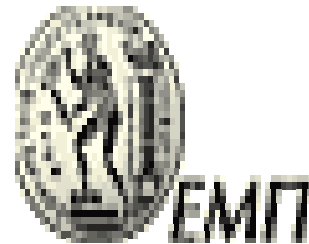




ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ»

ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ: LOGISTICS

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΧΟΝΔΡΟΚΟΥΚΗΣ ΓΡ.
ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟΥ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ EN ISO 9001:2000 ΣΕ
ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΜΥΝΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΜΕΡΤΖΕΜΕΚΗ ΑΝΤΙΟΠΗ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΙΟΥΛΙΟΣ 2008

1. Εξελικτική πορεία ποιοτικού ελέγχου, προτύπων, συστημάτων ποιότητας.....	3
2. Εισαγωγή στην ποιότητα και τα Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας ..	5
2.1 Όροι και ορολογία.....	5
2.2 Προσανατολισμός της σύγχρονης εταιρείας στη 'διεργασία'	12
2.3 Επιπτώσεις στα υπάρχοντα συστήματα διαχείρισης ποιότητας.....	16
3. Αρχές διαχείρισης ποιότητας.....	19
4. Ανάλυση προτύπου EN ISO 9001:2000.....	22
<u>Παρ 4. Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.....</u>	<u>24</u>
4.1 Γενικές απαιτήσεις.....	24
4.2 Απαιτήσεις τεκμηρίωσης	25
<u>Παρ 5. Ευθύνη Διοίκησης.....</u>	<u>27</u>
5.1 Δέσμευση της διοίκησης.....	27
5.2 Εστίαση στον πελάτη.....	28
5.3 Πολιτική ποιότητας.....	28
5.4 Σχεδιασμός.....	29
5.5 Ευθύνες, αρμοδιότητες και επικοινωνία.....	30
5.6 Ανασκόπηση της Διοίκησης.....	32
<u>Παρ 6. Διαχείριση Πόρων.....</u>	<u>33</u>
6.1 Διάθεση πόρων	33
6.2 Ανθρώπινοι πόροι.....	33
6.3 Υποδομή.....	34
6.4 Περιβάλλον εργασίας.....	34
<u>Παρ 7. Υλοποίηση προϊόντος.....</u>	<u>35</u>
7.1 Σχεδιασμός υλοποίησης προϊόντος	36
7.2 Διεργασίες σχετιζόμενες με τον πελάτη	36
7.3 Σχεδίαση και ανάπτυξη	37
7.4 Αγορές.....	40
7.5 Παραγωγή και παροχή υπηρεσιών.....	41
7.6 Έλεγχος των συσκευών παρακολούθησης και μέτρησης.....	43
<u>Παρ 8. Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση.....</u>	<u>43</u>
8.1 Γενικά.....	44
8.2 Παρακολούθηση και μέτρηση.....	44
8.3 Έλεγχος του μη-συμμορφούμενου προϊόντος.....	46

8.4	Ανάλυση δεδομένων.....	46
8.5	Βελτίωση	47
	Case study.....	49
	1. Παρουσίαση των Ελληνικών Αμυντικών Συστημάτων Α.Β.Ε.Ε.....	49
1.1	Ιστορικό.....	49
1.2	Εγκαταστάσεις- παραγωγικές δραστηριότητες	50
1.2.1	Κεντρικά Γραφεία.....	50
1.2.2	Συγκρότημα Υμηττού (ΣΕΥ).....	50
1.2.3	Συγκρότημα Ελευσίνας (ΣΕΕ).....	51
1.2.4	Συγκρότημα Λαυρίου (ΣΕΛ).....	51
1.2.5	Συγκρότημα Μάνδρας.....	52
1.2.6	Συγκρότημα Αιγίου (ΣΕΑ).....	53
1.3	Αναγνώριση διεργασιών.....	53
	2. Πληροφοριακό σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας.....	60
2.1	Ανασκόπηση από τη διοίκηση.....	64
2.1.1	Εισερχόμενα στην ανασκόπηση.....	64
2.1.2	Εξερχόμενα από την ανασκόπηση	64
2.2	Παρακολούθηση και μέτρηση ικανοποίησης πελατών	69
2.3	Έλεγχος του μη συμμορφούμενου προϊόντος, διορθωτικές- προληπτικές ενέργειες	74
2.4	Έλεγχος παραγωγής.....	81
	Βιβλιογραφία.....	90

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΞΕΛΙΚΤΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΠΟΙΟΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ, ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Πριν από την Βιομηχανική Επανάσταση οι Βιομηχανίες αποτελούνταν κυρίως από μικρές μονάδες στις οποίες ένας τεχνίτης ή τουλάχιστον ένας μικρός αριθμός τεχνιτών ή εργατών ήταν υπεύθυνοι για την κατασκευή ολόκληρου του προϊόντος που παρήγαγαν. Έτσι, κάθε τεχνίτης ήταν σε θέση να ελέγχει ολοκληρωτικά την ποιότητα της εργασίας του.

Στις αρχές του 20ου αιώνα καθώς οι βιομηχανικές μονάδες αναπτυσσόταν σε μέγεθος, πολλοί τεχνίτες οι οποίοι έκαναν παρόμοιες εργασίες συγκροτήθηκαν σε ομάδες, την εποπτεία των οποίων ανέλαβαν εργοδηγοί ως απολύτως υπεύθυνοι και για την παραγωγή και για την ποιότητα της εργασίας των τεχνικών που είχαν υπό την εποπτεία τους.

Η έκρηξη της Βιομηχανικής επανάστασης και η εμφάνιση μεγάλων παραγωγικών μονάδων έφερε στο προσκήνιο τους πρώτους πλήρως απασχολούμενους επιθεωρητές της παραγωγικής διαδικασίας που αναφερόταν άμεσα στον εργοδηγό παραγωγής. Η πρώτη οργάνωση με επιθεώρηση της παραγωγικής διαδικασίας μέσα από την ίδια την παραγωγή ήταν γεγονός.

Η οργάνωση αυτή ανταποκρίθηκε λειτουργικά στις ανάγκες για κάποιο χρονικό διάστημα. Όταν όμως οι εργοδηγοί παραγωγής άρχισαν να βρίσκονται αντιμέτωποι με νέα προϊόντα και μαζική παραγωγή συναντούν αρκετές δυσκολίες που τους οδηγούν σε σοβαρές ποιοτικές αστοχίες για τα παραγόμενα προϊόντα. Τότε, η θεωρία του Taylor περί οργάνωσης και διοίκησης συνεπικουρούμενη από την ήδη αποκτηθείσα εμπειρία σπρώχνει τις εταιρείες προς τον διαχωρισμό της επιθεώρησης από την καθαυτή παραγωγική διαδικασία. Δημιουργούνται έτσι τα πρώτα οργανωμένα τμήματα επιθεώρησης παραγωγής και αρχίζει η ανεξαρτητοποίηση της επιθεώρησης από την παραγωγή.

Ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος αναγκάζει την βιομηχανία να στραφεί προς την παραγωγή στρατιωτικών προϊόντων με άλλα λόγια την μετατρέπει

σε πολεμική βιομηχανία. Πολλές Βιομηχανικές μονάδες συναντούν ανυπέρβλητες δυσκολίες και αποτυγχάνουν να ανταποκριθούν στις νέες ποιοτικές απαιτήσεις, που αναφέρονται πλέον, σε προδιαγραφές και προγράμματα ποιότητας και παραδόσεων υλικών. Αρχίζει λοιπόν να γίνεται εμφανές ότι εκείνο που έλειπε ήταν ένα σύνολο τεχνικών και μεθόδων όχι απλώς για την εκ των υστέρων ανακάλυψη και διόρθωση των ελαττωμάτων αλλά και για την εξ αρχής πρόληψη τους.

Ύστερα από αρκετούς πειραματισμούς κάνει την εμφάνιση του σαν δραστηριότητα μέσα στη Βιομηχανία ο Ποιοτικός Έλεγχος. Μια λειτουργία που εντάχθηκε στην οργάνωση της Βιομηχανίας με σκοπό το σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, πραγματοποίηση της ποιότητας και την ανάλυση της με στόχο, την πρόληψη ελαττωμάτων στα τελικά προϊόντα με τη χρήση και στατιστικών μεθόδων ανάλυσης. Εκπονούνται έτσι, τα πρώτα Εγχειρίδια Διασφάλισης Ποιότητας στη στρατιωτική βιομηχανία (στα πλαίσια της Βορειοατλαντικής Συμμαχίας) τα γνωστά ως AQAP (Allied Quality Assurance Publications) που δέσμευαν προμηθευτές και κατασκευαστές στρατιωτικών προϊόντων στον τρόπο διασφάλισης της ποιότητας των υλικών που τους παραγγέλλονταν από τις Ένοπλες δυνάμεις των Χωρών- Μελών της.

Ο αεροπορικός τομέας των Ένοπλων Δυνάμεων πρωτοστατεί στις προσπάθειες αυτές για έναν επιπλέον λόγο. Η ποιότητα προϊόντων ή/και υπηρεσιών που προμηθεύεται επηρεάζει αποφασιστικά και άμεσα την επιχειρησιακή του ετοιμότητα και δυνητικά την "Ασφάλεια των πτήσεων". Όλες αυτές οι εξελίξεις προβληματίζουν ακόμη περισσότερο τις μεγάλες, κυρίως, Βιομηχανίες και ξεκινάει η συστηματική εφαρμογή συστημάτων ποιότητας και αντίστοιχων δραστηριοτήτων διασφάλισης ποιότητας, προσπάθεια που τοποθετείται χρονικά στη δεκαετία 1960-1970.

Στο σημείο αυτό θα γίνει μια ιστορική αναδρομή στην εξελικτική πορεία των προτύπων και των συστημάτων ποιότητας δίνοντας έμφαση σε κάποιες χρονολογίες ορόσημα.

Το 1962 η έκδοση από τη NASA του προτύπου NPC 200-2 καθόρισε τα πρότυπα διασφάλισης ποιότητας για τους προμηθευτές προγραμμάτων διαστημικής τεχνολογίας και αποτέλεσε τον προπομπό του Αμερικάνικου

προτύπου MIL-Q-9858. Το MIL-Q-9858 καθόριζε δεσμευτικά πλέον στις Αμερικάνικες βιομηχανίες τις απαιτήσεις για τα προγράμματα ποιότητας που πρέπει να εφαρμόζουν για να είναι κατασκευαστές- προμηθευτές προϊόντων των Ένοπλων Δυνάμεων.

Το 1984 το NATO δημοσιεύει τα πρότυπα AQAP 1, 4 και 9 για τη στρατιωτική βιομηχανία.

Το 1987 ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης "International Standardization Organization (ISO)" υιοθετεί το BS 5750 σε διεθνές επίπεδο ως σειρά ISO 9000. Η πρώτη αναθεώρηση του Προτύπου το 1994 στοχεύει στην ενσωμάτωση όλων εκείνων των αλλαγών που κρίθηκαν αναγκαίες να γίνουν και προέκυψαν από την εμπειρία εφαρμογής του (π.χ. προστέθηκε η υποστήριξη μετά την πώληση -servicing-, η υποχρεωτική ύπαρξη ενός Εγχειριδίου Ποιότητας καθώς και τεκμηριωμένων διαδικασιών επιλύοντας μεταξύ των άλλων και μια μακρά διαμάχη εταιρειών και Auditors για το κατά πόσο όλες οι διαδικασίες θα πρέπει να είναι γραμμένες ή όχι, κ.α.).

Η τελευταία αναθεώρηση αποτελεί την δεύτερη φάση αναθεώρησης των Προτύπων της σειράς ISO 9000, μέσα από την οποία για πρώτη φορά δίδεται ιδιαίτερη έμφαση, στις διεργασίες του οργανισμού με έμφαση στη συνεχή βελτίωση και στη ικανοποίηση του πελάτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Βασικός στόχος του παρόντος κεφαλαίου είναι να παρουσιάσει και επεξηγήσει τους όρους και τρέχουσα ορολογία των συστημάτων διαχείρισης ποιότητας, καθώς, και να παράσχει επεξηγήσεις και ερμηνεία του όρου «διεργασία».

2.1 ΟΡΟΙ

ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Η Ποιότητα στο Συνοπτικό Λεξικό της Οξφόρδης ορίζεται ως “ο βαθμός τελειότητας, το προϊόν, η φύσις πράγματος τινός”. Στην καθημερινή ζωή, ο όρος αυτός χρησιμοποιείται με πολλούς διαφορετικούς τρόπους, προσδίδοντας όμως πάντα ένα βασικό χαρακτηριστικό στο άψυχο ή έμψυχο στοιχείο, δεδομένο ή ον.

Το πρότυπο EN ISO 9000:2000 ορίζει την ποιότητα ως:

<<Ο βαθμός στον οποίο ένα σύνολο εγγενών χαρακτηριστικών πληροί απαιτήσεις>>.

Στην επιχειρηματική πράξη ο όρος ποιότητα συνδέεται με έννοιες όπως ικανοποίηση πελάτη, χαμηλά ποσοστά αστοχιών των υλικών, καλό τελικό προϊόν, εξυπηρέτηση πελάτη κ.α. Στο επιχειρηματικό οικοδόμημα της ποιότητας η ικανοποίηση του πελάτη (των απαιτήσεων του) αποτελεί και την οροφή κάθε προσπάθειας προς αυτή την κατεύθυνση.

Για να γίνει όμως κατανοητό τι σημαίνει ποιότητα και να μετατραπεί από αφηρημένη έννοια σε χειροπιαστή πραγματικότητα πρέπει να αναζητηθούν και να οριστούν οι παράμετροι της.

Έτσι η ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας μπορεί να περιλαμβάνει χαρακτηριστικά φυσικά, αισθητικά, λειτουργικά, εργονομικά, χρονικά, ανθρώπινης συμπεριφοράς ακόμη και κόστους.

Η ποιότητα στα πλαίσια λειτουργίας ενός συστήματος ποιότητας σημαίνει συνήθως συμμόρφωση με προδιαγεγραμμένες απαιτήσεις, δηλαδή, ικανότητα του προμηθευτή να ανταποκριθεί μέσω της εφαρμογής συστηματικών μεθόδων στις απαιτήσεις που του θέτει ο πελάτης του.

Άλλωστε, ο επίσημος ορισμός της **ικανοποίησης του πελάτη**, έτσι όπως εμφανίζεται στο πρότυπο EN ISO 9000:2000, είναι:

<<Η αντίληψη-αίσθηση του πελάτη σχετικά με το βαθμό που οι απαιτήσεις του έχουν ικανοποιηθεί>>.

Το πρότυπο σε αυτό το σημείο κάνει δύο πολύ σημαντικές σημειώσεις.

Η πρώτη αναφέρει ότι ένας συνήθης δείκτης χαμηλής ικανοποίησης του πελάτη απορρέει από τον αριθμό των παραπόνων των πελατών, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι πιθανή απουσία παραπόνων αποτελεί ένδειξη υψηλής ικανοποίησης.

Η δεύτερη αναφέρει ότι ακόμη και σε περιπτώσεις ικανοποίησης προσυμφωνηθέντων (προδιαγεγραμμένων) απαιτήσεων πελάτη, αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι εξασφαλίζεται υψηλή ικανοποίηση του.

Και οι δύο σημειώσεις έχουν σαν στόχο μεταξύ των άλλων να τονίσουν ότι μια στενόμυαλη αντιμετώπιση της εφαρμογής ενός συστήματος ποιότητας που θα βασίζεται στην απλή καταγραφή παραπόνων, λήψη διορθωτικών ενεργειών που θα ικανοποιούν εκ των υστέρων τον πελάτη, ελέγχου και συμμόρφωσης με απαιτήσεις, δεν έχει θέση σε ένα ανταγωνιστικό, παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, όπως αυτό που διαμορφώνεται σήμερα, αφού δεν μπορεί να προσφέρει προστιθέμενη αξία σε έναν επιχειρηματικό οργανισμό.

Η μέτρηση και ανάλυση των διεργασιών και η αδιάκοπη αναζήτηση της συνεχούς βελτίωσης πρέπει να είναι το ζητούμενο.

Επομένως, πως επιτυγχάνουμε την ποιότητα;

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η ύπαρξη ενός οργανωμένου συστήματος διαχείρισης ποιότητας με έμφαση στην έννοια της διεργασίας και η συνακόλουθη ανάλυση και μέτρηση της αποτελεσματικότητας των διεργασιών μπορεί να οδηγήσει στην επίτευξη της ποιότητας και στη συνεχή βελτίωση της. Ένα οργανωμένο σύστημα όμως, προϋποθέτει την ύπαρξη σαφώς διατυπωμένης πολιτικής ποιότητας που θα αποτελεί την κορωνίδα της δήλωσης των προθέσεων του οργανισμού.

Το EN ISO 9001:2000 ορίζει την Πολιτικής της Ποιότητας ως:

«Το σύνολο των προθέσεων και η κατεύθυνση ενός οργανισμού, σχετιζόμενων με την ποιότητα, όπως αυτές εκφράζονται επισήμως από την ανώτατη Διοίκηση»

Ο ορισμός της πολιτικής ποιότητας ενός οργανισμού παρά το γεγονός ότι φαίνεται σχετικά απλό να γίνει, είναι πάμπολλα τα παραδείγματα μεγάλων εταιρειών που είτε δεν έχουν σαφώς ορισμένη πολιτική ποιότητας είτε αυτή δεν είναι ενημερωμένη. Αυτό δείχνει και την αδυναμία της ανώτατης διοίκησης του οργανισμού να παράξει όραμα και να το μεταδώσει στις κατώτερες ιεραρχικά βαθμίδες. Η πολιτική ποιότητας γενικά θα πρέπει να εκπορεύεται από την ανώτατη διοίκηση του οργανισμού, η οποία θα πρέπει να παρέχει όλους εκείνους τους απαραίτητους πόρους, έτσι ώστε, η πολιτική ποιότητας να γίνει πράξη.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Μια δήλωση ποιότητας (πολιτική ποιότητας) είναι ένα σημαντικό πρώτο βήμα προς την κατεύθυνση της δέσμευσης της ανώτατης διοίκησης, αλλά αυτή θα πρέπει να διαχυθεί σε όλες τις οργανωτικές μονάδες του οργανισμού, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η εφαρμογή της.

Αυτός είναι και ο αντικειμενικός σκοπός της 'διαχείρισης της ποιότητας' (quality management) όπως ορίζεται από το EN ISO 9001:2000:

«Συντονισμένες δραστηριότητες για την διεύθυνση και τον έλεγχο ενός οργανισμού, όσον αφορά την ποιότητα»

Η διαχείριση ποιότητας αφορά όλες εκείνες τις δραστηριότητες που εκπορεύονται από τη διοίκηση του οργανισμού και στοχεύουν στη διεύθυνση και τον έλεγχο της παραμέτρου της ποιότητας.

ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η διαχείριση ποιότητας απαιτεί την ύπαρξη ενός συστήματος που να απαντά με σαφήνεια στις παρακάτω ερωτήσεις: «τι γίνεται, ποιος το κάνει και πως το κάνει, πόσο συχνά, ποια έγγραφα και έντυπα χρησιμοποιούνται, ποιες καταγραφές δημιουργούνται για την απόδειξη συμμόρφωσης»

Το EN ISO 9001:2000 ορίζει το σύστημα ποιότητας ως:

«Σύνολο αλληλοσχετιζόμενων ή αλληλοεπιδρώντων στοιχείων».

Το σύστημα που τίθεται σε εφαρμογή για την επίτευξη της Διαχείρισης της Ποιότητας προσδιορίζεται ως:

«Συστήματα Διαχείρισης για την διεύθυνση και τον έλεγχο ενός οργανισμού όσον αφορά την ποιότητα».

Ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας στην πράξη σημαίνει την ύπαρξη ελέγχου και σαφώς ορισμένων αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων, ανθρώπων που μέσω της χρήσης των εργαλείων που τους παρέχει ένα σύστημα επιδιώκουν την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών.

Ο αντικειμενικός σκοπός ορίζεται λοιπόν, ως ακολούθως:

«Κάτι το οποίο επιδιώκεται ή στοχεύεται, συναφές με την ποιότητα»

Αντικειμενικοί σκοποί ορίζονται από την διοίκηση ενός οργανισμού καθώς και από τις επιμέρους διευθύνσεις των οργανωτικών μονάδων του οργανισμού και μπορούν να αφορούν όχι μόνο τμήματα ενός οργανισμού αλλά και επιμέρους λειτουργίες του. Οι αντικειμενικοί σκοποί πρέπει να έχουν συναφεια με την πολιτική ποιότητας αφού αποτελούν τα μέσα επίτευξης της στην ιεραρχική πυραμίδα του οργανισμού. Οι αντικειμενικοί σκοποί πρέπει να είναι μετρήσιμοι.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Ως σχεδιασμός ποιότητας ορίζεται από το EN ISO 9001:2000:

«Το μέρος της διαχείρισης της ποιότητας το οποίο εστιάζεται στον καθορισμό των αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα, των απαραίτητων λειτουργικών

διεργασιών και των συναφών πόρων, με σκοπό την εκπλήρωση των αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα».

ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

«Το συστατικό εκείνο μέρος της διαχείρισης ποιότητας το οποίο εστιάζεται στην ικανοποίηση των απαιτήσεων για την ποιότητα».

Απαίτηση για την ποιότητα μπορεί να είναι εκείνη η ανάγκη ή προσδοκία η οποία δύναται να διατυπώνεται ρητά ή να υπονοείται ή να αποτελεί συμβατική ή άλλη υποχρέωση.

ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

«Το μέρος της διαχείρισης της ποιότητας το οποίο εστιάζεται στη παροχή εμπιστοσύνης ότι ικανοποιούνται οι απαιτήσεις για την ποιότητα».

Ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας στοχεύει στο να παρέχει εμπιστοσύνη σε ότι αφορά την πρόληψη ελαττωμάτων ή λαθών και όχι στον εκ των υστέρων εντοπισμό τους.

ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

«Το μέρος της διαχείρισης της ποιότητας το οποίο εστιάζεται στην αύξηση της ικανότητας μιας συστημικής δομής για την ικανοποίηση των απαιτήσεων για ποιότητα».

Η βελτίωση της ποιότητας στοχεύει στην καλύτερευση των δομών ενός επιχειρηματικού οργανισμού από την οπτική γωνία της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας.

Η επιθεώρηση ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας αποτελεί και ένα από τα βασικά εργαλεία για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και

αποδοτικότητας του συστήματος. Άλλωστε, και το νέο πρότυπο EN ISO 9001:2000 τοποθετεί σε υψηλή θέση την απαίτηση επιθεώρησης του εφαρμοζόμενου συστήματος (σχετική απαίτηση, παράγραφος 8.2.2) ζητώντας και τεκμηριωμένη διαδικασία για την πλήρη περιγραφή της.

Ως επιθεώρηση το EN ISO 9001:2000 ορίζει:

«τη συστηματική ανεξάρτητη και τεκμηριωμένη διεργασία για τη λήψη και αξιολόγηση των αποδείξεων με σκοπό να προσδιοριστεί η έκταση της πλήρωσης - ικανοποίησης των προδιαγεγραμμένων - συμφωνηθέντων κριτηρίων»

Πέρα από τις εσωτερικές επιθεωρήσεις (που καλούνται και επιθεωρήσεις πρώτου μέρους), υπάρχουν και εξωτερικές επιθεωρήσεις (δεύτερου και τρίτου μέρους) που εξυπηρετούν διαφορετικούς σκοπούς.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗΣ

«Το σύνολο των πολιτικών, διαδικασιών ή των απαιτήσεων που χρησιμοποιούνται ως αναφορά»

Ανεξάρτητα εάν η επιθεώρηση είναι πρώτου, δεύτερου ή τρίτου μέρους, πρέπει να υπάρχει κάτι με το οποίο θα συγκριθούν τα ευρήματα. Μια επιθεώρηση δεν μπορεί να διεξαχθεί για μια διεργασία ή δραστηριότητα, για την οποία δεν υπάρχουν καθορισμένα κριτήρια.

ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

«Το σύνολο των συνθηκών υπό τις οποίες επιτελείται η εργασία»

Το περιβάλλον εργασίας είναι ο χώρος μέσα στον οποίο αναπτύσσεται κάθε δραστηριότητα του προσωπικού που σχετίζεται με την εργασία του.

Το καινούριο πρότυπο της σειράς ISO 9001:2000 αναγνωρίζει για πρώτη φορά σε διεθνές πρότυπο της σειράς ISO 9000 τη σημασία του περιβάλλοντος εργασίας για την επίτευξη των στόχων της ποιότητας.

2.2 ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΣΥΓΧΡΟΝΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΣΤΗ “ΔΙΕΡΓΑΣΙΑ”

Το μόνο σταθερό είναι οι συνεχείς επιταχυνόμενες αλλαγές.

Αλλαγές

- A. Παγκοσμιοποίηση και σταδιακή εξάλειψη αμιγώς εθνικών κοινωνιών
- B. Ο χρόνος ζωής των προϊόντων μικραίνει
- Γ. Ποιότητα μέσω ικανοποίησης του πελάτη με μείωση του χρόνου παράδοσης, αύξηση της ευαισθησίας για το περιβάλλον και επιδίωξη γενικής λύσεως των προβλημάτων αντί μερικής
- Δ. Τα σύνορα πέφτουν, νέοι νόμοι υποστηρίζουν τις ελεύθερες αγορές
- Ε. Γρήγορη ροή πληροφοριών, αύξηση ανταγωνιστικότητας, δυνατότητα για αξιόπιστες και γρήγορες μεταφορές

Οι αλλαγές αυτές επιφέρουν αλλαγές και στους στόχους των εταιρειών. Η πραγμάτωση εναπόκειται στον “άνθρωπο” δηλαδή στα ανάλογα προσόντα και κίνητρα του προσωπικού όπως αυτά απαιτούνται προς διεκπεραίωση της εργασίας αποτελεσματικά και αποδοτικά.

Ο άνθρωπος παίρνει μέρος σε μια παραγωγική διαδικασία μιας εταιρείας χρησιμοποιώντας π.χ. τις εγκαταστάσεις, τα μηχανήματα, λογισμικό, και κεφάλαια. Όλα αυτά αποτελούν τους πόρους μιας εταιρείας.

Η καλή διαχείριση των πόρων (αποδοτικά) σημαίνει γνώση, ανά πάσα στιγμή, σε ποια κατάσταση βρίσκονται οι πόροι (προσωπικό, εγκαταστάσεις, μηχανήματα, λογισμικό και κεφάλαια και ποια είναι η αποδοτικότητά τους.

Αυτό σημαίνει / προϋποθέτει επίσης ότι είναι γνωστή η αλληλεπίδραση τους. Αυτό οδηγεί σε μια ολική διαχείριση ποιότητας η οποία επηρεάζεται από το χρόνο, τον άνθρωπο, την αποδοτικότητα των διαθέσιμων πόρων, το

κόστος, την προστασία του περιβάλλοντος και τελευταία αλλά όχι πιο ασήμαντη την ευελιξία.

Κατά τον σχεδιασμό λοιπόν του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν οι προαναφερόμενοι παράμετροι ώστε να αποκτηθεί η ικανότητα σωστής και γρήγορης αντίδρασης σε οποιαδήποτε μορφή αλλαγής, αποφεύγοντας λάθη του παρελθόντος όπως

1. (αυστηρός) διαχωρισμός σε τμήματα
2. μακρύς δρόμος ως την τελική απόφαση
3. τήρηση αρχείου σε πολλές θέσεις λόγω διαφορετικής αντιμετώπισης του αντικειμένου σε κάθε τμήμα
4. ανικανότητα προσαρμογής της υπάρχουσας δομής σε ειδικές απαιτήσεις
5. ανεπαρκής ετοιμότητα απαιτούμενων πληροφοριών για άμεση χρήση

Τα ευαίσθητα αυτά σημεία, που παρουσιάζονται σε πλείστες εταιρείες, αυτοενισχύονται με αποτέλεσμα η αλυσίδα παραγωγής να επιμηκύνεται χρονικώς ανεπίτρεπτα.

