

Etapy wdrażania Systemu Zarządzania Jakością

zgodnego z ISO 9001:2008

Andrzej PACANA

1

Agenda

1. Przygotowanie zasobów dla wdrażania zarządzania jakością w Firmie – stworzenie środowiska dla skutecznego wdrożenia SZJ
2. Prawne aspekty systemów jakości
3. Wymagania norm systemu zarządzania jakością ISO 9000
4. Wdrażanie systemów zarządzania jakością wg ISO 9001:2008

Andrzej PACANA

2

Przygotowanie zasobów

Finansowe (koszty szkolenia pełnomocnika, auditorów, koszty konsultanta, koszt pracy załogi, koszty materiałów biurowych i energii, inne koszty)
Informacyjne (znajomość filozofii SZJ, świadomość konieczności doskonalenia, inne)
Ludzkie (kompetentny, świadomy, kreatywny personel – w nim i najwyższe kierownictwo)
Rzeczowe (najczęściej niewielkie potrzeby związane z SZJ)

Cele i struktura organizacyjna...

Andrzej PACANA

3

(Prawne) aspekty systemów jakości

Główne aspekty systemów jakości zgodnych z ISO 9001:

1. dobrowolność
2. zastosowanie w różnego typu organizacjach wymaganie ciągłej poprawy
3. nacisk na stworzenie wewnętrznego systemu w celu osiągnięcia zamierzonych celów określonych w polityce jakości
4. wymaganie zobowiązania zarządu i zaangażowania na wszystkich szczeblach struktury organizacyjnej
5. wymaganie zgodności z przepisami prawnymi

Andrzej PACANA

4

(Prawne) aspekty systemów jakości

Źródła wymagań prawnych i innych (4):

przepisy krajowe,
 przepisy lokalne,
 decyzje administracyjne indywidualne,
 inne wymagania (umowy, normy itp.)



Andrzej PACANA

5

Wymagania norm(y) systemu zarządzania jakością ISO 9000

1. **ISO 9000:2005** "Systemy zarządzania jakością – Podstawowe zasady i słownictwo"
- ⇒ 2. **ISO 9001: 2008** "Systemy zarządzania jakością – Wymagania"
3. **ISO 9004: 2000** "Systemy zarządzania jakością – Wytyczne doskonalenia"
4. **ISO 19011:2001** „Systemy zarządzania – Auditowanie

Andrzej PACANA

6

Wymagania norm(y) systemu zarządzania jakością ISO 9000

1. ZAKRES NORMY
2. NORMY POWOŁANE
3. TERMINY I DEFINICJE
4. SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ
5. ODPOWIEDZIALNOŚĆ KIEROWNICTWA
6. ZARZĄDZANIE ZASOBAMI
7. REALIZACJA WYROBU
8. POMIARY, ANALIZA I DOSKONALENIE



Andrzej PACANA

7

Wymagania norm(y) systemu zarządzania jakością ISO 9000

Norma ISO 9001:2008 została opublikowana 15 listopada 2008 roku (w Polsce 23.02.2009 r.).

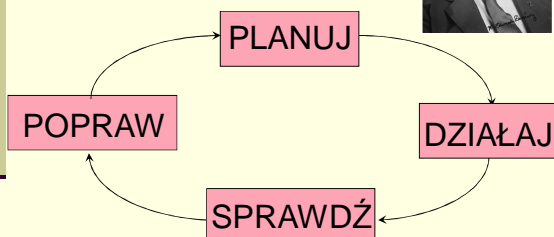
W czwartym wydaniu normy:

- nie wprowadzono nowych wymagań,
- doprecyzowano niektóre istniejące wymagania,
- zmiany mają przeważnie redakcyjny charakter,
- zwiększono kompatybilność z ISO 14001:2004,
- wprowadzono pewne redakcyjne poprawki.

