

ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Πτυχιακή Εργασία με θέμα:



ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ISO ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΜΙΧ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε.

Υλοποίηση Εργασίας: ΜΠΑΛΛΑΣ ΧΡΗΣΤΟΣ ,

ΜΠΕΚΑ ΑΡΓΥΡΩ,

ΣΤΕΡΓΙΑΤΟΥ ΛΑΜΠΡΙΝΗ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ : ΜΙΧΟΠΟΥΛΟΥ ΜΑΡΙΑ

ΠΑΤΡΑ, ΙΟΥΛΙΟΣ 2015

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	
Προσδιορισμός και εννοιολογικές προσεγγίσεις της ποιότητας	
1.1 Η έννοια της ποιότητας.....	6
1.2 Διάφορες προσεγγίσεις της ποιότητας.....	7
1.3 Παρανοήσεις του όρου ποιότητα	9
1.4 Ποιότητα και πελάτης.....	10
1.5 Κύκλοι ποιότητας.....	11
1.6 Έλεγχος ποιότητας (Quality Control –Qc).....	12
1.7 Το μοντέλο ποιότητας.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
Διοίκηση ολικής ποιότητας	
2.1 Θεωρητική προσέγγιση της ΔΟΠ.....	14
2.2 Ιστορική αναδρομή της ΔΟΠ.....	16
2.3 Οι αρχές της ΔΟΠ.....	17
2.4 Λόγοι αποτυχίας της ΔΟΠ.....	20
2.5 Τα βασικά στάδια για την εφαρμογή της Ολικής Ποιότητας	21
2.6 Τα συστατικά της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.....	22
2.7 Αντικειμενικοί στόχοι της Δ.Ο.Π.....	24
2.8 Οι γκουρού της ποιότητας	26
2.8.1 Ο DEMING.....	26

2.8.1.1Ο κύκλος του Deming.....	28
2.8.2 Ο Joseph Juran.....	29
2.8.3 Ο Philip Crosby.....	31

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Συστήματα διαχείρισης ποιότητας

3.1 Ιστορική αναδρομή	33
3.2 Ορισμοί ISO 9000:2000.....	34
3.3 Τα πρότυπα ISO.....	35
3.3.1 ISO 9000.....	35
3.3.2 Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000.....	36
3.4 Τα οφέλη της Πιστοποίησης κατά ISO 9000.....	39
3.5 ISO 14000.....	40
3.6 ISO 28000.....	41
3.7 Το πρότυπο ISO 22000:2005.....	47
3.8.1 Τα στάδια ανάπτυξης ενός συστήματος HACCP.....	48
3.9 Το πρότυπο OHSAS 18001.....	49
3.10 ΕΦΕΤ (ΕΝΙΑΙΟΣ ΦΟΡΕΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΡΟΦΙΜΩΝ)	50
3.11 Το σήμα C.E.....	50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η εταιρεία Μ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ

4.1 Περιγραφή της Εταιρείας.....	52
4.2 Σύμβαση	53
4.3 Οδηγίες για την ορθή χρήση του λογοτύπου TÜV AUSTRIA HELLAS.....	63

4.4 Πλεονεκτήματα από την Εφαρμογή του Προτύπου ISO 9001:2008.....	64
4.5. Πιστοποιητικά της εταιρείας Μ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ	66
4.6 Εμπόδια κατά την Εφαρμογή ενός ΣΔΠ στην επιχείρηση	71
4.7 Πολιτική Ποιότητας και επιχειρηματική δεοντολογία.....	71
4.8 Διοίκηση της Απόδοσης.....	72
4.9 Ανθρώπινο Δυναμικό.....	73
4.10 Αρμοδιότητες του προσωπικού	74
4.11 Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας και σχεδιασμός του.....	74
4.12 Τεκμηρίωση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας.....	75
4.13 Διαδικασίες Ποιότητας Κατά την Υλοποίηση των Προϊόντων.....	76
4.14 Συνεργασία Εταιρείας- Προμηθευτών.....	77
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	
Πιστοποίηση συστημάτων ποιότητας	
5.1 Ο ρόλος της πιστοποίησης.....	78
5.2 Ο Εθνικός Οργανισμός Διαπίστευσης της Ελλάδας.....	79
5.3 Η σειρά EN 45000.....	80
5.4 Διαδικασία πιστοποίησης.....	82
5.5 Ενδεικτικοί Φορείς Πιστοποίησης.....	86
5.6 Πιστοποίηση στις Ελληνικές επιχειρήσεις.....	86
5.7 Πλεονεκτήματα της πιστοποίησης.....	87
Συμπεράσματα	88
Βιβλιογραφία.....	91

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο όρος ποιότητα ήταν πάντα συνδεδεμένος μόνο με την αντίληψη του γερού και αθανάτου προϊόντος. Σήμερα δεν αρκεί αυτό. Οι συχνές διαφοροποιήσεις των προϊόντων και η πολυπλοκότητα τους, τα νέα υλικά και η συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις και προσδοκίες των αγοραστών μετέβαλαν την αντίληψη όλων μας και τις διαστάσεις της ποιότητας. Η αντίληψη της ποιότητας είναι εν μέρει υποκειμενική και ερμηνεύεται από τον καθέναν διαφορετικά. Οι καταναλωτές εξετάζουν τις ποιοτικές προδιαγραφές ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας και τα συγκρίνουν με αντίστοιχα διαθέσιμα στην αγορά. Οι παραγωγοί λαβαίνουν υπόψη το βαθμό στον οποίο ένα προϊόν παράχθηκε σωστά.

Η διασφάλιση της ποιότητας ,πριν από λίγες δεκαετίες, ήταν συνδεδεμένη με τους τελικούς ελέγχους του παραγόμενου προϊόντος ,την επιθεώρηση, την επισήμανση των ελαττωματικών και με την αποδοχή από τις επιχειρήσεις της ιδέας των επιστροφών μετά την πώληση ή της επιδιορθώσεως. Με την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, το κέντρο βάρους για τη διασφάλιση της ποιότητας, έχει μετατοπιστεί στην πρόληψη, στην εφαρμογή συστημάτων διαχείρισής της και στην ενεργό συμμετοχή όλου του ανθρώπινου δυναμικού. Έτσι, η νέα αντίληψη περί ποιότητας με τα μάτια του πελάτη και όχι του παραγωγού ,διαπερνά ολόκληρο τον οργανισμό, από την βάση έως την κορυφή της ιεραρχίας και συμπεριλαμβάνει όχι μόνο την παραγωγή αλλά όλες τις λειτουργίες και τμήματα.

Η Δ.Ο.Π, είναι συνδυασμός φιλοσοφίας, διοίκησης με εστίαση στην ποιότητα, στρατηγικής ,σχεδιασμού, μεθόδων και πρακτικών διαδικασιών που δεν σταματούν ποτέ να βελτιώνουν την ποιότητα.

Στην παρούσα πτυχιακή εξετάζεται ο τρόπος λειτουργίας των προτύπων ISO στην επιχείρηση MIX. ΚΛΑΠΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε.. Συγκεκριμένα αναφέρονται τα πρότυπα ISO που ακολουθεί, τα πιστοποιητικά που κατέχει η εταιρία , την επιχειρηματική δεοντολογία και την πολιτική ποιότητας που ακολουθεί η εταιρία. Επίσης αναλύεται το Σύστημα Διασφάλισης Ποιότητας της επιχείρησης, οι διαδικασίες ποιότητας κατά την υλοποίηση των προϊόντων, ο σχεδιασμός του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας , η Διοίκηση της Απόδοσης και γενικά ο τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης.

EXECUTIVE SUMMARY

O term quality has always been connected only to the perception of robust and immortal product. Today is not enough. Frequent variations of products and their complexity, new materials and constantly changing requirements and expectations of buyers have changed the perception of all of us and dimensions of quality. The perception of quality is partly subjective and interpreted by everyone differently. Consumers consider the quality specifications of a product or service and compare them with corresponding available on the market. Producers are taking into account the extent to which a product was produced correctly.

Quality assurance, a few decades ago, was connected with final checks of the product, inspection, marking of defective and acceptance from businesses of the idea of refunds after sales or repair. With the adoption of TQM, the focus on quality assurance, has shifted to prevention, application management systems and the active participation of all human resources. Thus, the new concept of quality with the eyes of the customer and not the producer, permeates the entire organization, from the base to the top of the hierarchy and includes not only production but all functions and departments.

The TQM, is a combination of philosophy, with a focus on management quality, strategy, design, methods and practical procedures that never stop improving quality.

In this thesis examines the mode of ISO standards in business MIX KLAPAKIS SA. Specifically mentioned ISO standards below, the certificates held by the company, business ethics and quality policy that the company follows. Also analyzed the company's Quality Management System, the quality processes in the implementation of products, the design of the Quality Management System, the Performance Management and general mode of operation.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Προσδιορισμός και εννοιολογικές προσεγγίσεις της ποιότητας

1.1 Η έννοια της ποιότητας

Στην καθημερινή μας ζωή παρατηρείται έντονα η επιθυμία κάθε πολίτη να έχει τόσο από τις επιχειρήσεις όσο και από το κράτος του, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που χρειάζεται, με την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση. Επιχειρήσεις που θα του διαθέτουν αυτό ακριβώς το προϊόν που έχει ανάγκη, στη χαμηλότερη δυνατή τιμή και με την μεγαλύτερη εγγύηση η ασφάλεια και ένα κράτος που θα του παρέχει υψηλές και αξιόπιστες υπηρεσίες συγκοινωνίας, υγείας κα, γρήγορος και ασφαλείς , με ευγένεια και ενδιαφέρον γι'αυτόν.

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί που θα μπορούσαμε να αναφέρουμε. Δεν μπορούμε να πούμε ότι κάποιος ορισμός είναι σωστός ή κάποιος άλλος είναι λάθος γιατί όλοι βλέπουν το θέμα από την δική τους οπτική γωνία. Δείχνουν παράλληλα και την εξέλιξη του όρου ποιότητα από το στενό περιεχόμενο που είχε στις αρχές του 1950 και αφορούσε μόνο το προϊόν, στη διευρυμένη σήμερα άποψη ως έννοια καλύτερης διοίκησης και επιχειρηματικότητας, με νέα στοιχεία που καθορίζουν και την ανταγωνιστικότητα σε παγκόσμιο επίπεδο. Στον σύγχρονο κόσμο, ο όρος ποιότητα, εκφράζει ουσιαστικά την πολιτική και την στρατηγική δράση των επιχειρήσεων. Ωστόσο, κάθε επιχείρηση μπορεί να ορίσει με διαφορετικό τρόπο η προτεραιότητα τη δική της ποιότητα. Δηλαδή, να προσδιορίσει τα στοιχεία εκείνα που θεωρεί κρίσιμα για να λειτουργεί ποιοτικά, να διατυπώνει την ξεχωριστή και για την εταιρεία πολιτική ποιότητας, να ευαισθητοποιήσει τους εργαζομένους της και τη διοίκηση όπως εκείνη μπορεί, να αποσαφηνίσει τις σχέσεις της με την πελατεία και την κοινωνία. Με την έννοια αυτή η ποιότητα μεταβάλλεται διαρκώς ως ζωντανή διαδικασία συνεχούς βελτίωσης της λειτουργίας μιας εταιρείας, των προϊόντων και υπηρεσιών της και των σχέσεων με τους πελάτες. (Weaver, C., 1996)

Ύστερα από μερικά χρόνια, όλοι μας, επιχειρήσεις, πολίτες και κράτη, θα έχουμε διαφορετική άποψη για την ποιότητα, όπως συνέβη στο πέρασμα των δεκαετιών από τότε που πρωτοεμφανίστηκε ως μεθοδολογική πρακτική και ως φιλοσοφία της

διοικητικής επιστήμης. Γιατί, κατά τον Crosby, η ποιότητα είναι μία αέναη βελτίωση, ένα συνεχές ταξίδι.

Ο Αριστοτέλης δύομισι χιλιάδες χρόνια πριν είπε «οι άνθρωποι αποκτούν μια ιδιαίτερη ποιότητα, ενεργώντας σταθερά με έναν ιδιαίτερο τρόπο». Αυτός, ο ιδιαίτερος για κάθε οργανισμό τρόπος, σταθερά προσηλωμένος σε αξίες σεβασμού, εξασφάλισης, ικανοποίησης και εξυπηρέτησης του πελάτη, συνιστά ποιότητα. Όσοι οργανισμοί θα αντιληφθούν και θα εφαρμόσουν έγκαιρα την ποιότητα στην πράξη, θα είναι εκείνοι που θα επιβιώσουν στην αγορά. Η ποιότητα όπως μας εξηγεί ο John Oakland είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα κάθε επιχείρησης που προσφέρει ικανοποίηση στην πελατεία της, μέσω του οποίου εξασφαλίζει την βιωσιμότητα και την κερδοφορία.