Μια απαίτηση για την λύση των ανωτέρω προβλημάτων δίνει η προσέγγιση της "ποιότητας" με σχεδιασμό **διεργασίας (Process)**. Το σκεπτικό είναι, ότι δεν έχει νόημα να κυνηγάει κανείς το τέλειο διότι αρκεί και το καλό, το οποίο παράγεται όχι μόνο όταν δεν έχει κανείς να προσθέσει κάτι, αλλά όταν δεν χρειάζεται να αφαιρεί.

Νοερά λοιπόν, διατρέχει κανείς την κύρια δραστηριότητα μιας εταιρείας από τη στιγμή που ο πελάτης εκδηλώσει ενδιαφέρον μέχρι και την τελική παράδοση του προϊόντος / υπηρεσίας. Όλα τα βήματα από την αρχή μέχρι το τέλος καταγράφονται και αθροίζονται με ένδειξη του ποιες θέσεις εργασίας εμπλέκονται, με ποιες οδηγίες εργάζονται και ποια έντυπα χρησιμοποιούνται.

Από τα ανωτέρω γίνεται σαφές ότι σκοπός και στόχος της περιγραφής του συστήματος είναι η καταγραφή όλων των διεργασιών και διαδικασιών, της πεπερασμένης χρονικής πορείας του, της ανάλωσης και κατανάλωσης των απαραίτητων πόρων καθώς και η διασύνδεση και συνεργασία όλων αυτών για την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος (ικανοποίηση πελάτη, επιτυχής ανταπόκριση στον ανταγωνισμό).

Πρωταρχικό ρόλο, κατά την λειτουργική βελτίωση μιας εταιρείας μέσω μιας ολικής διαχείρισης ποιότητας παίζει η ανώτατη διοίκηση και οι στόχοι που τίθενται κατά σειρά προτεραιότητας, στόχοι οι οποίοι πρέπει να είναι εφικτοί.

Δευτερευόντως, κατά την ανάλυση και τον σχεδιασμό των διεργασιών πρέπει να υπάρχει διαφάνεια.

Εν συνεχεία ορίζονται οι ειδικές για κάθε εταιρεία κύριες και δευτερεύοντες διεργασίες μέσω των οποίων διαπιστώνονται τα ασθενή σημεία και ενδεχομένως οι παραλήψεις προκειμένου να υλοποιηθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Με την ευκαιρία που δίνεται στις εταιρείες για επαναπροσέγγιση των υπάρχοντων συστημάτων τους, μέσω της φιλοσοφίας της διεργασίας πρέπει να δοθεί βαρύτητα στην αρτιότητα του σχεδιασμού όσον αφορά την σωστή διάθεση του ανθρώπινου δυναμικού, της δεδομένης τεχνολογίας και του εξωτερικού χώρου που περιβάλλει την εταιρεία.

Όσον αφορά τις διεργασίες παραγωγής αυτές πρέπει να αποδίδουν με ευκρίνεια και λιπότητα όλο το φάσμα και κατά κανόνα τις 3 κύριες περιπτώσεις:

- Μαζική παραγωγή, αποθήκη
- Παραγωγή εν σειρά, εν μέρει αποθήκευση
- Ειδική παραγωγή μετά από ειδική απαίτηση πελάτη

Ο παράγων Άνθρωπος

Σε μια εταιρεία υπάρχει:

- Ø Ο γενικός Διευθυντής (πρώτος μεταξύ ίσων)
- Ø Τα Διευθυντικά (επιτελικά) στελέχη
- Ø Οι εργαζόμενοι

Όλοι τους πρέπει να είναι

- § Ευαισθητοποιημένοι
- § Ευέλικτοι μεταξύ τους στην κατανομή/ διανομή ρόλων
- § Δεκτικοί σε αξιολόγηση

§ Θετικοί στους κανόνες ασφάλειας και υγιεινής του εργασιακού χώρου καθώς και στην προστασία του περιβάλλοντος

§ Διαθέσιμοι για μετεκπαίδευση/ επιμόρφωση

§ Επικοινωνιακοί μεταξύ τους

§ Δυνητικά εντάξιμοι σε ομάδες εργασίας

Η Τεχνολογία

Η τεχνολογία πρέπει να ανανεώνει τον εξοπλισμό της με σύνεση και στον κατάλληλο χρόνο. Η αδράνεια καθιστά την εταιρεία μη ανταγωνιστική.

Ο Εξωτερικός χώρος

Η εταιρεία συναλλάσσεται με προμηθευτές

- Ø Υλικού
- Ø Προσφοράς υπηρεσιών
- Ø Συνεργάτες
- Ø Εργαστήρια
- Ø Εργολάβους

Το μέγεθος των στόχων

Τα μεγέθη που πρέπει να λαμβάνονται υπ' όψιν σε μια καινούρια διεργασία είναι:

- ü Ο χρόνος
- ü Το κόστος
- ü Η ποιότητα

Αυτά τα τρία μεγέθη καλύπτουν όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων και ως εκ τούτου η αλληλεπίδραση, η γνώση και η λύση των εμφανιζόμενων αστοχιών οδηγούν στη βελτιστοποίηση.

Η Ποιότητα

Η επιδίωξη για εφαρμογή ενός μοντέλου ολικής διαχείρισης ποιότητας με την εισαγωγή της αυτοαξιολόγησης και τη δυναμική που αναπτύσσεται με την πάροδο του χρόνου, πραγματώνει κατά τον καλύτερο τρόπο, στόχους της διοίκησης, τις διαρκείς προσπάθειες του προσωπικού, την κατανόηση και την

κάλυψη των αναγκών του πελάτη, την θέση που καταλαμβάνει η εταιρεία στην αγορά κτλ.

Η απόκτηση πιστοποιητικού ποιότητας δίνει εκτός των άλλων και μια ομοιομορφία στις δομές με το δέσιμο σε μια αλυσίδα των τριών κύριων πρωταγωνιστών

Προμηθευτής - Εταιρεία - Πελάτης

η αλυσίδα αυτή μπορεί να επεκταθεί και προς τα δύο άκρα, με αλλαγή των ρόλων.

Η ποιότητα ως έννοια και πράξη δεν πρέπει να αποδεικνύεται μέσω τυποποιημένων ελέγχων αλλά, θα πρέπει να παράγεται μέσα από την δημιουργία και λειτουργία των διεργασιών. Αυτό άλλωστε αποτελεί και την βαθύτερη ανάγκη τροποποίησης του προτύπου και ανάδειξης της διεργασίας ως βασικού στοιχείου ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

2.3 ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΣΤΑ ΥΠΑΡΧΟΝΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι περισσότεροι οργανισμοί αναγνωρίζουν άμεσα τα οφέλη της πελατοκεντρικής αντίληψης και την εισαγωγή της διαχείρισης πόρων. Η εμπειρία έχει δείξει ότι οι ίδιοι οι οργανισμοί πρέπει να προσδιορίσουν τις διεργασίες που τους αφορούν. Στην περίπτωση αυτή, είναι σημαντικό ο οργανισμός να θεωρηθεί ως σύνολο.

Όταν διαιρούνται οι κύριες διεργασίες σε υπο-διεργασίες, πρέπει να δίνεται προσοχή στην επιλογή της ορολογίας ώστε να διασφαλιστεί ότι οι υπο-διεργασίες έχουν περιγραφεί με ακρίβεια. Αυτό προωθεί τις επίμονες προσπάθειες μέσα στον οργανισμό, ενώ ταυτόχρονα ενισχύει τις αποδοτικές οργανωτικές δομές και διεργασίες. Με αυτόν τον τρόπο, κάθε οργανισμός μπορεί να εφαρμόσει το πρότυπο για να βελτιώσει τις διοικητικές διεργασίες του με ένα δικό του τρόπο.

Δεν κρίνεται απαραίτητο ότι οι οργανισμοί θα πρέπει να τροποποιήσουν τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας που ακολουθούν, προκειμένου να ανταποκριθούν στη δομή του συγκεκριμένου διεθνούς προτύπου. Κάθε

οργανισμός θα πρέπει να δομήσει τα αρχεία του δικού του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, ώστε να ικανοποιούν το δικό του μοναδικό προφίλ δραστηριοτήτων.

Ωστόσο, οι οργανισμοί θα πρέπει να μελετήσουν εάν θα ήταν κατάλληλο γι' αυτούς να καταστήσουν περισσότερο διεργασιο-κεντρικό το σύστημα διαχείρισης ποιότητας που ακολουθούν, έτσι ώστε να λαμβάνει υπόψη του τις νέες απαιτήσεις.

Η διεργασιο-κεντρική προσέγγιση στα συστήματα διαχείρισης και τα αρχεία τους παρέχει ένα μεγάλο πλεονέκτημα: Οι οργανισμοί μπορούν να αποδείξουν ότι συμμορφώνονται με το πρότυπο με βάση τις διεργασίες του.

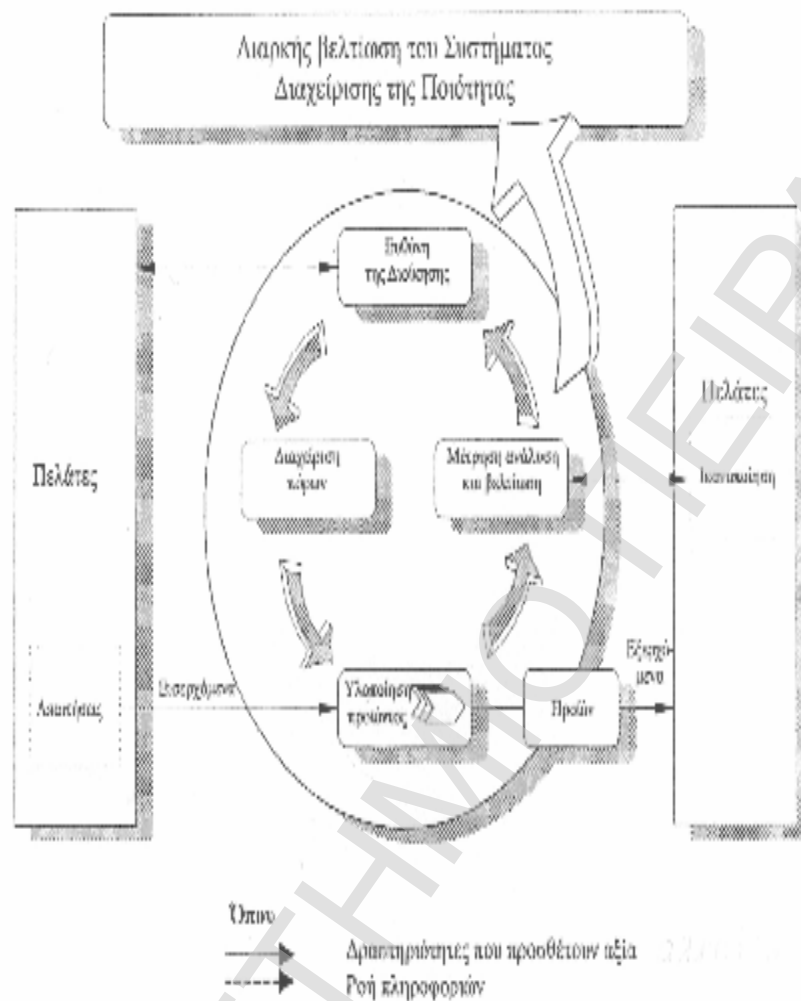
Το πρότυπο ορίζει το μοντέλο της διεργασίας ως εξής:

Κάθε δραστηριότητα ή λειτουργία η οποία λαμβάνει δεδομένα και τα μετατρέπει σε αποτελέσματα μπορεί να θεωρηθεί ως διεργασία. Σχεδόν όλες οι δραστηριότητες και λειτουργίες που σχετίζονται με προϊόντα και υπηρεσίες θεωρούνται διεργασίες.

Για να λειτουργήσουν οι οργανισμοί πρέπει να ορίσουν και να διαχειριστούν πολυάριθμες και αλληλοσυσχετιζόμενες διεργασίες. Πολλές φορές, το αποτέλεσμα μιας διεργασίας αποτελεί άμεσα το δεδομένο της επόμενης. Η συστηματική αναγνώριση και διαχείριση των διάφορων διεργασιών μέσα σε έναν οργανισμό και κυρίως των αλληλοεπιδράσεων μεταξύ αυτών των διεργασιών, αναφέρεται ως <<διεργασιο-κεντρική προσέγγιση>> στη διοίκηση.

Αυτό το διεθνές πρότυπο ενθαρρύνει την υιοθέτηση αυτής της προσέγγισης για τη διοίκηση του οργανισμού και τις διεργασίες του και επιπλέον αποτελεί μέσο άμεσης αναγνώρισης και διαχείρισης των ευκαιριών για βελτίωση.

Στην εικόνα I παρουσιάζονται οι γενικές απαιτήσεις του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, οι οποίες σ' αυτό το διεθνές πρότυπο αναφέρονται ως «**Μοντέλο διεργασίας**». Αυτό το μοντέλο αναπαριστά γραφικά την ολοκλήρωση των 5 κυρίων επικεφαλίδων των παραγράφων 4, 5, 6, 7 και 8 του διεθνούς προτύπου.



Σχήμα 1 – Μοντέλο συστήματος διαχείρισης της ποιότητας βασισμένο στην προσέγγιση ως διεργασία

Το μοντέλο της παραπάνω εικόνας δεν έχει σκοπό να δείξει τις διαδικασίες με λεπτομέρεια. Παρ' όλα αυτά, όλες οι απαιτήσεις ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας για την επίτευξη συμμόρφωσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας μπορούν να ενσωματωθούν σ' αυτό το μοντέλο.

Εφόσον το μοντέλο που παρουσιάζεται στην εικόνα 1 αποτελεί μοντέλο των ολοκληρωμένων διεργασιών συστήματος διαχείρισης ποιότητας, μπορεί επίσης να επιδείξει την αλληλεπίδραση μεταξύ των διεργασιών.

Για παράδειγμα, η διοίκηση προσδιορίζει τις απαιτήσεις **[Σύστημα διαχείρισης ποιότητας]** (παρ.4) και **[Ευθύνη της διοίκησης]** (παρ.5). Οι

απαραίτητοι πόροι προσδιορίζονται και εφαρμόζονται στη **[Διαχείριση πόρων]** (παρ.6), οι διεργασίες καθιερώνονται και εφαρμόζονται με τη **[Διαχείριση προϊόντων]** (παρ.7). Τα αποτελέσματα μετρώνται, αναλύονται και βελτιώνονται μέσα από την **[Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση]** (παρ.8). Η **[Ανασκόπηση από τη Διοίκηση]** (παρ.5.6) στη συνέχεια προσφέρει την απαραίτητη πληροφόρηση στην **[Ευθύνη της Διοίκησης]** (παρ.5.1) για την αλλαγή των αρμοδιοτήτων και την έναρξη της διαδικασίας βελτίωσης.

Σαν παράδειγμα της διαχείρισης του προϊόντος το μοντέλο αντιλαμβάνεται το γεγονός ότι οι πελάτες και τα άλλα ενδιαφερόμενα μέρη παίζουν ένα σημαντικό ρόλο κατά τη διάρκεια της διεργασίας του προσδιορισμού των απαιτητών δεδομένων. Η διαχείριση των διεργασιών εφαρμόζεται κατόπιν για όλες τις διεργασίες που απαιτούνται για τη διαχείριση του προϊόντος ή της υπηρεσίας και τα αποτελέσματα των διεργασιών επαληθεύονται. Οι μετρήσεις της ικανοποίησης των πελατών αλλά και των άλλων εμπλεκόμενων μερών χρησιμοποιούνται ως ανατροφοδότηση για εκτίμηση και επικύρωση του κατά πόσον οι απαιτήσεις του πελάτη έχουν ικανοποιηθεί.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΡΧΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η αναθεώρηση του προτύπου στηρίχθηκε ως ανάγκη, στις γενικότερες αλλαγές και οικονομικές εξελίξεις των τελευταίων ετών και ειδικότερα:

- ✓ στις μεγάλες διαρθρωτικές αλλαγές στην οικονομία
- ✓ στις τεχνολογικές εξελίξεις
- ✓ στις αλλαγές των αναγκών επικοινωνίας / αύξηση ταχύτητας επικοινωνίας
- ✓ στην αύξηση των απαιτήσεων των πελατών
- ✓ στη συνακόλουθη μείωση του κύκλου ζωής των προϊόντων

Έτσι λοιπόν, η επιτυχής διαχείριση ενός οργανισμού πρέπει να βασίζεται σε αρχές, έτσι ώστε ο οργανισμός να παραμένει ανταγωνιστικός και να ικανοποιεί όλα τα ενδιαφέροντα μέρη.

Οι αρχές διαχείρισης ποιότητας που ακολουθούν, αποτελούν τη δομή πάνω στην οποία θα πρέπει να στηριχθεί η ανάπτυξη ενός συστήματος, βάσει των απαιτήσεων του νέου προτύπου EN ISO 9001:2000.

Οι αρχές αυτές είναι οι ακόλουθες:

1. Επιχειρηματική κουλτούρα προσανατολισμένη στον πελάτη:

Οι οργανισμοί στηρίζονται στους πελάτες τους και για το λόγο αυτό, θα πρέπει να κατανοούν τις τρέχουσες και τις μελλοντικές ανάγκες τους, να ικανοποιούν τις απαιτήσεις τους και να προσπαθούν να υπερβούν τις προσδοκίες τους.

2. Ισχυρή Διοίκηση - Ηγεσία:

Η Διοίκηση θα πρέπει να εγκαθιστά και να διασφαλίζει ενιαία προσέγγιση των στόχων. Η Ηγεσία του οργανισμού θα πρέπει να δημιουργεί το κατάλληλο εργασιακό περιβάλλον (μέσω της διάθεσης των απαιτούμενων πόρων) έτσι ώστε, το σύνολο του προσωπικού να συμμετέχει ενεργά στην επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού.

3. Ενεργής συμμετοχή των εργαζομένων στην επιδίωξη επίτευξης των στόχων:

Τα άτομα σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα ενός οργανισμού είναι η πεμπτουσία του οργανισμού και η πλήρης συμμετοχή τους επιτρέπει να αξιοποιούνται οι ικανότητες τους προς όφελος του οργανισμού.

Τα άτομα σε όλα τα επίπεδα ενός οργανισμού, έχουν την δυνατότητα να επηρεάζουν την ικανότητα του να επιτυγχάνει τους αντικειμενικούς του σκοπούς.

Με την ενεργό εμπλοκή όλων των εργαζομένων επιτυγχάνεται η αξιοποίηση των δεξιοτήτων τους, η συμμετοχή τους στο κοινό όραμα και συνεπώς επιτυγχάνεται η αύξηση της δυναμικής ικανότητας του οργανισμού να επιτύχει τους αντικειμενικούς σκοπούς.

4. Οργανωτική προσέγγιση προσανατολισμένη στη διεργασία:

Ένα επιθυμητό αποτέλεσμα επιτυγχάνεται πιο αποδοτικά, όταν οι σχετικοί πόροι και δραστηριότητες διαχειρίζονται ως μια διεργασία.

Κάθε δραστηριότητα, η οποία λαμβάνει εισερχόμενα και τα μετατρέπει σε εξερχόμενα, θεωρείται διεργασία. Η συστηματική αναγνώριση και διαχείριση των διεργασιών, που εκτελούνται στον οργανισμό και η αλληλεπίδραση μεταξύ αυτών αναφέρεται ως διεργασιο-κεντρική προσέγγιση (ή προσέγγιση ως διεργασία).

5. Συστηματική προσέγγιση των αρχών διοίκησης:

Ο προσδιορισμός, κατανόηση και διαχείριση ενός συστήματος αλληλοεξαρτώμενων διεργασιών ως ένα σύστημα, συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα του οργανισμού κατά την επίτευξη των αντικειμενικών στόχων του.

Η διαχείριση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των προσδιορισμένων διεργασιών θα υποστηρίξει την επίτευξη του τελικού στόχου. Το εξερχόμενο από μια διεργασία μπορεί να γίνει εισερχόμενο μιας άλλης.

6. Συνεχής Βελτίωση:

Η συνεχής βελτίωση της συνολικής απόδοσης του οργανισμού θα πρέπει να αποτελεί μόνιμο αντικειμενικό στόχο του οργανισμού.

Η βελτίωση αναφέρεται στις ενέργειες που γίνονται ώστε να προάγουν τις ιδιαιτερότητες και τα χαρακτηριστικά των προϊόντων ή/και να αυξάνουν την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα των διεργασιών για την παραγωγή και την διανομή του.

7. Προσέγγιση στη Λήψη Αποφάσεων Βάσει Γεγονότων:

Αποτελεσματικές αποφάσεις λαμβάνονται στη βάση της αξιολόγησης και ανάλυσης δεδομένων και πληροφοριών τόσο από το εσωτερικό περιβάλλον (μέτρηση, ανάλυση εφαρμοζόμενων διεργασιών, ικανοποίηση εργαζομένων), όσο και από το εξωτερικό περιβάλλον (προμηθευτές, πελάτες, κρατικές αρχές) ενός επιχειρηματικού οργανισμού.

8. Σχέσεις Αμοιβαίου Οφέλους με τον Προμηθευτή:

Η ικανότητα του οργανισμού και των προμηθευτών να δημιουργήσουν σχέσεις αμοιβαίου οφέλους ενδυναμώνουν την ικανότητα παραγωγής προστιθέμενης αξίας για αμφότερες τις πλευρές.

Μέσα από μια διαδικασία βελτίωσης της σχέσης μεταξύ του επιχειρηματικού οργανισμού και των προμηθευτών του, ωφελημένος είναι ο πελάτης σε θέματα ποιότητας, αξιοπιστίας και συνέπειας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΡΟΤΥΠΟΥ EN ISO 9001:2000.

Ο οργανισμός πρέπει να προσδιορίσει και να διαχειρίζεται τις διαδικασίες που είναι απαραίτητες ώστε να διασφαλίζεται ότι το προϊόν ή/και υπηρεσία συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις του πελάτη. Ως μέσο για την εφαρμογή και επίδειξη των προκαθορισμένων διεργασιών, ο οργανισμός πρέπει να καθιερώσει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας, το οποίο να καλύπτει τις απαιτήσεις αυτού του διεθνούς προτύπου.

Η κατανόηση των απαιτήσεων του προτύπου παίζει τον βασικότερο ρόλο για την επιτυχή διεξαγωγή μιας επιθεώρησης.

Ο αντικειμενικός σκοπός ενός Συστήματος ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας μπορεί να συμπυκνωθεί σε δύο βασικές αρχές:

∅ Πρόληψη

∅ Συνεχή βελτίωση

Όπως αναφέρεται σχετικά στο πρότυπο, η εφαρμογή των απαιτήσεων του, στοχεύει στην αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη, μέσω της αποτελεσματικής εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, το οποίο περιλαμβάνει διεργασίες για τη διαρκή βελτίωση και την πρόληψη των μη-συμμορφώσεων.

Η απάλειψη του όρου “Διασφάλιση Ποιότητας” από τον τίτλο του νέου προτύπου, συνοδευόμενη και από τη ρητή απαίτηση για ικανοποίηση του πελάτη και συνεχή βελτίωση αποτελούν και τις βασικές αλλαγές στη φιλοσοφία του προτύπου της έκδοσης του 1994.

Η ανάλυση των απαιτήσεων θα καταστήσει ορατή τη συμβολή παραμέτρων όπως η ανασκόπηση από τη Διοίκηση, Ανασκόπηση Συμβάσεων, η εκπαίδευση, οι εσωτερικές επιθεωρήσεις και οι διορθωτικές ενέργειες στη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, το οποίο με τη σειρά του επιφέρει θετικά αποτελέσματα στον οργανισμό, όπως αύξηση του μεριδίου της αγοράς, αύξηση κερδών, μείωση ελαττωματικών προϊόντων, αύξηση της αποδοτικότητας και βελτίωση της ψυχολογίας των εργαζομένων.

Το EN ISO 9001:2000 είναι ένα πρότυπο διαχείρισης ποιότητας που βασίζεται στην προσέγγιση της διεργασίας.

Η κατάργηση της δυνατότητας των οργανισμών να επιλέξουν το πρότυπο βάσει του οποίου θα πιστοποιηθούν, αφού πλέον το ISO 9001:2000 αποτελεί και το μοναδικό πρότυπο, για πιστοποίηση δημιούργησε την ανάγκη για την εφαρμογή “Επιτρεπτών Εξαιρέσεων” από τις απαιτήσεις του προτύπου. Αυτό επιτρέπει σε ένα οργανισμό να αφαιρέσει κάποιες απαιτήσεις από την παράγραφο επτά του συστήματος του στην περίπτωση που η επιχειρηματική του δραστηριότητα το δικαιολογεί (π.χ. δεν έχει ανάπτυξη και σχεδιασμό

προϊόντος). Κάθε εξαίρεση θα πρέπει να δικαιολογείται επαρκώς στο εγχειρίδιο ποιότητας.

Οι κύριες παράγραφοι του ISO 9001:2000 είναι:

4. Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας

5. Ευθύνη Διοίκησης

6. Διαχείριση Πόρων

7. Υλοποίηση προϊόντος

8. Μέτρηση, Ανάλυση και Βελτίωση

Κάθε μια από τις παραπάνω παραγράφους (4-8) αποτελείται από επιμέρους απαιτήσεις.

4.0 Σύστημα διαχείρισης της ποιότητας

4.1 Γενικές απαιτήσεις

Οι κύριες απαιτήσεις του προτύπου αναφέρουν ότι ο οργανισμός θα πρέπει να εγκαταστήσει, τεκμηριώσει, εφαρμόσει και διατηρήσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας και διαρκώς να βελτιώνει την αποτελεσματικότητά του σε σχέση με τις απαιτήσεις αυτού του διεθνούς προτύπου.

Οι γενικές απαιτήσεις ενός Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας θα πρέπει να εξασφαλίζουν ότι όλες οι διεργασίες έχουν αναγνωρισθεί, η αλληλουχία και η αλληλεπίδραση τους έχει προσδιορισθεί, είναι αποτελεσματικές, παρακολουθούνται, μετρούνται και βελτιώνονται διαρκώς.

Αυτή η παράγραφος δίνει περισσότερο έμφαση στην αναγκαιότητα διαρκούς βελτίωσης. Παρακολουθώντας τα αποτελέσματα με σκοπό τον προσδιορισμό της επίδοσης, η διοίκηση μπορεί να παρακολουθεί την πρόοδο της, η οποία θα πρέπει να πληροί τις απαιτήσεις όλων των ενδιαφερόμενων μερών.

4.2 Απαιτήσεις τεκμηρίωσης

Με σκοπό την ικανοποίηση των απαιτήσεων για βελτίωση της επίδοσης, ένα Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας απαιτεί ένα συγκεκριμένο όγκο τεκμηρίωσης υπό τη μορφή διαδικασιών και αρχείων. Οι επιμέρους απαιτήσεις αυτών των διαδικασιών και των αρχείων εξαρτώνται από το μέγεθος, την πολυπλοκότητα και τις ικανότητες του προσωπικού.

