για να προσδιοριστεί αν οι δραστηριότητες ποιότητας και τα σχετικά αποτελέσματα συμμορφώνονται με προκαθορισμένους όρους και αν οι όροι αυτοί εφαρμόζονται αποτελεσματικά και είναι κατάλληλοι για την επιτυχία των στόχων.

Επικύρωση (validation) Επιβεβαίωση με εξέταση και παροχή αντικειμενικών αποδεικτικών στοιχείων ότι οι ιδιαίτερες απαιτήσεις για προβλεπόμενη χρήση έχουν ικανοποιηθεί.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Δ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	3 από 6

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Δ1	ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Επισκευή (repair) Ενέργεια που πραγματοποιείται σε ένα μη συμμορφωμένο προϊόν ώστε να ικανοποιηθούν οι επιδιωκόμενες απαιτήσεις, αν και το επισκευασμένο προϊόν ίσως να μη συμμορφώνεται μη τις αρχικώς καθορισμένες απαιτήσεις.

Ιχνηλασιμότητα (traceability) Η ικανότητα ανίχνευσης της ιστορίας, της εφαρμογής ή της τοποθεσίας μιας **οντότητας** με κατεγραμμένα στοιχεία.

Μη συμμόρφωση (non conformity) Η μη ικανοποίηση προδιαγεγραμμένων απαιτήσεων.

Μοντέλο για διασφάλιση ποιότητας (model for quality assurance) Τυποποιημένο ή επιλεγμένο σύνολο απαιτήσεων **συστήματος ποιότητας** που συνδιάζονται για να ικανοποιήσουν τις ανάγκες για **διασφάλιση ποιότητας** μιας συγκεκριμένης κατάστασης.

Οντότητα (entity) Στοιχείο που μπορεί να θεωρηθεί και να περιγραφεί ξεχωριστά όπως για παράδειγμα δραστηριότητα, **διεργασία, προϊόν, οργανισμός, σύστημα, πρόσωπο** ή κάποιος συνδιασμός αυτών.

Οργανισμός (organization) Εταιρεία, συνεταιρισμός, επιχείρηση, ίδρυμα ή τμήμα αυτών, ήτε αναγνωρισμένο νομικά ή όχι, δημόσιο ή ιδιωτικό, που έχει τις δικές του λειτουργίες και διοίκηση.

Παραγωγή (production) Η διαδικασία δημιουργίας των προκατασκευασμένων στοιχείων και η εγκατάσταση τους- μοντάρισμα- στο χώρο του πελάτη.

Παράδοση υπηρεσίας (service delivery) Οι δραστηριότητες του **προμηθευτή (TOP-ELEMENT)** που απαιτούνται για την παροχή της υπηρεσίας.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Δ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	4 από 6

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Δ1	ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Πελάτης (customer) Αποδέκτης του **προϊόντος- υπηρεσίας** που παρέχεται από τον **προμηθευτή (TOP- ELEMENT)**.

Ποιότητα (quality) Το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή και υπηρεσίας, που αφορούν την ικανότητα του προϊόντος ή υπηρεσίας να ικανοποιεί εκφρασμένες ή συναγόμενες ανάγκες.

Πολιτική ποιότητας (quality policy) Το σύνολο των προθέσεων και γενικών κατευθύνσεων μιας μονάδας όσον αφορά την **ποιότητα**, όπως αυτές εκφράζονται επίσημα από τη διοίκησή της.

Προδιαγραφή (specification) Το έγγραφο που ορίζει τις απαιτήσεις με τις οποίες πρέπει να συμμορφώνεται ένα προϊόν ή μια υπηρεσία.

Προϊόν (product) Το αποτέλεσμα δραστηριοτήτων ή **διεργασιών**.

Προμηθευτής (supplier) Οργανισμός που παρέχει **προϊόντα** στους **πελάτες**.

Συμμόρφωση (conformity) Η ικανοποίηση προδιαγεγραμμένων απαιτήσεων.

Σύστημα ποιότητας (quality system) Η οργανωτική δομή, οι **διαδικασίες**, οι **διεργασίες** και οι πόροι που απαιτούνται για την υλοποίηση **διοίκησης ποιότητας**.

Σχεδιασμός ποιότητας (quality planning) Οι δραστηριότητες που εγκαθιστούν τους στόχους και τις απαιτήσεις σε ποιότητα και χρησιμοποιούνται επίσης για την εφαρμογή των στοιχείων του **συστήματος ποιότητας**.