1.2 Διάφορες προσεγγίσεις της ποιότητας

Παρακάτω επιχειρείται μια παρουσίαση διαφόρων προσεγγίσεων της Ιωάννας της ποιότητας για περισσότερα κατανόηση. Καμιά ωστόσο άποψη, δεν μπορεί να αποτελέσει έναν γενικά αποδεκτό ολοκληρωμένο δανεισμό. Η καθεμία φωτίζει την ποιότητα από ορισμένη οπτική γωνία και μας βοηθά στην κατανόηση της.

- Ø Ποιότητα το σύνολο των ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας που συμβάλλουν στην ικανότητα του να ικανοποιεί εκφρασμένες υπονοούμενες ανάγκες (Λεξιλόγιο ISO 8402)
- Ø Ποιότητα σημαίνει να ταιριάζει το προϊόν ή υπηρεσία στο σκοπό ή τη χρήση για την οποία προορίζεται –Juran
- Ø Ποιότητα σημαίνει συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις (Crosby)
- Ø Ποιότητα είναι οτιδήποτε εσύ ορίζεις να είναι π.χ. γεύση, χρώμα, μια προθεσμία, μια μέτρηση, μια λεπτομερής τεχνική προδιαγραφή, μια ημερομηνία παράδοσης (Prof.Ragerson, Cranfield University)
- Ø Ποιότητα είναι οι αναμενόμενες επιθυμίες του πελάτη David Garvin
- Ø ποιότητα τελικά είναι η αξία ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας για τα χρήματα που δίνει, όπως τη βλέπει ο πελάτης (Donald campbell-IQA Secretary General)

- Ø Η ποιότητα είναι στην ουσία ένας τρόπος να διευθύνει στην εταιρεία Αρμάντ V for again bound ποιότητα είναι κάτι καλύτερο από αυτό των ανταγωνιστών σου. (John Oakland)
- Ø Ποιότητας σε ένα προϊόν η σε μία υπηρεσία δεν είναι αυτό που βάζει ο προμηθευτής – παραγωγός. Είναι αυτό που παίρνει ο πελάτης και για το οποίο είναι διατεθειμένος να πληρώσει. Αυτό που προσδίδει ποιότητα σε ένα προϊόν δεν είναι ούτε η δυσκολία κατασκευής του, ούτε το μεγάλο κόστος του, όπως πιστεύουν συνήθως οι κατασκευαστές. Αυτό είναι χαμηλή απόδοση. Οι πελάτες πληρώνουν μόνο γι' αυτό που είναι χρήσιμο σ' αυτός και προσφέρει σ' αυτούς αξία. Τίποτα άλλο δεν αποτελεί ποιότητα (Peter Drucker)
- Ø Η ποιότητα των προϊόντων επηρεάζεται σημαντικά από το τι συμβαίνει στα μυαλά και τις καρδιές των ανθρώπων που δημιουργούν το προϊόν. Ποιότητα είναι αυτό που κάνει κάτι και όχι αυτό που είναι. Η ποιότητα της καρέκλας είναι κάτι που κάθεται επάνω . Δεν μπορείς να αλλάξεις τον προσδιορισμό της. Μπορείς να την κάνεις δερμάτινη, περιστροφική, με ρυθμιζόμενο ύψος κλπ. Κάθε φορά όμως χρειάζεται να ξανά ορίσεις την ποιότητα της (Vincent Kane)
- Ø Ποιότητα σημαίνει άνθρωπος, όχι πράγματα. Τα καλύτερα παπούτσια ή κουστούμια γίνονται από ανθρώπους (Robin de Wilde QC)
- Ø Η ποιότητα είναι μία ασυνήθιστα γλιστερή έννοια, εύκολο να την φανταστείς, όμως πολύ δύσκολο να γνωρίσεις (David Garvin)
- Ø Η ποιότητα δεν είναι πια η απλή διαφοροποίηση της ανταγωνιστικότητας, είναι καθαρά ένα χαρακτηριστικό εισόδου στην αγορά (Richard Sullivan)
- Ø Η ποιότητα αφορά το στένεμα του χάσματος (κενου) μεταξύ αυτού που επιδιώκουμε και αυτού που πραγματικά κάνουμε (Vincent Kane)
- Ø Ποιότητα είναι μία υποκειμενική εκτίμηση των προϊόντων ή υπηρεσιών και τείνουμε να αποφασίζουμε με βάση το ανώτερο που μπορούμε να πληρώσουμε ή την αξία που παίρνουμε για τα χρήματα που ξοδεύουμε. Η ποιότητα είναι για τους κατασκευαστές να προσπαθούν ενώ για τους πελάτες να κρίνουν (Clive Butler)
- Ø Η ποιότητα δεν είναι κάτι απόλυτο, ούτε ένα πρότυπο που συνεχώς βελτιώνεται. Είναι η αντανάκλαση των προσδοκιών του ατόμου, οι οποίες με τη σειρά τους καθορίζονται από την κοινωνία και την κατάσταση του έθνους σε μία δεδομένη στιγμή (Linda Campbell, Διευθ.Συμβούλος του UKAS)

- Ø Ποιότητα είναι η φιλοσοφία εργασίας μέσα από την οποία μπορούμε να πραγματοποιήσουμε το όραμα μας και να εκπληρώσουμε την αποστολή μας, με τρόπο πλήρως συμβατό με τις αξίες μας και υποστηριζόμενο από αυτές (Goeffrey Aldennan- Middlesex University)

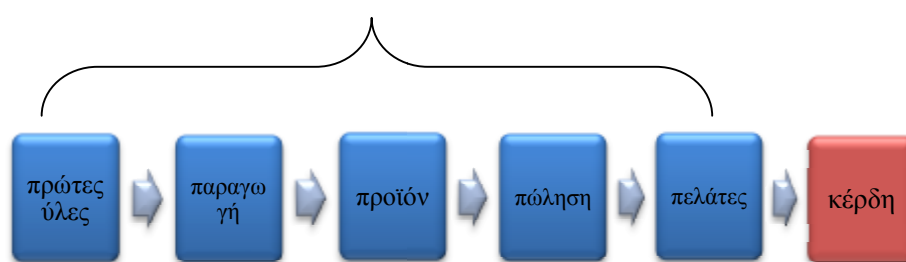
1.3 Παρανοήσεις του όρου ποιότητα

Πολλές φορές καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι υπάρχει μια παρανόηση γύρω από τον όρο ποιότητα. Πολλές επιχειρήσεις θεωρούν ότι το προϊόν τους είναι το καλύτερο και ότι ο αγοραστής δεν έχει τις τεχνικές γνώσεις για να κρίνει την ποιότητα του προϊόντος. Διαφορούν για την τελική χρήση του προϊόντος και θεωρούν ότι ποιότητα συνιστούν τα τεχνικά χαρακτηριστικά του προϊόντος. Πιστεύουν ότι ακριβό θεωρείτε και καλό αρά και σύμφωνα με τις προσδοκίες του πελάτη. Στην αγορά κυκλοφορούν προϊόντα και υπηρεσίες διαφόρων ποιοτήτων. Κάθε ποιότητα έχει σχεδιαστεί για να καλύψει τις ανάγκες του πελάτη. Γι αυτό λοιπόν κάθε πελάτης για κάθε ένα προϊόν / υπηρεσία πρέπει να απολαμβάνει τη ζητούμενη από αυτόν ποιότητα. Παρακάτω αναφέρεται ο όρος ποιότητα με την σύγχρονη διάστασή της καθώς και οι μερικοί από τους πιο σημαντικούς παράγοντες οι οποίοι την συντελούν. Οι παράγοντες αυτοί είναι οι εξής :

- Ø η απόλυτη ικανοποίηση και διασφάλιση του πελάτη
- Ø η αυστηρή τήρηση των συμφωνημένων προδιαγραφών
- Ø η ανταπόκριση μας στις χρονικές προθεσμίες
- Ø η πρόληψη και εξαφάνιση των λαθών και ελαττωμάτων
- Ø η μείωση των άσκοπων ελέγχων
- Ø η καλή σχεδίαση όλων των διεργασιών
- Ø η μείωση της ανάγκης του service μετά την πώληση
- Ø η ικανότητα να τεκμηριώνουμε και να αποδεικνύουμε την ποιότητα
- Ø η συνεχής βελτίωση της
- Ø το χαμηλό κόστος λειτουργίας των μονάδων μας. (Weaver, C., 1996)

1.4 Ποιότητα και πελάτης

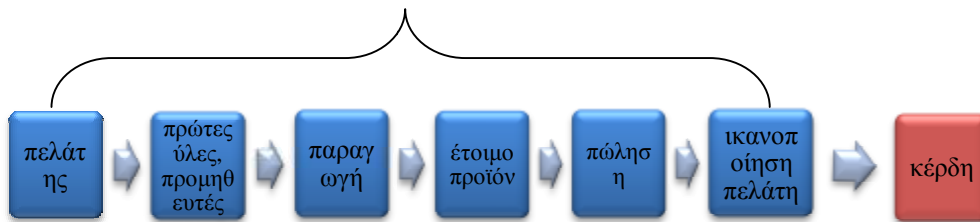
Σχετικά με όσα αναφέραμε παραπάνω καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι σημείο αναφοράς της ποιότητας είναι από τη μία ο πελάτης – πολίτης και η ικανοποίηση των προσδοκιών του και από την άλλη οι εσωτερικές διεργασίες της επιχείρησης που θα διασφαλίσουν τον ποιοτικό ανταγωνισμό και την επιβίωση της. Η παραδοσιακή διατύπωση της ποιότητας που αφορούσε το προϊόν και τις τεχνικές προδιαγραφές του δεν αρκεί. Αυτή η στενή προσέγγιση επικράτησε κατά τη βιομηχανική επανάσταση και οι διοικήσεις των επιχειρήσεων πίστευαν ότι μόνο οι μηχανικοί της παραγωγής έχουν την γνώση του τι σημαίνει ποιότητα σε ένα προϊόν. Ίσχυε η διάταξη:



Σχήμα 1.1 Παραδοσιακή αντίληψη για τον πελάτη

Στο συγκεκριμένο σχήμα βλέπουμε αρχικά τις παραγωγές μετά το προϊόν με την επιθετική πώληση και τη δημιουργία πλασματικών αναγκών, να πείσει τον πελάτη να αγοράσει. βλέπουμε ότι ο πελάτης μπαίνει τελευταίος. η μείωση του κόστους παραγωγής φέρνει κέρδος στην επιχείρηση και τα οικονομικά υλικά διαμορφώνονταν από τον ανταγωνισμό των τιμών.

Στην σύγχρονη τώρα αντίληψη για τον πελάτη βλέπουμε ότι προσεγγίζεται η ποιότητα από την πλευρά της αντίληψης του πελάτη γι' αυτήν και της αξίας που αντιπροσωπεύει για τον ίδιο και όχι από την αντίληψη της παραγωγού επιχείρησης ή του προμηθευτή – εμπόρου. Το σύγχρονο management έχει ως στόχο την κάλυψη των επιθυμιών και των πραγματικών αναγκών του πελάτη. Η διάταξη της σκέψης, που ξεκινά από τον πελάτη και καταλήγει στον πελάτη, δίνοντας του την πρωτοκαθεδρία σε όλες τις ενέργειες της επιχείρησης, έχει τώρα ως εξής:



Σχήμα 1.2 Σύγχρονη αντίληψη για τον πελάτη

Εδώ βλέπουμε ότι έχουμε δύο καινούργια στοιχεία το πρώτο είναι ο πελάτης από τον οποίο καθορίζονται οι βασικές παράμετροι της παραγωγής . Το δεύτερο στοιχείο είναι η ικανοποίηση του πελάτη και είναι αυτή που θα φέρει τα κέρδη για την επιχείρηση. Ο πελάτης λοιπόν θέλει να έχει μία οικονομική απόδοση με την καλή τοποθέτηση των χρημάτων του , μία τεχνική ποιότητα με την κάλυψη των αναγκών του από το προϊόν, μια ποιότητα συνέπειας με την παράδοση στις σωστές προθεσμίες , μια ποιότητα σχέσεων με την αξιοπρεπή συμπεριφορά της επιχείρησης και τέλος μια ποιότητα εξυπηρέτησης από μια αξιόπιστη υπηρεσία.

