

ЗА ПОЛЗВАНЕТО НА ДОСЕГАШНИЯ ОПИТ В РАБОТАТА ПО НОВАТА ВЕРСИЯ НА ISO 9000

инж. Бистра Иванова, старши консултант в Алфа Куолити Инт.ООД

Лекция на семинар по време на Панаира в Пловдив – есен 2000 г.

Можем ли и как и доколко да използваме организацията за внедряване на версия 1994 за преход към версия 2000?

Там, където има създаден или използван чужд, но добър предишен опит за разработване и внедряване на СУК с все още действащи работни органи – Съвет по качеството и Работни групи, а така също утвърден екипен стил на работа, може да се стъпи на това, което съществува като основа, и само да се разшири съставът или да се реструктурират Работните групи или да се създадат допълнителни екипи за изпълнение на определени задачи.

При всички случаи трябва да се стартира с ясно дефинирана Програма за въвеждане на СУК, която, в зависимост от това дали се гради на чисто или се използват документи от СУК по стария стандарт, има своите особености, които трябва да се имат предвид от отговорника за нейното изпълнение.

Стартирането на програмата трябва да е съпроводено или в нея да е включено като изходно равнище точното определяне на действащите в Организацията процеси и взаимовръзките между тях, а така също и актуалната организационна структура, съответстваща на така дефинираните процеси.

Не препоръчваме да се подходи формално при създаване на организация на работа по проектирането и внедряването на СУК.

Трудно ще се работи по предишната порочна практика на “преписване” на чужди документи или 100% “консултантска” работа по документирането, без пряко и активно участие на хората от Организацията.

Новата версия е заложила на възможността да се подходи творчески при изграждане на документалната основа на системата за управление на качеството и на възможността за активно участие на хората от Организацията на всички равнища в нейното внедряване и непрекъснато усъвършенстване.

В този смисъл, Организацията, тръгвайки да създава своя организация на работа, трябва добре да отчете особеностите на новата версия на стандартите и да изгради гъвкав модел на работа, позволяващ участие на повече хора в екипно обсъждане на отделните процесно ориентирани документи.

Изборът на консултант също трябва да се извършва внимателно, според това дали ни предлага наготово документи, които после едва ли ще сработят, а и бихме могли да си ги изтеглим от Интернет, или ни осигурява методическа помощ и активно участие при проектирането и внедряването на СУК, активна

работа от страна на консултантите при екипните обсъждания, документирането, пробното и работно внедряване на СУК, помощ при подготовката на вътрешни одитори и извършването на вътрешни одити, при подготовката и работата по извършване на процеса на непрестанни подобрения в Организацията.

Можем ли и с какви преработки да използваме старата документална основа на СУК - процедурите и инструкциите?

Може ли група от процедури по версията на стандарта от 1994 да състави описание на процес по смисъла на версията от 2000? Ще може ли и доколко да се ползва наръчникът? Плюсове и минуси на процеса "преработване на старата документална база" (то е все едно да си дадеш дрехите на репаратура – колкото и да ги преправят да изглеждат като нови, все ще си личи, че са си стари). Къде не може това да се използва – в описанията на някои специфични или новедефинирани процеси и за посрещане на новите изисквания на 2000?

Въпросът как и доколко може да се ползва наличната документална база от СУК по старата версия на стандарта трябва да си го реши всяка Организация сама за себе си, след отговор на следните въпроси:

1. Кои от работещите сега процедури могат да се допълнят и обогатят с новите изисквания и да продължат да се ползват – ПК 18 01, ПК 14 01, ПК 13 01...?
2. По какъв начин и с какви преработки (отбелязват се точно и подробно в изготвения план за работа) могат да се използват няколко съществуващи ПК, за да се създаде нова процесно-ориентирана ПК?
3. Заслужава ли си да преработваме съществуващата документация, след като и без друго много неща в Организацията са се променили откакто е била въведена съществуващата СК, а ние и без друго не сме ги отразили досега?
4. Трябва ли да правим опит за използване на документалната база от старата СК, ако сега текат процеси на цялостно обновление и реструктуриране на Организацията, например – усвояването на принципно нови продукти?
5. Могат ли въобще да се използват наличните процедури след като хората, които са ги създали според техните разбирания за изпълнение на дейността, отдавна не работят тук, а на тяхно място има нови хора с други и различни виждания за реализирането на същата дейност?
6. Да използваме ли част от създадените формуляри за документиране на отделните дейности, в случай, че изцяло преработим СК?
7. Може ли Наръчникът по качеството, който имаме, да служи като "сламка" за създаване на новия Наръчник, който е с нова структура и съдържание?