Επιπρόσθετες απαιτήσεις μπορεί να προκύψουν από:

- § Συμβατικές και διοικητικές απαιτήσεις
- § Διεθνείς, εθνικές, νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις, άλλα πρότυπα

4.2.1 Γενικά

Η τεκμηρίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας πρέπει να περιλαμβάνει :

- Ø Τεκμηριωμένες δηλώσεις της πολιτικής ποιότητας και των αντικειμενικών σκοπών για την ποιότητα
- Ø Εγχειρίδιο Ποιότητας
- Ø Τεκμηριωμένες Διαδικασίες, όπου απαιτούνται από το πρότυπο
- Ø Τεκμηρίωση, που απαιτείται από τον οργανισμό για να εξασφαλίζει τον αποτελεσματικό σχεδιασμό, λειτουργία και έλεγχο των διεργασιών του
- Ø Αρχεία ποιότητας, που απαιτούνται από το πρότυπο

Ο βαθμός τεκμηρίωσης του συστήματος διασφάλισης ποιότητας μπορεί να διαφέρει από οργανισμό σε οργανισμό, ανάλογα με:

- Το μέγεθος του οργανισμού
- Την πολυπλοκότητα των διεργασιών και των αλληλεπιδράσεων τους
- Την ικανότητα του προσωπικού

4.2.2 Εγχειρίδιο για την ποιότητα

Προετοιμασία Εγχειριδίου Ποιότητας, το οποίο περιλαμβάνει:

- Το σκοπό του συστήματος και επαρκώς αιτιολογημένες εξαιρέσεις
- Τις τεκμηριωμένες διαδικασίες ή αναφορά σε αυτές
- Την αλληλουχία και αλληλεπίδραση των διεργασιών (ISO 9001:1994/4.2.1)

4.2.3 Έλεγχος εγγράφων

Οι τεκμηριωμένες διαδικασίες πρέπει να προβλέπουν:

- Έγκριση πριν την έκδοση
- Διεργασία ανασκόπησης
- Αναγνώριση της τρέχουσας κατάστασης αναθεώρησης
- Τα εφαρμόσιμα έγγραφα είναι διαθέσιμα
- Να είναι ευανάγνωστα και να αναγνωρίζονται
- Τα έγγραφα εξωτερικής προέλευσης, να αναγνωρίζονται και να ελέγχονται
- Αποφυγή χρήσης παρωχημένων εγγράφων και αναγνώριση των εγγράφων εκείνων που διατηρούνται για αναφορά (ISO 9001:1994-4.5)

4.2.4 Έλεγχος αρχείων για την ποιότητα

Η τεκμηριωμένη διαδικασία προβλέπει:

- Να είναι ευανάγνωστα και να αναγνωρίζονται εύκολα
- Να ανευρίσκονται
- Να ταυτοποιούνται
- Να αποθηκεύονται
- Να προστατεύονται
- Να καθορίζεται ο χρόνος διατήρησης τους
- Να είναι διαθέσιμα

(ISO 9001:1994-4.16)

Κάποιοι παράγραφοι του προτύπου αναφέρουν «βλέπε 4.2.4». Μ' αυτό τον τρόπο αναγνωρίζεται η υποχρεωτική απαίτηση για τήρηση αρχείων.

5.0 Ευθύνη της διοίκησης

Η πελατο-κεντρική πολιτική είναι ένα σημαντικό μέρος της ευθύνης της Διοίκησης. Η Διοίκηση πρέπει να διασφαλίζει ότι οι ανάγκες και οι προσδοκίες του πελάτη μετατρέπονται σε απαιτήσεις οι οποίες μπορεί να ικανοποιηθούν. Η διοίκηση πρέπει επίσης να αποδείξει τη δέσμευση της για την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη σχετικά με το προϊόν ή/και την υπηρεσία. Για παράδειγμα, η δέσμευση αυτή μπορεί να αποδειχθεί: α) με τη δημιουργία και τη διατήρηση της επίγνωσης ότι πρέπει να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις του πελάτη, β) με την καθιέρωση της πολιτικής ποιότητας και των αντικειμενικών στόχων της ποιότητας, γ) με την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των απαραίτητων πόρων και δ) με την καθιέρωση και παρακολούθηση ενός συστήματος διαχείρισης ποιότητας, το οποίο διασφαλίζει ότι τα προϊόντα ή/και οι υπηρεσίες συμμορφώνονται με τις ρητά καθορισμένες απαιτήσεις.

5.1 Δέσμευση της Διοίκησης

Απόδειξη δέσμευσης και της βελτίωσης με:

- Κατανόηση και επικοινωνία της σπουδαιότητας εκπλήρωσης των απαιτήσεων του πελάτη, των νομοθετικών και κανονιστικών απαιτήσεων

- Καθιέρωση πολιτικών και αντικειμενικών σκοπών
- Ανασκοπήσεις από την διοίκηση
- Εξασφάλιση διαθεσιμότητας των απαιτούμενων πόρων

Η έμφαση εδώ δίνεται στην ανώτατη διοίκηση η οποία θα πρέπει να επιδείξει αφοσίωση ως προς το σύστημα, μέσω θετικής δέσμευσης, χάραξης κατεύθυνσης και παροχής πόρων.

5.2 Εστίαση στον πελάτη

Αναγνώριση των αναγκών και των προσδοκιών του πελάτη και μετάφραση αυτών σε απαιτήσεις με τελικό αποτέλεσμα, την ικανοποίηση του.

Οι ανάγκες του πελάτη αναγνωρίζονται από τη στιγμή που θα υπάρξει προσφορά ή λήψη παραγγελίας. Με στόχο την επίτευξη της ικανοποίησης του πελάτη, ο οργανισμός θα πρέπει να διασφαλίσει ότι όλες οι ανάγκες και οι απαιτήσεις του έχουν καθοριστεί, συμπεριλαμβανομένων και εκείνων που δεν έχουν καθοριστεί επακριβώς από τον πελάτη όπως, νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις. Πάλι δίνεται έμφαση στη συνεισφορά της Ανώτατης Διοίκησης, ώστε να διασφαλίσει ότι έχει τεθεί σε εφαρμογή μια κατάλληλη διεργασία που να εξασφαλίζει τα ανωτέρω. Αντικειμενικές αποδείξεις για την υλοποίηση της διεργασίας αυτή, θα μπορούσαν να βρεθούν κατά την διάρκεια ανασκόπησης των αρχείων λήψης παραγγελιών.

Γενικά, όλος ο οργανισμός θα πρέπει να δώσει έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη και η Ανώτατη Διοίκηση έχει την ευθύνη να διασφαλίσει ότι η «πελατο-κεντρική» δομή λειτουργίας είναι κατανοητή και εφαρμόζεται σε όλα τα τμήματα του οργανισμού.

Νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις αφορούν μόνο το προϊόν.

5.3 Πολιτική ποιότητας

Ο οργανισμός πρέπει να καθιερώσει μια Πολιτική Ποιότητας και να εξασφαλίσει ότι αυτή είναι:

Κατάλληλη για τους σκοπούς του οργανισμού.

- Περιλαμβάνει δέσμευση εκπλήρωσης των απαιτήσεων και δέσμευση για διαρκή βελτίωση
- Παρέχει το πλαίσιο καθιέρωσης και ανασκόπησης των αντικειμενικών σκοπών ποιότητας
- Γνωστοποιείται και είναι κατανοητή
- Ανασκοπείται για να είναι διαρκώς κατάλληλη

Η πολιτική θα αποτελεί «ελεγχόμενο έγγραφο».

Πάλι έμφαση δίνεται στην Ανώτατη Διοίκηση ώστε να καθιερώσει την Πολιτική Ποιότητας.

5.4 Σχεδιασμός

5.4.1 Αντικειμενικοί σκοποί για την ποιότητα

Πρέπει να δίνεται περισσότερο έμφαση από την Ανώτατη Διοίκηση, στο να τίθενται μετρήσιμοι Αντικειμενικοί Σκοποί. Οι σκοποί θα πρέπει να είναι σχετικοί με την Πολιτική Ποιότητας και ενώ κάποιοι από αυτούς δύναται να αφορούν την διατήρηση μιας κατάστασης, θα πρέπει να παρέχεται απόδειξη της διαρκούς βελτίωσης. Στους Αντικειμενικούς Σκοπούς, θα πρέπει να εμπεριέχεται και η δέσμευση για την επίτευξη των ποιοτικών χαρακτηριστικών του προϊόντος.

Οι Αντικειμενικοί Σκοποί θα πρέπει να είναι:

Ρεαλιστικοί, Συγκεκριμένοι, Μετρήσιμοι και Συμβατοί με την Πολιτικής Ποιότητας.

Αντικειμενικές αποδείξεις σχετικά με την καθιέρωση Αντικειμενικών Σκοπών από την Διοίκηση μπορεί να βρεθούν σε καταχωρήσεις πρακτικών των Ανασκοπήσεων από τη Διοίκηση ή λεπτομερέστατα υπό τη μορφή ενός επιχειρηματικού πλάνου (business plan), στο οποίο θα φαίνεται η συνεχής πρόοδος προς την επίτευξη των Αντικειμενικών Σκοπών.

Οι επιθεωρητές χρειάζεται να κατανοούν τις μεθόδους που ο οργανισμός εφαρμόζει προκειμένου να μετράει την πρόοδο ως προς τα ακόλουθα:

- Μείωση του αριθμού των μη συμμορφώσεων
- Βελτίωση στην εγγύηση
- Μείωση του αριθμού των παραπόνων των πελατών
- Βελτίωση της ικανοποίησης του πελάτη
(ISO 9001:1994/4.1.1, 4.2.1)

5.4.2 Σχεδιασμός του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Η παράγραφος αυτή, απαιτεί πάλι από την Ανώτατη Διοίκηση να προσδιορίζει τους πόρους που απαιτούνται ώστε να επιτευχθούν οι Αντικειμενικοί Σκοποί για την Ποιότητα, καθώς και να παρέχουν αντικειμενικές αποδείξεις για το σχεδιασμό του συστήματος ποιότητας. Η τεκμηρίωση του σχεδιασμού της ποιότητας, θα πρέπει να περιλαμβάνει τις διεργασίες του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας, τους πόρους και απαιτήσεις για τη διαρκή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Ο σχεδιασμός της Ποιότητας μπορεί να επιτυγχάνεται υπό τη μορφή μιας λεπτομερούς σύμβασης ή ενός σχεδίου ποιότητας, ανάλογα με το αντικείμενο του οργανισμού. Ένας οργανισμός, δύναται να τεκμηριώσει τη μέθοδο επίτευξης των Αντικειμενικών του Σκοπών, με διαδικασίες, διαγράμματα ροής, προγράμματα πρόληψης, σχέδια HACCP και άλλα.

Αλλαγές στο Σύστημα, πρέπει να γίνονται με ελεγχόμενο τρόπο, έτσι ώστε να διατηρούνται οι Αντικειμενικοί Σκοποί Ποιότητας και να επιτυγχάνεται η διαρκής βελτίωση του συστήματος διαχείρισης.

5.5 Ευθύνες, αρμοδιότητες και επικοινωνία

5.5.1 Ευθύνες και αρμοδιότητες

Όλες οι ευθύνες και αρμοδιότητες πρέπει να καθορίζονται και να γνωστοποιούνται ώστε να είναι ξεκάθαρη η αλληλεπίδραση του προσωπικού. Η απαίτηση αυτή μπορεί να ικανοποιηθεί μέσω διαδικασιών, περιγραφών θέσεων εργασίας και σχεδίων ποιότητας. Η αλληλεπίδραση μεταξύ των διαφόρων θέσεων εργασίας, θα μπορούσε να αποτυπωθεί με τη μορφή ενός

οργανογράμματος ή να αποτελεί μέρος των περιγραφών θέσεων του προσωπικού.

5.5.2 Εκπρόσωπος της Διοίκησης

Ο οργανισμός πρέπει να ορίσει έναν Εκπρόσωπο της Διοίκησης, ο οποίος θα:

- Εξασφαλίζει ότι οι διεργασίες καθιερώνονται και τηρούνται
- Αναφέρει σχετικά με την απόδοση και τη βελτίωση
- Προωθεί την κατανόηση των Αντικειμενικών Σκοπών Ποιότητας

Ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης έχει την ευθύνη να εξασφαλίσει ότι το σύστημα έχει εγκατασταθεί και τηρείται. Ο Εκπρόσωπος της Διοίκησης θα πρέπει να είναι μέλος της διοίκησης του οργανισμού. Οι υποχρεώσεις που αφορούν την λειτουργία του συστήματος (επιθεωρήσεις, έλεγχος εγγράφων) μπορούν να ανατεθούν σε άλλους, αλλά η ευθύνη παραμένει στον Εκπρόσωπο της Διοίκησης.

Η απαίτηση για επικοινωνία των απαιτήσεων του πελάτη, δύναται να ικανοποιηθεί μέσω τεκμηριωμένης εκπαίδευσης, με πίνακες ανακοινώσεων, με χρήση άλλων ηλεκτρονικών μέσων. Ο επιθεωρητής μπορεί να εξακριβώσει την ευαισθητοποίηση των εργαζομένων αναφορικά με την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη μέσω συνεντεύξεων (συζητήσεις με το προσωπικό).

5.5.3 Εσωτερική επικοινωνία

Η επικοινωνία μεταξύ όλων των λειτουργιών και μεταξύ του προσωπικού του οργανισμού, πρέπει να είναι αποτελεσματική και να επιδεικνύεται.

Οι εργαζόμενοι θα πρέπει να έχουν κατανοήσει το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας, καθώς και να αντιλαμβάνονται τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του συστήματος μέσω της εργασίας τους. Τεκμηριωμένες αποδείξεις πως ο οργανισμός συμμορφώνεται με την απαίτηση αυτή του προτύπου δύναται να είναι υπό μορφή πρακτικών

συσκέψεων, χρήση εσωτερικού δικτύου Η/Υ, γραπτών προτάσεων εργαζομένων, κτλ.

5.6 Ανασκόπηση από τη Διοίκηση

5.6.1 Γενικά

Η Ανώτατη Διοίκηση θα πρέπει να καθιερώσει διεργασία για την ανασκόπηση όλου του συστήματος σε προγραμματισμένα χρονικά διαστήματα, ώστε να εξασφαλίζεται η συνεχής καταλληλότητα, επάρκεια και αποτελεσματικότητα του. Η Ανασκόπηση της Διοίκησης θα πρέπει να περιλαμβάνει αξιολόγηση για την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του συστήματος, αξιολόγηση της πολιτικής ποιότητας, των αντικειμενικών σκοπών και των δραστηριοτήτων και παράλληλα να πραγματοποιήσει, όπου απαιτούνται, αλλαγές ώστε να διασφαλίσει την καταλληλότητα και αποτελεσματικότητα του συστήματος ποιότητας.

5.6.2 Εισερχόμενα ανασκόπησης

Η Ανασκόπηση Διοίκησης πρέπει να περιλαμβάνει:

- Αποτελέσματα επιθεωρήσεων
- Ανατροφοδότηση πληροφοριών από τον πελάτη
- Απόδοση διεργασίας και συμμόρφωση προϊόντος
- Υλοποίηση προληπτικών και διορθωτικών ενεργειών
- Παρακολούθηση ενεργειών από προηγούμενες ανασκοπήσεις
- Αλλαγές που θα μπορούσαν να επηρεάσουν το σύστημα ποιότητας
- Προτάσεις για βελτίωση

5.6.3 Εξερχόμενα ανασκόπησης

Τα Πρακτικά από την ανασκόπηση θα περιλαμβάνουν:

- ο Βελτιώσεις στο προϊόν και τις διεργασίες
- ο Τυχόν απαιτούμενους πόρους

6.0 Διαχείριση πόρων

Ο οργανισμός πρέπει να προσδιορίζει και να παρέχει τους πόρους που απαιτούνται για την καθιέρωση, διατήρηση και βελτίωση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Πρέπει να διασφαλίζει ότι το προσωπικό του οποίου η εργασία επηρεάζει την ποιότητα των προϊόντων ή/και υπηρεσιών έχει την κατάλληλη εκπαίδευση και εμπειρία.

Η συγκεκριμένη υποδομή και οι ανθρώπινες και φυσικές συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος πρέπει να είναι κατάλληλες για να διασφαλίζουν την ποιότητα προϊόντων ή και υπηρεσιών.

6.1 Διάθεση πόρων

Η διοίκηση θα πρέπει να παρέχει επαρκής πόρους για την έγκαιρη βελτίωση των διεργασιών και αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη.

Επαρκής πόροι είναι απαραίτητη για ένα οργανισμό που θέλει να πετύχει την επιχειρηματική του στρατηγική και τους αντικειμενικούς του σκοπούς. Οι πόροι που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη, περιλαμβάνουν εκπαίδευση, εγκαταστάσεις και διοίκηση. Άλλοι πόροι που θα μπορούσαν να ληφθούν υπόψη, είναι εκείνοι που έχουν επίδραση στο περιβάλλον.

6.2 Ανθρώπινοι πόροι

6.2.1 Γενικά

Αυτή η παράγραφος απαιτεί από έναν οργανισμό να αναθέτει καθήκοντα μόνο σε κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό. Κατάλληλα εκπαιδευμένοι θεωρούνται αυτοί που έχουν κατάλληλη επιμόρφωση, εκπαίδευση, ικανότητες και εμπειρία.

6.2.2 Ικανότητα, ενημέρωση και εκπαίδευση

Οι άνθρωποι στους οποίους ανατίθενται υπευθυνότητες θα πρέπει να είναι: εκπαιδευμένοι, ικανοί και έμπειροι.

Η εκπαίδευση θα πρέπει να:

- ο Λαμβάνει υπόψη τις ειδικές ικανότητες που θα πρέπει να διαθέτει το προσωπικό
- ο Παρέχει επιμόρφωση
- ο Αξιολογείται ως προς την αποτελεσματικότητα της
- ο Εκπαιδεύει σχετικά με την κατανόηση του συστήματος ποιότητας
- ο Δημιουργεί αρχεία για τα παραπάνω

Η εκπαίδευση για την κατανόηση του συστήματος ποιότητας μπορεί να υλοποιηθεί με ποικίλους τρόπους όπως: ενημερωτικά φυλλάδια, εταιρικά νέα (newsletter), συνεχή επαγγελματική κατάρτιση κλπ.

Η διεργασία της εκπαίδευσης, πρέπει να περιλαμβάνει τη διατήρηση αρχείων, τα οποία να επιδεικνύουν τη μετέπειτα αξιολόγηση της απόδοσης της εκπαίδευσης.

6.3 Υποδομή

Ο οργανισμός θα πρέπει να διαθέτει και να διατηρεί την απαραίτητη υποδομή για την επίτευξη της συμμόρφωσης του προϊόντος.

Κτίρια, χώροι εργασίας και σχετικές διευκολύνσεις

Εξοπλισμό διεργασιών, υλικά και λογισμικό

Υποστηρικτικές υπηρεσίες όπως μεταφορά ή επικοινωνίες

6.4 Περιβάλλον Εργασίας

Ο οργανισμός θα πρέπει να προσδιορίζει και να διαχειρίζεται το περιβάλλον εργασίας που απαιτείται για την επίτευξη της συμμόρφωσης του προϊόντος.

7.0 Διαχείριση διεργασιών

Γενικές απαιτήσεις

Ο οργανισμός θα πρέπει να προσδιορίζει τις διαδικασίες και μεθόδους για το σχεδιασμό, την καταγραφή και τον έλεγχο των διεργασιών, τη ροή εργασιών τους και τις αλληλεπιδράσεις τους σε συνεχή λειτουργία. Κάνοντας αυτό, ο οργανισμός πρέπει να λάβει υπόψη τα αποτελέσματα της διεργασίας σχεδιασμού της ποιότητας. Οι διεργασίες πρέπει να λειτουργούν κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες. Εκτός των άλλων, οι διαδικασίες πρέπει να διασφαλίζουν την ύπαρξη μετρήσεων, συστημάτων ελέγχου και προειδοποίησης και παροχής και διαθεσιμότητας πληροφοριών και δεδομένων.

Υλοποίηση προϊόντος

Κάποιος οργανισμός πιθανόν να επιθυμεί να εξαιρέσει μερικές από τις απαιτήσεις της παραγράφου 7. Αυτό μπορεί μόνο να γίνει εφόσον δεν επηρεάζει την ικανότητα του, ούτε τον απαλλάσσει από την ευθύνη να παρέχει προϊόν συμμορφούμενο με τις απαιτήσεις του πελάτη και τις εφαρμόσιμες νομοθετικές διατάξεις.

Εξαιρέσει είναι πιθανό να οφείλονται:

Στη φύση του προϊόντος του οργανισμού (ο οργανισμός δεν εκτελεί σχεδιασμό).

Στις απαιτήσεις του πελάτη (σε ένα οργανισμό υπηρεσιών δεν υπάρχει απαίτηση προμηθειών).

Ο οργανισμός θα πρέπει να επιβεβαιώνει ότι μόνο αποδεκτές απαιτήσεις της παραγράφου 7 έχουν εξαιρεθεί. Πρέπει να εξετάζει όλες τις διεργασίες που επηρεάζουν το προϊόν ή την υπηρεσία που παρέχεται. Επίσης, ο οργανισμός οφείλει να δικαιολογεί τυχόν εξαίρεση, στο Εγχειρίδιο Ποιότητας. Όταν ο επιθεωρητής εντοπίσει να διεκπεραιώνονται δραστηριότητες, οι οποίες εμπίπτουν στην παράγραφο 7 του προτύπου αλλά έχουν εξαιρεθεί από το

Σύστημα, τότε δεν μπορεί να υπάρξει πιστοποίηση συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις του ISO 9001:2000.

7.1 Σχεδιασμός υλοποίησης προϊόντος

Αφορά τον σχεδιασμό και τη τεκμηρίωση διεργασιών με ένα κατάλληλο σχήμα που να περιλαμβάνει:

- ✚ Τους αντικειμενικούς σκοπούς για την ποιότητα προϊόντων, έργων ή συμβάσεων
- ✚ Τις επιμέρους δραστηριότητες των διεργασιών
- ✚ Επαλήθευση, επικύρωση και κριτήρια αποδοχής του προϊόντος
- ✚ Τήρηση αρχείων που να υποστηρίζουν τη συμμόρφωση των διεργασιών

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Διαδικασίες, έγγραφα ή διαγράμματα ροής θα πρέπει να αναγνωρίζουν:

- Τους αντικειμενικούς σκοπούς για την ποιότητα
- Τις μεθόδους ελέγχου, επαλήθευσης και επικύρωσης
- Αρχεία

7.2 Διεργασίες σχετιζόμενες με τον πελάτη

7.2.1 Προσδιορισμός των απαιτήσεων που σχετίζονται με το προϊόν

Ο οργανισμός θα πρέπει να προσδιορίζει:

Τις απαιτήσεις του πελάτη συμπεριλαμβανομένων αυτών για τη διαθεσιμότητα, παράδοση και υποστήριξη.

Απαιτήσεις που δεν προσδιορίζονται από τον πελάτη αλλά είναι απαραίτητες για την χρήση που προορίζεται το προϊόν.

Νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Τόσο οι συνεπαγόμενες απαιτήσεις, όσο και τυχόν κανονιστικές ή νομικές απαιτήσεις θα πρέπει να συμπεριλαμβάνονται σε οποιαδήποτε μορφή τεκμηρίωσης έχει επιλέξει ο οργανισμός και να παρέχονται επαρκείς αντικειμενικές αποδείξεις.

7.2.2 Ανασκόπηση των απαιτήσεων που σχετίζονται με το προϊόν

Ο οργανισμός πρέπει να ανασκοπεί τις απαιτήσεις που αναφέρονται στην παράγραφο 7.2.1

- § Να επιβεβαιώνει τις απαιτήσεις με τον πελάτη
- § Να τεκμηριώνει, επιλύει και ενημερώνει για τις τροποποιήσεις

7.2.3 Επικοινωνία με τον πελάτη

Ο οργανισμός πρέπει να εγκαθιστά ένα σύστημα ώστε να:

- § Μεταδίδει τις πληροφορίες για το προϊόν
- § Χειρίζεται εκδηλώσεις ενδιαφέροντος, συμβόλαια και παραγγελίες
- § Χειρίζεται τα μηνύματα και τα παράπονα του πελάτη

Απαιτούμενες αποδείξεις

Μια διεργασία για τη λήψη πληροφόρησης από τον πελάτη και την μεταβίβαση πληροφόρησης προς τον πελάτη.

7.3 Σχεδίαση και ανάπτυξη

7.3.1 Σχεδιασμός της σχεδίασης και ανάπτυξης

Ο οργανισμός πρέπει να ελέγχει τον σχεδιασμό της σχεδίασης και ανάπτυξης ώστε να περιλαμβάνει:

- § Τα στάδια της σχεδίασης και ανάπτυξης
- § Την ανασκόπηση, επαλήθευση και επικύρωση
- § Την ανάθεση υπευθυνοτήτων για κάθε στάδιο
- § Τις διασυνδέσεις μεταξύ διαφόρων ομάδων
- § Την ενημέρωση των σχεδίων εφόσον εξελίσσεται η διαδικασία σχεδιασμού

7.3.2 Δεδομένα σχεδίασης και ανάπτυξης

Ο οργανισμός θα πρέπει να προσδιορίσει και να τεκμηριώσει τα δεδομένα της σχεδίασης και ανάπτυξης ώστε να περιλαμβάνουν:

- § Απαιτήσεις λειτουργίας και απόδοσης
- § Νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις
- § Όπου υπάρχει δυνατότητα, πληροφορίες από παρόμοια σχεδίαση
- § Άλλες ουσιώδεις απαιτήσεις για τη σχεδίαση και ανάπτυξη
- § Ανασκόπηση των δεδομένων και επίλυση προβλημάτων

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Οι απαιτήσεις για την απόδοση πρέπει να τεκμηριώνονται ως μέρος των δεδομένων σχεδίασης και ανάπτυξης.

7.3.3 Αποτελέσματα της σχεδίασης και ανάπτυξης

Τεκμηρίωση των αποτελεσμάτων σχεδίασης και ανάπτυξης ώστε να περιλαμβάνουν:

- § Ικανοποίηση των δεδομένων σχεδίασης και ανάπτυξης
- § Επαρκή πληροφόρηση για την παραγωγή και την εξυπηρέτηση
- § Κριτήρια αποδοχής του προϊόντος
- § Καθορισμό των χαρακτηριστικών που είναι απαραίτητα για την ασφαλή και κατάλληλη χρήση του προϊόντος.

Όλα τα έγγραφα αποτελεσμάτων πρέπει να ανασκοποούνται και να εγκρίνονται προ της αποδέσμευσή τους.

7.3.4 Ανασκόπηση της σχεδίασης και ανάπτυξης

Ο οργανισμός πρέπει να εκτελεί ανασκοπήσεις σε κατάλληλα χρονικά διαστήματα ώστε να εξασφαλίζεται ότι:

§ Ικανοποιούνται τα δεδομένα σχεδίασης και ανάπτυξης

§ Αναγνωρίζονται προβλήματα και λαμβάνονται διορθωτικές ενέργειες.

Στις ανασκοπήσεις πρέπει να συμμετέχουν τα κατάλληλα άτομα, τα οποία εμπλέκονται στο στάδιο της σχεδίασης που ανασκοπείται. Πρέπει να διατηρούνται αρχεία των ανασκοπήσεων.

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Αρχεία αποτελεσμάτων των ανασκοπήσεων και οποιοδήποτε σχετικών ενεργειών προκύψουν.

7.3.5/6 Επαλήθευση/ επικύρωση της σχεδίασης και ανάπτυξης

- Επαλήθευση ότι τα αποτελέσματα σχεδίασης και ανάπτυξης συμμορφώνονται προς τις απαιτήσεις των δεδομένων
- Επικύρωση που πραγματοποιείται αφού το προϊόν έχει παραχθεί ώστε να εξασφαλίζεται ότι είναι σε θέση να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις για τη συγκεκριμένη ή γνωστή προβλεπόμενη χρήση ή εφαρμογή
- Τήρηση αρχείων για την επαλήθευση και τις τροποποιήσεις

7.3.7 Έλεγχος των αλλαγών στην σχεδίαση και ανάπτυξη

Ο οργανισμός θα πρέπει να ελέγχει όλες τις τροποποιήσεις ως προς τις ακόλουθες παραμέτρους:

- Αναγνώριση

- Τεκμηρίωση
- Αξιολόγηση της επίδρασης

Απαιτούμενες Αποδείξεις

- Τεκμηρίωση που να αποδεικνύει ότι ο οργανισμός έχει ανασκοπήσει την επίδραση των αλλαγών στα συστατικά μέρη και στο παραδοθέν προϊόν.
- Τεκμηρίωση που να περιλαμβάνει εάν έχει πραγματοποιηθεί η επαναεπαλήθευση/ επικύρωση.