1.5 Κύκλοι ποιότητας

Οι κύκλοι ποιότητας εφαρμόστηκαν στην Ιαπωνία μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο με μεγάλη επιτυχία. Η εφαρμογή τους έχει ως στόχο την σωστή λειτουργία των παραγόμενων προϊόντων και των επιχειρήσεων . Συγκροτούνται ομάδες 6-12 ατόμων που με συλλογικό πνεύμα και σωστή συνεργασία προσπαθούν να ανακαλύψουν τα προβλήματα και να προτείνουν λύσεις για τη σωστή διοίκηση των επιχειρήσεων . Ανακαλύπτουν τα κύρια αιτία των προβλημάτων που δημιουργούνται στη διάρκεια της εργασίας και προτείνουν τις απαραίτητες λύσεις χρησιμοποιώντας διάφορες τεχνικές οι οποίες έχουν ως στόχο την ανάπτυξη των δυνατοτήτων και του βαθμού ετοιμότητας των εργαζομένων, την βελτίωση του κλίματος στο εργασιακό περιβάλλον, δημιουργείται επίσης ομαδικότητα και πνεύμα συνεργασίας και καλύτερος συντονισμός των προσπαθειών των εργαζομένων, υπάρχει σωστή επικοινωνία και σωστή χρήση των πληροφοριών δημιουργείται μια αίσθησης ενότητας και μειώνονται τα λάθη και οι επικαλύψεις στον εργασιακό χώρο.

«...Πολλοί οργανισμοί έχουν προσπαθήσει στο παρελθόν να εφαρμόσουν κύκλους ποιότητας, σε περιοχές της Ευρώπης και των Ηνωμένων Πολιτειών, διότι αυτοί είχαν θεωρηθεί ως η απάντηση στην αύξηση των επιπέδων της ανταγωνιστικότητας στη ιαπωνική βιομηχανία. Η ιστορία μας έχει διδάξει ότι η πλειοψηφία αυτών των πρωτοβουλιών είτε δεν δουλεύουν καθόλου ή παραμερίζονται μετά την επίτευξη κάποιας επιτυχίας. Ένας από τους λόγους για αυτό είναι η έλλειψη κατάλληλων ανθρώπινων πόρων, πολιτικών διαμόρφωσης κουλτούρας και ενθάρρυνσης...»
(Weaver, C., 1996)

1.6 Έλεγχος ποιότητας (Quality Control –Qc)

Με τον έλεγχο ποιότητας επιβεβαιώνεται αν η ποιότητα ενός προϊόντος είναι σύμφωνη με συγκεκριμένες προδιαγραφές. Εφαρμόστηκε στα εργοστάσια τα οποία αναπτύχθηκαν μετά την βιομηχανική επανάσταση. Τα προϊόντα δημιουργούνταν με μη τυποποιημένες μεθόδους από μη τυποποιημένα υλικά.

Αργότερα όμως αναπτύχθηκε το επιστημονικό management με στόχο την παραγωγικότητα στην ποιότητα και έτσι γίνονται πλέον πιο εμπειρισταωμένοι έλεγχοι . Με τον έλεγχο γίνονται μετρήσεις του προϊόντος μετά της φάση της παραγωγής και εντοπίζονται ελαττώματα με τη χρήση ποιο εξελιγμένων μεθόδων και εργαλείων. Ο εντοπισμός των ελαττωματικών γίνεται εκ των υστέρων μετά την φάση δηλαδή της παραγωγής του προϊόντος και έτσι η επανόρθωση κοστίζει πολύ περισσότερο. Κάθε διορθωτική ενέργεια προϋποθέτει επιπλέον κόστος στο ήδη καταβληθέν για την παραγωγή του προϊόντος.

Μπορεί στον έλεγχο ποιότητας να εντοπίζονται τα ελαττωματικά προϊόντα δεν είναι δυνατόν όμως να μην επαναληφτούν. Αυτό το κενό προσπαθεί να καλύψει η διασφάλιση ποιότητας στην οποία θα αναφερθούμε στα επόμενα κεφάλαια.

Εκτός από τον απλό έλεγχο ποιότητας έχουμε και τον στατιστικό έλεγχο ποιότητας (SQC) , σύμφωνα με τον οποίο γίνεται μια περιγραφή των ποιοτικών χαρακτηριστικών και των σχέσεων με την χρήση εννοιών της στατιστικής, όπως ο μέσος όρος, η τυπική απόκλιση, το εύρος και ένα μέτρο της κατανομής των δεδομένων. Γίνεται έλεγχος για την σωστή λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας χρησιμοποιώντας τυχαία δείγματα παραγωγής και ελέγχοντας τα ώστε να εντοπισθεί αν είναι η παραγωγή του προϊόντος σύμφωνη με τις απαιτούμενες προδιαγραφές.

Τέλος γίνεται ένας τυχαίος δειγματοληπτικός έλεγχος των προϊόντων και ανάλογα το αποτέλεσμα γίνεται η αποδοχή ή απόρριψη της παρτίδας.

1.7 Το μοντέλο ποιότητας

Οι επιχειρήσεις έχουν διαφορετικές ανάγκες, στόχους, περιβάλλον και δυνατότητες. Η διαμόρφωση ενός προγράμματος ολικής ποιότητας αλλά και η καθιέρωση ενός οργανωτικού Συστήματος Διασφάλισης Ποιότητας, σε κάθε επιχείρηση προσδιορίζεται με βάση τις ιδιαιτερότητες της. Αχούνε όμως και κάποια κοινά στοιχεία. Έχουν δηλαδή όλες πελάτες, προμηθευτές ,προϊόντα. Η επιστήμη του μάνατζμεντ , δημιούργησε από τις 1950 μέχρι και σήμερα διάφορα μοντέλα, δηλαδή ένα ιδιαίτερο τρόπο σκέψεων, αρχών, κανόνων, μεθόδων και οργανωτικών διαδικασιών, που βρήκαν εφαρμογή σε εταιρείες, κλάδους επιχειρήσεων, οργανισμούς ή ακόμα και χώρες όπως η Ιαπωνία. Τα μοντέλα ολικής ποιότητας διαφέρουν μεταξύ τους σχετικά με:

- Ø Τις Διαφορετικές εμπειρίες και εξειδικεύσεις των λεγόμενων Γκουρού της ποιότητας Το χώρο εφαρμογής τους όπως εταιρείες κατασκευών, υπηρεσίες, κλπ..
- Ø Την χώρα όπου πρωτοεμφανίστηκαν ή τους οργανισμούς ποιότητας που διαμόρφωσαν τα διάφορα μοντέλα ποιότητας.
- Ø Την συντελούμενη πρόοδο για καλύτερη ποιότητα σε κάθε τομέα (στο κράτος ,στη διατροφική αλυσίδα, στη διασφάλιση της υγείας, στις μεταφορές, στις υπηρεσίες κ.α.).

Έτσι, διακρίνουμε αρχικά διάφορες προσεγγίσεις της Δ.Ο.Π, επηρεασμένες είτε από την τοπική κουλτούρα των βιομηχανικών επιχειρήσεων, είτε από την προσωπική θεώρηση του ειδικού-ιδρυτή του μοντέλου. Πάντως δεν πρέπει να εκληφθεί ότι τα διάφορα μοντέλα επιχειρούν να καθιερώσουν κάτι τόσο διαφορετικό μεταξύ τους που να καταλήγει σε τελείως ξεχωριστές αντιλήψεις για τη διοίκηση ολικής ποιότητας. Δεν υπάρχει ουσιαστικά ιαπωνική, αμερικανική η ευρωπαϊκή διοίκηση ολικής ποιότητας. Όπως κι αν την ονομάσουμε με κριτήριο τον τόπο η τις συνθήκες όπου πρωτοεμφανίστηκε, στην ουσία οι βασικές αρχές της ΔΟΠ παραμένουν σε όλα τα μοντέλα Ίδιες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Διοίκηση ολικής ποιότητας

2.1 Θεωρητική προσέγγιση της ΔΟΠ

Όταν μιλάμε για ένα σύστημα διοίκησης ολικής ποιότητας εννοούμε το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων, που εφαρμόζονται από ένα οργανισμό με στόχο την πλήρη κατά το δυνατόν ικανοποίηση του πελάτη και την ταυτόχρονη ενεργοποίηση όλου του δυναμικού (έμψυχου και άψυχου) του οργανισμού με το μικρότερο δυνατό κόστος». Σύμφωνα με τον Feigenbaum «ένα σύστημα που στοχεύει στην συνδυασμένη δράση για την ολοκλήρωση των προσπαθειών ποιοτικής συντήρησης και βελτίωσης των διαφόρων ομάδων μέσα σε ένα οργανισμό έτσι ώστε, να δίνεται η δυνατότητα στα τμήματα του μάρκετινγκ, του σχεδιασμού της παραγωγής και των πωλήσεων να πετύχουν με τις συνδυασμένες προσπάθειές τους, των οικονομικών την πλήρη ικανοποίηση του πελάτη». Η ΔΟΠ είναι μία φιλοσοφία διοίκησης σύμφωνα με την οποία επιδιώκεται η μεγιστοποίηση της αξίας προϊόντων ή υπηρεσιών όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τον πελάτη με το μικρότερο δυνατό κόστος και τη συμμετοχή όλου του προσωπικού του οργανισμού. (A.V. Feigenbaum 1999)

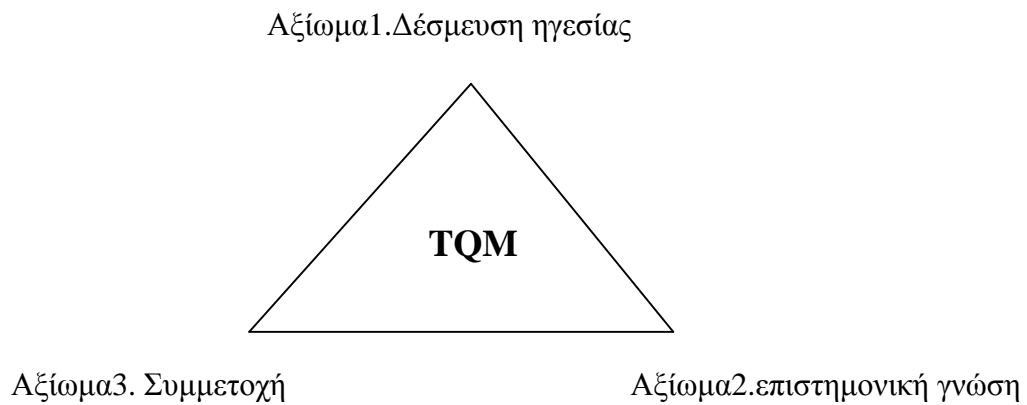
Στην ΔΟΠ κύρια προϋπόθεση είναι ότι οι αρχές της θα εφαρμόζονται σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού ,με στόχο το συνολικό προϊόν και με τις εξής προϋποθέσεις:

- Ø την υψηλή εξυπηρέτηση του πελάτη
- Ø την ύπαρξη προτύπων ποιότητας
- Ø την δημιουργία συστήματος αξιών για την επιχείρηση
- Ø το δημιουργικό στυλ διοίκησης
- Ø την ομαδική αντίληψη
- Ø την τήρηση των προθεσμιών

Η βάση πάνω στην οποία στηρίζεται η διοίκηση ολικής ποιότητας είναι η τριλογία της ΔΟΠ. Αποτελείται από 3 αξιώματα τα οποία είναι:

1. Η δέσμευση της ηγεσίας της επιχείρησης για συνεχόμενη βελτίωση με την σωστή οργάνωση και με την στήριξη της ΔΟΠ.

2. Η επιστημονική γνώση που με την χρήση τεχνικών όπως η εφαρμογή προτύπων ποιότητας, διαγραμμάτων, συστημάτων διασφάλισης ποιότητας, στατιστικών ερευνών, θα επιτευχθεί η ικανοποίηση των πελατών η διασφάλιση ποιότητας και το χαμηλό κόστος.
3. Η συμμετοχή του ανθρώπινου παράγοντα στην επίτευξη της ποιότητας με την ομαδική δραστηριότητα.



