

System zarządzania w organizacji. Moda czy konieczność?

Rzeszów, 22.01. 2009



 **DEKRA**
DEKRA Certification

Trudny wybór !

ISO 9001:2000

ISO 14001:2004

PN-ISO 10002:2006

VDA

AQAP

KTQ

PN-ISO
10005:2007

PN-ISO
10006:2005

PN-N-18001 (OHSAS)

ISO 27001 (BS 7799-2)

HACCP

ISO/TS 16949:2002

GMP+

ISO 22000

SQAS

IRIS

PN-EN ISO 10012:2004

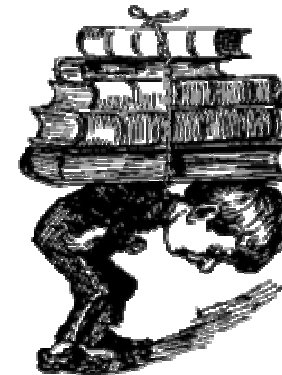
FAMI - QS

ISO Plus

QS IFS

System Zarządzania. Tylko biurokracja ?

- **Biurokracja** - tworzenie nowych dokumentów (księga jakości, procedury, instrukcje itd..)
- **Zbędne finansowanie** prac związanych z opracowaniem i certyfikacją SZJ (nie zmienia to przecież naszej pracy; generuje tylko koszty !)
- **Znaczne "usztywnienie"** metod realizacji usługi (brak elastyczności w poszczególnych działaniach !)
- **Zbędny opis** „niektórych” czynności personelu (pracownicy wiedzą przecież co należy do ich obowiązków i jak należy wykonywać swoją pracę !)



Proces wdrożenia Systemu Zarządzania

- Podjęcie decyzji o wdrożeniu systemu zarządzania
- Powołanie Pełnomocnika Kierownictwa ds. SZ
- Szkolenia informujące i motywujące pracowników
- Analiza stanu istniejącego SZ w organizacji
- Harmonogram opracowania dokumentów SZ / ustalenie odpowiedzialności i kompetencji pracowników/
- Opracowanie poszczególnych dokumentów (procedury, instrukcje, KZ)
- Audit wewnętrzny (określenie stopnia wdrożenia opracowanych i obowiązujących dokumentów)



Proces certyfikacji systemu zarządzania jakością



Rev. 07-0725 – International certification services

Auditowanie ciągłego doskonalenia (przykłady)

Podczas auditu możemy sprawdzać czy organizacja doskonalili swój system, procesy i związane z nimi wyroby poprzez:

1. ciągłe aktualizowanie Polityki jakości [5.3],
2. realizację wymiernych i ambitnych celów jakościowych [5.4.1],
3. wykorzystywanie wyników auditów wewnętrz. [8.2.2] i zewnętrznych,
4. wykorzystywanie wyników analizy danych [8.4] pochodzących z monitorowania i pomiaru procesów [8.2.3] i usług [8.2.4], zadowolenia klienta [8.2.1], ocen i weryfikacji dostawców [7.4.1],
5. bieżące działania korygujące i zapobiegawcze [8.5.2, 8.5.3], nie tylko związane z działaniami poauditowymi,
6. umieszczanie w danych wejściowych (WE) do przeglądu zaleceń dotyczących doskonalenia,
7. umieszczanie w danych wyjściowych z przeglądu (WY) decyzji związanych z doskonaleniem skuteczności SZJ i jego procesów oraz działań dotyczących doskonalenia usług.

Ponad 20 lat rozwoju normy ISO 9001

- **W 2007 roku minęło 20 lat od opublikowania normy ISO 9001:**
- **1987** → pierwsze wydanie normy
- **1994** → pierwsza nowelizacja („mała nowelizacja”)
- **2000** - druga nowelizacja („duża nowelizacja” → ISO 9001:2000)
- Co 5 lat jest obowiązkowy **PRZEGLĄD** norm ISO. W wyniku ostatniego przeglądu ISO 9001:2000 zrealizowano działania:
 - **Luty - czerwiec 2007 - projekty CD 1, CD 2**
 - **Wrzesień 2007 – ISO/DIS 9001:2007 do ankiety (6 m-cy)**
 - **Sierpień 2008 – zatwierdzenie ISO/FDIS 9001:2008**
 - **Listopad 2008 - nowe wydanie **ISO 9001:2008**.**
 - **Polskie wydanie normy **PN-EN ISO 9001:2009 (I kwartał 2009)**.**

Nowe wydanie normy ISO 9001: 2008

Norma ISO 9001: 2008 wydana 19 listopada 2008 r. z dniem obowiązywania 15 listopada 2008 r.