7.4 Αγορές

7.4.1 Διεργασία αγορών

Ο οργανισμός πρέπει να:

- Ελέγχει τις διεργασίες αγορών
- Αξιολογεί και επιλέγει προμηθευτές
- Καθορίζει τα κριτήρια για την επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών
- Τηρεί αρχεία των αξιολογήσεων και των ενεργειών παρακολούθησης

Απαιτούμενες αποδείξεις

Αποδείξεις της περιοδικής αξιολόγησης των προμηθευτών και της συμμόρφωσης τους ως προς τις αναμενόμενες απαιτήσεις.

7.4.2 Πληροφορίες αγορών

Ο οργανισμός πρέπει να εξασφαλίζει ότι τα έγγραφα αγορών περιλαμβάνουν, όπως απαιτείται:

Κριτήρια αποδοχής (έγκρισης) και προδιαγραφές για:

- Προϊόν
- Διαδικασία
- Διεργασία
- Εξοπλισμό
- Προσωπικό
- Διαχείριση ποιότητας

7.4.3 Επαλήθευση του προϊόντος που αγοράζεται

Ο οργανισμός πρέπει να επαληθεύει το αγοραζόμενο προϊόν. Εάν η επαλήθευση πραγματοποιείται στις εγκαταστάσεις του προμηθευτή, τότε οι διευθετήσεις επαλήθευσης και η μέθοδος της αποδέσμευσης του προϊόντος πρέπει να καθορίζονται.

7.5 Παραγωγή και παροχή υπηρεσιών

7.5.1 Έλεγχος της παραγωγής και της παροχής υπηρεσιών

Ο οργανισμός πρέπει να ελέγχει την παραγωγή και την παροχή υπηρεσίας μέσα από:

- Τη διαθεσιμότητα της πληροφόρησης για τα χαρακτηριστικά του προϊόντος
- Οδηγίες εργασίας (όπου είναι εφαρμόσιμες)
- Χρήση κατάλληλου εξοπλισμού
- Χρήση και διαθεσιμότητα των συσκευών παρακολούθησης και μέτρησης
- Εφαρμογή δραστηριοτήτων παρακολούθησης και μέτρησης
- Εφαρμογή δραστηριοτήτων για την αποδέσμευση, παράδοση και υποστήριξη

7.5.2 **Επικύρωση διεργασιών παραγωγής και παροχής υπηρεσιών**

Εάν ένα προϊόν δεν είναι δυνατόν να επαληθευτεί, τότε ο οργανισμός πρέπει:
Να καθορίζει και επικυρώνει τη διεργασία ώστε να περιλαμβάνει:

- Έγκριση των διεργασιών
- Έγκριση του εξοπλισμού και των προσόντων του προσωπικού
- Χρήση συγκεκριμένων μεθόδων και διαδικασιών
- Αναγνώριση των απαιτήσεων για αρχεία
- Επαναεπικύρωση

7.5.3 **Αναγνώριση και Ιχνηλασιμότητα**

Ο οργανισμός πρέπει:

- Να αναγνωρίζει το προϊόν κατά τη διάρκεια της παραγωγής και της υπηρεσίας
- Να αναγνωρίζει την κατάσταση του Αποδεκτού, Μη Αποδεκτού, Δεσμευμένου, κ.λ.π, προϊόντος.
- Εάν η ιχνηλασιμότητα είναι απαίτηση, τότε πρέπει να χρησιμοποιείται ιδιαίτερη αναγνώριση του προϊόντος και να τηρείται αρχείο.

7.5.4 **Ιδιοκτησία του πελάτη**

Ο οργανισμός, εάν προμηθεύεται με ιδιοκτησία του πελάτη πρέπει:

- Να αναγνωρίζει, επαληθεύει, προστατεύει και περιφρουρεί την ιδιοκτησία του πελάτη (αυτή μπορεί να είναι και πνευματική)

Εάν η ιδιοκτησία, καταστραφεί ή βρεθεί ακατάλληλη για χρήση:

- Πρέπει να τηρεί αρχεία και να ενημερώνει τον πελάτη

7.5.5 Διατήρηση του προϊόντος

Ο οργανισμός πρέπει να διατηρεί την συμμόρφωση του προϊόντος κατά τη διάρκεια της επεξεργασίας και της παράδοσης.

Αυτή η διατήρηση πρέπει να περιλαμβάνει:

Την αναγνώριση, το χειρισμό, τη συσκευασία, την αποθήκευση και την προστασία του προϊόντος.

7.6 Έλεγχος των συσκευών παρακολούθησης και μέτρησης

Ο οργανισμός πρέπει να:

- Προσδιορίζει τις μετρήσεις και τον χρησιμοποιούμενο εξοπλισμό
- Διακριβώνει και ρυθμίζει τον εξοπλισμό
- Προφυλάσσει τον εξοπλισμό από αναρμόδιες ρυθμίσεις
- Προστατεύει τον εξοπλισμό από ζημιά και φθορά
- Τηρεί αρχεία διακρίβωσης
- Επικυρώνει προηγούμενα αποτελέσματα και λαμβάνει σχετικά μέτρα εάν ο εξοπλισμός βρεθεί εκτός διακρίβωσης

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Απόδειξη της επικύρωσης του εξοπλισμού

8. Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση

Πρέπει να καθορίζονται και να εφαρμόζονται διεργασίες μέτρησης, ανάλυσης και βελτίωσης, έτσι ώστε να διασφαλίζεται ότι τα προϊόντα ή/και η υπηρεσίες συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις. Τα αποτελέσματα αυτών των δραστηριοτήτων χρησιμοποιούνται ως δεδομένα στην ανασκόπηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

8.1 Γενικά

Ο οργανισμός πρέπει να:

- Προσδιορίζει τις ανάγκες, να καθορίζει να σχεδιάζει και να εφαρμόζει μεθόδους παρακολούθησης και μέτρησης του προϊόντος και των διεργασιών του.

8.2 Παρακολούθηση και μέτρηση

8.2.1 Ικανοποίηση του πελάτη

Ο οργανισμός πρέπει να:

- Εγκαταστήσει ένα σύστημα για τη συλλογή των πληροφοριών που αφορούν την γνώμη του πελάτη
- Χρησιμοποιήσει αυτές τις πληροφορίες για την αξιολόγηση της απόδοσης του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Μια μεθοδολογία για την απόκτηση, συλλογή και ανάλυση της αντίληψης του πελάτη.

Θα πρέπει να χρησιμοποιείται μια μέθοδος μέτρησης.

Πληροφόρηση για την ικανοποίηση ή μη του πελάτη είναι δυνατόν να αποκτηθεί από:

- Τη δοκιμή του προϊόντος ή της υπηρεσίας στη χρήση (αγορά)
- Πληροφόρηση από τους ανταγωνιστές (benchmarking)
- Παράπονα πελατών
- Ερωτηματολόγια που να αφορούν συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών
- Αναφορές από ομάδες καταναλωτών (JD Powell για τη βιομηχανία αυτοματισμού)

- Συστάσεις από πελάτες

8.2.2 Εσωτερική επιθεώρηση

Ο οργανισμός πρέπει να πραγματοποιεί επιθεωρήσεις σε τακτά χρονικά διαστήματα ώστε να εξασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του προτύπου καθώς και η αποτελεσματικότητα του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.

Η διαδικασία πρέπει να περιλαμβάνει:

- Τον προγραμματισμό της επιθεώρησης
- Το σκοπό της επιθεώρησης, τη συχνότητα, τη μεθοδολογία και την ανεξαρτησία του επιθεωρητή
- Τα αρχεία των αποτελεσμάτων, των διορθωτικών ενεργειών και της επαλήθευσης της αποτελεσματικής εφαρμογής

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Αναφορές των επιθεωρήσεων και των μη συμμορφώσεων.

8.2.3 Παρακολούθηση και μέτρηση διεργασιών

Ο οργανισμός πρέπει να:

Μετρά και παρακολουθεί τις διεργασίες ώστε να προσδιορίζεται η συνεχής καταλληλότητα τους.

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Μέθοδοι και αποδείξεις για τη μέτρηση και παρακολούθηση των διεργασιών.

Παραδείγματα στοιχείων που αφορούν την απόδοση διεργασιών είναι:

- Ακρίβεια
- Χρονική διάρκεια και συγχρονισμός

- Αξιοπιστία
- Κύκλος παραγωγής (cycle time)
- Αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα εργαζομένων
- Μείωση των ελαττωματικών προϊόντων

8.2.4 Παρακολούθηση και μέτρηση του

Ο οργανισμός πρέπει να:

- Εκτελεί μετρήσεις και να παρακολουθεί το προϊόν ώστε να επαληθεύει ότι αυτό συμμορφώνεται προς τις απαιτήσεις
- Διατηρεί τεκμηρίωση για την απόδειξη των ανωτέρω, καθώς και των κριτηρίων αποδοχής και του υπεύθυνου αποδέσμευσης του προϊόντος.

8.3 Έλεγχος του μη-συμμορφούμενου προϊόντος

Τεκμηριωμένη διαδικασία, που να περιλαμβάνει:

- Αναγνώριση του μη συμμορφούμενου προϊόντος
- Διορθωτική ενέργεια
- Επανέλεγχο (επανα-επαλήθευση) μετά την διορθωτική ενέργεια

8.4 Ανάλυση δεδομένων

Ο οργανισμός πρέπει να:

Αναγνωρίζει, αναλύει και επισημαίνει βελτιώσεις, με σκοπό να προσδιορίζει την αποτελεσματικότητα του συστήματος.

Τα στοιχεία και δεδομένα που συλλέγει, θα πρέπει να χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό:

- Της ικανοποίησης ή μη του πελάτη
- Της συμμόρφωσης ως προς τις απαιτήσεις του πελάτη

- Χαρακτηριστικών στοιχείων που αφορούν διεργασίες, το προϊόν και τυχόν τάσεις που αυτά να παρουσιάζουν
- Τους προμηθευτές

Απαιτούμενες αποδείξεις:

Απαιτείται πλέον να συλλέγονται συγκεκριμένα στοιχεία και δεδομένα.

Πρέπει να αποδεικνύεται ότι τα παραπάνω δεδομένα χρησιμοποιούνται έτσι ώστε να συμβάλλουν στη συνεχή βελτίωση.

Παραδείγματα: Ποσοστό μη αποδεκτών προϊόντων, ικανοποίηση πελατών, επιστροφές, κ.α.

8.5 Βελτίωση

8.5.1 Συνεχής βελτίωση

Ο οργανισμός θα πρέπει να:

- Σχεδιάζει και διαχειρίζεται τις διεργασίες του με σκοπό τη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Αυτό μπορεί να επιτυγχάνεται μέσω:

- Της πολιτικής για την ποιότητα, των αντικειμενικών σκοπών, των αποτελεσμάτων επιθεωρήσεων, της ανάλυσης δεδομένων, των διορθωτικών/ προληπτικών ενεργειών και των ανασκοπήσεων από τη διοίκηση.

8.5.2 Διορθωτικές ενέργειες

Ο οργανισμός πρέπει να λαμβάνει μέτρα ώστε να εξαλείφει τα αίτια μη συμμορφώσεων, αλλά και να αποτρέπει την επανεμφάνισή τους.

Η διορθωτική ενέργεια πρέπει να είναι κατάλληλη, ώστε να εξαλείφει τις επιπτώσεις της μη συμμόρφωσης που παρατηρήθηκε.

Στη σχετική διαδικασία πρέπει να περιλαμβάνονται:

- Ανασκόπηση των μη συμμορφώσεων
- Προσδιορισμός αιτιών
- Αξιολόγηση ενεργειών που πρέπει να ληφθούν ώστε να εμποδίσουν την επανεμφάνιση των μη συμμορφώσεων
- Προσδιορισμός και εφαρμογή σχετικών ενεργειών
- Καταγραφή αποτελεσμάτων
- Ανασκόπηση και επαλήθευση της διορθωτικής ενέργειας

8.5.3 Προληπτικές ενέργειες

Ο οργανισμός πρέπει να καθορίζει ενέργειες οι οποίες θα εξαλείφουν τα αίτια πιθανών μη συμμορφώσεων ώστε να εμποδίζουν την επανεμφάνιση τους. Οι προληπτικές ενέργειες πρέπει να είναι ανάλογες των επιπτώσεων των πιθανών προβλημάτων.

Στη σχετική διαδικασία πρέπει να περιλαμβάνονται:

- Ο προσδιορισμός πιθανών μη συμμορφώσεων και των αιτιών τους
- Αξιολόγηση της ανάγκης για ενέργειες που θα απέτρεπαν την εμφάνιση μη συμμορφώσεων
- Ο προσδιορισμός και εφαρμογή των ενεργειών αυτών καταγραφή αποτελεσμάτων
- Ανασκόπηση της ενέργειας που εφαρμόστηκε.

CASE STUDY

1. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΑΜΥΝΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ Α.Β.Ε.Ε.

1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΟ

Η εταιρεία με την επωνυμία «ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΜΥΝΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.» (ΕΑΣ) και τον διακριτικό τίτλο ΕΒΟ-ΠΥΡΚΑΛ συστάθηκε από την συγχώνευση των εταιρειών ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΟΠΛΩΝ (ΕΒΟ) Α.Ε. και Α.Ε. ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΠΥΡΙΤΙΔΟΠΟΙΕΙΟΥ- ΚΑΛΥΚΟΠΟΙΕΙΟΥ (ΑΕΕΠ-Κ) γνωστή ως ΠΥΡΚΑΛ, σύμφωνα με τις διατάξεις των νόμων 2190/1920, 2166/1993 και 3195/2003, με κύριο αντικείμενο δραστηριοτήτων την παραγωγή και εμπορία αμυντικού υλικού. Κύριος μέτοχος της ΕΑΣ Α.Β.Ε.Ε. είναι το Ελληνικό Δημόσιο.

Το ιστορικό των δυο εταιρειών ΕΒΟ και ΠΥΡΚΑΛ έχει ως εξής:
Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΟΠΛΩΝ Α.Ε. ιδρύθηκε με το Π.Δ. 514/1977 από το Ελληνικό Δημόσιο και την ΕΤΒΑ. Ξεκίνησε τις δραστηριότητες της στο εργοστάσιο του Αιγίου (1979) με την παραγωγή φορητού οπλισμού, ενώ στη συνέχεια εντάχθηκαν στην ΕΒΟ τα εργοστάσια του Λαυρίου (1981) και της Μάνδρας (1983). Στην εταιρεία εντάχθηκαν επίσης ως θυγατρικές η Μεταλλουργική Βιομηχανία Ηπείρου Α.Ε. (ΜΒΗ) και η Ηλεκτρομηχανική Κύμης Ε.Π.Ε. (ΗΜΚ), οι οποίες αποτελούν σήμερα θυγατρικές της ΕΑΣ.

Η Α.Ε. ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΠΥΡΙΤΙΔΟΠΟΙΕΙΟΥ- ΚΑΛΥΚΟΠΟΙΕΙΟΥ (ΑΕΕΠ-Κ) προέρχεται από την ιδρυθείσα το 1874 εταιρεία ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΠΥΡΙΤΙΔΟΠΟΙΕΙΟ το οποίο παρήγαγε εκρηκτικά, πυρίτιδες και πυρομαχικά. Από τότε και με τη συγχώνευση με άλλες εταιρείες ή την αγορά άλλων μικρότερων εταιρειών πήρε την τελική της μορφή ως ΑΕΕΠ-Κ, στην οποία περιλαμβάνονται το συγκρότημα εργοστασίων και κτιρίων του Υμηττού, το συγκρότημα εργοστασίων της Ελευσίνας, το εργοστάσιο του Λαυρίου και ο αποθηκευτικός χώρος των Δερβενοχωρίων.

1.2 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ-ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Στην παράγραφο αυτή περιγράφονται όλες οι εγκαταστάσεις της ΕΑΣ καθώς και οι παραγωγικές δραστηριότητες αυτών εκτός των θυγατρικών (ΗΜΚ και ΜΒΗ), καθώς και των δραστηριοτήτων του πολιτικού τομέα της εταιρείας.

1.2.1 Κεντρικά Γραφεία

Τα κεντρικά γραφεία της ΕΑΣ βρίσκονται στην οδό Ηλιουπόλεως 1 στον Υμηττό, όπου στεγάζονται η Διοίκηση και οι κεντρικές υπηρεσίες υποστήριξης της εταιρείας.

1.2.2 Συγκρότημα Υμηττού (ΣΕΥ)

Η παραγωγή αμυντικών προϊόντων του εργοστασίου κατανέμεται ως εξής:

ΟΒΙΔΟΥΡΓΕΙΟ: Παράγει μεταλλικά μέρη (κορμούς, κάλυκες, κλπ) για πυρομαχικά διαμετρήματος από 20mm και πάνω όπως και μεταλλικά μέρη πυραύλων. Επίσης παράγει διάφορα πρεσσαριστά εξαρτήματα πυρομαχικών (πχ. Κιβώτια συσκευασίας, εξαρτήματα βλημάτων πυροβολικού).

ΚΑΛΥΚΟΠΟΙΕΙΑ: Παράγει κυρίως μεταλλικά μέρη και κάνει την τελική γόμωση, συναρμολόγηση και συσκευασία φυσιγγίων φορητών οπλισμού. Επίσης, παράγει μερικά από τα μεταλλικά μέρη διαμετρημάτων 20mm και μερικά απάρτια μεγάλων διαμετρημάτων.

ΕΙΔΙΚΕΣ ΚΑΤΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΕΡΓΑΣΙΕΣ: Παράγουν κυρίως μεταλλικά μέρη των πυροσωλήνων και εξαρτημάτων πυρομαχικών.

ΜΗΧΑΝΟΥΡΓΕΙΟ: Κατασκευάζει τα εργαλεία, ελεγκτήρες και ιδιοσυσκευές για την υποστήριξη της παραγωγής, όπως και μερικά ειδικά εξαρτήματα πυρομαχικών και λοιπών προϊόντων των άλλων εγκαταστάσεων του εργοστασίου ή και άλλων εργοστασίων.

1.2.3 Συγκρότημα Ελευσίνας (ΣΕΕ)

Αποτελείται από δυο παραγωγικές μονάδες με τις ακόλουθες δραστηριότητες:

A' ΜΟΝΑΔΑ

- Παραγωγή -έλεγχος, πυροτεχνουργικών μιγμάτων και πλακούντων διαφόρων τύπων
- Συναρμολόγηση βομβιδιοφόρων βλημάτων
- Παραγωγή εμπυρευμάτων και πυροσωλήνων

B' ΜΟΝΑΔΑ

Παραγωγή-έλεγχος

- Χειρομβοβίδων
- Φυσιγγίων μεσαίων διαμετρημάτων 20-40 χιλ.
- Βλημάτων ολμών 81 χιλ. και 4,2''
- Φυσιγγίων μεγάλων διαμετρημάτων 75 χιλ.-8''
- Αντιαρματικά 90χιλ. και 106χιλ. ΠΑΟ
- Χυτές και πρεσσαριστές γομώσεις των παραπάνω
- Γόμωση και συναρμολόγηση κεφαλής IRIS-T
- Συναρμολόγηση πυραύλου 2,75''
- Γεμίσματα 105χιλ. και 155χιλ.
- Καπνογόνες βομβίδες 66χιλ., 76χιλ. και 80χιλ.

1.2.4 Συγκρότημα Λαυρίου (ΣΕΛ)

Η παραγωγή του εργοστασίου αφορά αμυντικά προϊόντα και κατανέμεται ως εξής:

ΠΥΡΙΤΙΔΟΠΟΙΕΙΟ: Παράγει πυρίτιδες και προωθητικά γεμίσματα.

ΓΟΜΩΤΗΡΙΟ: Πραγματοποιεί γόμωση και συναρμολόγηση πυρομαχικών μεγάλων διαμετρημάτων, όλμων, βλημάτων πυροβολικού και αρμάτων, αντιαρματικών βλημάτων, βομβών κλπ. συμπεριλαμβανομένων των αντιαρματικών MILAN και CARL GUSTAF.

ΜΟΝΑΔΑ ΜΕΣΑΙΩΝ ΔΙΑΜΕΤΡΗΜΑΤΩΝ: Πραγματοποιεί γόμωση και συναρμολόγηση φυσιγγίων 20 έως 35mm και οπλοβομβίδων 40mm.

ΜΟΝΑΔΑ ΕΝΙΣΧΥΜΕΝΩΝ ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ: Παράγει εξαρτήματα αντιαρματικών πυραύλων (MILAN).

ΜΟΝΑΔΑ PATRIOT: Πραγματοποιεί συναρμολόγηση του πυραύλου PATRIOT.

ΜΟΝΑΔΑ ΑΝΤΙΑΡΜΑΤΙΚΟΥ MILAN: Πραγματοποιεί συναρμολόγηση του αντιαρματικού βλήματος MILAN.

ΜΟΝΑΔΕΣ NC ΚΑΙ TNT: Πρόκειται για μονάδες παραγωγής νιτροκυτταρίνης και TNT, οι οποίες σε αυτή τη φάση είναι ανενεργές.

1.2.5 Συγκρότημα Μάνδρας

Η παραγωγή του εργοστασίου αφορά αμυντικά προϊόντα και διαχωρίζεται ως εξής:

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΦΟΡΤΙΩΝ ΑΕΡΟΣΚΑΦΩΝ: Παράγει

- Πυλώνες εξωτερικών φορτίων για Α/Φ MIRAGE και F-16
- Απορριπτόμενες δεξαμενές καυσίμων διαφόρων χωρητικοτήτων για Α/Φ MIRAGE και F-16.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΑΝΤΙΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ: Περιλαμβάνει

- Παραγωγή μονάδων πυρός πυροβόλου 30MM ARTEMIS 30 και
- Κατασκευή συναρμολόγηση και ολοκλήρωση V-SHORADS "ASRAD HELLAS".

ΑΛΛΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ: Αφορούν κυρίως συμπαραγωγές και περιλαμβάνουν:

- Κατασκευή και συναρμολόγηση μηχανολογικών, ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών εξαρτημάτων και οπλικών συστημάτων όπως LEO-2HEL, Ναυτικών Πύργων 30mm, KORNET-E, MILAN DECODER, MILAN MILIS, Υλικά Ναρκαλιείας.

1.2.6 Συγκρότημα Αιγίου (ΣΕΑ)

Η παραγωγή των προϊόντων του εργοστασίου έχει σχέση με την αμυντική βιομηχανία και διαχωρίζεται ως εξής:

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΟΠΛΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΔΙΑΜΕΤΡΗΜΑΤΩΝ: Παράγει μεταλλικά μέρη όπλων και συναρμολογεί και συσκευάζει όπλα μικρών και μεσαίων διαμετρημάτων.

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΟΠΛΩΝ ΜΕΣΑΙΩΝ ΔΙΑΜΕΤΡΗΜΑΤΩΝ: Παράγει μεταλλικά μέρη όπλων μεσαίων διαμετρημάτων, κυρίως καννών (20mm, 30mm) και σωλήνων ολμών (60mm, 81mm και 120mm).

ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΠΥΡΟΜΑΧΙΚΩΝ: Παράγει μεταλλικά μέρη και άλλα μέρη πυρομαχικών.

ΕΡΓΑΛΕΙΟΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗΡΙΟ: Κατασκευάζει και συντηρεί εργαλεία, ιδιοσυσκευές, καλούπια και ελεγκτήρες (ΕΜΠ) για τις ανάγκες του ΣΕΑ αλλά και της εταιρείας γενικότερα.

1.3 ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ

Οι Κύριες Διεργασίες (κ) που απαιτούνται για την αποτελεσματική λειτουργία της ΕΑΣ είναι όπως φαίνεται και στην Γενική Απεικόνιση του Δικτύου των Διεργασιών της ΕΑΣ του σχήματος 2, οι ακόλουθες:

- Marketing και πωλήσεις
 - Ανάπτυξη και Σχεδιασμός
 - Παραγωγή
 - Έλεγχος ποιότητας
 - Προμήθειες
 - Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων
 - Διαχείριση του Συστήματος Ποιότητας
- } Υλοποίηση
} προϊόντος

Αντιστοίχως οι Υποστηρικτικές Διεργασίες (Υ), είναι οι εξής:

- Εσωτερικές επιθεωρήσεις
- Παράπονα πελατών
- Διαρκής βελτίωση
- Ανασκόπηση του συστήματος
- Έλεγχος εγγράφων
- Έλεγχος αρχείων
- Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες
- Βιομηχανοποίηση προϊόντος
- Αξιολόγηση προμηθευτών
- Προγραμματισμός παραγωγής
- Σχεδιασμός ποιότητας
- Διακρίβωση
- Συντήρηση
- Διαχείριση διαμόρφωσης
- Έλεγχος μη συμμορφούμενου προϊόντος
- Συσσκευασία, αποθήκευση, διαχείριση, παράδοση
- Βιομηχανικές συνεργασίες
- Ανασκόπηση προσφορών- συμβάσεων
- Εκπαίδευση
- Υγιεινή και ασφάλεια

Εκτός αυτών σε επίπεδο εργοστασίου εφαρμόζονται οι επιμέρους διεργασίες που αφορούν τα παραγόμενα προϊόντα αυτού.

Τα κριτήρια και οι μέθοδοι που εφαρμόζονται για την διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας και ελέγχου των διεργασιών αυτών, όπου κρίνεται ότι απαιτείται, παρουσιάζονται στην τεκμηρίωση της κάθε διεργασίας ξεχωριστά και αποτελεί ευθύνη του κάθε αρμόδιου Διευθυντή να αξιολογεί την αποτελεσματικότητά τους.