Σχήμα 2.1 Η τριλογία της ΔΟΠ

Συμπεραίνουμε από τα παραπάνω ότι η εργασία δεν απομονώνεται μέσα στα επιμέρους τμήματα αλλά επιμερίζεται σε μια σειρά δραστηριοτήτων και διαδικασιών. Η δύναμη ολόκληρης της αλυσίδας αυτής μέχρι τον καταναλωτή στηρίζεται στην ατομική διαδικασία. Η αποτυχία μιας διαδικασίας μπορεί να επηρεάσει σημαντικά το τελικό προϊόν. Το μυστικό της επιτυχίας είναι να φροντίσουμε όλοι οι κρίκοι να είναι εξίσου ισχυροί, ώστε η δουλειά να γίνει από την αρχή σωστά. Κάθε επιχείρηση περιλαμβάνει εκατοντάδες παραγωγικές ή διοικητικές εργασιακές αλυσίδες. Η Διοίκησης Ολικής Ποιότητας έχει ως στόχο να συνειδητοποιήσουν οι πάντες ότι αποτελούν μέρος μιας σχέσης προμηθευτή-πελάτη.

2.2 Ιστορική αναδρομή της ΔΟΠ

Η Δ.Ο.Π. (Διοίκηση Ολικής Ποιότητας) εφαρμόζεται από το 1949, από την Ένωση Ιαπώνων Επιστημόνων. Στόχος είναι η βελτίωση της παραγωγικότητας. στη δεκαετία του 1980 επιχειρήθηκε και στις ΗΠΑ, και λίγο αργότερα ήρθε και στην Ευρώπη. Οι πιο διαδεδομένοι θεωρητικοί της ποιότητας οι όποιοι χάραξαν δρόμους και επηρέασαν την σκέψη της διοίκησης της ποιότητας είναι οι Grosby, Juran, Ishiwaka και Deming. Οι Juran και Deming θεωρούνται οι πρωτεργάτες της επανάστασης της ποιότητας στην Ιαπωνία.

Ο Philip Grosby είναι ευρύτερα γνωστός για την φιλοσοφία του για τα «μηδέν λάθη», δηλαδή κανένα ελαττωματικό προϊόν. Ο Ishiwaka πρωτοπόρος στη χρήση του όρου Ποιοτικός Έλεγχος θεωρείται ο πατέρας των κύκλων ποιότητας. Πιστεύει πως ο Ολικός Ποιοτικός Έλεγχος είναι μια επανάσταση στην διοικητική σκέψη και προτείνει μια συγκεκριμένη διαδικασία για την διασφάλιση της ποιότητας. Χάρη στον Deming αναγεννήθηκε η βιομηχανία της Ιαπωνίας. Θεωρεί πως η ποιότητα είναι ο αναμενόμενος βαθμός της ομοιομορφίας και αξιοπιστίας με το χαμηλότερο κόστος, προσαρμοσμένο στις ανάγκες της αγοράς.

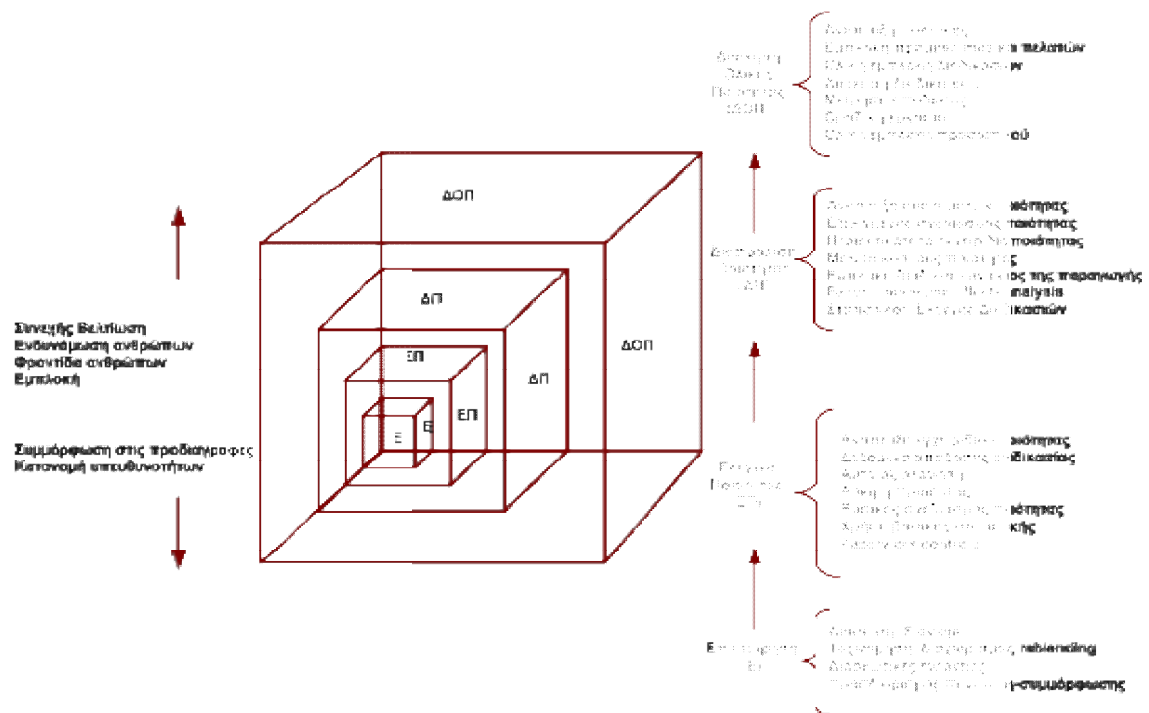
Η Διοίκηση Ολικής ποιότητας είναι το τρίτο στάδιο στην εξέλιξη της ποιότητας. Στο πρώτο στάδιο έχουμε την **επιθεώρηση**(inspection) και τον **ποιοτικό έλεγχο**(quality control),για να μετρήσουν ,εξετάσουν ένα ή περισσότερα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος και να διαπιστωθεί ή να προληφθεί η παραγωγή ελαττωματικών. Ο ποιοτικός έλεγχος συνδέθηκε, με την αμερικανική βιομηχανία μετά τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Το 1950 εμφανίστηκε ο όρος Ολικός Ποιοτικός Έλεγχος από τον Feigenbaum σύμφωνα με τον οποίο η ποιότητα είναι ευθύνη όλων. Την ίδια περίοδο ο Deming και Juran άρχισαν να διδάσκουν τις αρχές του ποιοτικού ελέγχου στην Ιαπωνία.

Το επόμενο στάδιο είναι η **Διασφάλιση της Ποιότητας** συμβάλλοντας εξελικτικά στην πορεία της βελτίωσης της ποιότητας και αποτελεί το σύνολο των προγραμματισμένων ενεργειών και διαδικασιών που είναι απαραίτητες για να εξασφαλίσουν ότι ένα προϊόν ή υπηρεσία θα πληροί ορισμένες προδιαγραφές.

Το τελευταίο στάδιο είναι η **Διοίκηση Ολικής Ποιότητας** (Total Quality Management), η οποία είναι μια διοικητική φιλοσοφία για την βελτίωση της

ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης ως σύνολο. Αναπτύχθηκαν πολλά θεωρητικά μοντέλα για την αποτελεσματική εφαρμογή της φιλοσοφίας. Τα πιο διαδεδομένα μοντέλα είναι :

- Ø το μοντέλο ποιότητας του Deming και του Crosby
- Ø το μοντέλο του Oakland
- Ø το Αμερικάνικο Βραβείο Ποιότητας
- Ø το Malcolm Baldrige National Quality Award
- Ø το Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας του European Foundation for Quality Management

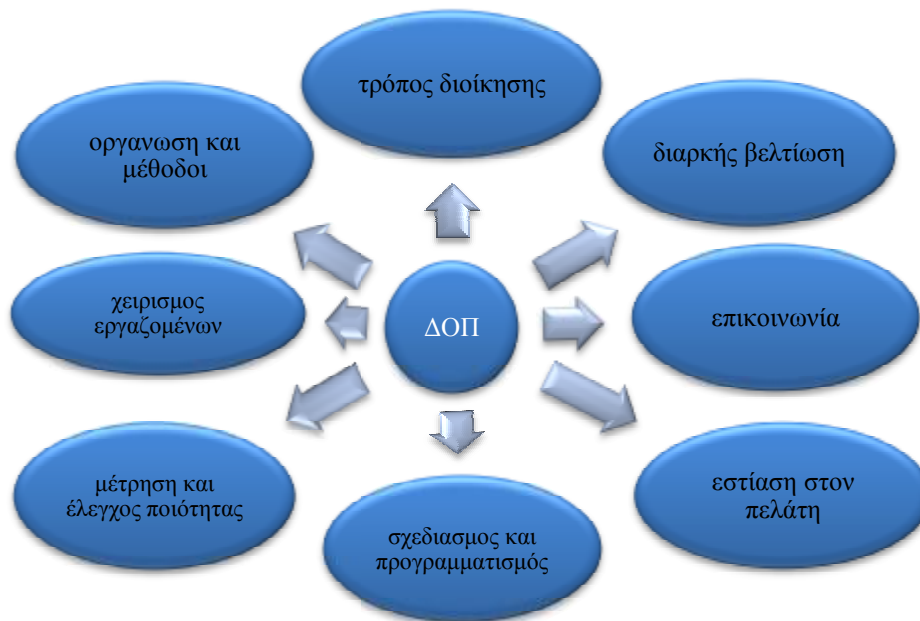


Εικόνα 2.1. Τα στάδια της Δ.Ο.Π.

2.3 Οι αρχές της ΔΟΠ

Σύμφωνα με τους γκουρού της ποιότητας που αναφέραμε πριν υπεύθυνοι κατά 80% για την μη βελτίωση της ποιότητας είναι τα στελέχη και όχι οι εργαζόμενοι . Οι βασικές αρχές της διοίκησης ολικής ποιότητας συνοψίζονται στον ιστό βασικών

αρχών της Δ.Ο.Π. που παρουσιάζουμε παρακάτω.



Σχήμα 2.2 Ιστός βασικών αρχών Δ.Ο.Π

Για καλύτερη κατανόηση περιγράφουμε εν συντομία τις αρχές που αναφέρονται στο σχήμα.

Τρόπος διοίκησης:

- Ø Αλλαγή στη νοοτροπία διοικητικής δέσμευση στην ποιότητα παντού
- Ø Καθορισμός γενικών στόχων ποιότητας
- Ø Ένα όραμα ποιότητας για όλη την επιχείρηση
- Ø Στρατηγική και πολιτική τέλος συμμετοχή της ανώτατης διοικητικής και όχι απαίτηση

Διαρκής βελτίωση:

- Ø Η ποιότητα δεν είναι ένας στόχος αλλά μια συνεχή διαδικασία βελτίωσης

Οργάνωση και μέθοδοι:

- Ø Νέο οργανόγραμμα
- Ø Δημιουργία υπεύθυνου ομάδων και διεύθυνσης ποιότητας
- Ø Καθορισμός αρμοδιοτήτων για την ποιότητα

- Ø Επιστημονική και τεχνική μεθοδολογία
- Ø Στατιστικός έλεγχος ποιότητας
- Ø Διαγράμματα ροής και διαδικασιών
- Ø Εφαρμογή συστήματος διασφάλισης ποιότητας
- Ø Γραπτές προδιαγραφές και οδηγίες εργασίας
- Ø Έλεγχος και τεκμηρίωση

Επικοινωνία:

- Ø Τακτική ενημέρωση όλων για τα επιτεύγματα προόδου στην ποιότητα ανακοινώσεις
- Ø Επιστολές και έγγραφα
- Ø Συναντήσεις και εκδηλώσεις με τους εργαζόμενους με θέματα την ποιότητα
- Ø Έρευνες ικανοποίησης των πελατών, προμηθευτών, μετόχων, κοινωνίας

Χειρισμός των εργαζομένων:

- Ø Η ποιότητα είναι ευθύνη των στελεχών κυρίως αλλά υπόθεση συμμετοχής όλων
- Ø Αλλαγή του χρόνου εργασίας των ανθρώπων της εταιρίας
- Ø Δημιουργία ομάδων ή κύκλων ποιότητας
- Ø Κίνητρα συμμετοχής και επιβράβευση
- Ø Αξιολόγηση με κριτήριο συμβολής στην ποιοτική βελτίωση
- Ø Διαρκής εκπαίδευση
- Ø Αξιοποίηση των ικανοτήτων τους

Εστίαση στον πελάτη:

- Ø Εντοπισμός και διάκριση σε εσωτερικούς και εξωτερικούς πελάτες
- Ø Καθορισμός επιπέδων ποιότητας με βάση τις ανάγκες του από τον ίδιο τον πελάτη
- Ø Σχεδιασμό και παραγωγή με βάση τις ανάγκες του πελάτη
- Ø Θέσπιση ποιοτικών στόχων ικανοποίησης του πελάτη