W Polsce zarówno proces certyfikacji na zgodność z normą ISO 9001:2008 jak i przejście na Nową normę w ramach auditów nadzorujących do czasu ukazania się polskiego wydania normy (PN) może być realizowany wyłącznie w oparciu o angielską (ISO 9001:2008) bądź niemiecką (DIN EN ISO 9001:2008) wersję normy, której wydanie dostępne jest już na rynku.

Jeszcze przez rok (do dnia 15 listopada 2009 r.) możliwe będzie poddanie się audytowi certyfikującemu (pierwszej certyfikacji) według starej wersji normy, a od dnia 16 listopada 2009 r. proces certyfikacji będzie już wyłącznie możliwy na podstawie znowelizowanej normy ISO 9001:2008.

Wszystkie certyfikaty ISO 9001:2000 utracą swoją ważność w dniu 14 listopada 2010 r.

Cele nowelizacji normy ISO 9001:2000

- **Poprawa czytelności normy** → łatwiejsze stosowanie (w wielu punktach dodano UWAGI ułatwiające zrozumienie lub wyjaśnienie wymagań, których dotyczą). UWAGI w ISO 9001 są wytycznymi, a nie obligatoryjnymi wymaganiami.
- **Większa kompatybilność z nową normą ISO 14001:2004** (ISO 9001:2000 cytuje „starą” normę ISO 14001:1996, co powoduje np. brak odniesień do nowego p-ktu 4.5.2 tego standardu dot. oceny zgodności z wymaganiami prawnymi).
- **Poprawa spójności normy** → więcej odniesień do mających zastosowanie wymagań prawnych (Ustawy, Rozporządzenia) i innych, w tym wewnętrznych wymagań organizacji.
- **UWAGA:** Obecna nowelizacja jest tzw. „**małą nowelizacją**” ISO 9001, mającą głównie „charakter kosmetyczny” – poprzedzającą „dużą” nowelizacją w 2012 roku. Przygotowują nas do tego wytyczne PN-ISO 10014:2008, bazujące na korzyściach finansowych i ekonomicznych związanych ze stosowaniem 8 zasad SZJ.

8 zasad zarządzania jakością wg ISO 9000

1. Orientacja na klienta
2. Przywództwo
3. Zaangażowanie ludzi
4. Podejście procesowe
5. Podejście systemowe do zarządzania
6. Ciągłe doskonalenie
7. Podejmowanie decyzji na podstawie faktów
8. Wzajemnie korzystne powiązania z dostawcami

Te zasady nawiązują do wytycznych norm ISO 9004&10014 oraz części sformułowań ISO 9001:2008, które będą rozwinięte w wymaganiach normy ISO 9001:2012.

Procedura a proces. Podobieństwa i różnice

■ Struktura procedury:

- Cel i zakres stosowania procedury
- Definicje i skróty
- Odpowiedzialności i uprawnienia
- Sposób postępowania
- Dokumenty związane
- Zapisy/Formularze
- Załączniki
- Wykaz ważniejszych zmian

Procedury są najczęściej „firmowe” (zatwierdza je np. Prezes), ale też zewnętrzne (np. przetargowa, przepisy prawne, branżowe, normy PN, dyrektywy UE).

■ Struktura procesu:

- Przedmiot procesu
- Mierzalny cel (opis sposobu monitorowania i/lub mierzenia procesu)
- Klienci procesu (wewnętrzni i zewnętrzni)
- Algorytm/ opis procesu
- Zasoby procesu (ludzkie, czasowe, wiedzy, środki materialne i finanse)
- Parametry procesu umożliwiające ocenę skuteczności/efektywności* jego realizacji
- Właściciel/zarządzający/lider procesu

UWAGA: ISO 9001 wymaga skuteczności procesów (p. 8.2.3 Monitorowanie i pomiary procesów), ISO 9004 zaleca ich efektywność.

Procesy są realizowane w oparciu o umowę/ zlecenie (klient zew.), ale także dla klientów wewnętrznych (np. proces auditu wewnętrznego).

Korzyści zastosowania zasady podejścia procesowego

- Możliwe do osiągnięcia korzyści:
 - ❖ obniżenie kosztów
 - ❖ wzrost konkurencyjności
 - ❖ optymalne wykorzystanie dostępnych zasobów
 - ❖ zwiększenie odpowiedzialności pracowników
 - ❖ optymalne, skuteczne i efektywne procesy
 - ❖ poprawa funkcjonowania łańcucha dostaw
 - ❖ skrócenie czasu dostaw na rynek
 - ❖ podniesienie wydajności, wiarygodności i trwałości organizacji

Podejście procesowe

- Wykorzystanie systemu procesów w organizacji wraz z ich identyfikacją oraz wzajemnymi oddziaływaniami między tymi procesami i zarządzania nimi **tak, aby otrzymać pożądany wynik**, można określić jako „podejście procesowe”.
- *Komentarz: „**Pożądany wynik**” to wynik przynoszący wymierne efekty. Klient zewnętrzny jest zainteresowany skutecznością (otrzymuje zaplanowany dla niego wyrób/usługę). Efektywność (koszty wytworzenia i ilość użytych do tego zasobów) to głównie problem organizacji → klienta wewnętrznego.*

Doprecyzowano podejście procesowe, którego celem jest nie tylko realizacja zaplanowanych wyrobów/usług (skuteczność), ale taki sposób zarządzania procesami aby przy optymalnym wykorzystaniu zasobów/ich alokacji otrzymać wynik satysfakcjonujący wszystkich klientów.