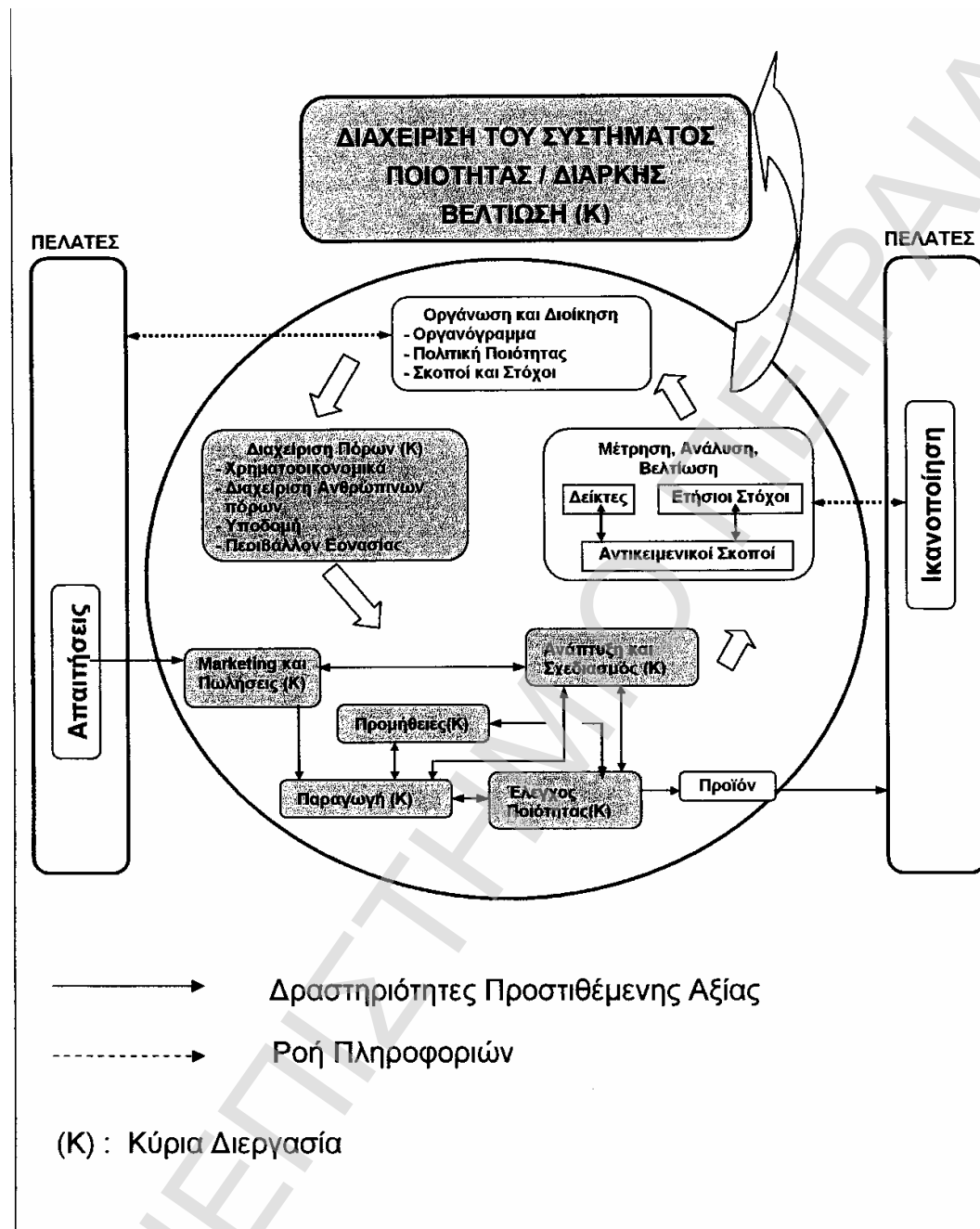
Κάθε εργαζόμενος μέσω της εκπαίδευσης ή/και συναντήσεων πρέπει να διατηρείται ενήμερος για τις δικές του επιμέρους δραστηριότητες και καθήκοντα και να αναγνωρίζει πλήρως τη συμβολή του στη διασφάλιση

ποιότητας των προϊόντων που παράγει η εταιρεία αλλά και στην ομαλή λειτουργία του συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

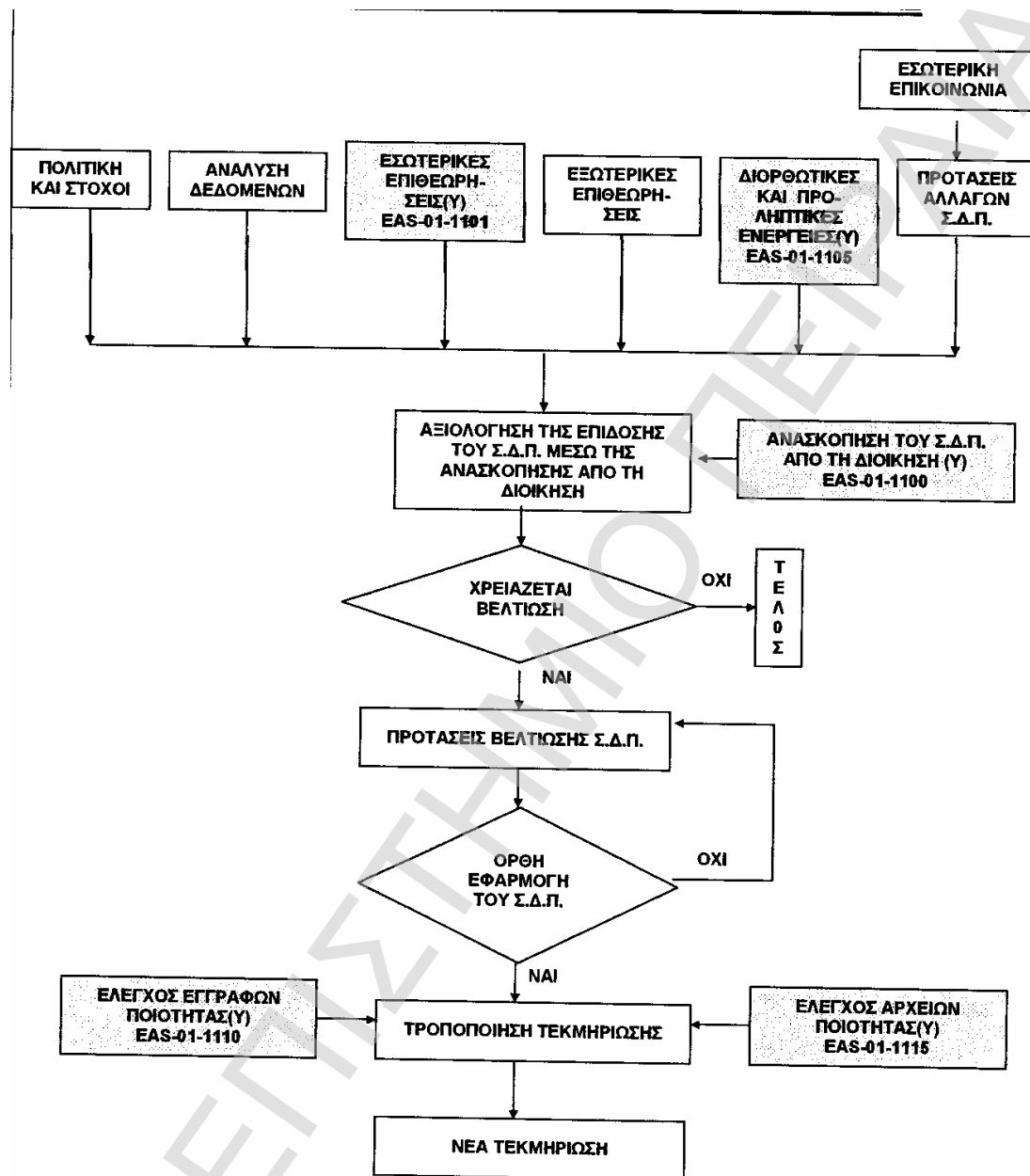
Στα σχήματα 2 και 3 που ακολουθούν απεικονίζονται οι σχέσεις και οι αλληλεπιδράσεις του δικτύου διεργασιών της ΕΑΣ και της διαχείρισης του συστήματος ποιότητας.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

Σχήμα 2: Γενική απεικόνιση δικτύου διεργασιών ΕΑΣ



Σχήμα 3: Διαχείριση συστήματος ποιότητας



(Κ) : Κύρια Διεργασία
 (Υ) : Υποστηρικτική Διεργασία

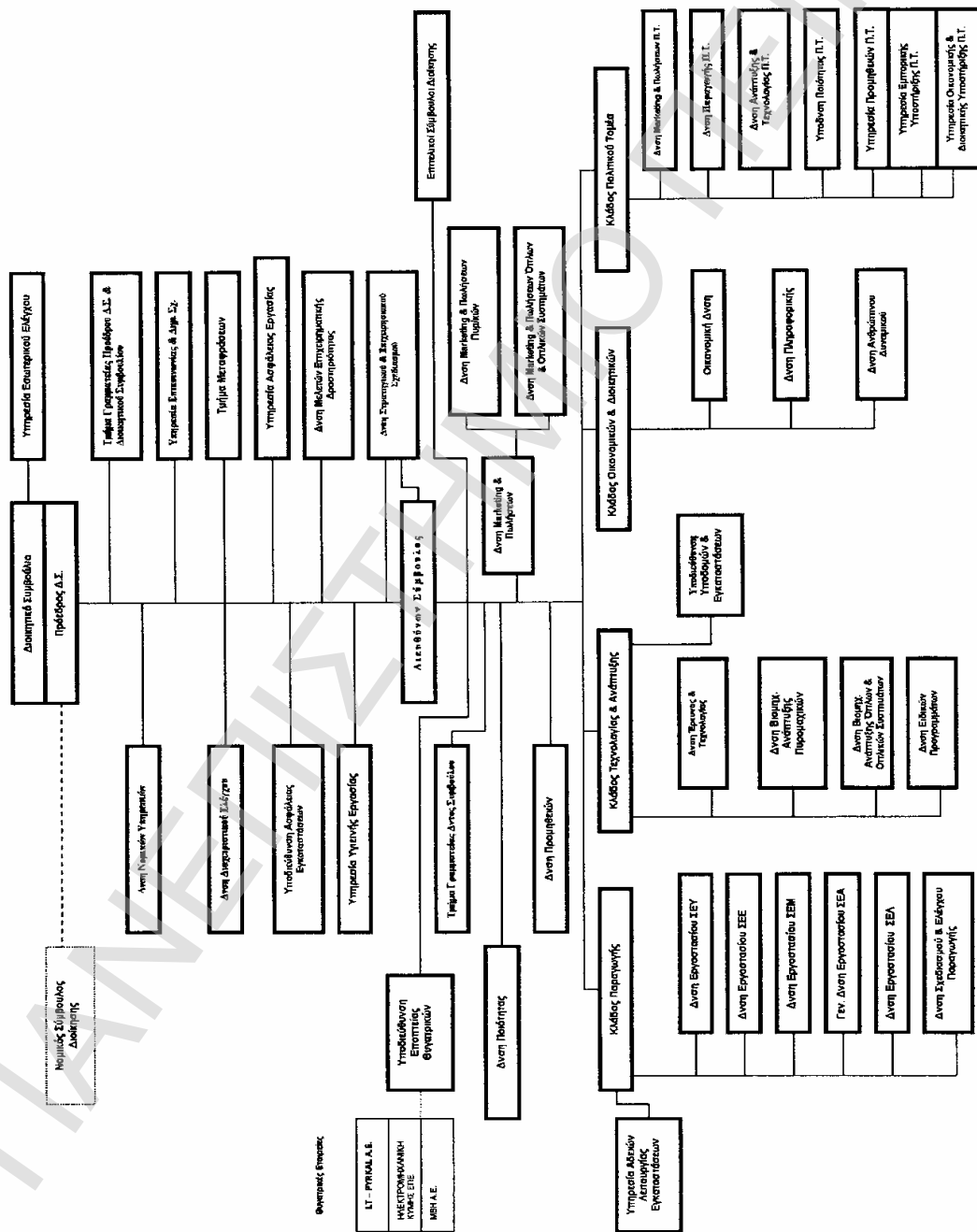
Παρακάτω αναγράφονται οι κωδικοί των διαδικασιών ΕΑΣ, όπου αυτές υπάρχουν σε σχέση με τις αντίστοιχες διεργασίες.

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

EAS-01-1100	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
EAS-01-1101	ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ
EAS-01-1102	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
EAS-01-1103	ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ
EAS-01-1104	ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ - ΠΑΡΑΠΟΝΑ ΠΕΛΑΤΩΝ
EAS-01-1105	ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ
EAS-01-1106	ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ – ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΕΑΣ
EAS-01-1107	ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
EAS-01-1108	ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ
EAS-01-1109	ΣΥΝΑΨΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΩΝ
EAS-01-1110	ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΓΓΡΑΦΩΝ
EAS-01-1111	ΑΡΙΘΜΗΣΗ ΣΧΕΔΙΩΝ
EAS-01-1112	ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΒΛΗΤΙΚΩΝ ΔΟΚΙΜΩΝ
EAS-01-1113	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ
EAS-01-1114	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗΣ
EAS-01-1115	ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΡΧΕΙΩΝ
EAS-01-1116	ΜΕΤΡΗΣΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ
EAS-01-1117	ΠΟΙΟΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ
EAS-01-1118	ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ – ΕΠΙΚΥΡΩΣΗ ΔΙΕΡΓΑΣΙΩΝ
EAS-01-1119	ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΩΝ
EAS-01-1120	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ – ΔΙΑΚΡΙΒΩΣΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΕΛΕΓΧΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ
EAS-01-1121	ΚΩΔΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΥΛΙΚΩΝ
EAS-01-1122	ΠΡΟΜΗΘΕΙΕΣ – ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ
EAS-01-1123	ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΟΥ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΟΥ ΥΛΙΚΟΥ
EAS-01-1124	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΑΣ
EAS-01-1125	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ
EAS-01-1126	ΑΣΦΑΛΕΙΑ – ΠΥΡΑΣΦΑΛΕΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΕΑΣ

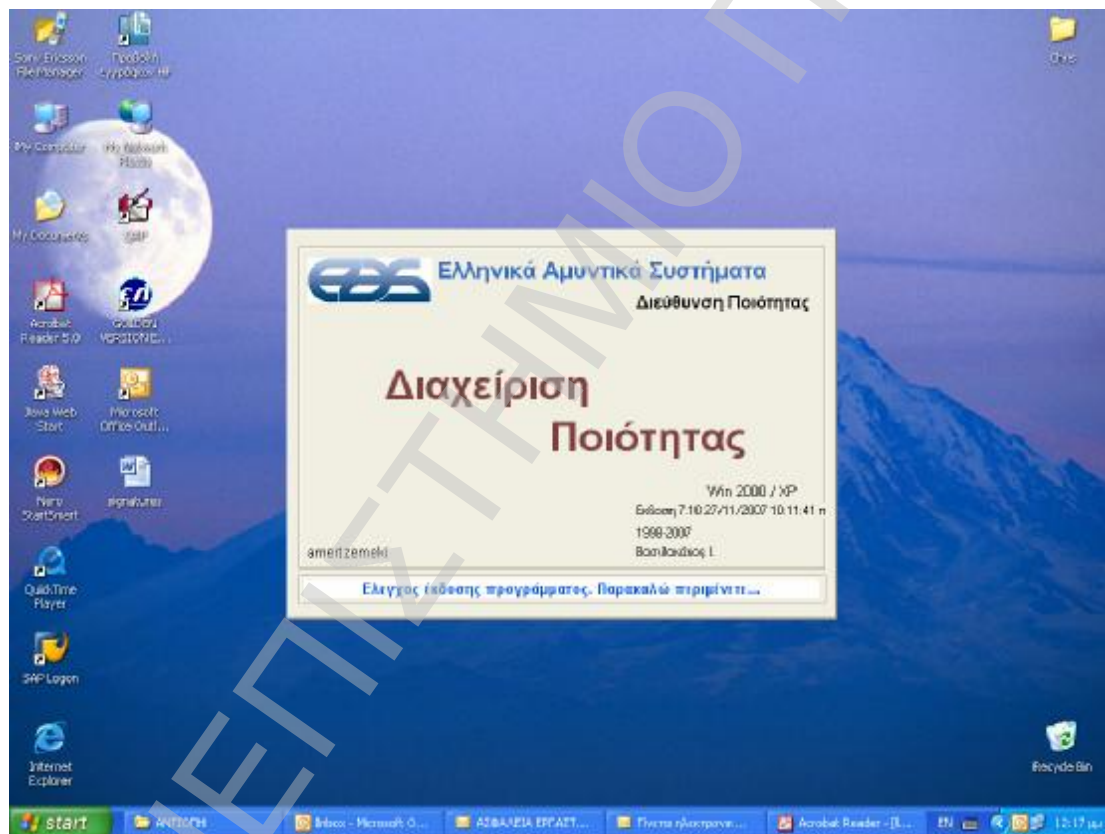
Η οργάνωση και οι αρμοδιότητες σε κεντρικό επίπεδο της εταιρείας περιγράφονται στην ΕΑΣ-01-1124 «Κεντρική Οργάνωση ΕΑΣ», ενώ σε αντίστοιχες επιμέρους διαδικασίες περιγράφονται η οργάνωση και οι αρμοδιότητες των εργοστασίων. Η κεντρική οργανωτική δομή πρώτου επιπέδου της ΕΑΣ, φαίνεται στο παρακάτω σχήμα.

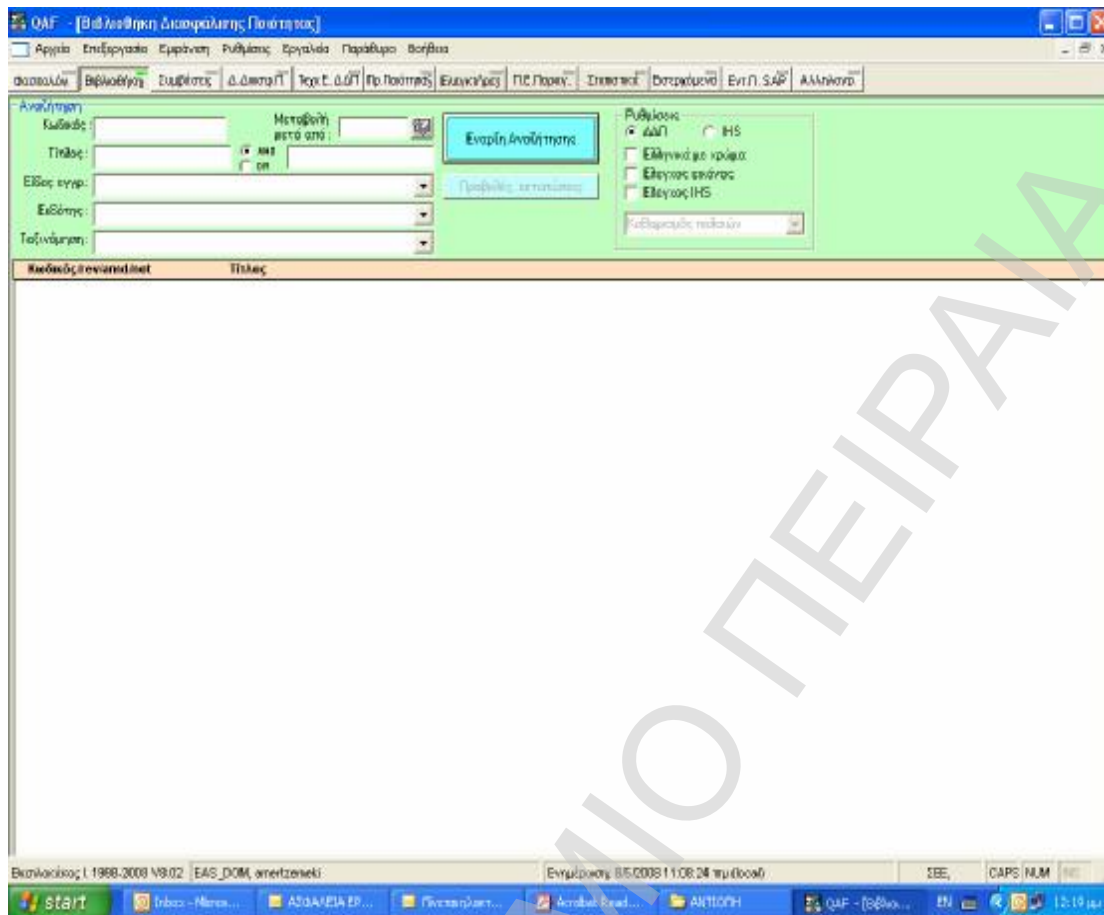
Σχήμα 4: Οργανωτική δομή κεντρικής Διοίκησης ΕΑΣ



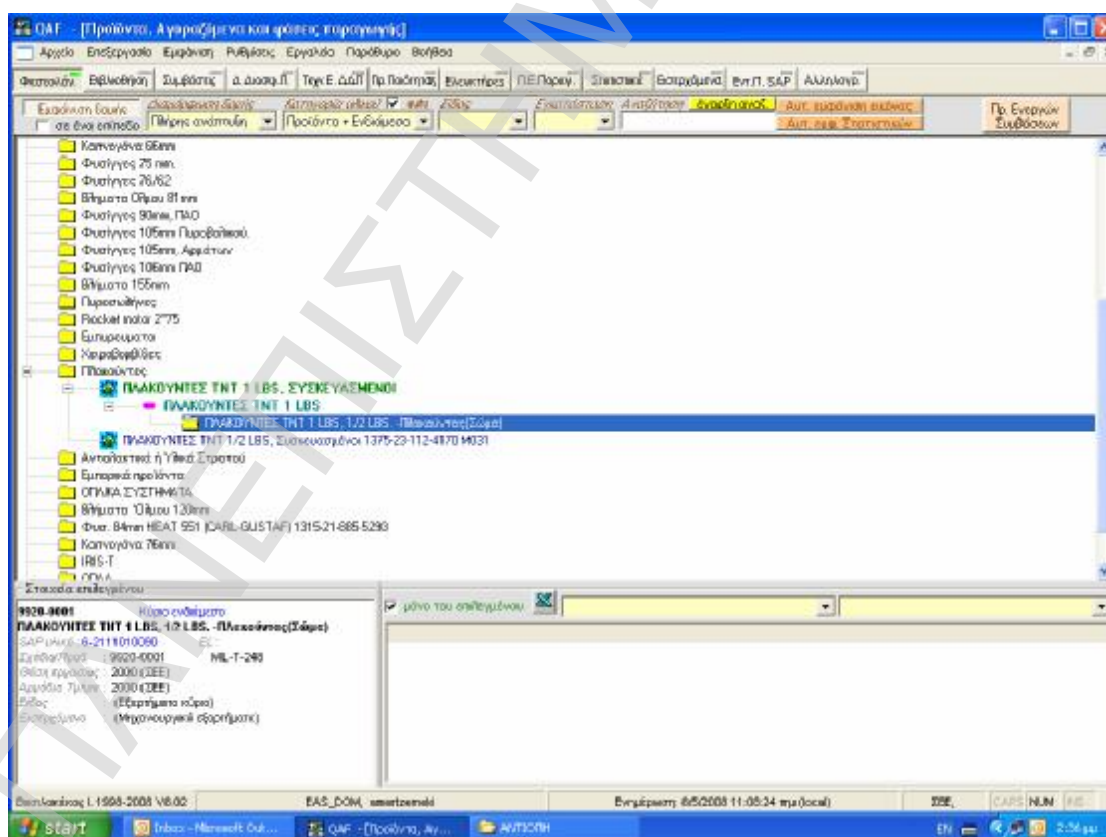
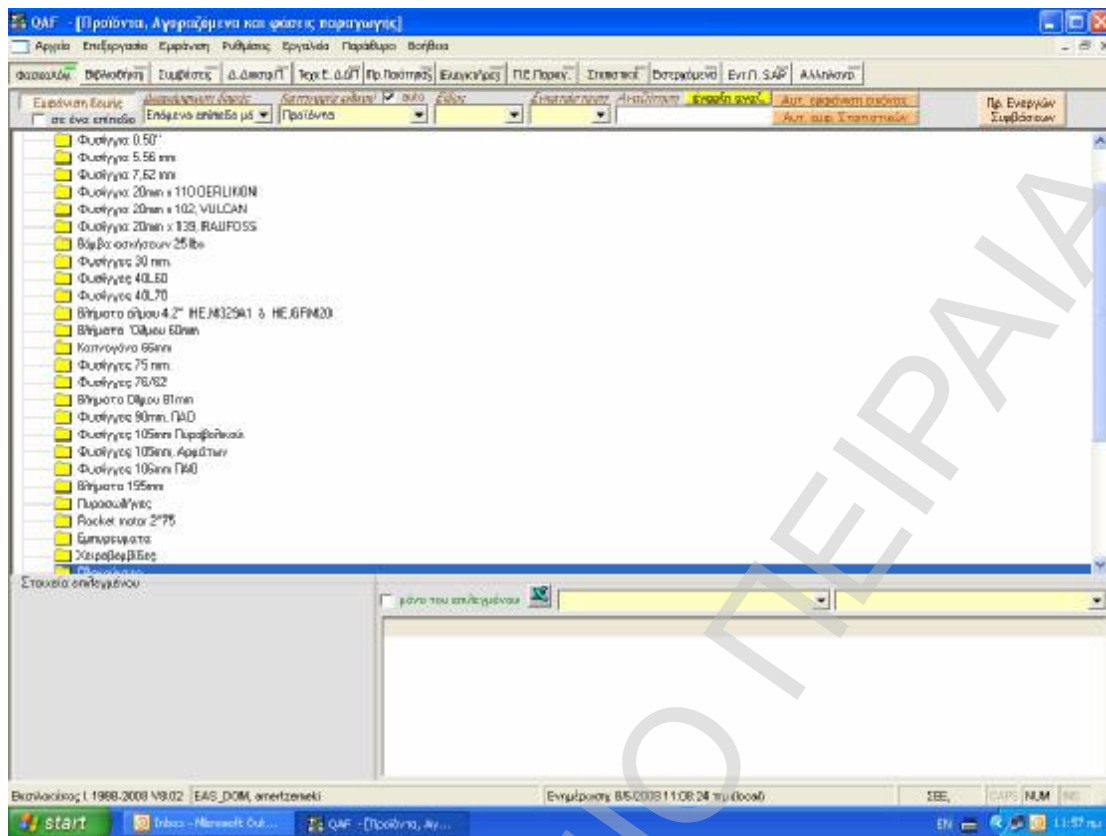
2. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η Διεύθυνση Ποιότητας της ΕΑΣ στα πλαίσια του καθορισμού και εφαρμογής του συστήματος της για τη διαχείριση της ποιότητας έχει αναπτύξει ένα πληροφοριακό σύστημα, όπως φαίνεται παρακάτω, προκειμένου να εξασφαλιστεί η αποτελεσματική λειτουργία αλλά και ο έλεγχος των διεργασιών της εταιρείας.

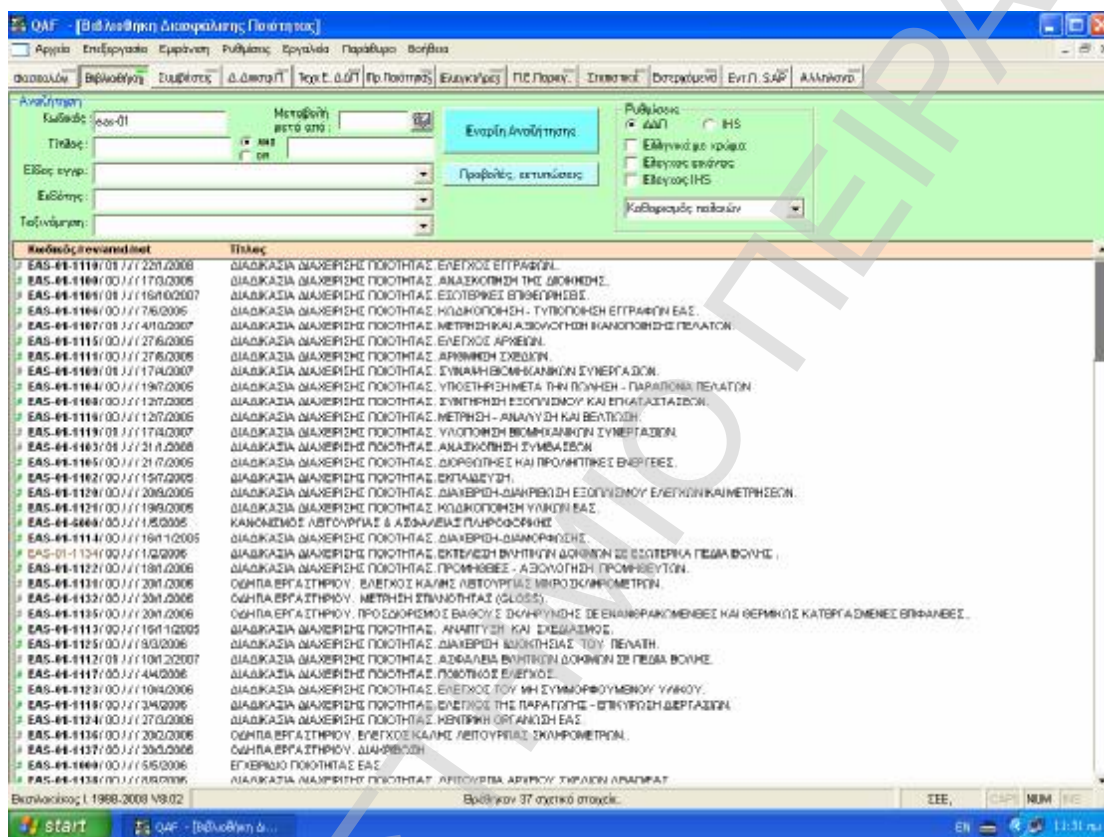




Στο πρόγραμμα υπάρχουν συγκεντρωμένες και καταχωρημένες όλες οι πληροφορίες σχετικά με την παραγωγική διαδικασία των πυρομαχικών αλλά και τη γενικότερη λειτουργία της ΕΑΣ, ώστε να μπορούν να παρακολουθούνται, να μετρώνται και να βελτιώνονται όλες οι διεργασίες της εταιρίας και να έχει πρόσβαση το προσωπικό σε αυτές. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν καταχωρημένα όλα τα φασεολόγια των προϊόντων, οι συμβάσεις που έχουν υπογραφεί με τους πελάτες, οι προδιαγραφές για τα αντίστοιχα προϊόντα, τεχνικά έγγραφα, διαδικασίες διασφάλισης ποιότητας, προγράμματα ποιότητας, ελεγκτήρες, στατιστικά στοιχεία για την μέτρηση των δεικτών που έχουν οριστεί. Παρακάτω για παράδειγμα, φαίνεται η καταχώρηση των φασεολογίων στο σύστημα και ο τρόπος που γίνεται η αναζήτησή τους. Πατώντας στο πεδίο *Φασεολόγια* προκύπτουν τα φασεολόγια όλων των παραγόμενων τελικών προϊόντων και για καθένα από τα τελικά προϊόντα, τα επιμέρους φασεολόγια των απαρτίων τους.