Μέτρηση και έλεγχος ποιότητας:

- Ø Η ποιότητα γίνεται κατανοητή όταν μετριέται
- Ø Είναι ποσοτικών μεγεθών. Έλεγχος και μέτρηση των επιτευγμάτων ποιότητας

- Ø Τεκμηρίωση στοιχείων ποιότητας και μη ποιότητας

Κατάρτιση προγράμματος ποιότητας:

- Ø Στόχοι
- Ø Ενέργειες
- Ø Προτεραιότητες
- Ø χρονοδιαγράμματα
- Ø προϋπολογισμός κόστους

2.4 Λόγοι αποτυχίας της ΔΟΠ

Λόγο της Δ.Ο.Π., βελτιώθηκαν πολλές επιχειρήσεις με αποτέλεσμα να γίνουν ανταγωνιστικές ακόμα και σε παγκόσμιο επίπεδο. Παρόλα αυτά πολλές επιχειρήσεις δεν καταφέρνουν να ατυχούν τους στόχους τους. Μερικές από τις πιο σημαντικές αιτίες αποτυχίας είναι:

- Ø Έλλειψη δέσμευσης από τη Διοίκηση. Λόγο έλλειψης κατανόησης πολλές φορές οι βελτιώσεις στην ποιότητα αντιμετωπίζονται ως βραχυπρόθεσμο πρόγραμμα αντί για μια ασταμάτητη διαδικασία. Πρέπει να υπάρχει δέσμευση ποιότητας και αφοσίωση από το διοικητικό προσωπικό και τα λόγια να γίνονται πράξη.
- Ø Έλλειψη οράματος και σχεδιασμού. Μερικά στελέχη θεωρούν ότι με λίγα βήματα που έχουν κάνει προς την ποιότητα, έχουν επιτύχει και τον σκοπό τους. Ο δρόμος για την ποιότητα είναι μακρύς και απαιτεί οργάνωση όραμα και το σχεδιασμό.
- Ø Χρήση μόνο των εργαλείων ποιότητας. Τα τελευταία χρόνια αναπτύχθηκε ένας μεγάλος αριθμός εργαλείων (όπως διάγραμμα ροής, λίστα ελέγχου, ανάλυση Pareto, διάγραμμα αιτιών- αποτελεσμάτων) για την βελτίωσης της ποιότητας. Μπορεί αυτά τα εργαλεία να έχουν βοηθήσει σημαντικά στην βελτίωση της ποιότητας, ωστόσο η συνεχής βελτίωση δεν μπορεί να επιτευχθεί από τα εργαλεία μόνα τους. Μερικοί οργανισμοί αφοσιώθηκαν τόσο πολύ στα εργαλεία ποιότητας αυτά καθ' αυτά, με συνέπεια να μην καταφέρουν τίποτα.
- Ø Περιορισμός της ποιότητας. Οι έννοιες της Δ.Ο.Π. προσπαθούν να

αναζητήσουν τον τρόπο με τον οποίο οργανώνεται η εργασία. Πολλά στελέχη θεωρούν ότι η ποιότητα υποβαθμίζεται στο τμήμα ποιοτικού ελέγχου.

- Ø Εστίαση στις προσωρινές ανάγκες του πελάτη. Για πολλούς οργανισμούς οι πρωτοβουλίες για την ποιότητα θεωρούνται επιτυχείς όταν ο δείκτης ικανοποίησης του πελάτη παραμένει υψηλός. Οι προτιμήσεις των πελατών αλλάζουν και πολλές επιχειρήσεις παραπλανούνται από την μεγάλη ζήτηση των προϊόντων τους και από τον μεγάλο δείκτη ικανοποίησης των πελατών τους. Οι καταναλωτές όμως λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού και της ταχείας ανάπτυξης της τεχνολογίας αλλάζουν συχνά προτιμήσεις και πηγαίνουν στο πιο καινούριο προϊόν που καλύπτει τις περισσότερες ανάγκες τους. Γι' αυτό η ανταγωνιστική επιχείρηση θα πρέπει να εστιαστεί στις τωρινές και μελλοντικές ανάγκες των πελατών.
- Ø Μη πραγματική ανάμιξη των εργαζομένων. Οι διοικήσεις συχνά δεν αντιλαμβάνονται ότι σημαντικό ρόλο στην επιτυχία ενός προγράμματος Δ.Ο.Π. παίζει η βοήθεια ,η παρακίνηση και η σωστή επιμόρφωση του προσωπικού. Πολλές φορές αυτοί είναι οι λόγοι που το πρόγραμμα δεν οδηγείται στην επιτυχία.
- Ø Έλλειψη πραγματικών μετρήσεων. Κάποιες εταιρείες χρησιμοποιούν ως μέτρο για την ποιότητα μόνο το Κόστος Ποιότητας (COQ), αλλά λίγες εφαρμόζουν πραγματικά μέτρα ως κριτήρια για την επιτυχία. Το Κόστος Ποιότητας, παρόλο που αποτελεί ένα ισχυρό εργαλείο για την αναγνώριση αναγκών και για την ταξινόμηση προτεραιοτήτων, παρουσιάζει αδυναμίες όταν χρησιμοποιείται ως μοναδικό μέτρο όλης της διαδικασίας. Το Κόστος Ποιότητας μπορεί να βοηθήσει μια επιχείρηση να αντιληφθεί ότι δεν θα επιτευχθούν οι στόχοι της μόνο με την αύξηση της επιθεώρησης ή την παρακίνηση του προσωπικού. Βάση για τη μέτρηση της βελτίωσης θα πρέπει να είναι οι αρχικές ατέλειες και ελλείψεις που πρέπει να βελτιωθούν. (A.V. Feigenbaum, 1999)

2.5 Τα βασικά στάδια για την εφαρμογή της Ολικής Ποιότητας

- Ø Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων
- Ø Ενημέρωση όλων για την απόφαση εφαρμογής Ολικής Ποιότητας.
- Ø Επαναπροσδιορισμός στόχων.

- Ø Καθορισμός στόχων ποιότητας για κάθε εργασία και δέσμευση των ατόμων-ομάδων για την υλοποίησή τους.
- Ø Ενδιαφέρον και πίστη της διοίκησης της επιχείρησης στη φιλοσοφία της Ολικής Ποιότητας
- Ø Συνεργασία της Διοίκησης και της Επιτροπής για τη δημιουργία οράματος, αποστολής και στόχων ποιότητας.
- Ø Διάδοση της φιλοσοφίας της ποιότητας. Συνεχής ενημέρωση και εκπαίδευση όλων όσων εμπλέκονται στην επίτευξη της ποιότητας.
- Ø Εφαρμογή προγραμμάτων ποιότητας. Τα προγράμματα ποιότητας αποτελούν μια συνεχή διαδικασία.
- Ø Μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών. Ανάλυση αποτελεσμάτων και έλεγχος των στόχων ποιότητας.
- Ø Σύσταση επιτροπής ποιότητας.

Δέκα στάδια διευκόλυνσης της εφαρμογής της Ολικής Ποιότητας

- Ø Ενθάρρυνση της συμμετοχής των εργαζομένων σε κάθε επίπεδο.
- Ø Υπόδειξη των αξιών της ποιότητας στους νέους εργαζόμενους και καθιέρωση ειδικών συναντήσεων προσανατολισμού ώστε να γίνει από όλους αντιληπτή η σημασία που αποδίδεται στην έννοια της ποιότητας.
- Ø Έμφαση στη συνεχή βελτίωση. Ενθάρρυνση του προσωπικού για τη βελτίωση της απόδοσης του.
- Ø Αναγνώριση των προσπαθειών. Προσωπική εμπλοκή στην απονομή βραβείων ποιότητας.
- Ø Τόνωση και αναγνώριση του ρόλου εκπαίδευσης. Συμμετοχή των στελεχών στα βασικά εκπαιδευτικά προγράμματα.
- Ø Τακτική επικοινωνία προϊσταμένων-υφισταμένων.
- Ø Κατάργηση των φραγμών στη συνεργασία μεταξύ τμημάτων.
- Ø Κατάργηση των μη απαραίτητων διακρίσεων.
- Ø Καθορισμός καθηκόντων και αξιών.
- Ø Διατήρηση στενών σχέσεων με τους πελάτες.

2.6 Τα συστατικά της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Η Διοίκησης Ολικής Ποιότητας αποτελείται από τρία στοιχεία, για την καλύτερη κατανόηση τους θα μιλήσουμε αναλυτικά για το κάθε ένα ξεχωριστά.

I. Το συστατικό της Διοίκησης. Η Δ.Ο.Π., απαιτεί την προσήλωση της Ανώτατης Διοίκησης σε αυτήν. Η Ανώτατη Διοίκηση είναι αποκλειστικά υπεύθυνη για τη δημιουργία ξεκάθαρων και ορατών αξιών και την ενσωμάτωση αυτών στα στρατηγικά πλάνα της εταιρείας. Από την άλλη πλευρά, επειδή πρέπει να αναμιχθούν όλοι οι εργαζόμενοι, είναι σημαντικός ο ανασχηματισμός της οργανωσιακής κουλτούρας που υποστηρίζει τις προσπάθειες της Δ.Ο.Π.. Η προσπάθεια για την ανάμιξη των απασχολούμενων και η αναδιάρθρωση της κουλτούρας κάνουν την οριζόντια και κάθετη επικοινωνία, ουσιαστικό στοιχείο της Δ.Ο.Π.

II. Το συστατικό της Ολικής. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας υπονοεί μια συνολική αφοσίωση στην ποιότητα. Σύμφωνα με τον Juran (1988) τρεις είναι οι λόγοι για την επιτυχία:

• ισχυρή ηγετικότητα από την Ανώτατη Διοίκηση η οποία αποτέλεσε τον οδηγό στην επανάσταση της ποιότητας

• ιδιαίτερη εκπαίδευση στη διοίκηση ποιότητας για όλους τους εργαζομένους σε όλα τα επίπεδα

• έμφαση στη σταδιακή, συνεχή βελτίωση.

Σύμφωνα με το συστατικό της Ολικής, ακόμα και οι προμηθευτές είναι υπεύθυνοι για την ποιότητα και πρέπει να αναμιγνύονται σε όλες τις δυνατές προσπάθειες για τη διατήρηση ή την αναβάθμιση της εργασίας τους.

III. Το συστατικό της Ποιότητας. Κύριος στόχος της Διοίκησης Ποιότητας είναι η ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών. Η διοίκηση πρέπει να καταλάβει ότι οι εσωτερικοί και οι εξωτερικοί πελάτες είναι το ίδιο σημαντικοί στη διασφάλιση της ποιότητας, όσο και οι που αγοράζουν και χρησιμοποιούν το προϊόν. Η ποιότητα θα πρέπει εκτός από το στάδιο της παραγωγής, να επεκταθεί και στην ανάλυση αγοράς, τη σχεδίαση προϊόντος και την εξυπηρέτηση πελατών. Η συνεχής βελτίωση επιβάλλεται να ενταχθεί στη διοίκηση όλων των συστημάτων και διαδικασιών. Η διοίκηση έχει την ευθύνη να δεσμεύσει σε μακροχρόνια βάση, τους σημαντικούς πόρους για την απόκτηση από το προσωπικό των απαραίτητων γνώσεων. Η σωστή ενημέρωση θα πρέπει να διδάξει όλους τους εργαζομένους έτσι ώστε να εντοπίζουν και να λύνουν προβλήματα σχετικά με την ποιότητα.

Πίνακας 2.1: Συστατικά Δ.Ο.Π.

Διοίκηση	Ολικής	Ποιότητας
1. Απαίτηση για δέσμευση της Ανώτατης Διοίκησης	1. ο καθένας επιβάλλεται να αναπτύξει ένα αίσθημα κτήσης της	1. Οδηγός ο πελάτης (εσωτερικός και εξωτερικός)
2. Καθιέρωση στόχων και αξιών για την εταιρεία	2. Απαιτείται συμμετοχή του προσωπικού και ομαδική εργασία	2. Έμφαση στη συνεχή βελτίωση
3. Το χαρακτηριστικό της ηγετικότητας είναι σημαντικότερο	3. Ανάμιξη κάθε επιπέδου και λειτουργίας στην εταιρεία	3. Τεχνικά θέματα: εκπαίδευση για δεξιότητες και γνώση
4. Απαίτηση για απαραίτητες αλλαγές στην οργανωτική κουλτούρα	4. Εφαρμογή συστηματικής σκέψης	4. Ζητήματα ανθρώπινου δυναμικού: ενδυνάμωση και καινοτομία

2.7 Αντικειμενικοί στόχοι της Δ.Ο.Π.