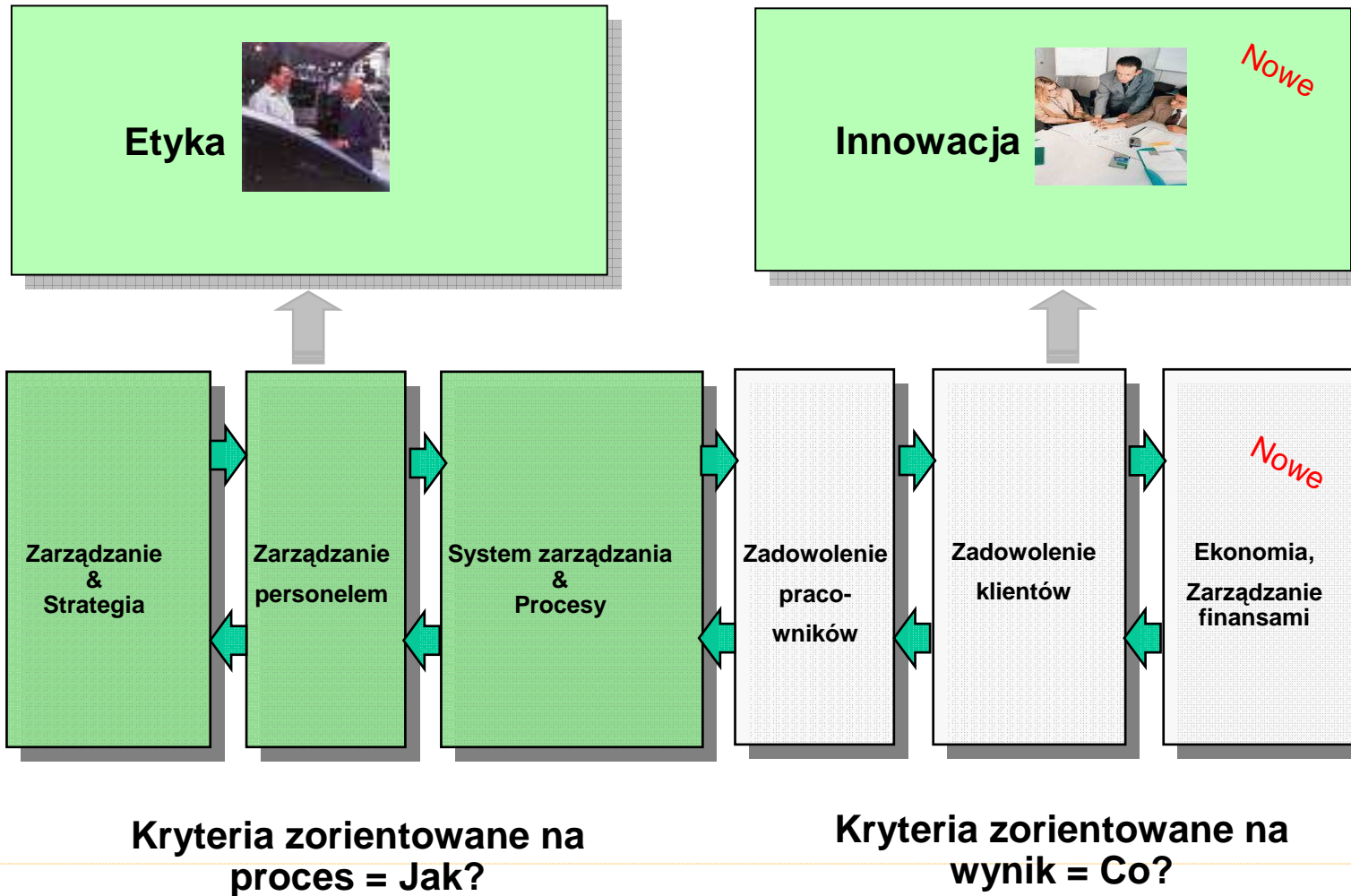
- **Systemy zarządzania jakością wraz z ich procesami mogą być skuteczne ale nieefektywne („nastawione” na produkcję wyrobów/realizację usług nie przynoszących „pożądanych wyników” dla właścicieli lub pracowników w wymiarze finansowym, prestiżowym, marketingowym, motywacyjnym...)**