Επίσης στο σύστημα είναι καταγεγραμμένες όλες οι επιμέρους διαδικασίες, με τον αντίστοιχο κωδικό τους, που εφαρμόζονται στην εταιρεία. Πληκτρολογώντας στο πεδίο *Βιβλιοθήκη* τον κωδικό EAS-01 προκύπτουν οι διαδικασίες.



Παρακάτω, παρουσιάζεται ο τρόπος με τον οποίο η εταιρεία, μέσω του πληροφοριακού συστήματος που έχει αναπτύξει, εκπληρώνει τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2000. Ενδεικτικά, θα αναλυθούν οι παράγραφοι του προτύπου 5.6 «Ανασκόπηση της Διοίκησης», 8.2.1 «Παρακολούθηση και μέτρηση ικανοποίησης πελατών», 8.3 «Έλεγχος του μη συμμορφούμενου προϊόντος», 8.5.2 «Διορθωτικές ενέργειες», 8.5.3 «Προληπτικές ενέργειες», 7.5.1 «Έλεγχος της παραγωγής».

2.1 ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΑΠΟ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Γενικά

Η ανασκόπηση από τη Διοίκηση έχει σκοπό να εξασφαλισθεί η συνεχής καταλληλότητα και αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

Ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας πραγματοποιείται σε κάθε εργοστάσιο της ΕΑΣ τουλάχιστον μια φορά το χρόνο από το αντίστοιχο Συμβούλιο Ανασκόπησης.

Μετά τις ανασκοπήσεις των εργοστασίων πραγματοποιείται η ετήσια κεντρική ανασκόπηση του συστήματος σε επίπεδο εταιρείας. Οι ανασκοπήσεις του συστήματος πραγματοποιούνται σύμφωνα με τα προβλεπόμενα της διαδικασίας (EAS-01-100) «Ανασκόπηση της διοίκησης».

2.1.1 Εισερχόμενα στην ανασκόπηση

Τα εισερχόμενα στην ανασκόπηση περιλαμβάνουν πληροφορίες για την τρέχουσα απόδοση και ευκαιρίες για βελτίωση σχετικές με:

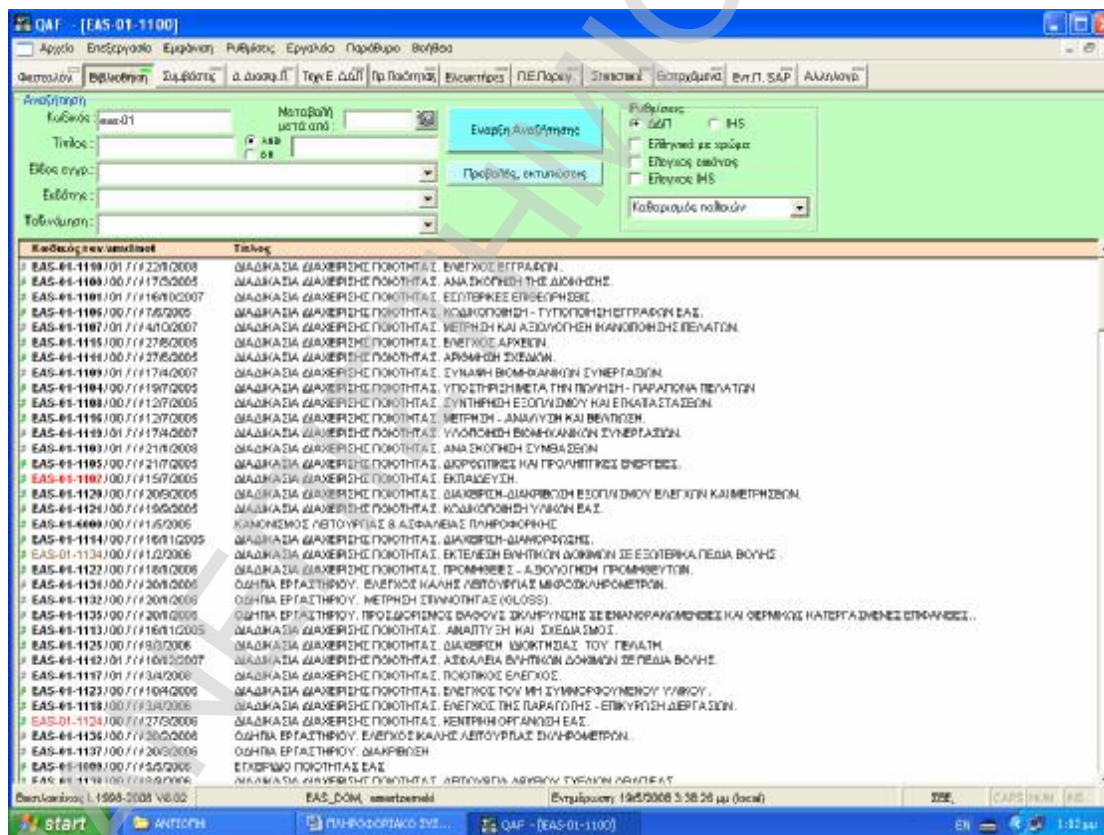
- Αποτελέσματα επιθεωρήσεων
- Ανταπόκριση από τους πελάτες (παράπονα πελατών κλπ.)
- Επίδοση διεργασιών (αποτελέσματα δεικτών ποιότητας)
- Ποιότητα προϊόντων
- Κατάσταση διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών
- Ενέργειες από προηγούμενες ανασκοπήσεις
- Αλλαγές που θα μπορούσαν να επηρεάσουν το σύστημα ποιότητας
- Προτάσεις για βελτίωση

2.1.2 Εξερχόμενα από την ανασκόπηση

Τα εξερχόμενα από την ανασκόπηση περιλαμβάνουν αποφάσεις για ενέργειες που σχετίζονται με:

- Τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του συστήματος διαχείρισης ποιότητας και των διεργασιών του
- Τη βελτίωση του προϊόντος σε σχέση με τις απαιτήσεις του πελάτη
- Τις ανάγκες σε πόρους.

Παρακάτω, παρουσιάζεται η καταχώρηση της διαδικασίας (EAS-01-1100) «Ανασκόπηση της διοίκησης», στο πληροφοριακό σύστημα της εταιρίας, τα διαγράμματα ροής της Ανασκόπησης Διοίκησης σε επίπεδο των επιμέρους εργοστασίων καθώς και της ετήσιας κεντρικής ανασκόπησης στα κεντρικά της εταιρείας και τέλος το έντυπο που συμπληρώνεται μετά από κάθε ανασκόπηση. Πληκτρολογώντας στο πεδίο *Βιβλιοθήκη:eas-01* προκύπτουν όλες οι διεργασίες και επιλέγεται η αντίστοιχη.



The screenshot shows the QAF software interface. On the left, there is a list of documents with columns for 'Κωδικός ενσωμάτωσης' and 'Τίτλος'. The selected document is 'EAS-01-1199/00/1173/0005' with the title 'ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ'. The main window displays the document content, which includes the header 'ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΜΥΝΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ Α.Ε.Ε.' and the title 'ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ'. The document is dated 09/11/2008.

The screenshot shows the QAF software interface displaying a flowchart titled 'ΕΚΘΕΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΣΔΠ ΔΝΣΗΣ / ΥΠΟΔΝΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ'. The flowchart is divided into 'Εισερχόμενα' (Inputs) and 'Αποφάσεις' (Decisions). The 'Εισερχόμενα' section lists various inputs such as 'Αποκρίσεις ΣΔΠ', 'Προηγούμενες Ανασκοπήσεις', and 'Μετρήσεις διεργασιών'. The 'Αποφάσεις' section lists decisions like 'Ανασκόπηση διεκτών και ταποθέτηση νέων στόχων' and 'Επιτακτοποίηση Πληθυσμίου Εργοστασίου'. The flowchart starts with 'ΕΚΘΕΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΣΔΠ ΔΝΣΗΣ / ΥΠΟΔΝΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ', leading to 'ΠΡΟΚΛΗΘΗ ΣΕ ΣΥΜΒΟΥΛΟ ΔΝΣΗΣ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ', then 'ΣΥΜΒΟΥΛΟ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΔΝΣΗΣ - ΣΤΕΛΕΧΗ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ - ΔΠΟ ΕΑΣ', then 'ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ ΔΝΣΗΣ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ', and finally 'ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΥΛΟΘΕΣΗΣ ΤΩΝ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΔΝΣΗΣ / ΥΠΟΔΝΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΟΥ'. The flowchart also includes a feedback loop from the final step back to the 'Αποφάσεις' section.

QAF [EAS-01-1100]

Αποτελέσματα αναζήτησης

Κωδικός αναζήτησης	Τίτλος
EAS-01-1199/01/1/201/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/00/1/176/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/01/1/161/0207	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/00/1/176/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1197/01/1/140/0207	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1195/00/1/127/6/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/00/1/127/6/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/01/1/117/4/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/00/1/1197/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/00/1/1137/0208	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/00/1/1137/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1199/01/1/117/4/0207	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1193/01/1/121/1/0208	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1195/00/1/121/7/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1192/00/1/1167/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1120/00/1/120/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...
EAS-01-1121/00/1/119/0205	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙ...

Στοιχεία

EAS-01-1199/00/1/176/2005

QA-SOP για σχετική κατάρτιση
Α. ΕΠΕΡΓΟ ΠΑ. ΜΗΤΣΙΩΝΗ
1513-0000
ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΕ ΑΝΑΔΟΧΟΝΗΣΗ ΤΗΣ ΔΙ...

Εκτύπωση: 08/03/2016 11:08:24 πμ (local) ΣΣΕ, ΟΑΕΣ Ν.Μ. Π.Ε.

```

    graph TD
        A[ΕΚΘΕΣΗ ΑΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ ΣΔΠ ΕΑΣ  
ΔΑΝΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΑΣ] --> B[ΠΡΟΣΚΛΗΣΗ ΣΕ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ  
ΔΑΝΤΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ]
        B --> C[ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ  
ΔΑΝΤΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ - ΣΤΕΛΑΧΗ  
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ- ΔΠΟ ΕΑΣ  
- ΔΙΟΙΚΗΣΕΙΣ ΑΝΤΕΡΥΠΟΔΑΝΤΕΣ  
ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΩΝ]
        C --> D[ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ  
ΔΑΝΤΗΣ ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ]
        D --> E[ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ  
ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ  
ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ]

        A --> B
        A --> C
        A --> D
        A --> E

        F[Αξιολόγηση ΣΔΠ] --> B
        G[Προηγούμενες Ανασκοπήσεις] --> B
        H[Μετρήσεις διεργασιών] --> B
        I[Επιπρόσθετες επεξεργασίες] --> B
        J[Διαφορετικές - προληπτικές ενέργειες] --> B
        K[Αξιολόγηση Πόρων] --> B
        L[Παύση Προϊόντος] --> B
        M[Κόστος Προϊόντος] --> B
        N[Προσέλευση για βελτίωση] --> B
        O[Καταποληση -παραίτηση πελατών] --> B
        P[Αξιολόγηση σιδήρων] --> B

        Q[Επανεπροσδιορισμός Δοκίμων και νέων σιδήρων] --> B
        R[Επανεκθοροποίηση Πολυπύλων] --> B
        S[Βελτισποίηση διεργασιών & αποκλισματικότητα συστήματος] --> B
        T[Βελτισποίηση προϊόντος] --> B
        U[Διάθεση πόρων (Επιπρόσθετα-εκπαίδευση)] --> B
    
```



ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΜΥΝΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε.



ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΕΤΗΣΙΑ ΕΚΤΑΚΤΗ

ΕΤΟΣ: ΗΜΕΡ/ΝΙΑ

Α/Α	ΘΕΜΑ	ΕΝΕΡΓΕΙΑ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ	ΧΡΟΝΟΣ ΟΛΟΚΛΗΣΗΣ	ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ

ΕΑΣ-01-1100/Ε01

Σελ..... από.....

2.2 ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Στοιχείο για την αξιολόγηση της απόδοσης του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, είναι η συλλογή πληροφοριών που σχετίζονται με την αντίληψη του πελάτη, όσον αφορά το βαθμό εκπλήρωσης των απαιτήσεων του, όπως ακριβώς προβλέπει και η παράγραφος του προτύπου 8.2.1 “Παρακολούθηση και μέτρηση ικανοποίησης πελατών”.

Για το σκοπό αυτό έχει προσδιορίσει και καθιερώνει τις ακόλουθες μεθόδους για τη λήψη και την αξιοποίηση αυτών των πληροφοριών :

α) Πραγματοποιείται καταγραφή και αντιμετώπιση των παραπόνων πελατών σύμφωνα με τα προβλεπόμενα EAS-01-1104 «Υποστήριξη μετά την πώληση-Παράπονα πελατών». Η Δνση Ποιότητας ΕΑΣ παρακολουθεί δείκτη ποιοτικών παραπόνων και αιτημάτων πελατών.

β) Αξιολογείται η ικανοποίηση των πελατών από τη Δνση Marketing & Πωλήσεων, η οποία αποστέλλει στους πελάτες το EAS-01-1107 «Ερωτηματολόγιο αξιολόγησης ικανοποίησης πελατών», με βάση το οποίο μετρείται με σχετική κλίμακα ο βαθμός ικανοποίησης. Παράλληλα πραγματοποιεί επικοινωνία και σχετικές συναντήσεις με εκπροσώπους πελατών, τα πρακτικά των οποίων τηρεί σε αρχείο.

Από την αξιολόγηση των παραπάνω στοιχείων, εντοπίζονται σημεία τα οποία επιδέχονται βελτίωση σε σχέση με το παρεχόμενο προϊόν ή υπηρεσία και μεθοδεύονται οι τυχόν απαιτούμενες διορθωτικές ή προληπτικές ενέργειες σύμφωνα με τις παραγράφους 8.4 και 8.5 του προτύπου.

Με σκοπό την μέτρηση της ικανοποίησης του πελάτη, η ΕΑΣ έχει καθιερώσει ερωτηματολόγιο αξιολόγησης ικανοποίησης πελατών, το οποίο αποστέλλεται στους πελάτες της ΕΑΣ στην αρχή κάθε έτους από την Διεύθυνση Marketing και Πωλήσεων της ΕΑΣ.

Οι απαντήσεις των πελατών στα ερωτηματολόγια συγκεντρώνονται από τη Διεύθυνση, η οποία με βάση την συνολική βαθμολογία που προκύπτει από κάθε ερωτηματολόγιο, υπολογίζει τον ετήσιο δείκτη που είναι ο μέσος όρος των βαθμολογιών των πελατών. Συγχρόνως, αναλύει ξεχωριστά την βαθμολογία κάθε ερωτήματος, ώστε να εντοπισθεί η επίδοση της εταιρείας σε κάθε τομέα και να ληφθούν τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα, σε συνεργασία με τις αρμόδιες οργανικές μονάδες.

Προς τούτο, η Διεύθυνση Marketing και Πωλήσεων της ΕΑΣ ενημερώνει σχετικά με τις πληροφορίες και τη βαθμολογία από την αξιολόγηση της ικανοποίησης των πελατών τις Δνσεις / Γενικές Δνσεις και Δνσεις / Υποδνσεις Marketing των εργοστασίων στο κομμάτι που τους αφορά. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης τίθενται προς συζήτηση και στην Ανασκόπηση της Διοίκησης. Η Δνση Marketing και Πωλήσεων της ΕΑΣ είναι υπεύθυνη για την αποστολή και τη συγκέντρωση των απαντήσεων των ερωτηματολογίων καθώς και για την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Στο πληροφοριακό σύστημα της εταιρείας είναι καταχωρημένη η αντίστοιχη διαδικασία και προκύπτει πατώντας στο πεδίο *Βιβλιοθήκη:eas-01*, όπου εμφανίζονται όλες οι καταχωρημένες διαδικασίες της εταιρείας. Επίσης παρακάτω φαίνεται και το ερωτηματολόγιο που συμπληρώνουν οι πελάτες μετά την παράδοση του προϊόντος.

QAF - [Βιβλιοθήκη Διασφάλισης Ποιότητας]

Αρχείο Επεξεργασία Εμφάνιση Ρυθμίσεις Εργαλείο Παρόμοιο Βοήθεια

Φακελλόγιο Βιβλιοθήκη Διαθέσιμα α. Διασφ.Π. Τύπος Διάτ. Πρ. Παράτ.Π. Έκδοση ΠΕ.Παράγ. Στοιχεία Βοηθητικό Ενηλ. ΣΑΡ Αλληλολύτ.

Αναζήτηση
Κωδικός: [εισαγωγή] Μεταβολή μετά από: [εισαγωγή] Εναρξη Αναζήτησης
Τίτλος: [εισαγωγή] Εύρεση, εκτύπωση
Είδος εγγρ.: [εισαγωγή] Καθαρισμός επιλεγμένων
Αναζητήσιμα: [εισαγωγή]
Φακ. αρτησίον: [εισαγωγή]
Εξόδητος: [εισαγωγή]

Ρυθμίσεις
 Αρχείο Διάτ.
 Γενικός Κατάλογος
 Έλεγχος ονόματος
 Σύγκριση με κατάλογο
 Ενδειξη ο.π.π. στα αποτελέσματα

#	Κωδικός	Ε	Π	Σ	Ημερομ.	Τίτλος	Πακ.	Γλώ.	Φακελλόγιο	Εξόδητος
#	EAS-01-1102	01			6/5/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΠΡΟΚΑΛΕΣΗ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1127	00			4/4/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΣΧΕΔΙΟ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1117	01			3/4/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΛΕΓΧΟΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1110	01			22/1/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΡΩΣΕΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1103	01			21/1/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΝΑΣΤΟΛΗΝΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1112	01			10/12/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΒΑΝΤΙΚΩΝ ΔΟΜΩΝ ΣΕ ΠΕΛΑΤΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1101	01			16/10/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΕΣΤΕΡΕΣ ΕΠΙΣΕΦΗΣΕΙΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1107	01			4/10/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΥ ΠΕΛΑΤΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1119	01			17/4/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΥΠΟΛΟΓΙΣΗ ΒΟΜΒΟΚΑΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1109	01			17/4/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΣΥΝΑΦΗ ΒΟΜΒΟΚΑΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1126	00			18/12/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΣΦΑΛΕΙΑ - ΠΥΡΑΣΦΑΛΕΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΕΑΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-9001	00			20/11/2006	PRELIMINARY QUALITY PLAN FOR OGA RFD No 045420	ENE	GR	EAS-01	EAS
#	EAS-01-1138	00			8/3/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΝΕΤΟΥΡΓΙΑ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝ ΣΧΕΔΙΩΝ ΔΙΑΤΥΡΑΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1000	00			5/5/2006	ΕΓΧΕΙΡΩΔ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΑΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1123	00			10/4/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΟΥ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΜΕΝΟΥ ΥΛΙΚΟΥ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1118	00			3/4/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ - ΕΠΙΚΥΡΩΣΗ ΔΕΡΤΑΔΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1124	00			27/3/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΑΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1137	00			20/3/2006	ΟΜΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1125	00			9/3/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΟΚΤΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1136	00			20/2/2006	ΟΜΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΛΗΣ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗΣ ΔΙΑΦΟΜΕΤΡΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1134	00			1/2/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΕΚΤΕΝΣΗ ΒΑΝΤΙΚΩΝ ΔΟΜΩΝ ΣΕ ΕΣΤΕΡΑ ΠΕΛΑΤΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1135	00			20/1/2006	ΟΜΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΠΡΟΣΔΟΡΙΣΜΟΣ ΒΑΘΟΥΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ ΣΕ ΕΠΙΜΕΡΑΚΟΜΕΝΕΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1132	00			20/1/2006	ΟΜΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗ ΣΤΡΩΜΑΤΩΝ (GLOSS)	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1131	00			20/1/2006	ΟΜΗΤΑ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΛΗΣ ΑΠΟΤΥΠΩΣΗΣ ΜΗΦΟΚΑΛΟΜΕΤΡΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1122	00			18/1/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΠΡΟΜΗΘΕΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1114	00			18/1/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΟΡΩΣΕΩΝ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1113	00			16/11/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΝΑΓΥΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1120	00			20/9/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΠΙΧΡΩΣΕΩΝ ΚΑΙ...	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1121	00			13/9/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΚΟΜΜΟΤΟΜΗ ΥΛΙΚΟΥ ΕΑΣ	ENE	GR	15134000	EAS
#	EAS-01-1106	00			9/1/2005	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΔΙΑΒΕΒΛΗΤΕΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ	ENE	GR	15134000	EAS

Διασφάλιση Ποιότητας 1.1994-2008 V8.02 Εμφάνιση 30 σελίδων αναζήτησης Εμφάνιση 30 Πρώτα αποτελέσματα

QAF - [EAS-01-1107]

Αρχείο Επεξεργασία Εμφάνιση Ρυθμίσεις Εργαλείο Παρόμοιο Βοήθεια

Φακελλόγιο Βιβλιοθήκη Διαθέσιμα α. Διασφ.Π. Τύπος Διάτ. Πρ. Παράτ.Π. Έκδοση ΠΕ.Παράγ. Στοιχεία Βοηθητικό Ενηλ. ΣΑΡ Αλληλολύτ.

Αποτελέσματα αναζήτησης

Αναζήτηση: [εισαγωγή]

#	Κωδικός	Ε	Π	Σ	Ημερομ.	Τίτλος
#	EAS-01-1117	01			3/4/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΠΡΟΚΑΛΕΣΗ
#	EAS-01-1110	01			22/1/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΕΛΕΓΧΟΣ
#	EAS-01-1103	01			21/1/2008	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΝΑΣΤΟΛΗΝΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ
#	EAS-01-1112	01			10/12/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΒΑΝΤΙΚΩΝ ΔΟΜΩΝ ΣΕ ΠΕΛΑΤΩΝ
#	EAS-01-1101	01			16/10/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΕΣΤΕΡΕΣ ΕΠΙΣΕΦΗΣΕΙΣ
#	EAS-01-1107	01			4/10/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΥ ΠΕΛΑΤΩΝ
#	EAS-01-1119	01			17/4/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΥΠΟΛΟΓΙΣΗ ΒΟΜΒΟΚΑΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΩΝ
#	EAS-01-1109	01			17/4/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΣΥΝΑΦΗ ΒΟΜΒΟΚΑΝΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΩΝ
#	EAS-01-1126	00			18/12/2007	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΑΣΦΑΛΕΙΑ - ΠΥΡΑΣΦΑΛΕΙΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΕΑΣ
#	EAS-01-9001	00			20/11/2006	PRELIMINARY QUALITY PLAN FOR OGA RFD No 045420
#	EAS-01-1138	00			8/3/2006	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΝΕΤΟΥΡΓΙΑ ΑΡΧΙΤΕΚΤΟΝ ΣΧΕΔΙΩΝ ΔΙΑΤΥΡΑΣ

Στοιχεία
EAS-01-1107 / 01 / 11/4/07 / 02007
A. ΕΝΕΡΓΟ ΠΑΡΧΗΧ
 1593-0000
 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ: ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΥ ΠΕΛΑΤΩΝ.

Επιλογή Φακελλογίου: [εισαγωγή]

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΜΥΝΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ Α.Ε.Ε.

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

ΜΕΤΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΥ ΠΕΛΑΤΩΝ

EAS-01-1107

Διασφάλιση Ποιότητας 1.1994-2008 V8.02 EAS_DOM_werterzaki Εμφάνιση 30/6/2008 9:38:15 πμ (local) Εμφάνιση 30/6/2008 9:38:15 πμ (local)



HELLENIC DEFENCE SYSTEMS S.A.

CUSTOMER SATISFACTION SURVEY

Concerning deliveries of year

Company / Organization / Office:

Address:.....Tel:.....Fax.....

It would greatly help our effort for continual improvement, if you could answer the questions below, by filling the respective boxes.

1.Product(s) supplied by HDS

Ammunition

Weapons Systems

Military clothing Body armour, Helmets

Other Products

2. Does HDS respond to your offer request within the desired time limit?

Always or almost always

Usually small delays (< 1month)

Usually considerable delays (> 1 month)

Comments.....

3. Are HDS offer prices usually satisfactory?

Yes

Relatively

Rather not

No

Comments.....

4. Is HDS products quality satisfactory in relation to the contract requirements?

Entirely

Enough

Fair

No

Comments.....

5. Are HDS products delivered within the contractual specified time?

- Always or almost always Usually small delays (1-3 months) Usually considerable delays (>3 months)

Comments.....
.....

6. Is cooperation with HDS personnel, including after sales service, satisfactory?

- Absolutely Enough Rather not No

Comments.....
.....

7. How would you rank in general HDS among the defence companies that you cooperate with ?

- Among the best Average Low

Comments.....
.....
.....

8. Will you cooperate with HDS in the future?

- Yes Depends No

Comments.....
.....
.....

<p>Completed by</p> <p>Date/...../.....</p> <p>Signature</p>

2.3 ΕΛΕΓΧΟΣ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΟΥΜΕΝΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ, ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΕΣ-ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΕΣ ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ

Η ΕΑΣ έχει καθορίσει και τηρεί την διαδικασία (EAS-01-1123) “ Έλεγχος του μη Συμμορφούμενου υλικού”, σχετική απαίτηση του προτύπου παρ. 8.3, καθώς και συμπληρωματικές σχετικές διαδικασίες των εργοστασίων, όπου απαιτείται, για τη διαχείριση των ελαττωματικών υλικών, σύμφωνα με τις οποίες εξασφαλίζεται ότι τα προϊόντα που δεν ικανοποιούν τις απαιτήσεις (μη συμμορφούμενα) αναγνωρίζονται και ελέγχονται, ώστε να προλαμβάνεται η χρήση για την οποία αρχικά προορίζονται ή τη παράδοση τους.

Μη συμμορφούμενα προϊόντα είναι δυνατόν να εντοπιστούν σε διάφορες φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας (εισερχόμενα, κατά την παραγωγή, στον τελικό έλεγχο, στη συσκευασία και αποθήκευση ή και κατά την παράδοση). Η απόφαση διάθεσης των μη συμμορφούμενων λαμβάνεται καταρχήν από της αρμόδιες Δνσεις/ Υποδνσεις Ποιότητας, ενώ όπου απαιτείται η απόφαση λαμβάνεται από αρμόδια επιτροπή.

Για την απόφαση διάθεσης των μη συμμορφούμενων προϊόντων λαμβάνεται υπόψη η επίδραση της χρήσης τους στην ασφάλεια, αντοχή, εναλλαξιμότητα, διάρκεια ζωής, συντηρησιμότητα και λειτουργικότητα.

Οι δυνατοί τρόποι διάθεσης είναι οι ακόλουθοι:

- Επισκευή ή Επανακατεργασία
- Απόρριψη
- Χρήση ως έχει

Στην περίπτωση Επισκευής/ Επανακατεργασίας επαναλαμβάνονται οι έλεγχοι που την αφορούν, προκειμένου να επαληθευθεί η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις.