Andrzej PACANA

8

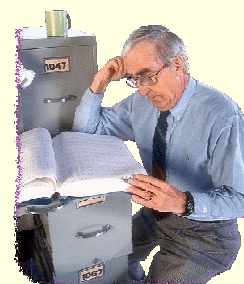
Cykl ciągłego doskonalenia [cykl Deminga]



Andrzej PACANA

9

Etapy wdrażania systemów zarządzania jakością wg ISO 9001:2008



Andrzej PACANA

10

ISO 9000:2005 - 12 kwestii podstawowych

Trzecia kwestia podstawowa: Jak wdrożyć system

Osiem kroków (od a do h):

- a) określić potrzeby i oczekiwania klienta i innych zainteresowanych stron
- b) ustanowić politykę jakości i jakościowe cele organizacji
- c) określić procesy oraz odpowiedzialności, niezbędne do osiągnięcia celów organizacji
- d) określić i zapewnić zasoby, niezbędne do osiągnięcia celów organizacji
- e) ustalić metody pomiaru skuteczności i efektywności każdego procesu
- f) zastosować metody pomiaru do określenia skuteczności i efektywności każdego procesu
- g) określić środki zapobiegające powstawaniu niezgodności oraz eliminować ich przyczyny
- h) ustanowić i wdrożyć proces ciągłego doskonalenia systemu

Andrzej PACANA

11

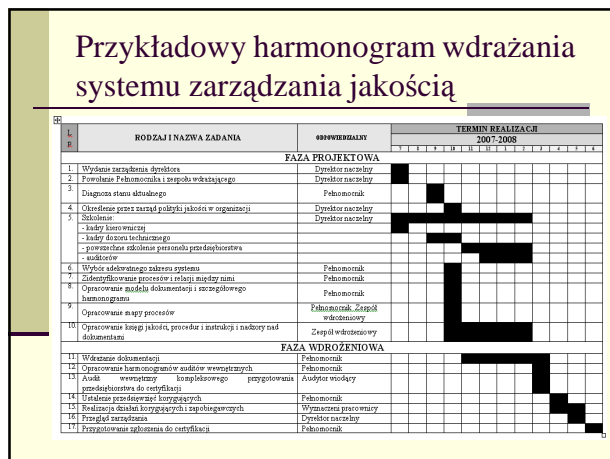
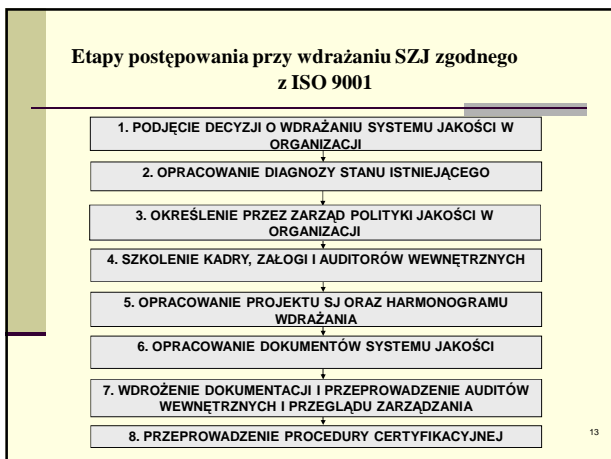
Klub Polskie Forum ISO 9000

Etapy postępowania przy wdrażaniu SZJ zgodnego z ISO 9001

1. Zapoznanie przedsiębiorstwa z systemem zarządzania jakością ISO 9000.
2. Przekonanie dyrektora do wdrożenia w przedsiębiorstwie systemu ISO9000.
3. Zainicjowanie przez dyrekcję prac związanych z opracowaniem SZJ.
4. Opracowanie diagnozy stanu istniejącego.
5. Szkolenie kadry, załogi i przyszłych auditorów wewnętrznych.
6. Opracowanie projektu systemu jakości dla przedsiębiorstwa, harmonogramu wdrażania.
7. Opracowanie dokumentów systemu jakości.
8. Przeszkolenie całej załogi w zakresie systemu jakości.
9. Opracowanie planu i przeprowadzenie auditów wewnętrznych.
10. Dokonanie przeglądów systemu jakości przez kierownictwo.
11. Przeprowadzenie procedury certyfikacyjnej opracowanego SJ.
12. Utrzymanie certyfikatu.