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Δ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	5 από 6

TOP ELEMENT A.E.

Εγχειρίδιο Ποιότητας	Έκδοση Εγχειριδίου	Κεφάλαιο - Παράγραφος	Θέμα
Επίπεδο 1 (Ε.Δ.Π.)	Version: 0.0	Δ1	ΟΡΙΣΜΟΙ - ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ

Σχέδιο ποιότητας (quality plan) Έγγραφο που περιγράφει πλήρως τις ενέργειες τις συγκεκριμένες μεθόδους **ποιότητας**, τους πόρους και τη σειρά δραστηριοτήτων σχετικά με ένα συγκεκριμένο **προϊόν**, έργο ή συμβόλαιο. Συνήθως περιέχει αναφορές σε σχετικά τμήματα του **εγχειριδίου ποιότητας**.

Υπηρεσία (service) Το αποτέλεσμα που προκύπτει από δραστηριότητες που γίνονται κατά την αλληλεπίδραση **προμηθευτή- πελάτη**, καθώς και από εσωτερικές δραστηριότητες του προμηθευτή που στοχεύουν στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη.

Υποπρομηθευτής (subcontractor) Οργανισμός που παρέχει **προϊόντα** στον προμηθευτή (κάθε προμηθευτής της TOP- ELEMENT).

Ημερομηνία	Έκδοση Εντύπου:	Αριθμός Ταξινόμησης:	Εκδίδεται από:	Εγκρίνεται από:	Σελίδα:
xx/xx/2000	Version 0	ΤΠ-ΕΠ1-Δ1	Τμήμα Ποιότητας	Δ/ντή Ποιότητας	6 από 6

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ-ΑΝΑΦΟΡΕΣ

ΑΓΓΛΙΚΗ

1. ISO (1994) **ISO 9000 Quality Management-Iso Standards Compedium**, International Organisation for Standardization-Fifth Edition
2. Kevin Thomas (1996) **How to keep ISO 9000**, Kogan Page Limited
3. Jenner G. Michael (1995). **Software Quality Management and ISO 9001 : How to make them work for You**, Willey – QED Publication
4. J. Bichemo (1991) **34 for Quality**, Pisce Books
5. David Hoyle (1998) **ISO 9000 POCKET GUIDE**, Butterworth-Heinemann
6. David Hoyle (1996) **ISO Quality Systems Handbook**, Butterworth-Heinemann
7. Stewart James R. & Mauch Peter & Stranka Frank (1996) **The 90-Day ISO 9000 Implementation Guide-The Basics**.
8. Julia Morland (1989) **ΚΥΚΛΟΙ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ, ΕΛΚΕΠΑ**

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Ν.Λογοθέτης (1992) **ΜΑΝΑΤΖΕΜΕΝΤ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ – Από τον Deming στον Taguchi και το SPC**, TQM HELLAS INTERBOOKS
2. **TOTAL QUALITY MANAGEMENT-** Η ελληνική προσέγγιση στη διεθνή πρόκληση, Επικοινωνία Ε.Π.Ε- Εκδότης : Χρυσούλα Εξάρχου
3. **ΕΝΤΑΞΗ ΤΟΥ ISO 9000 ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ**, (1993)
Τεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας-Ε.Ε.Ε. ΜΗΧΑΝΟΥΡΓΙΚΗΣ
ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

4. Αντώνης Σπανός (1997) **Πώς παράγονται και παρέχονται αποτελεσματικά Υπηρεσίες Ποιότητας**, Γαλαίος
5. **ΠΟΙΟΤΗΤΑ-Διαδικασίες οργάνωσης & ανάπτυξης στους χώρους της βιομηχανίας**, (1994) PLANT MANAGEMENT ΜΕΘΟΔΟΙ- Τεύχος 146
6. ΕΛΟΤ ΑΣΠ Ε.01 **Γενικός κανονισμός αξιολόγησης και πιστοποίησης συστημάτων ποιότητας**, ΕΛΟΤ / ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ [http: // www.elot.gr](http://www.elot.gr))
7. Τσιότρας Γιώργος (1995) **Βελτίωση Ποιότητας** , Εκδόσεις Ευγ. Μπένου, Αθήνα
8. Ανδρεαδάκης Γιώργος (1998) **Ανάπτυξη συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας σύμφωνα με το διεθνές Πρότυπο ISO 9002 σε επιχείρηση μηχανογράφησης στα Χανιά**, Διπλωματική Εργασία – Πολυτεχνείο Κρήτης