Отговаряйки си на тези и на още доста такива въпроси, всяка Организация, която тръгва да преработва своята СК, трябва да състави подробна Работна програма с ясно определени отговорности и правомощия за изпълнението ѝ. Тази програма трябва да бъде обсъдена и съгласувана с широк кръг хора, имащи отношение към дейностите, включени в СУК.

Кой опит може смело да ползваме?

Формално погледнато, би могъл да се ползва натрупания от Организациите опит при управление на несъответстващ продукт и предприемане, извършване и документиране на корективни и превантивни дейности.

Това бяха процедури, на които се обръщаше особено внимание от органите за сертификация не само при първоначалния одит, но и на надзорните одити. Въпреки това, в много Организации тези дейности се извършват без да дават видими резултати. Например, в много случаи се документират не най-важните и съществени несъответствия, не се предписват точните коригиращи действия – най-вече поради липса на задълбочен анализ на проблемите, водещи до конкретно несъответствие. Честа практика е да не се осигуряват необходимите средства за извършване на дадено коригиращо действие и то се отчита за изпълнено, въпреки че това е само частично изпълнение. Да не говорим за това, че почти е рядкост да се прилагат статистически методи при извършване на анализи. А още по-голяма рядкост е предписването на превантивни действия.

Точно тези пропуски трябва да бъдат отчетени, когато се започва преработка на съществуващи процедури, както и новите изисквания на стандарта за ползване на подходящи методи за анализ на процеси и продукти, за внедряване в Организацията на единен процес за извършване на непрестанни подобрения.

В много от Организациите, в които процедурите за обучение са разработени по насоките на ISO 9004:1994, внедрени са и работят ефективно, също би могло да се извърши преработка чрез допълване и обогатяване на тези процедури с новите изисквания. Към старите изисквания за определяне на потребностите от обучение, осигуряване, назначаване на квалифициран персонал и поддържане на записи, новият стандарт добавя Организацията да оценява ефективността на обученията и да разработи програми за информиране на персонала.

Новите изисквания за вътрешни комуникации видимо не са пряко свързани с обучението, но би било съвсем естествено обучението и информирането да се обвържат чрез комуникационната среда.

Има заложено изискване в т.6.2.2. на стандарта Организацията да запознава персонала със значението на СУК и ролята на всеки отделен човек за постигане на съответствие с политиката, целите и изискванията по качеството.

Така, че би могло да се обобщи, че там където процедурата за обучението работи, е необходимо да се ревизира и допълни с:

- Ø дефиниран подход за извършване на оценка за ефективност на обученията;
- Ø установяване на програми за информиране;
- Ø развитие на системи за вътрешна комуникация.

Процедурите, регламентиращи вътрешните одити, също могат да се ползват там, където регламентите са ясни и създадената практика е добра. В тези случаи трябва да се отчете допълнително необходимостта от предоставяне на резултатите от одитите, както и досега – за прегледите от ръководството, но и за процеса на постоянни подобрения.

Кой опит НЕ МОЖЕ и не трябва да ползваме

Досегашните процедури за планове по качеството в повечето случаи не се ползват на практика и няма реален опит от ползването им. В много Организации те са писани формално, за да се изпълни изискването на точката от стандарта, и не е ясно, ако се появи необходимост от практическо ползване, дали ще вършат работа. Ето защо те трябва да се съставят “на чисто”, съобразно изискванията към процесно-ориентираните процедури, а не по досегашния модел.

Липсват или рядко има процедури за прилагане на статистически методи. Новата версия на стандарта изисква това положение да се промени, което със сигурност ще наложи разработване на задълбочени процедури за внедряване на статистическите методи в непосредствената дейност на Организацията.

Кое е новото, което липсваше в предишните СУК, а трябва да го имае?

Изискванията на стандарта, свързани с отговорността на ръководството, са доста повече отпреди и са свързани както с определяне на политиката и целите по качеството, така също и с тяхното разпространение и разбиране, а и с прегледа от ръководството – да завършва с действия, свързани с подобряване на системата и на продуктите и да се осигурят ресурси за тяхното осъществяване..

Почти няма документираните процедури по сегашната версия на стандарта, касаещи отговорност на ръководството, а където ги има, са доста формални.

Новите изисквания налагат:

- Ø Ревизия на политиката по качеството и включване на ангажираност към изпълнението на изискванията за постоянно подобрене;
- Ø Установяване на цели по качеството, съвместими с политиката, с ангажираността към постоянни подобрения;
- Ø Планиране на действия за постигане на целите;
- Ø Внедряване на система за събиране и анализ на данни за постигнатото равнище на качеството;
- Ø Ревизия на съществуващата процедура по качеството /където такава има/, за да включи нови изисквания по обхвата и резултатите от прегледа