Andrzej PACANA

12



ETAP 1: PODJĘCIE DECYZJI O WDRAŻANIU SYSTEMU JAKOŚCI W ORGANIZACJI

- Szkolenie kadry kierowniczej
 - Wydanie zarządzenia Prezesa
 - Powołanie Pełnomocnika i zespołu wdrażającego (auditorów)

Andrzej PACANA 15

ETAP 2: OPRACOWANIE DIAGNOZY STANU ISTNIEJĄCEGO

- Przerowadzenie auditu stanu istniejącego
 - Porównanie aktualnego SJ z wymaganym przez ISO 9001
 - Ocena istniejącego systemu

Andrzej PACANA 16

ETAP 3: OKREŚLENIE PRZEZ ZARZĄD POLITYKI JAKOŚCI W ORGANIZACJI

- Wstępne sformułowanie celów projakościowych
 - Zapoznanie z problematyką kadry kierowniczej
 - Sformułowanie Polityki Jakości i jej rozpowszechnienie

Andrzej PACANA 17

ETAP 4 i 5: SZKOLENIE KADRY, ZAŁOGI I AUDITORÓW WEWNĘTRZNYCH

- Wydanie zarządzenia Prezesa
 - Opracowanie projektu SJ oraz harmonogramu wdrażania
- Wybór odpowiedniego zakresu systemu
 - Zidentyfikowanie procesów i relacji między nimi
 - Opracowanie modelu dokumentacji i szczegółowego harmonogramu

Andrzej PACANA 18

E T A P

OPRACOWANIE DOKUMENTÓW SYSTEMU JAKOŚCI

6

Opracowanie mapy procesów

Opracowanie księgi jakości, procedur i instrukcji

Opracowanie systemu nadzoru nad dokumentami



ISO 10013

Andrzej PACANA 19

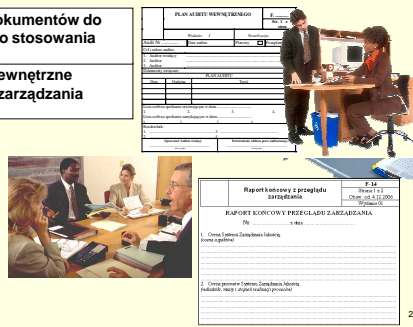
E T A P

WDROŻENIE DOKUMENTACJI I PRZEPROWADZENIE AUDITÓW WEWNĘTRZNYCH I PRZEGLĄDU ZARZĄDZANIA

7

Wdrożenie dokumentów do praktycznego stosowania

Audyty wewnętrzne i przegląd zarządzania



Andrzej PACANA 20

E T A P

PRZEPROWADZENIE PROCEDURY CERTYFIKACYJNEJ

8

Złożenie wniosku o certyfikację

Przeprowadzenie auditu zewnętrznego


Uzyskanie certyfikatu



Andrzej PACANA 21

ELEMENTY UŁATWIAJĄCE WDRAŻANIE

1. Konsekwencja kierownictwa
2. Zmiana mentalności - Świadomość zagrożenia ze strony konkurencji; Wymagania ze strony klientów
3. Rozwiązanie problemów - Pozytywne przykłady organizacji, które wdrożyły system zarządzania jakością
4. Dobra komunikacja
5. Istniejąca już dokumentacja systemowa



Andrzej PACANA 22

WDRAŻANIE – POTENCJALNE ŹRÓDŁA TRUDNOŚCI

brak zrozumienia pomiędzy zarządzającymi systemem i pozostałymi pracownikami

obawa przed nowym, niepewność, przyzwyczajenia, plotki

zła komunikacja wewnętrzna w organizacji

próby wprowadzania systemu na siłę

brak zaangażowania załogi i/lub naczelnego kierownictwa, opór i niechęć pracowników

nadmierne oczekiwania naczelnego kierownictwa

nieprawidłowe podejście przy wyborze Pełnomocnika


nieznajomość normy oraz zasad zarządzania wśród kierownictwa i Pełnomocnika

nadinterpretacje dokonywane przez konsultantów

jednoczesne wdrażanie kilku systemów


wiara, że wystarczy opisanie w procedurze, aby wszystko działało

nadmiar formalizacji nadmierne usztywnianie systemu uniemożliwiająca reakcje na nieprzewidziane zdarzenia



Andrzej PACANA 23

PYTANIA ???



Mówcy powinni mieć na uwadze nie tylko to, by wyczerpać temat, ale także by nie wyczerpać słuchaczy

Winston Churchill

Andrzej PACANA 24

Dziękuję za uwagę



Andrzej PACANA

25