Μια επιχείρηση ανάλογα με το μέγεθος, την ηλικία στον κύκλο ζωής της, το αντικείμενο δραστηριότητας, την οργάνωσή της, θέτει τους δικούς της στόχους έτσι ώστε να έχει μια επιτυχημένη εφαρμογή ΔΟΠ. Οι στόχοι πρέπει να είναι ποσοτικά προσδιορισμένοι και να έχουν ένα χρονικό ορίζοντα πραγματοποίησής τους. Παρακάτω σας παραθέτουμε τους πιο συνηθισμένους στόχους των περισσότερων επιχειρήσεων.

- Ø Αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη: οι επιχειρήσεις για να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις που υπάρχουν λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού που επικρατεί εξαρτώνται από την ποιότητα του προϊόντος και από την εξυπηρέτηση που προσφέρει στον πελάτη πριν την αγορά του αλλά και μετά από αυτήν. Στόχος τους λοιπόν πρέπει να είναι η συνεχόμενη

βελτίωση των προϊόντων τους και των υπηρεσιών τους έτσι ώστε να μπορούν να ανταπεξέλθουν στις συνεχώς αυξανόμενες προσδοκίες και απαιτήσεις των πελατών τους

- Ø Αποτελεσματικότητας της επιχείρησης σε σχέση με το κόστος λειτουργίας: Αυτό θα γίνει εφικτό με την αποφυγή κάθε σπατάλης και κάθε περιττών εξόδων καθώς και με την μείωση του ποσοστού των ελαττωματικών προϊόντων και την αποφυγή λαών και άσκοπων εργασιών, τον περιορισμό των αποθεμάτων και των α υλών έτσι ώστε να μειωθεί το λειτουργικό της κόστος.
- Ø Εγκατάσταση νέου εξοπλισμού και λογισμικού όταν αυτό ενισχύει τους στρατηγικούς στόχους: με την χρήση της νέας τεχνολογίας και του σύγχρονου εξοπλισμού από το κατάλληλο προσωπικό αυξάνεται ο ανταγωνισμός της επιχείρησης.
- Ø Περιορισμός του χρόνου παραγγελιών: με την τήρηση των προθεσμιών παράδοσης η επιχείρηση αποκτά μεγαλύτερο κύρος και εμπιστοσύνη στα μάτια των πελατών. Πολλές επιχειρήσεις είναι ασυνεπείς στις συμφωνημένες προθεσμίες παράδοσης των προϊόντων. Από την άλλη ο ανταγωνιστής είναι πιο συνεπής. Έτσι λοιπόν περιορίζοντας τον χρόνο εκτέλεσης των παραγγελιών αποφεύγονται πολλά προβλήματα όπως:
 - Η διατήρηση μεγάλου όγκου αποθεμάτων από τους πελάτες το οποίο αποτελεί μεγάλο κόστος.
 - Οι πελάτες είναι πιο ευέλικτοι και προσαρμόζονται ευκολότερα στις απαιτήσεις της αγοράς.
 - Μειώνονται οι ζημιές από περιττές μετακινήσεις
- Ø Δημιουργία καινοτομιών από την επιχείρηση και ακολουθία των νέων τάσεων της αγοράς: Οι επιχειρήσεις πρέπει να συμβαδίζουν με την εποχή τους και να είναι καινοτόμες βελτιώνοντας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες όπου είναι απαραίτητο προσαρμόζοντας τα στις τάσεις της αγοράς.
- Ø Βελτίωση της αποτελεσματικότητας του ανθρώπινου δυναμικού: Η διοίκηση ολικής ποιότητας δεν δίνει βάση στον εργασιακό χώρο και στην συμβολή της συμμετοχής του στην βελτίωση της ποιότητας. Οι διοικήσεις δηλαδή θεωρούν ότι οι εργαζόμενοι πρέπει εκτελούν τα καθήκοντα τους και τις αποφάσεις της διοίκησης χωρίς να έχουν καμία συμμετοχή σε αυτές. Λόγο της

πείρας τους όμως, οι εργαζόμενοι πρέπει να συμμετέχουν στη λύση προβλημάτων τα οποία κάποιες φορές η ανώτερη διοίκηση δυσκολεύεται να λύσει.

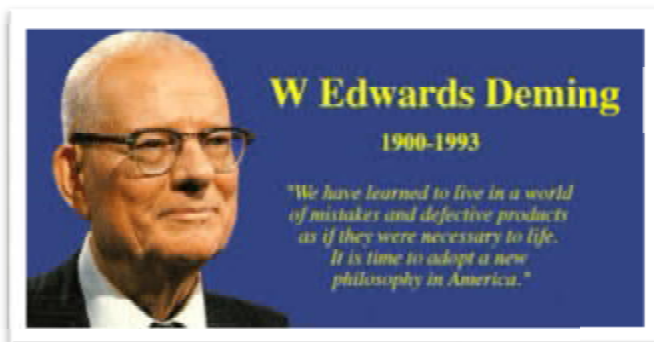
2.8 Οι γκουρού της ποιότητας

2.8.1 Ο DEMING

Ο αμερικανός στατιστικολόγος Deming έχει καθιερώσει τη στατιστική ανάλυση ως εργαλείο ποιοτικής βελτίωσης και ελέγχου σε όλο το οικοδόμημα της επιχείρησης, σε κάθε στάδιο εργασίας και σε κάθε λειτουργία του μανατζμεντ όπως στη διαχείριση του marketing, στην παραγωγή, στις πωλήσεις, στην εκπαίδευση, στη λειτουργία του service κ.α. Η προσφορά του στην Αμερικανική Στατιστική Υπηρεσία, ως προϊσταμένου μαθηματικού, αναγνωρίστηκε γιατί είχε πετύχει μέσω των μεθόδων δειγματοληψίας και στατιστικών ελέγχων, την αύξηση της παραγωγικότητας και τη μείωση του κόστους. Η επιτυχία του το έφερε στην πρώτη γραμμή των στελεχών των κατοχικών αμερικανικών δυνάμεων στην Ιαπωνία μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο.

Ο Deming δημιούργησε στην ιαπωνική βιομηχανία ένα πλαίσιο ΔΟΠ που συμπυκνώνεται σε 14 σημεία η αρχές. Τα σημεία αυτά αν αξιολογηθούν και αν εφαρμοστούν μπροστά από την κάθε επιχείρηση, οδηγούν σε μία μόνιμη αλλαγή προς το καλύτερο, τόσο στον τρόπο σκέψης της ανώτατης διοίκησης όσο και στον ωφέλιμο μετασχηματισμό όλης της κουλτούρας της επιχείρησης. Σύμφωνα με τον Deming «η

ποιότητα και η παραγωγικότητα, είναι αποτέλεσμα αξιοπιστίας, προβλεπτικότητας, σταθερότητας, προσήλωσης των διοικήσεων στη θεωρία της ποιότητας. Τις



περισσότερες φορές τα διευθυντικά στελέχη όταν βρίσκονται σε πίεση, όπως να μειώσουν το κόστος, να αυξήσουν τις πωλήσεις και τα έσοδα, τότε χαλαρώνουν τις απαιτήσεις ποιότητας, εγκαταλείπουν τις αρχές της ΔΟΠ και προωθούν στην αγορά ελαττωματικά προϊόντα».

Ο Deming πιστευε ότι ο στατιστικός ποιοτικός έλεγχος βοηθάει μεταξύ των άλλων και στον περιορισμό των μεταβλητών παραγόντων. Διέπρεψε σε όλη την Ιαπωνία και τα βραβεία που απονέμονται σε επιχειρηματίες είναι τα πιο σημαντικά. οι απόψεις του καθιερώθηκαν διεθνώς, πέρα από την ιαπωνική βιομηχανία – η οποία όπως είναι γνωστό δημιούργησε το τρίτο κύμα της βιομηχανικής επανάστασης – σε οργανισμούς , τηλεπικοινωνίες, εταιρείες έρευνας αγοράς, νοσοκομεία, κρατικές υπηρεσίες, πανεπιστήμια κλπ. όλου του κόσμου.

1. Συνεχής και συνεπής προσπάθεια για τη βελτίωση των προϊόντων και των υπηρεσιών.
2. Υιοθέτηση νέας φιλοσοφίας από την διοίκηση.
3. Ανεξαρτητοποίηση του έτοιμου προϊόντος από την απλή επιθεώρηση. Η ποιότητα πρέπει να είναι ενσωματωμένη στην παραγωγή.
4. Μείωση του αριθμού των προμηθευτών. Αγορές με βάση την στατιστική απόδειξη και όχι την τιμή.
5. Συνεχής έρευνα όσον αφορά τα προβλήματα του συστήματος παραγωγής και μελέτη των τρόπων και μεθόδων εξάλειψής τους.
6. Εισαγωγή και εγκαθίδρυση νέων μεθόδων εκπαίδευσης με βάση τις αρχές στατιστικής.
7. Αποτελεσματική ηγεσία και παροχή στους εργαζομένους όλων των απαραίτητων τεχνικών και εργαλείων για την όσο το δυνατόν αποτελεσματικότερη και ορθολογικότερη εκτέλεση των καθηκόντων τους.
8. Ελαχιστοποίηση του φόβου και ενθάρρυνση της αμφίδρομης επικοινωνίας.
9. Κατάργηση των διατμηματικών στεγανών και ενθάρρυνση της λύσης όλων των παρουσιαζόμενων προβλημάτων μέσω της ομαδικής εργασίας.
10. Ελαχιστοποίηση της χρήσης των αριθμητικών στόχων, των σλόγκαν και των διαφόρων πόστερ για την παρακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού.
11. Χρήση στατιστικών μεθόδων για τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας και ελαχιστοποίηση όλων των προτύπων που χρησιμοποιούν αριθμητικές ποσότητες.
12. Κατάργηση των συστημάτων που αφαιρούν από τους εργαζομένους την υπερηφάνεια για την εργασία τους και την μετατρέπουν σε υποχρέωση.
13. Εισαγωγή και εγκαθίδρυση συνεχών και σύγχρονων προγραμμάτων εκπαίδευσης του προσωπικού έτσι ώστε να ενημερώνεται συνεχώς για τις νέες εξελίξεις πάνω στην

εκτέλεση των συγκεκριμένων καθηκόντων του.

14. Συμμετοχή όλων ανεξαιρέτως των στελεχών και υπαλλήλων στην προσπάθεια βελτίωσης της ποιότητας.

Πίνακας 2.2 Τα 14 σημεία του Deming

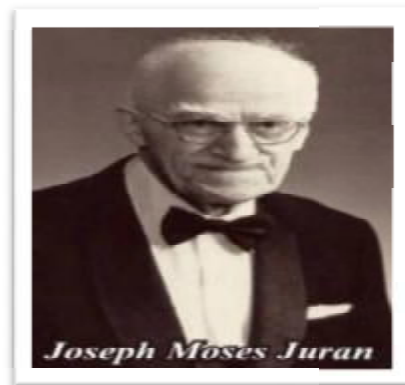
2.8.1.10 κύκλος του Deming

- ✓ Σχεδιασμός (Plan): Σε αυτή τη φάση μελετάται η υπάρχουσα κατάσταση, αναλύονται δεδομένα και γίνεται βελτίωση της εργασίας για την επόμενη εφαρμογή της.
- ✓ Εφαρμογή (Do) : Σε αυτή τη φάση γίνεται ο σχεδιασμός της εργασίας και η συλλογή στοιχείων για την πρόοδο της εργασίας.
- ✓ Έλεγχος (Study): Εδώ γίνεται η μελέτη και η αποτίμηση του ποιοτικού αποτελέσματος ο έτυχε η εργασία την προηγούμενη φάση.
- ✓ Ενέργεια (Act): Εδώ γίνονται οι βελτιώσεις της εργασίας που υποδεικνύει ο έλεγχος.