Τα προϊόντα για τα οποία αποφασίζεται απόρριψη:

- Σημαίνονται κατάλληλα και φυλάσσονται σε ειδικούς χώρους αποθήκευσης
- Εξετάζεται η δυνατότητα χρήσης του υλικού σε άλλες εφαρμογές είτε

- Καταγράφονται και καταστρέφονται, μετά από έγκριση σχετικής για το σκοπό αυτό επιτροπής, κατά τέτοιο τρόπο ώστε να μην είναι δυνατή η χρήση για την οποία αρχικά προορίζονται.

Για τα μη συμμορφούμενα προϊόντα, που αποφασίζεται η χρήση τους όπως είναι, συμπληρώνεται εφόσον προβλέπεται από τη σύμβαση, και υποβάλλεται στον εκπρόσωπο του πελάτη Αίτηση απόκλισης- Συναίνεσης.

Στην περίπτωση μη συμμορφούμενων εισερχομένων προϊόντων, τα προϊόντα δεσμεύονται στον έλεγχο εισερχομένων, ενημερώνεται σχετικά ο αντίστοιχος προμηθευτής/ υποκατασκευαστής και λαμβάνονται τα προβλεπόμενα από τη σύμβαση προμήθειας μέτρα.

Σε περίπτωση εντοπισμού μη συμμόρφωσης κατόπιν της διάθεσης ή χρήσης του προϊόντος και ανάλογα με το είδος και την σπουδαιότητα της μη συμμόρφωσης λαμβάνονται τα αναγκαία διορθωτικά μέτρα, όπως η ανάκληση του προϊόντος, επισκευή/ επανακατεργασία του προϊόντος στις εγκαταστάσεις του πελάτη κλπ.


Οι διορθωτικές- προληπτικές ενέργειες είναι υποχρεωτική απαίτηση του προτύπου και για το λόγο αυτό η ΕΑΣ θέτει σε εφαρμογή ενέργειες για την εξάλειψη των γενεσιουργών αιτιών των μη- συμμορφώσεων με απώτερο σκοπό την πρόληψη της επανεμφάνισής τους. Στα πλαίσια αυτά έχει καθοριστεί και τηρείται η διαδικασία (ΕΑΣ-01-1105) «Διορθωτικές και Προληπτικές Ενέργειες», σύμφωνα με την οποία:

- Ανασκοπούνται οι μη συμμορφώσεις(συμπεριλαμβανομένων των παραπόνων πελατών)
- Προσδιορίζονται και θέτονται σε εφαρμογή οι απαιτούμενες ενέργειες όπου χρειάζονται
- Τηρούνται αρχεία των ενεργειών που πραγματοποιήθηκαν
- Πραγματοποιείται ανασκόπηση των διορθωτικών ενεργειών που πραγματοποιήθηκαν.

Επιπλέον, όσον αφορά τις προληπτικές ενέργειες, η ΕΑΣ λαμβάνει προληπτικά μέτρα για την εξάλειψη των γενεσιουργών αιτιών πιθανών μη συμμορφώσεων, ώστε να προλαμβάνεται η εμφάνισή τους. Σύμφωνα με την παραπάνω διαδικασία:

- Προσδιορίζονται οι πιθανές μη συμμορφώσεις και τα αίτια τους
- Αξιολογείται η ανάγκη λήψης μέτρων για την πρόληψη των μη συμμορφώσεων
- Προσδιορίζονται και θέτονται σε εφαρμογή οι απαιτούμενες ενέργειες όπου χρειάζονται
- Τηρούνται αρχεία των ενεργειών που πραγματοποιήθηκαν και των αποτελεσμάτων αυτών
- Πραγματοποιείται ανασκόπηση των προληπτικών ενεργειών που πραγματοποιήθηκαν.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα αντίστοιχα έντυπα που συμπληρώνονται σε περίπτωση διορθωτικών ή προληπτικών ενεργειών, καθώς και η αναζήτηση και καταχώρηση τους στο πληροφοριακό σύστημα της εταιρείας.

 ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΑΜΥΝΤΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ	ΑΙΤΗΣΗ ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗΣ Ή ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ		ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ <input type="checkbox"/>
	ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΑΠΟ: ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΜΟΝΑΔΑ		ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ <input type="checkbox"/> Α/Α * ΕΚΔΟΣΗ ΗΜΕΡ. ΕΚΔΟΣΗΣ
ΑΦΟΡΑ : <input type="checkbox"/> ΦΑΣΕΟΛΟΓΙΟ <input type="checkbox"/> ΟΔΗΓΙΑ ΕΛΕΓΧΟΥ <input type="checkbox"/> ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ Ή ΕΛΕΓΧΟΥ <input type="checkbox"/> ΕΞΟΠΛ. ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ <input type="checkbox"/> ΕΞΟΠΛ. ΕΛΕΓΧΟΥ <input type="checkbox"/> ΠΑΡΑΠΟΝΟ ΠΕΛΑΤΗ <input type="checkbox"/> ΑΛΛΟ <input type="checkbox"/> Α' ΥΛΗ <input type="checkbox"/> ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ			
ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΑΙΤΟΥΝΤΑ	ΠΡΟΣ		ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΣΗ
	ΣΥΝΗΜΜΕΝΑ ΑΙΤΗΣΗΣ		
	ΑΦΟΡΑ (ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΠΡΟΙΟΝ, ΕΞΑΡΤΗΜΑ, ΥΛΙΚΟ)		
	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ		
ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΥΠΕΥΘ. ΕΠΙΛΥΣΗΣ	ΥΠΕΥΘ. ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ	ΔΝΤΗΣ/ΥΠΟΔΝΤΗΣ	ΕΠΙΘΥΜ. ΕΠΙΛΥΣΗ ΜΕΧΡΙ
	ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ - ΕΠΙΛΥΣΗ (ΑΙΤΙΕΣ, ΜΕΤΡΑ ΠΟΥ ΛΗΦΘΗΣΑΝ ΓΙΑ ΕΠΙΛΥΣΗ ΚΑΙ ΠΑΡΕΜΠΟΔΙΣΗ ΕΠΑΝΕΜΦΑΝΙΣΗΣ)		
	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΠΙΛΥΣΗΣ	ΑΡΜΟΔΙΟΣ ΔΝΤΗΣ/ΥΠΟΔΝΤΗΣ	ΗΜΕΡ. ΑΠΑΝΤΗΣΗΣ
ΣΥΜΠΛΗΡΩΝΕΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΑΙΤΟΥΝΤΑ	Η ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΗ ΕΝΕΡΓΕΙΑ ΕΙΝΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΓΙΝΕΤΑΙ ΑΠΟΔΕΚΤΗ <input type="checkbox"/> ΓΙΝΕΤΑΙ ΑΠΟΔΕΚΤΗ ΜΕ ΕΠΙΦΥΛΑΞΗ (ΔΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ) <input type="checkbox"/> ΔΕΝ ΚΡΙΝΕΤΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΤΙΚΗ (ΔΕΣ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ) <input type="checkbox"/>		
	ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ :		
	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ	ΔΝΤΗΣ/ΥΠΟΔΝΤΗΣ	ΗΜΕΡ. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

*Αποδίδεται από την αρμόδια Δνση / Υπόδνση Ποιότητας

EAS-01-1105/E01

QAF - [Διαδικασίες Διασφάλισης Ποιότητας]

Αρχείο Επεξεργασία Εμφάνιση Ρυθμίσεις Εργαλείο Παρόμοιο Βοήθεια

Φετοτσών Εθελούγη Σφάλματα Διάσχυση Τύχη Διάτ. Πρ. Παράρτ. Ελευθερίες ΠΕΠαρω. Στοιχεία Βαθμολογ. Εν.Π. ΣΑΡ Αλληλολογ.

Αναζήτηση
 Είδος: Διαδικασία Ένταξης Έτος: Σε εκκρεμότητα
 Κωδικός: Διαδικασία Ένταξης Εργασίας:
 Τίτλος: Διαδικασία Ένταξης Διαδικασία Ένταξης Εργασίας Ενεργή παραγωγή μόνο
 Ενεργή και παλαιά παραγωγή Παλαιά παραγωγή μόνο

 Προϊόν:
 Σύμβαση:
 Αυτόν Τμήμα: Αρτίο προθβ:
 Αρμ. Ενδρ.: ΝΜΒ Ένταξ:
 Ρυθμίσεις:
 Καθαρισμός παλαιών:

Ε	Αριθμός	Ημερ.	Ι.	Τίτλος	Τμήμα Έντ.	Προς. Ενδρ.	Ημ. Ένταξ.	Ημ. Αποστ.	Ημ. Ολοκλ.	Α.Σ.	Διαφρ. Εν.	Ε
---	---------	-------	----	--------	------------	-------------	------------	------------	------------	------	------------	---

Διασφάλιση Π. 1994-2004 V8.02 EAS_DOM smartwin64 Ενημέρωση: 12/5/2006 12:53:45 μμ

START | Τίτλος - Microsoft Out... | QAF - [Διαδικασίες Διασφ...] | Paint | EN | 12:55 μμ

QAF - [Διαδικασίες Διασφάλισης Ποιότητας]

Αρχείο Επεξεργασία Εμφάνιση Ρυθμίσεις Εργαλείο Παρόμοιο Βοήθεια

Φετοτσών Εθελούγη Σφάλματα Διάσχυση Τύχη Διάτ. Πρ. Παράρτ. Ελευθερίες ΠΕΠαρω. Στοιχεία Βαθμολογ. Εν.Π. ΣΑΡ Αλληλολογ.

Αναζήτηση
 Είδος: Διαδικασία Ένταξης Έτος: 2006 Σε εκκρεμότητα
 Κωδικός: Εργασίας:
 Τίτλος: Ενεργή παραγωγή μόνο
 Ενεργή και παλαιά παραγωγή Παλαιά παραγωγή μόνο

 Προϊόν:
 Σύμβαση:
 Αυτόν Τμήμα: Αρτίο προθβ:
 Αρμ. Ενδρ.: ΝΜΒ Ένταξ:
 Ρυθμίσεις:
 Καθαρισμός παλαιών:

Ε	Αριθμός	Ημερ.	Ι.	Τίτλος	Τμήμα Έντ.	Προς. Ενδρ.	Ημ. Ένταξ.	Ημ. Αποστ.	Ημ. Ολοκλ.	Α.Σ.	Διαφρ. Εν.	Ε
#	001/06	9/1/2006	Α	ΕΡΜ 866 30 ΒΛΑΕΗΛΟΓΩΜΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ ΜΗ...	111 Ε.2	1116	9/1/2006	20/1/2006	20/1/2006	1		
#	ΣΕΕ 01/06	16/1/2006	Δ	IRIS-T, ΕΒΕ ΤΗΡΑΣ ΕΡΓΟΣ ΣΟΔΑΝ ΕΣΣΕΡΝΕΤΑΙΣΤΕ Γ...	2000	2000	16/1/2006	8/5/2006	7/7/2006	1		
#	002/06	20/2/2006	Δ	ΓΕΜΕΜΑΤΟΔΡΟΣ ΕΙΟ ΠΡΟΦΑΡΗ ΚΑΙ ΠΟΝΤΑΡΕΜΑ	1111		20/2/2006	24/2/2006	28/2/2006	1		
#	003/06	16/3/2006	Α	ΦΥΣ.5 98MM GRM562 II GRM563 ΔΑΜΠΡΟΣΟΧΗ ΚΑΛΥΜ...	1112	1830.7	16/3/2006			0		
#	004/06	20/3/2006	Α	ΦΥΣ.5 96 GRM562 II GRM563 ΤΕΛΙΚΗ ΠΙΕΣΗ	1112	1830.7	20/3/2006	10/4/2006	12/4/2006	1		
#	011/06	22/3/2006	Α	ΦΥΣ.5 90 ΜΕΡΩΑ Η-Ρ 20007 79 ΔΥΣΑΠΟΡΥΓΗ ΠΛΑΥΣ...	1810	1117	27/3/2006	27/9/2006	27/10/2006	1		
#	005/06	4/4/2006	Δ	IRIS-T ΜΕΤΡΑ ΕΝΔΑΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΠΙΠΡΟ-ΣΗ ΣΦΑΙΡ...	1701	1830.7	4/4/2006	7/12/2007	10/12/2007	1		
#	006/06	10/4/2006	Δ	ΒΥΜΑ 4.2 ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑ ΒΟΜΒΩΔΙΟΥ ΑΥΛΑΤΗ ΦΑΣΕΩΝ...	1115	1830.7	10/4/2006	17/4/2006	13/5/2006	1		
#	007/06	13/4/2006	Α	ΤΣΜΗ GRM49 CEB ΙΜΗ ΔΑΚΤΥΛΟΣ ΑΠΟΣΤΑΣΕΩΣ	1112	1020	13/4/2006	21/11/2006	21/11/2006	1		
#	010/06	14/4/2006	Δ	IRIS-T ΣΑΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗ ΣΥΣΤΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΕΓΓΡΑ...	1110c	ΔΣΜ	14/4/2006	13/5/2006	13/5/2006	1		
#	010/06-2	14/4/2006	Δ	IRIS-T ΣΑΥ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΣΤΗ ΣΥΣΤΕΥΑΣΙΑ ΚΑΙ ΕΓΓΡΑ...	1110c	1610	14/4/2006	13/5/2006	13/5/2006	1		
#	ΣΕΕ 02/06	14/4/2006	Δ	ΚΑΤΑΡΤΙΣΤΟ ΦΥΣ.ΜΚ.Ι.ΜΟ.Δ.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑ ΕΣΣΕΡΝΕΤ...	2011	2000	14/4/2006			0		
#	012/06	5/5/2006	Α	ΦΥΣ.20MM H5642 ΡΟΤΗΝ ΣΤΟ ΕΝΗΡΩΣΟ ΤΥΦΑΚΑ ΚΑ...	1117	1117	5/5/2006	10/5/2006	12/5/2006	1		
#	014/06	16/5/2006	Α	ΦΥΣ.20MM H5642 ΡΟΤΗΝ ΣΤΟ ΕΝΗΡΩΣΟ ΤΥΦΑΚΑ ΚΑ...	1005	1830.7	16/5/2006	1/5/2006	5/5/2006	1		
#	013/06	12/5/2006	Δ	LEOPARD 2 P10H-1 ΕΝΔΑΜΕΤΑΦΟΡΑ ΜΟΡΦΗΣ	1005	1040	17/5/2006	6/11/2006	6/11/2006	2		
#	015/06	20/6/2006	Α	ΓΕΜΕΜΑΤΟΔΡΟΣ ΕΙΟ ΝΕΥΡΟ ΣΥΜΒΑΤΟΤΗΤΑ ΜΕΤΡΗΣΕ...	1111	1830.7	20/6/2006	11/9/2006	20/10/2006	1		
#	016/06	7/7/2006	Δ	ΠΑΡΑΣΩΓΗΚΗ ΔΑΔΑΚΑΣΙΑ ΦΥΣ.5 96 GRM563	1112	1020	7/7/2006	25/9/2006	25/9/2006	1		
#	017/06	20/7/2006	Δ	ΦΥΣ.105MM AFFDS-T JAAUYKAS ΛΑΜΒΑΡΕΜΕΣ ΔΕΔ.Π...	1111	1830.7	20/7/2006	21/9/2006	20/10/2006	1		
#	ΣΕΕ 03/06	1/9/2006	Δ	ΓΡΑΦΟΥΝΤΑΣ ΤΗΝ ΠΛΕΣ ΠΑΡΑΛΗΜΕΤΩΝ ΠΛΕ Ε...	ΔΣΜ	ΔΣΜ	1/9/2006			0		
#	018/06	2/10/2006	Δ	ΦΑΣΗ ΠΡΟΠΕΣΗ Τ ΠΕΣ ΔΕΡΓΑ/ΕΙΟ ΚΟΝΤΡΑ ΔΑΚΤΥΛΟΣ...	1021	1830.7	2/10/2006	27/10/2006	28/11/2006	1		
#	019/06	2/10/2006	Δ	ΦΑΣΗ ΦΕΖΑ ΕΡΓΑ/ΕΙΟ ΚΟΝΤΡΑ ΔΑΚΤΥΛΟΣ ΚΑΛΥΚΩΝ Φ...	1021	1830.7	2/10/2006	27/10/2006	28/11/2006	1		
#	020/06	27/11/2006	Δ	LEOPARD 2 P10H6 ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΣΤΡΟΣΣΕΩΝ ΟΕΒΩΣΕΩΝ	1114	1040	27/11/2006	10/2/2007	12/7/2007	1		

Διασφάλιση Π. 1994-2004 V8.02 Εργασίες 22 αγροτ. αναζήτ Εργασίες 22 Πρωτ. ενημέρωσης...

START | Τίτλος - Microsoft Out... | QAF - [Διαδικασίες Διασφ...] | Paint | EN | 12:10 μμ

The screenshot displays the QAF software interface. On the left, a table lists corrective actions with columns for ID, Date, Status, and Description. The main area shows a detailed form for a specific action, including fields for description, status, and various administrative checkboxes.

Ε	Αριθμός	Ημερ	Τίτλος
#	001/06	9/1/2006	A PNM 866 3D E
#	ΣΕΕ 01/06	16/1/2006	A IRI-S-T, ΕΛΕΠΤ
#	002/06	20/2/2006	A ΓΕΜΕΜΑ ΤΟΙΩ
#	003/06	16/3/2006	A ΦΥΣ 5.96ΜΗ
#	004/06	20/3/2006	A ΦΥΣ 5.96ΓΡΗ
#	011/06	27/3/2006	A ΦΥΣ 0.90ΓΜΕ
#	005/06	4/4/2006	A IRI-S-T, IRI-S-T
#	006/06	10/4/2006	A ΒΥΜΑ 4 2°Σ
#	007/06	13/4/2006	A 15ΜΜ GRM4
#	010/06	14/4/2006	A IRI-S-T, SAUΓΡ
#	010/06-2	14/4/2006	A IRI-S-T, SAUΓΡ

ΑΦΟΡΑ: PNM 866 3D

ΕΠΙΣΤΟΛΗΝ ΣΕ / Απ
Το γινόμενο Υπεύθυνου Εργαστηρίου Διασφαζόντων Μέτρησης και Διακριβώνου

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ
Επιτολίσθηκε βλάβη στο λογισμικό τρέχοντα της μηχανής, σκοπός της παρούσης ενέργειας είναι η αποκατάσταση της λειτουργίας της μηχανής.

ΔΕΥΝΟΝ	ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗΣ	ΠΕΛ.ΥΠ.ΤΗΣ	ΗΜΕΡΑ ΛΗΞΗΣ
Α.Σ.Τ.	ΚΩΣΤΑΣ ΝΤΟΥΛΑΣ	Μ. ΠΕΡΡΑΚΟΣ	20/01/06

ΕΠΙΣΤΟΛΗΝ ΑΝΑΓΝΩΣΤΗ
Το παρόν έγγραφο (κόκκινο) και ένα αντίγραφο των προηγούμενων μετρήσεων είναι από δικαστικές ενέργειες που κερδιστήσανε και παρουσιάζει τμήματα ο ίδιος Παραρτήματα που οποία επιστέφεται με τμήμα ηλεκτρονικών, μετά από δοκιμές δεν επανεκκίνησε επανεκκίνησε με τη μηχανήματα. Εμπνεύστηκε η εταιρεία LEITZ στην Γερμανία με όλα τα κέρδη των ενεργειών μας η απόδοση των παλαιών ήταν η αντικατάσταση του ως άνω αρέθου να να αντικαταστήσει η αντικατάσταση με το λογισμικό. Εργάζομαι εν ενεργεία για την αντικατάσταση που αρέθου μέσω που συστημάται με βλάβη. Αφού περιέφερα και αντικαταστάθηκε το αρέθου, είχα ως αποτέλεσμα βλάβη και λειτουργία μηχανής και λειτουργία μηχανής μετά από δοκιμαστικές ενέργειες.

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΔΕΥΝΟΝ	ΑΡΧΙΜΕΔΗΣ ΔΕΥΝΟΝ	ΗΜΕΡΑ ΛΗΞΗΣ
ΚΩΣΤΑΣ ΝΤΟΥΛΑΣ	Μ. ΠΕΡΡΑΚΟΣ	20/01/06

ΠΡΑΓΜΑΤΟΓΝΩΣΤΑ
ΕΙΝΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΟΥΜΕΝΑ ΓΥΝΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΣΤΟΛΗΝ ΣΕ (ΣΕ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ)
ΓΥΝΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΣΤΟΛΗΝ ΣΕ (ΣΕ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ)
ΔΕΝ ΓΥΝΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΙΣΤΟΛΗΝ ΣΕ (ΣΕ ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ)

ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΥΠΟΜΕΤΟΥΧΟΣ	ΗΜΕΡΑ ΑΠΟΛΟΙΣΗΣ
ΚΩΣΤΑΣ ΝΤΟΥΛΑΣ	Μ. ΠΕΡΡΑΚΟΣ	20/01/06

Όπως φαίνεται παραπάνω, στο πεδίο "Διαδικασίες Διασφάλισης Ποιότητας" γίνεται η αναζήτηση επιλέγοντας στο *Είδος: Διορθωτική ενέργεια* και *Έτος: 2006*, οπότε παρουσιάζονται όλες οι διορθωτικές ενέργειες που έχουν γίνει το συγκεκριμένο έτος με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες. Πιο συγκεκριμένα, με μαύρο χρώμα απεικονίζονται οι αιτήσεις όπου οι διορθωτικές ενέργειες έχουν επιλυθεί, με πράσινο αυτές που ακόμα παρακολουθούνται και με κόκκινο αυτές που έχουν απλώς εντοπιστεί.

Όπως φαίνεται και από μια συμπληρωμένη αίτηση διορθωτικής ενέργειας, καταχωρούνται οι εξής πληροφορίες: ημερομηνία που συμπληρώθηκε η αίτηση, από ποιο τμήμα εντοπίστηκε η μη συμμόρφωση ώστε να προβεί σε διορθωτική ενέργεια και τι αφορά (προϊόν, εξάρτημα, διαδικασία), περιγραφή του προβλήματος, σε ποιο τμήμα απευθύνεται ώστε να διερευνήσει το θέμα και επιθυμητή ημερομηνία απάντησης. Από κει και πέρα η αίτηση κοινοποιείται στο αρμόδιο τμήμα και αφού ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα, συμπληρώνονται και τα υπόλοιπα πεδία της αίτησης σχετικά με τις αποφάσεις που πάρθηκαν. Τέλος, η διορθωτική ενέργεια αξιολογείται από το τμήμα που αρχικά εντόπισε τη μη συμμόρφωση και συμπληρώνει στην αίτηση αν η

απόφαση τους εξυπηρετεί και κρίνεται ικανοποιητική. Με ανάλογο τρόπο συμπληρώνονται και οι αιτήσεις προληπτικών ενεργειών ή διάθεσης υλικού.

Σύμφωνα με τις πληροφορίες που περιέχει μια από τις παραπάνω αιτήσεις, η εταιρεία συγκεντρώνει στατιστικά στοιχεία και μπορεί με τον τρόπο αυτό να παρακολουθεί, μετρά και βελτιώνει τις διαδικασίες της όπως απαιτεί το πρότυπο. Πιο συγκεκριμένα, μέσω των αιτήσεων αυτών φαίνεται η συχνότητα εντοπισμού μη συμμόρφωσης, τα αίτια της εμφάνισης, η διάρκεια ολοκλήρωσης των ενεργειών και αποφεύγεται η πιθανότητα επανεμφάνισης των μη συμμορφώσεων. Επιπλέον, η εταιρεία έχει θέσει ως δείκτη, για την μέτρηση της ποιότητας, τον αριθμό των αιτήσεων των διορθωτικών-προληπτικών ενεργειών καθώς επίσης και των αριθμό των αιτήσεων που έχουν ολοκληρωθεί και αυτών που εκκρεμούν ακόμη. Οι δείκτες αυτοί παρακολουθούνται από τη Διοίκηση και στην ανασκόπηση της διοίκησης τίθεται ως αντικειμενικός στόχος της ποιότητας η μείωση του αριθμού αυτού.

2.4 ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η παράγραφος 7.5.1 του προτύπου προβλέπει έλεγχο της παραγωγής, για το λόγο αυτό η παραγωγή των προϊόντων της εταιρείας προγραμματίζεται κατάλληλα και πραγματοποιείται κάτω από ελεγχόμενες συνθήκες. Για το σκοπό αυτό εφαρμόζεται η διαδικασία (EAS-01-1118) «Έλεγχος Παραγωγής-Επικύρωση Διεργασιών», όπου γενικά προβλέπονται τα εξής:

α) Προγραμματισμός των εργασιών

Για τον προγραμματισμό των απαιτούμενων εργασιών για την υλοποίηση των συμβάσεων καταρτίζονται αντίστοιχα χρονοδιαγράμματα (action Plan) ανά εργοστάσιο.

Η Δνση Σχεδιασμού και Ελέγχου Παραγωγής ΕΑΣ εκδίδει και διανέμει στα εργοστάσια εντολές παραγωγής προϊόντων με βάση τις τρέχουσες συμβάσεις και γνώμονα τη βέλτιστη αξιοποίηση του δυναμικού της εταιρίας. Οι επιμέρους εργασίες προγραμματίζονται από τους αρμόδιους φορείς του Προγραμματισμού Παραγωγής των εργοστασίων οι οποίοι εκδίδουν επιμέρους εντολές παραγωγής για κάθε ένα από τα παραγόμενα υλικά (υπο προϊόντα ή προϊόντα).

β) Διαθεσιμότητα πληροφοριών και οδηγιών εργασίας

Για κάθε εντολή παραγωγής είναι καθορισμένη η ταυτότητα του παραγόμενου είδους (κωδικός, περιγραφή κλπ.), η παραγόμενη ποσότητα, οι θέσεις εργασίας και οι φάσεις εργασίας.

Επίσης είναι καθορισμένες και διαθέσιμες στις θέσεις εργασίας όλες οι απαιτούμενες πληροφορίες που περιγράφουν τα χαρακτηριστικά του παραγόμενου προϊόντος (σχέδια, προδιαγραφές) καθώς και όλες οι απαιτούμενες πληροφορίες (φασεολόγια, οδηγίες κλπ.) που περιγράφουν τον τρόπο εργασίας, τις συνθήκες και τα απαιτούμενα μέσα.

Τα φασεολόγια των εντολών παραγωγής που εκδίδονται από το πληροφοριακό σύστημα συνοδεύουν, όπου είναι δυνατόν τα υλικά στις

διάφορες φάσεις της παραγωγικής διαδικασίας. Η εφαρμογή του πληροφοριακού συστήματος δεν επιτρέπει την μετάβαση σε επόμενη φάση του φασεολογίου πριν την επιτυχή ολοκλήρωση της προηγούμενης.

γ) Διαθεσιμότητα Κατάλληλου Εξοπλισμού Παραγωγής-Παρακολούθησης και Μετρήσεων

Κατά την παραγωγική διαδικασία είναι διαθέσιμος ο κατάλληλος εξοπλισμός παραγωγής και ελέγχων. Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται για τις εργασίες της παραγωγής παρακολουθείται και συντηρείται ώστε να εξασφαλίζεται η καλή του κατάσταση σύμφωνα με την EAS-01-1108 «Συντήρηση Εξοπλισμού και Εγκαταστάσεων». Ο εξοπλισμός ποιοτικού ελέγχου συντηρείται και ελέγχεται σύμφωνα με τα αναφερόμενα στην EAS-01-1120 «Διαχείριση- Διακρίβωση Εξοπλισμού Ελέγχων και Μετρήσεων».

δ) Παρακολούθηση και Μέτρηση

Η παραγωγική διαδικασία παρακολουθείται και πραγματοποιούνται αντίστοιχες μετρήσεις και έλεγχοι στις θέσεις που κρίνεται απαραίτητο με κατάλληλες διαδικασίες και μεθόδους.