Efektywność realizacji procesów (DEKRA AWARD)

- **Międzynarodowa Nagroda Jakości DEKRA AWARD** opiera się na Modelu Doskonałości Europejskiej Fundacji Zarządzania Jakością EFQM. Celem samooceny jest wyznaczanie kierunków doskonalenia organizacji.
- **Korzyści:**
 - Określenie własnej konkurencyjności.
 - Analiza całego przedsiębiorstwa.
 - Określenie słabych i mocnych stron.
 - Poprawa image.
 - Benchmarking poprzez porównanie osiągnięć z najlepszymi.
 - Krok w stronę TQM.

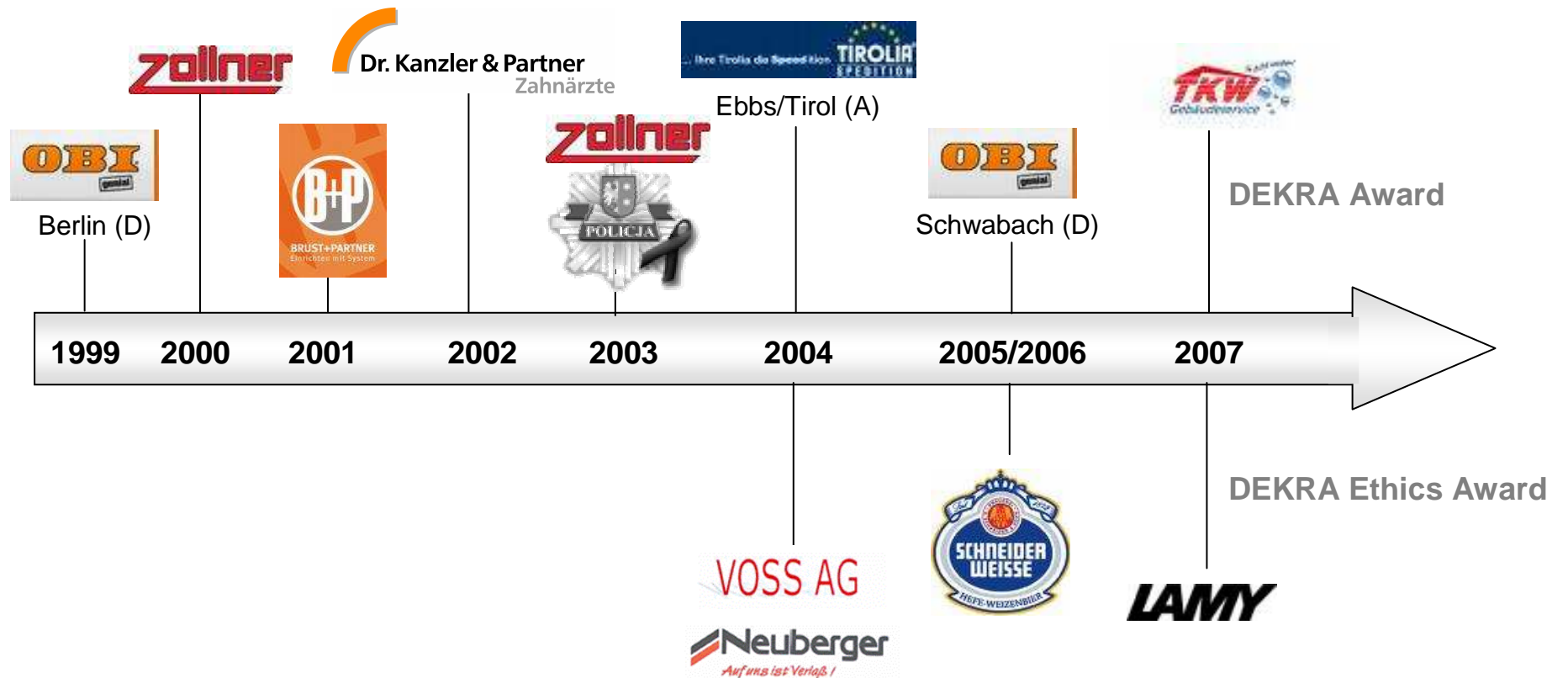


DEKRA AWARD



Rev. 07-0725 – International certification services

Zwycięzcy DEKRA AWARD



Rev. 07-0725 – International certification services

A collection of various national flags flying on poles against a blue sky. The flags include the Polish flag (white top, red bottom), the German flag (black, red, gold horizontal stripes), the French flag (blue, white, red vertical stripes), the United States flag, and the United Kingdom flag. The text is overlaid on the image.

Nasze motto...

"Sięgaj po jakość

buduj

przyszłość"