Εικόνα 2.2 Ο κύκλος του Deming

Τα 7 σημεία ποιοτικής βελτίωσης της επιχείρησης σύμφωνα με τον Deming:



1. Αυστηρή εφαρμογή των παραπάνω 14 αρχών.
2. Θετική αλλαγή της ψυχολογίας της Ανώτατης Διοίκησης και προσπάθειες μετάδοσης της αισιοδοξίας και της αυτοπεποίθησης σε όλο το προσωπικό του οργανισμού.
3. Παρουσίαση και εξήγηση ,από την διοίκηση στους εργαζομένους ,των λόγων για τους οποίους η αλλαγή στον τρόπο λειτουργίας του οργανισμού είναι αναπόφευκτη.
4. Διαχωρισμός όλων των δραστηριοτήτων του οργανισμού σε φάσεις. Σωστή οργάνωση και σύνδεση των επιμέρους φάσεων για τη διασφάλιση της επιτυχίας του επιδιωκόμενου στόχου.
5. Εφαρμογή του κύκλου του Deming.
6. Ομαδική εργασία σε όλα τα επίπεδα.
7. Οργανωτική δομή προσανατολισμένη στην ποιότητα.

2.8.2 Ο Joseph Juran

Ο αμερικανός δόκτωρ ξεκίνησε ως μηχανικός στην καριέρα του και συνέχισε ως στέλεχος βιομηχανίας, κυβερνητικό στέλεχος διαχείρισης, καθηγητής πανεπιστημίου, διευθυντής επιχειρήσεων, συμβούλων μάνατζμεντ και συγγραφέας πολλών βιβλίων ποιοτικού management. Σύμφωνα με τον Juran τα ποιοτικά λάθη που είναι ελέγξιμα από τον μάνατζέρ έναντι αυτών που είναι ελέγξιμα από τον χειριστή, εκφράζονται με τη σχέση 80 / 20. Διακρίνει τα αίτια των προβλημάτων σε σποραδικά -χρόνια ενώ ο Deming τα χαρακτηρίζει σε ειδικά- τεχνικά και σε κοινά- συνηθισμένα. Ο Juran είναι υπέρ της αναγκαιότητας μιας συνήθειας για την ποιότητα που οδηγεί στον προσχεδιασμό της ποιότητας. Ο Juran ορίζει την ποιότητα ως καταλληλότητα προς χρήση. Η καταλληλότητα προς χρήση, εκφράζεται τόσο με την έλλειψη ελαττώματος όσο και με τα χαρακτηριστικά που εξασφαλίζουν την χρήση του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Δημιούργησε ένα μοντέλο σύμφωνα με το οποίο είναι αναγκαία η

καθιέρωση μιας συνήθειας ποιότητας στην επιχείρηση η οποία πρέπει να αναπτυχθεί στο στάδιο του προσχεδιασμού και της δομής του έργου του συστήματος. Θεώρει πως η ποιοτική βελτίωση θα επιτευχθεί μέσα από την απόκτηση πρακτικής εμπειρίας ποιότητας τόσο μέσα από τα στάδια εφαρμογής της όσο και μέσα από τον έλεγχο αποτελεσμάτων που οδηγούν στη βελτίωση. Το μοντέλο αυτό ονομάζεται τριλογία της ποιότητας και αποτελείται από τρία στάδια τον ποιοτικό προγραμματισμό τον ποιοτικό έλεγχο και την ποιοτική βελτίωση.



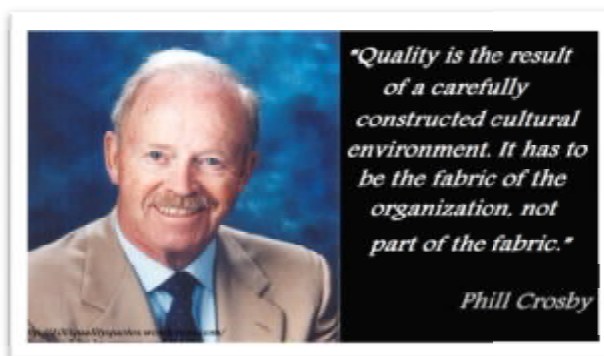
Εικόνα 2. 3 «Τριλογία ποιοτικού μανάτζμεντ» του Juran

Ο Juran ανέπτυξε την τριλογία της ποιότητας, σχεδιασμός , έλεγχος, βελτίωση και όρισε τα 10 στάδια βελτίωσης της ποιότητας:

- 1) Εντοπισμός των αναγκών και των ευκαιριών βελτίωσης
- 2) Δημιουργία στόχων βελτίωσης
- 3) Οργάνωση για την επιτυχία των στόχων
- 4) Δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- 5) Λήψη μέτρων για την αντιμετώπιση των προβλημάτων
- 6) Έκθεση προόδου
- 7) Αναγνώριση προσφοράς.
- 8) Ανακοίνωση των αποτελεσμάτων
- 9) Έλεγχος αποτελεσμάτων
- 10) Ενσωμάτωση της βελτίωσης στα συστήματα της εταιρίας.

2.8.3 Ο Philip Crosby

Ο Philip Crosby έγινε γνωστός από τις ιδέες όπως τα μηδέν ελαττώματα, κάνε το σωστό από την



αρχή και εμβόλιο ποιότητας. Το 1979 ίδρυσε δικό του κολλέγιο ποιότητας και συμβουλευτικών υπηρεσιών με τίτλο Philip Crosby Associates (PCA Of Crosby) και εντόπισε κάποια συμπτώματα ασθενειών χαμηλής ποιότητας:

- ✓ Η Διοίκηση δεν γνωρίζει το κόστος της κακής ποιότητας
- ✓ Η Διοίκηση αρνείται ότι αυτή είναι η αιτία του προβλήματος
- ✓ Η ανάπτυξη μίας εκτεταμένης υπηρεσίας σέρβις και διορθωτικών ενεργειών μετά την πώληση.

Αυτά τα συμπτώματα είναι αποτέλεσμα αποχής της διοίκησης. Από τα βιβλία του “Η ποιότητα είναι δωρεάν”, “Ποιότητα χωρίς δάκρυα” και “Η τέχνη του να επιτυγχάνεις αυτό που θέλεις” διδάχθηκαν χιλιάδες στελέχη επιχειρήσεων. Ο Crosby ανέπτυξε πολλές θεωρίες και οι πιο διαδεδομένες είναι αυτές που στοχεύουν κυρίως στην νοοτροπία της διοίκησης ενώ το motto του περιλαμβάνει όλη την φιλοσοφία που είναι το “κάνε το σωστά από την πρώτη φορά, doing it right the first time”. Πρωτοπόρος στην φιλοσοφία “των μηδέν ελαττωμάτων” (zero defects) ανέπτυξε τις “Τέσσερις απόλυτες θέσεις” για την ποιότητα:

1. Η ποιότητας ορίζεται ως συμμόρφωση στις απαιτήσεις του πελάτη
2. Η ποιότητα επιτυγχάνεται με την πρόληψη των ελαττωματικών
3. Στόχος για την επίτευξη ποιότητας θα πρέπει να είναι ο μηδενισμός των ελαττωματικών
4. Η μέτρηση και αξιολόγηση της ποιότητας δεν πρέπει να γίνεται δείκτες αλλά με σε σχέση το κόστος της μη συμμόρφωσης στις ανάγκες του πελάτη



Σχήμα 2.3 Το τρίγωνο ολικής ποιότητας του Crosby

Υπάρχουν διάφορες προσεγγίσεις και θεωρίες σχετικά με την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Εμείς αναφέραμε τις πιο διαδεδομένες από τους πιο γνωστούς θεωρητικούς της ποιότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Συστήματα διαχείρισης ποιότητας

3.1 Ιστορική αναδρομή

Το πρώτο πρότυπο που αναπτύχθηκε ήταν το MIL-Q-9858 και το 1963 χρησιμοποιήθηκε για μεγάλα στρατιωτικά προγράμματα των ΗΠΑ από το υπουργείο εθνικής άμυνας. Επίσης, στην ανάγκη δημιουργίας προτύπων συνέβαλαν τα διαστημικά προγράμματα της NASA. Μετά το 50 σταδιακά διαμορφώνονταν οδηγίες που καθόριζαν τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων. Το 1979 το Βρετανικό Ινστιτούτο Τυποποίησης (British Standards Institution – BSi) εκδίδει το πρότυπο BS 5750, Quality systems, που αποτελεί το πρώτο εμπορικό πρότυπο για συστήματα Διοίκησης Ποιότητας. Επίσης, εγκρίνεται η δημιουργία της τεχνικής επιτροπής TC 176 του ISO για την ανάπτυξη Διεθνών προτύπων που θα προσδιορίζουν τους κανόνες για συστήματα Διοίκησης Ποιότητας. Το 1987 το αποτέλεσμα των ενεργειών της επιτροπής ISO/TC 176 είναι η έκδοσή του από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης ISO των πρώτων προτύπων της σειράς ISO 9000:1987. Η έκδοσή τους αποτελούσε το επιστέγασμα των πλέον σύγχρονων πρακτικών και αρχών για τη δημιουργία συστημάτων που θα διασφαλίζουν την ποιότητα.

Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000:1987 επικυρώθηκαν από την Επιτροπή Ευρωπαϊκών Προτύπων CEN ως Ευρωπαϊκά πρότυπα με την ονομασία EN 29000:1987. Ανάμεσα στο έτος 1987 και 1995, η σειρά προτύπων ISO 9000 υιοθετήθηκαν από 101 χώρες ως εθνικά πρότυπα διασφάλισης ποιότητας και δόθηκαν περίπου 127.389 πιστοποιήσεις σε όλο τον κόσμο (Quality Systems Update, 1996). Το 1994 δημιουργήθηκε η πρώτη αναθεώρηση ISO 9000:1994 και διόρθωσε πολλές ατέλειες του προτύπου που συντάχθηκε το 1987.. Υιοθετούνται ως Ευρωπαϊκά (EN ISO 9000) και ως Ελληνικά (ΕΛΟΤ EN ISO 9000). Το 2000 δημιουργήθηκε η δεύτερη αναθεώρηση ISO 9000:2000 και το 2008 η τρίτη αναθεώρηση ISO 9000:2008. Η συμμόρφωση με τη σειρά προτύπων ISO 9000 υποδηλώνει τη χρήση εγγράφων και

- Ø προτυποποιημένων διαδικασιών για την παραγωγή των προϊόντων ή υπηρεσιών. Με την στατιστική έννοια του όρου, οι διαδικασίες που ελέγχονται είναι πιθανότερο να αποδώσουν μη ελαττωματικά προϊόντα. Η σειρά προτύπων ISO 9000 είναι υπεύθυνη για την ομοιομορφία των προϊόντων και τη συμμόρφωση με τις προδιαγραφές και όχι για την αισθητική και τη λειτουργικότητα του προϊόντος. Το ISO 9000 δίνει έμφαση:
- Ø στον έλεγχο της κάθε διαδικασίας μέσω του σχεδιαστού της ποιότητας και της θέσπισης συγκεκριμένων στόχων
- Ø στην εκχώρηση αρμοδιοτήτων και ευθυνών
- Ø στις επαρκείς ικανότητες και στα συστήματα τα οποία καταγράφουν τις διαδικασίες, την απόδοσή τους και ανταποκρίνονται άμεσα σε τυχόν λάθη.

3.2 Ορισμοί ISO 9000:2000

- Ø Ποιότητα (Quality) είναι ο βαθμός στον οποίο ένα σύνολο έμφυτων χαρακτηριστικών ικανοποιεί τις απαιτήσεις. Τα έμφυτα χαρακτηριστικά, είναι τα μόνιμα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Οι απαιτήσεις αφορούν ανάγκες ή προσδοκίες που είναι προσδιορισμένες (δηλωμένες ξεκάθαρα π.χ. γραπτώς), συνεπαγόμενες (θεωρούνται συνήθειες για το προϊόν) ή υποχρεωτικές από τη νομοθεσία.
- Ø Ποιοτικός Έλεγχος (Quality control) έχει ως στόχο την εκπλήρωση των απαιτήσεων της ποιότητας. Ο ποιοτικός έλεγχος πραγματοποιείται με το σχεδιασμό και τη διενέργεια επιθεωρήσεων και δοκιμών στα ενδιάμεσα και το τελικό προϊόν.
- Ø Ικανοποίηση πελάτη (Customer satisfaction) είναι η άποψη του πελάτη για τον βαθμό στον οποίο έχουν εκπληρωθεί οι απαιτήσεις του. Σημειώνεται ότι, ακόμη και στην περίπτωση που οι απαιτήσεις του πελάτη έχουν συμφωνηθεί με τον πελάτη και εκπληρωθεί, αυτό δεν εξασφαλίζει αναγκαστικά και την υψηλή ικανοποίηση του πελάτη.
- Ø Σύστημα διαχείρισης ποιότητας (Quality management system) είναι ένα σύστημα διαχείρισης για τη διοίκηση και τον έλεγχο ενός οργανισμού αναφορικά με την ποιότητα.