Οι έλεγχοι (ενδιάμεσοι και τελικοί) των παραγόμενων προϊόντων προβλέπονται στο αντίστοιχο σχέδιο ποιότητας.

ε) Αποδέσμευση των προϊόντων

Τα παραγόμενα ενδιάμεσα και τελικά προϊόντα αποδεσμεύονται ως “αποδεκτά” για τη συνέχιση της παραγωγικής διαδικασίας ή για αποθήκευση ως “ελεύθερα για χρήση” μόνο εφόσον έχουν ολοκληρωθεί επιτυχώς οι προβλεπόμενοι έλεγχοι.

Αντιστοίχως τα μη συμμορφούμενα υλικά διαχωρίζονται και δεσμεύονται . Η δέσμευση και αποδέσμευση των υλικών πραγματοποιείται μόνο από τον υπεύθυνο και ειδικά εξουσιοδοτημένο προσωπικό της εκάστοτε Δνσης/Υποδνσης Ποιότητας.

Η αποδέσμευση των ετοιμών τελικών προϊόντων για παράδοση στον πελάτη πραγματοποιείται μόνο από τον υπεύθυνο Δντη/ Υποδντη Ποιότητας, με την έκδοση και υπογραφή του σχετικού πιστοποιητικού συμμόρφωσης.

στ) Παράδοση Προϊόντων

Η παράδοση των προϊόντων πραγματοποιείται σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στις σχετικές συμβάσεις, ή τις σχετικές συμφωνίες μεταξύ της ΕΑΣ και του πελάτη.

ζ) Υποστήριξη μετά την πώληση

Η ΕΑΣ παρέχει κάθε δυνατή υποστήριξη στον πελάτη μετά την πώληση των προϊόντων, με στόχο την πληρέστερη ικανοποίηση του σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στην ΕΑΣ-01-1104 «Υποστήριξη Μετά την Πώληση-Παράπονα Πελατών».

Στο πληροφοριακό πρόγραμμα της εταιρείας είναι καταχωρημένα όλα τα παραγόμενα προϊόντα με τους αντίστοιχους κωδικούς που τους έχουν δοθεί. Για κάθε παραγόμενο προϊόν υπάρχει καταχωρημένο το τεχνικό πακέτο του, που περιλαμβάνει καταρχήν την προδιαγραφή, δηλαδή όλα τα τεχνικά χαρακτηριστικά του και οι συνθήκες παραγωγής του προϊόντος. Επίσης υπάρχει το σχέδιο και το φασεολόγιο του προϊόντος όπου φαίνονται όλα τα στάδια παραγωγής. Σύμφωνα με απαίτηση του προτύπου πρέπει να γίνεται ποιοτικός έλεγχος του προϊόντος σε κάθε φάση κατά την παραγωγική διαδικασία, για το λόγο αυτό υπάρχουν καταχωρημένα και τα αντίστοιχα δελτία ελέγχου παραγωγής όπου συμπληρώνονται έπειτα από κάθε έλεγχο. Ο ποιοτικός έλεγχος των προϊόντων γίνεται με τη βοήθεια κατάλληλων ελεγκτήρων, οπότε στο τεχνικό πακέτο υπάρχει και συγκεντρωτική κατάσταση ελεγκτήρων έτσι ώστε να γνωρίζει το προσωπικό που εκτελεί τους ελέγχους τους ελεγκτήρες που θα χρειαστεί. Τέλος, υπάρχουν καταχωρημένα πιστοποιητικά, τα οποία συμπληρώνονται μετά τους ελέγχους που απαιτούνται και πιστοποιούν ότι οι έλεγχοι έχουν επιτευχθεί.

Παρακάτω, παρουσιάζεται ένα παράδειγμα μιας τέτοιας καταχώρησης για ένα προϊόν, Φυσίγγη 40mm L/60 TP με κωδικό για το πληροφοριακό σύστημα

4065. Πληκτρολογώντας τον κωδικό αυτό στο πεδίο *Βιβλιοθήκη* προκύπτουν οι σχετικές με το προϊόν πληροφορίες.

The screenshot shows the QAF software interface with the following details:

- Search Form:**
 - Κωδικός: 4065
 - Μεταβολή: [Blank]
 - Εύρεση Αναζήτησης: [Button]
 - Είδος εγγρ.: [Blank]
 - Εκδόση: [Blank]
 - Τοποθέτηση: [Blank]
 - Επιλογές:
 - ΔΔΠ
 - ΗΣ
 - Επilogή με κώδικα
 - Επilogή με κωδικό
 - Επilogή με ΗΣ
 - Καθαρισμός παλιών: [Dropdown]
- Results Table:**

Κωδικός αναζήτησης	Τίτλος
4065-0001-0001	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60 TR ME 8 MB
4065-0001-0002	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60 TP
4065-0001-0003	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, ΒΛΗΜΑ TR ΧΩΡΙΣ ΠΥΡΟΣΦΗΝΑ
4065-0001-0004	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΒΛΗΜΑ
4065-0001-0005	Gas separated indicator plate
4065-0001-0006	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ
4065-0001-0007	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΠΛΗΡΕΣ ΕΥΣΤΗΛΟ, COMPLETE ROUND
4065-0001-0008	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΗ ΣΥΛΟΧΗΠΟΥ
4065-0001-0009	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΕΠΙΣΤΡΑ ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΗΣ ΣΑΚΚΟΥ ΣΥ ΣΤΡΕΥΣΙΑΣ
4065-0001-0010	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΡΟΗΣ ΦΑΣΕΩΝ
4065-0001-0011	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΕΠΙΣΗΜΑΝΣΗ - ΡΕΤΟΥΣΑΡΙΣΜΑ ΒΛΗΜΑΤΟΣ, ΦΑΣΗ 60.
4065-0001-0012	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΒΙΩΣΙΜΑ ΠΩΜΑΤΟΣ ΠΥΣΜΕΝΑ, ΦΑΣΗ 60.
4065-0001-0013	CARTRIDGE 40mm L160 BLUP, HAZARDOUS MATERIAL, CLASSIFICATION STICKER.
4065-0001-0014	CARTRIDGE 40mm L160, BLUP, HAZARDOUS BOX PACKAGING.
4065-0001-0015	MATERIAL SAFETY DATA SHEET.
4065-0001-0016	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΑΠΟΣΥΣΤΡΑΓΑΔΑ/ΚΑΚΑΡΩΣΗ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΘΕΣΗ ΠΩΜΑΤΟΣ ΣΤΡΕΥΣΙΑΣ, ΦΑΣΗ 70.
4065-0001-0017	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΑΠΟΣΥΣΤΡΑΓΑΔΑ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΘΕΣΗ ΕΙΧΘΙΝΟΥ ΠΡΟΚΩΔΕΚΤΗ ΦΑΣΗ 60.
4065-0001-0018	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΑΒΙΒΡΕΣΗ ΧΩΝΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΤΙΚΩΝ ΦΑΣΗ 60.
4065-0001-0019	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΓΟΜΩΣΗ ΑΔΡΑΝΗΣ ΦΑΣΗ 40.
4065-0001-0020	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ ΑΔΡΑΝΩΣ ΓΟΜΩΣΕΩΝ ΦΑΣΗ 30.
4065-0001-0021	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΤΡΟΠΟΘΕΣΗ ΧΩΝΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΤΕΥΤΙΚΩΝ ΚΑΛΥΜΑΤΩΝ ΦΑΣΗ 30.
4065-0001-0022	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΓΟΜΩΣΗ ΒΛΗΜΑΤΟΣ -ΑΠΟΣΥΣΤΡΑΓΑΔΑ, ΚΑΘΑΡΙΣΜΟΣ, ΤΡΟΠΟΘΕΣΗ ΣΕ ΑΒΑΘΑ ΦΑΣΗ 10.
4065-0001-0023	ΕΥΣΤΗ 40mm JL 60, TR, ΒΛΗΜΑ.
- Taskbar:** Shows the Windows taskbar with the Start button, system tray, and open applications including QAF.

Παρακάτω, φαίνεται η προδιαγραφή του προϊόντος 40mm L/60 TP.

The screenshot displays a software application window titled "QAF [HXP-10060]". The main content area shows a technical specification document with the following text:

G.P.C.C. TECHN. SPEC. HXP-10060
September 6, 1995

**TECHNICAL SPECIFICATION
FOR 40MM ROUND L/60 WITH TP PROJECTILE**

ATTENTION

THE TEMPERATURE (21°C OR 29°C) FOR DIMENSIONING OF THE PROPELLING CHARGE SHALL BE SPECIFIED IN THE PURCHASE ORDER (CONTRACT)

CONTENTS	PAGE
1. APPLICABLE DOCUMENTS	2
2. DESCRIPTION OF THE PRODUCT	3
3. PRODUCT REQUIREMENTS	3
4. MANUFACTURE	7
5. DELIVERY	7
6. INSPECTION	8

The left sidebar shows a list of documents with the following details:

Κατάλογος εγγράφων

Κωδικός εγγράφου	Τίτλος
7100507 - 711011507	STRIKING PELLET
HXP-10060 (0) - 711011507	TECHNICAL SPECIFICATION
HXP-10060 - 711011505	TECHNICAL SPECIFICATION
HXP-10060A1/007 - 711011507	TECHNICAL SPECIFICATION

Below the list, the following information is displayed:

Στοιχεία

HXP-10060 - 711011505

Γενική Προδιαγραφή

A. ΕΡΕΥΤΩ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

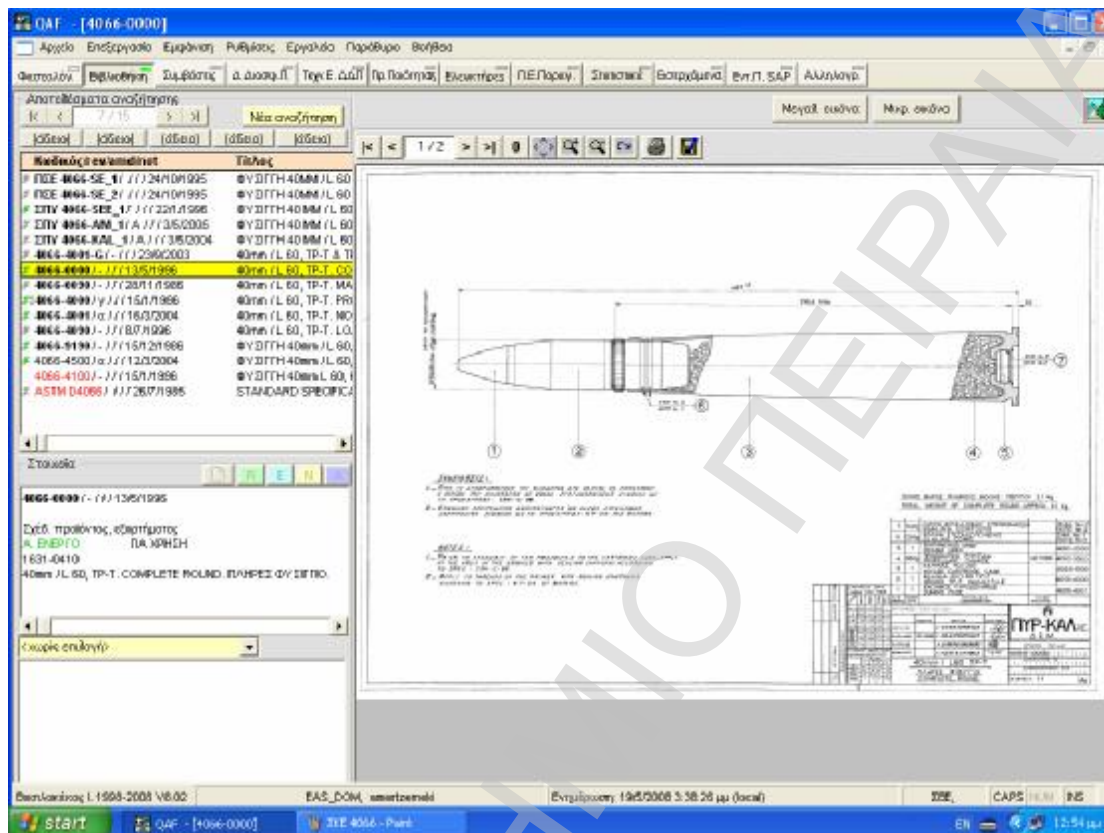
1511-0000

TECHNICAL SPECIFICATION (TS) FOR 40MM ROUND L60 (M/T)

Κωδικός εγγράφου:

At the bottom of the window, the status bar shows: "Επιμέτρηση: 19x230x8 5.58.26 (mm) DSE, CAPS, HEN, PE".

Το σχέδιο της φυσίγγης 40mm L/60 TP, ως τελικό προϊόν είναι το εξής.



Για να παραχθεί η φυσίγγη 40mm L/60 TP και να προκύψει η τελική της μορφή, περνά από πολλές φάσεις κατά την παραγωγική διαδικασία. Σε κάθε φάση και πριν μεταβεί στην επόμενη, το προϊόν υφίσταται κάποιους ποιοτικούς ελέγχους, όπως προβλέπει και η προδιαγραφή του. Έπειτα από κάθε έλεγχο συμπληρώνεται το αντίστοιχο δελτίο ελέγχου παραγωγής με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες. Παρακάτω φαίνεται ενδεικτικά ένα δελτίο ελέγχου παραγωγής για το 40mm L/60 TP, στη φάση που γίνεται η γόμωση του κορμού και το φρεζάρισμα.

ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΔΙΑΜΕΤΡΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ Α.Β.Ε.Ε. ΓΕΩΜΕΤΡΙΚΟΙ ΠΡΟΤΥΠΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ΤΕΣΤΙΝΓΚ ΠΡΟΣΤΑΞΕΙΣ		ΔΕΛΤΙΟ ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΑΡΑΤΩΓΗΣ		Για Πληροφορία 14/03/2008 8:51:34 πμ Ενομή Αλλαγής : GA08016		Α.Α. Δελτίου :	
SEE-01-QCI-4065-0000-010		Έκδοση: 1 Ημερ. 27/12/2008		Σελίδα 1 από 1		Ημερομηνία :	
Προϊόν : CARTRIDGE (ΦΥΣΙΓ ΓΗ) 40mm L 60 TP		Πελάτης - Συμβολισμ		Ανάθ. Παραγγ.		Μερίδα	
Σέρραφρα : COMPLETE ROUND (ΠΛΗΡΗΣ ΦΥΣΙΓΓΗ)		Χρονική περιόδος ελέγχου				Σύσταξη : Βασικόλεκτός Ι.	
Μηχανή, εργατ. : ΕΛΕΓΧΟΣ ΑΠΟΔΟΧΗΣ, LOT ACCEPTANCE.		Παραχθέντα τεμάχια				Ελέγχος : Μοίματος Νεκτ.	
Μηχανή, εργατ. : EAS-SEE		Μέγεθος δείγματος				Θεώρηση : Σαρόντης Αργ.	
Έλεγχος : DIMENSIONAL & VISUAL MSP. (ΔΙΑΣΤ. & ΟΠΤΙΚΟΣ ΕΛ.)		Ανασκ. Δείγματος				ΣΥΜΦΩΝΑ	
Σκοπός ελέγχου : Ελεγχος Παραγωγής		Σκάρτα Δείγματος					
Σχέδιο : 4065-0000 - 135/1996		Ανασκ. Παραγωγής					
Δεγματοληψία : ANSI-ASQC Z1.4		Ανασκ. Παραγωγής					
(*) - Normal dark shading of the carbide case coming from the manufacturing procedure is permitted.H σκίαση απόχρωση πάνω στον κόλμο που προέρχεται από τη παραγωγική διαδικασία είναι αποδεκτή.		Ανασκ. Παραγωγής					
(**) - The tolerance is taken from a list given by the drawing (tolerance list).Η ανοχή δίνεται από το σχέδιο (λίστα tol.).		Αποτέλεσμα ελέγχου (OK, Απορ.)					
		Δορυφοτική ενέργ. (Ανοχή, 100%, Ρύθμ.)					
Α.Α.	ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	ΜΕΤΕΘΟΣ	ΤΡΟΠΟΣ ΕΛΕΓΧΟΥ	ΔΕΙΓΜΑ / (ΔΙΑΣΚΕΥΑΣΙΜΑ / ΣΚΑΡΤΑ ΠΑΡΑΤΩΓΗΣ)	ΧΕΙΡΙΣΤΕΣ		
1	ΚΡΕΙΜΑ ΕΛΑΤΤΙΜΑΤΑ		KP 100%				
2	ΡΩΤΗΜΕΣ ή ΧΥΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΕΠΗΡΡΕΑΖ. ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ Η ΦΥΣΙΓΓΗ ΔΕΝ ΕΙΣΕΡΧΕΣΤΟΝ ΕΛΕΚΤΗΡΑ (ΜΕ ΤΟ ΧΕΡΙ)	(*)	K 100% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
3	ΠΡΑΧΙΝΑΦΗΤΗΚΗ ΕΠΙΣΤΡΩΣΗ		K 100% MANUAL (ΧΕΙΡΟΝΑΚΤ)				
	ΜΕΤΑΛΑ ΕΛΑΤΤΙΜΑΤΑ		M 100% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
101	DEPTH OF PRIMER	0 +0,5 -???	M 1,00% ERS86-281				
102	ΤΟ ΚΑΥΝΙΛΙΟ ΠΡΟΕΞΕΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΚΑΥΛΑΚΑ		M 1,00% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
103	ΔΙΑΜΕΤΡΟΣ ΜΠΟΥΡΕΛΕ	Φ39,96 MAX.???	M 1,00% ERS86-475				
104	Η ΔΙΑΜΕΤ. ΤΗΣ ΖΟΝΗΣ ΣΦΗΝΟΣ ΠΙΟ ΧΑΜΗΛΗ ΑΠΟ ΤΗΝ MAX	41,4 (±0,3) (**)	M 1,00% DIRECT MEAS (ΑΜΕΣΗ Μ				
105	ΕΜΠΤΥΡ ΧΑΙΔΕ ΕΚΘΗ ΕΠΙΡΡΑΦΕΣ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΜΕ ΡΟΤΗΚΤΟΝΗ.		M 1,00% TORQUE METER/ΡΟΤΟΚΑ				
106	ΑΝΘΩΣΜΕΝΗ ΕΠΙΣΤΡΩΣΗ		M 1,00% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
	ΜΙΚΡΑ ΕΛΑΤΤΙΜΑΤΑ		m 2,5% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
201	ΕΛΑΦΡΙΕΣ ΕΠΙΦΑΝΕΙΚΕΣ ΦΟΡΕΣ,ΟΠΩΣ ΠΡΑΤΖΟΥΝΕΣ κ.α	(*)	m 2,5% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
202	ΠΡΑΧΟΣ ΦΑΙΝΤΖΑΣ ΚΑΤΩ ΤΟΥ ΜΗΝ.		m 2,5%				
203	ΔΙΑΜΕΤΡΟΣ ΦΑΙΝΤΖΑΣ ΕΞΩ ΑΠΟ ΤΑ ΟΡΙΑ ΑΝΟΧΗΣ	447 -2	m 2,5% ERS86-275				
204	ΤΟΙΚΟ ΜΗΚΟΣ ΕΚΤΟΣ ΜΕΤΡΙΣΗΣ ΤΙΜΗΣ		m 2,5% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
205	ΠΡΟΣΤΑΤ.ΕΠΙΚΑΛ.ΚΑΤΕΣΤΡΑΜ., ΚΑΛΥΚΑΣ ΜΗ ΑΔΩΜΕΝΟΣ.		m 2,5% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
206	ΕΠΙΣΤΡΩΜΕΝΗ ΚΕΛΩΦΗ, ΔΥΣΔΙΑΒΑΤΙΣΤΗ, ΕΛΑΦΙΝΗ.		m 2,5% VISUAL (ΟΠΤΙΚΑ)				
Γεωμετρικές :			Υπεύθυνος 100% ελέγχου (αν απαιτείται)	Περιοδικός Ελεγκτής	Προϊστάμενος Ελέγχου		

Όπως φαίνεται στο δελτίο, κάποιοι έλεγχοι για να πραγματοποιηθούν απαιτούν τη χρήση συγκεκριμένων ελεγκτήρων. Η συγκεντρωτική κατάσταση ελεγκτήρων, που συνοδεύει τα δελτία ελέγχου παραγωγής για τη συγκεκριμένη φυσίγγη και δείχνει όλους τους ελεγκτήρες που απαιτούνται για τον έλεγχο του προϊόντος σε κάθε φάση της παραγωγικής διαδικασίας, είναι η παρακάτω.

The screenshot displays a software application window titled "QAF - [4066-4001-G]". The interface is divided into several sections:

- Top Menu:** Αρχείο, Επεξεργασία, Εμφάνιση, Ρυθμίσεις, Εργαλεία, Παρόμοιο, Βοήθεια.
- Navigation:** Αποστολή, Βελτιστοποίηση, Σελίδα, α. Διακοπή, Τελε. Ε. α.δ.Π, Πρ. Παύση, Ελευτηρες, ΠΕ.Παρκ., Σημαντικ., Εισαγωγή, Εν.Π. 5ΑΡ, Αλλαγή.
- Control Points List (Left):** A table listing various control points with columns for ID, description, and status. The selected item is "4066-4091-G-1-1-12962003".
- Main Control Sheet (Right):** A detailed control sheet for the selected item, including:
 - Product Information:** ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ, ΕΠΙΣΤΡΟΦΗ ΕΠΙΣΤΡΟΦΗΣ, ΚΩΔΙΚΟΣ, ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ.
 - Control Points:** A list of control points with their respective values and status (OK, NG).
 - Signatures:** Spaces for signatures of the operator and supervisor.
- Bottom Status Bar:** Shows the current date and time: "Ενεργότητα: 18.05.2005 3:36:26 pm (local)".

Τέλος, παρουσιάζεται το πιστοποιητικό για το 40 mm L/60 TP που συμπληρώνεται μετά τους ελέγχους και είναι στη διάθεση του πελάτη.

Ελληνικά Αρμόδια Συστήματα Α.Β.Ε.Ε. ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΠΡΩΤΟΤΥΠΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΕΛΕΓΧΟΤΕΧΝΙΚΟ ΚΕΝΤΡΟ		SUMMARY OF INSPECTIONS AND TESTS		Report No. : Date :	
SEY-01-QCI-4065-4101-900 Edition : 1 Date:10/4/2008 Page 1 From 1		Change Order :		Completed by : Checked by : Approved by :	
Lot (Μερίδιο)		Quantity (Ποσότητα)			
Customer (Πελάτης)		Contract (Σύμβαση)		Int. order No (Εντολή παραγγ.)	
Product : ΦΥΣΙΓΓΗ (CARTRIDGE) 40mm L 60		Spec. paragraph		Sample	
Part : ΚΟΡΜΟΣ ΒΑΛΗΜΑΤΟΣ (ΜΕ ΖΩΝΗ ΣΦΗΝ.) / BODY WITH ROTATING BAND		Inspection or Test		Requirements	
Drawing : 4060-4101 13/5/1996		Material		Inspected	
Specification : SIP 4064-4101 Γ 25/5/1990 25/5/1990		Material		Remarks	
Scope of test : Συγκ.Κατ. Ελέγ./ Αοκ.(Sum.of Insp.)		Material			
Supplier : ΕΑΣ/ΣΕΥ (H.D.S)		Material			
Department : ΣΕΥ/Π.Ε.Α.Μ		Material			
Material		Inspection or Test		Requirements	
KOPM.BΛHMH.(TPIN TH TOΠOΣ.ZΩNHΣ ΣΦHNH.)BODY(WITHOUT ROT.BAND)		ΔΙΑΣΤ.Α.Σ. & ΟΠΤΙΚ.ΕΛΕΓΧ.(DIMENSIONAL & VISUAL INSP.)		ANSI/ASQC Z1.4	
KOP.BΛHMH.(ME THN ZΩNH ΣΦHNH.) ΣΙΑΣΤ.Α.Σ. & ΟΠΤΙΚ.ΕΛΕΓΧ.(DIMENSIONAL & VISUAL INSPECTION)		ΔΙΑΣΤ.Α.Σ. & ΟΠΤΙΚ.ΕΛΕΓΧ.(DIMENSIONAL & VISUAL INSPECTION)		ANSI/ASQC Z1.4	
KOP.MOΣ B.AΛH.M.A.TOΣ (BODY)		ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΡΩΤΟΝ ΜΕ ΥΠΕΡΗΧΟΥΣ (ULTRASONIC TEST)		100%	
SHELL BODY painted (ΚΕΝΟΣ ΚΟΡΜΟΣ χρωματισμένος)		DIMENSIONAL & VISUAL INSP. (ΔΙΑΣΤ. & ΟΠΤΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ)		ANSI/ASQC Z1.4 Avd ελ.Ατ. AQL K=0,1%, AQL Me=0,40%, 0,1%	
SHELL BODY painted (ΚΕΝΟΣ ΚΟΡΜΟΣ χρωματισμένος)		PHOSPHATING & PAINTING (ΦΩΣΦ. & ΤΤ-C-490 ΧΡΩΜ.) (TT-C-490 type I)		TT-C-490	
SHELL BODY painted (ΚΕΝΟΣ ΚΟΡΜΟΣ χρωματισμένος)		EXCESS PRESSURE B. TEST (ΑΝΤΟΧΗ ΒΑΛΗΜ. ΣΕ ΥΠΕΡΠΙΕΣΗ)		5 / LOT (2nd sample No breaking in the bore or trajectory. Distance of the target: 150m from the gun. Pressure of 334 (to 353) MPa (3400 Kpsi/cm ²) copper pressure. ACC=0, REJ=2 (if REJ=1 then 2nd sample is fired. ACC=0, REJ=1)	
Remarks		RESULTS : Accepted _____ Rejected _____		Accepted with deviations _____	
		Q.A. Superintendent		Q.C. Manager	
				Customer Q.A. Representative	

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [1] ISO 9000:2005, Quality management systems-- Fundamentals and vocabulary
- [2] ISO 9001:2000, Quality management systems-- Requirements
- [3] ISO 9004:2000, Quality management systems-- Guidelines for performance improvements
- [4] ISO 10002:2004, Quality management-- Customer satisfaction-- Guidelines for complaints handling in organizations
- [5] ISO 10005:2005, Quality management systems-- Guidelines for quality plans
- [6] ISO 10006:2003, Quality management systems-- Guidelines for quality management in project
- [7] ISO 10007:2003, Quality management systems-- Guidelines for configuration management
- [8] ISO 10012:2003, Measurement management systems-- Requirements for measurement processes and measuring equipment
- [9] ISO/ TR 10013:2001, Guidelines for quality management system documentation
- [10] ISO 10014:2006, Quality management-- Guidelines for realizing financial and economic benefits
- [11] ISO Brochure, Quality management principles
- [12] ISO Brochure, Selection and use of the ISO 9000:2000 family of standards
- [13] ISO Handbook, ISO 9001:2000 for small Businesses- What to do? Advice from ISO/ TC 176
- [14] ISO Journal, ISO Management Systems
- [15] Barrie G. Dale, Managing Quality, ed. Prentice Hall 1994
- [16] Juran J. M. & Gryna Frank M., Juran's Quality Control Handbook, - Fourth Edition, Mc Graw Hill, 1998

[16] References web sites: <http://www.iso.org>
<http://www.tc176.org>
<http://www.iso.org/tc176/sc2>

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- [1] Δερβιτσιώτης Κ., ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ, 1993
- [2] ΕΛΟΤ 1042- ΠΟΙΟΤΗΤΑ- Βασική ορολογία
- [3] Σπανός Α., Ολική ποιότητα, Εκδόσεις ΓΑΛΛΙΟΣ, 1993
- [4] Κατανοώντας το ISO 9001:2000, Συγγραφείς, Charles A. CIAFRANI, Joseph G. TSIAKALS, John E. (Jack) WEST, Μετάφραση, Γιάννης ΦΛΟΚΑΣ, Εκδόσεις ΔΙΑΥΛΟΣ, 2003