- Ø Κατηγορία είναι ο βαθμός που αποδίδεται σε διαφορετικές απαιτήσεις ποιότητας για προϊόντα που έχουν την ίδια χρήση, π.χ. κατηγορία ξενοδοχείου «πέντε αστέρων», κατηγορία αυτοκινήτων «πολυτελείας».
- Ø Διαχείριση Ποιότητας (Quality management) είναι συντονισμένες δραστηριότητες για τη διοίκηση και έλεγχο μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού αναφορικά με την ποιότητα.
- Ø Διασφάλιση Ποιότητας (Quality assurance) είναι μέρος της διαχείρισης της ποιότητας που εστιάζεται στην παροχή εμπιστοσύνης ότι οι απαιτήσεις ποιότητας θα ικανοποιηθούν. Η διασφάλιση της ποιότητας πραγματοποιείται με το σχεδιασμό και την εφαρμογή δράσεων για την επίτευξη της ποιότητας.
- Ø Πολιτική ποιότητας (Quality policy) είναι οι γενικές προθέσεις και η κατεύθυνση ενός οργανισμού που σχετίζονται με την ποιότητα, όπως επίσημα καθορίζονται από την ανώτατη διοίκηση.
- Ø Οργανισμός (Organization) είναι ένα σύνολο ανθρώπων και κτιριακών εγκαταστάσεων με καθορισμένες ευθύνες, εξουσίες και σχέσεις μεταξύ των. Σε έναν Οργανισμό είναι δυνατό να περιλαμβάνονται διαφορετικά συστήματα διαχείρισης, που θα αναφέρονται π.χ. στην ποιότητα, το κόστος, το χρόνο, την ασφάλεια στην εργασία, το περιβάλλον, κλπ.

3.3 Τα πρότυπα ISO

3.3.1 ISO 9000

Η διεθνής σειρά προτύπων ISO 9000 καταγράφει τρόπους για τη δημιουργία, τεκμηρίωση και διατήρηση ενός αποτελεσματικού συστήματος διασφάλισης ποιότητας, το οποίο θα επιδείξει στους πελάτες ότι μια επιχείρηση είναι δεσμευμένη στη διασφάλιση της ποιότητας και μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους.

Τα κυριότερα πρότυπα ISO είναι τα εξής:

- Ø ISO 9000:2000 Προδιαγραφές Διοίκησης Ποιότητας και Διασφάλισης Ποιότητας- Οδηγίες για επιλογή και χρήση.

- Ø ISO 9001:2000 Συστήματα Ποιότητας- Μοντέλο για τη διασφάλιση της Ποιότητας στη Σχεδίαση/ Ανάπτυξη, Παραγωγή, Εγκατάσταση και Εξυπηρέτηση (Υπηρεσίες).
- Ø ISO 9003:2000 Συστήματα Ποιότητας- Μοντέλο για τη Διασφάλιση Ποιότητας στην Τελική Επιθεώρηση και Δοκιμή.
- Ø ISO 9004:2000 Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας - Οδηγίες για την βελτίωση της απόδοσης

3.3.2 Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000

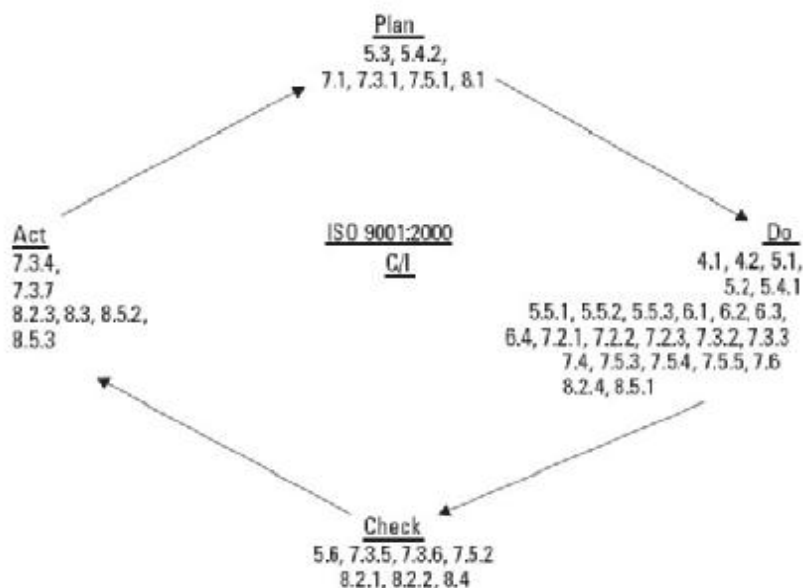
1) ISO 9000:2000 Προδιαγραφές Διοίκησης Ποιότητας και Διασφάλισης Ποιότητας- Οδηγίες για επιλογή και χρήση.

Το ISO 9000 είναι ένα σύστημα το οποίο εξελίσσεται όσο η επιχείρηση αναπτύσσεται, έτσι εξασφαλίζεται η δυνατότητα διαρκούς αξιολόγησης και βελτίωσης των διαδικασιών. Το ISO 9000 δημιουργήθηκε για να διασφαλιστεί ότι τα προϊόντα ή οι υπηρεσίες που παρέχονται από τις επιχειρήσεις προσαρμόζονται με σκοπό τους. Το ISO 9000 έθεσε τον στόχο του προτύπου σε ένα νέο επίπεδο. Για να γίνουν οι πιστοποιημένες εταιρίες πιο ανταγωνιστικές, δίνεται μεγαλύτερη εστίαση στις απαιτήσεις του πελάτη και στη βελτίωση της διαχείρισης της ποιότητας. Αυτός ο στόχος ταυτίζεται με τον στόχο της ΔΟΠ. Αφού γίνει η εγκατάσταση του συστήματος ποιότητας πρέπει να επιβεβαιωθεί, από έναν αρμόδιο φορέα πιστοποίησης, ότι το σύστημα που έχει εφαρμοστεί είναι σύμφωνο με τις προδιαγραφές του προτύπου 9000.

Η πιστοποίηση πρέπει να επαναλαμβάνεται συχνά έτσι ώστε να επιβεβαιώνεται η συμμόρφωση με τα καινούρια πρότυπα της επιχείρησης. Γίνεται καθορισμός των βασικών στόχων έτσι ώστε να ξεκινήσει ένα σύστημα διασφάλισης ποιότητας. Επίσης με το πρότυπο 9000 γίνεται συσχετισμός των διάφορων εννοιών της ποιότητας και διευκρινίζονται οι όροι και οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται για την εφαρμογή των μοντέλων ISO 9001, ISO 9002 και ISO 9003. (Τζόγιος Α., 1994)

2) ISO 9001: Συστήματα Ποιότητας- Μοντέλο για τη διασφάλιση της Ποιότητας στη Σχεδίαση/ Ανάπτυξη, Παραγωγή, Εγκατάσταση και Εξυπηρέτηση (Υπηρεσίες).

Το ISO 9001 είναι το πρότυπο που χρησιμοποιείται όταν οι εταιρίες χρειάζονται να εξασφαλίζουν στους πελάτες τους τη συμμόρφωση προς τις καθορισμένες απαιτήσεις που ικανοποιούνται από το σχεδιασμό την ανάπτυξη, την παραγωγή, τον τρόπο εξυπηρέτησης μετά την πώληση, την εγκατάσταση και τη συντήρηση της βιομηχανίας. Αυτό χρησιμοποιείται ιδιαίτερα όπου υπάρχει ένα συμβόλαιο και σύμφωνα με το οποίο είναι απαραίτητη η συμμόρφωση σε συγκεκριμένες απαιτήσεις, σχετικά με την απόδοση και το σχεδιασμό του προϊόντος. Η εταιρία πρέπει να ακολουθεί βασικά άρθρα- απαιτήσεις οργάνωσης και διασφάλισης της ποιότητας του προϊόντος.



Σχήμα 3.1 Κύκλος Συνεχούς Βελτίωσης σύμφωνα με τις παραγράφους του ISO 9001:2000

3) ISO 9002: Συστήματα Ποιότητας- Μοντέλο για τη Διασφάλιση Ποιότητας στην Παραγωγή, Εγκατάσταση και Εξυπηρέτηση

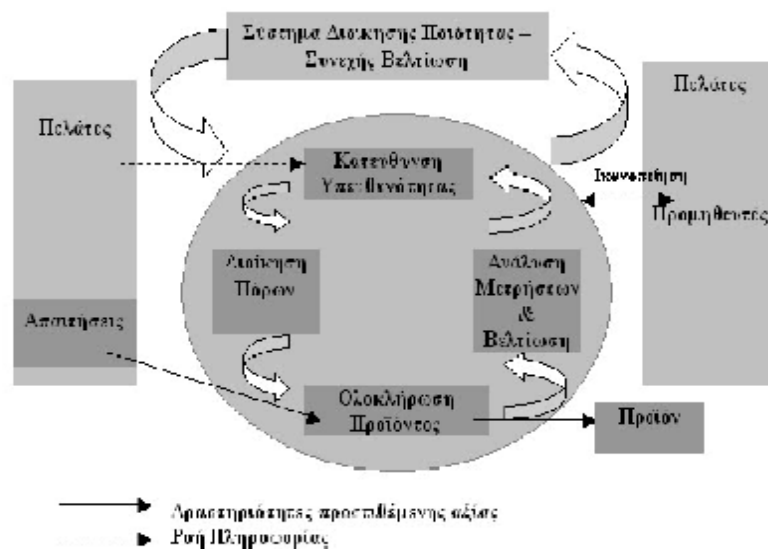
Το ISO 9002 σχετίζεται με την παραγωγή και την εγκατάσταση. Το εφαρμόζουν οι περισσότερες Ελληνικές και Διεθνείς επιχειρήσεις επεξεργασίας και παραγωγής τροφίμων- ποτών. Το πρότυπο αυτό, είναι καλύτερα δομημένο και χρησιμοποιείται όταν οι απαιτήσεις που αφορούν τα προϊόντα εκφράζονται σε σχέση με ένα σχέδιο που ήδη υπάρχει.

4) ISO 9003: Συστήματα Ποιότητας- Μοντέλο για τη Διασφάλιση Ποιότητας στην Τελική Επιθεώρηση και Δοκιμή.

Το πρότυπο αυτό περιλαμβάνει 16 από τα 20 άρθρα του ISO 9001 και έχει τις λιγότερες απαιτήσεις. Χρησιμοποιείται όταν η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές που απαιτούνται, εξασφαλίζεται αποκλειστικά στην τελική επιθεώρηση και στον έλεγχο. Το ISO 9003 σχετίζεται με τη διασφάλιση ποιότητας των διαδικασιών που πραγματοποιούνται στο εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου της εταιρείας.

5) ISO 9004: Συστήματα Διαχείρισης Ποιότητας - Οδηγίες για την βελτίωση της απόδοσης

Το πρότυπο αυτό αποτελεί έναν οδηγό διοίκησης και ελέγχου των στοιχείων που επηρεάζουν την ποιότητα του προϊόντος. Περιλαμβάνει 90 στοιχεία ποιότητας που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στο σχεδιασμό και την εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας. Δεν προορίζεται για την πιστοποίηση των εταιριών αλλά βοήθα με κατευθυντήριες οδηγίες με στόχο τον προσανατολισμό στην φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας μέσω της βελτίωσης του συστήματος διαχείρισης ποιότητας. Η αναθεώρηση του προτύπου αυτού είναι πιο εύκολη στην κατανόηση και στην αναθεώρησή της γεγονός που θα βοηθήσει και τις μικρότερες επιχειρήσεις. Δεν έχει ως στόχο την βελτίωση της ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος αλλά την βελτίωση των εσωτερικών διεργασιών μιας επιχείρησης. Επίσης δίνει έμφαση στην ικανοποίηση του πελάτη, στην επικοινωνία, στην αποτελεσματική ηγεσία και στην βελτίωση στη διοίκηση. Όλα τα παραπάνω θα έχουν ως αποτέλεσμα την καλύτερη ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος.



Σχίμα 3.2. Μοντέλο του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας Βασισμένο στις Διαδικασίες

3.4 Τα οφέλη της Πιστοποίησης κατά ISO 9000

- Ø Αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών.
- Ø Καλύτερη εικόνα (image) στην αγορά σαν ηγετική επιχείρηση.
- Ø Ελαχιστοποίηση απωλειών.
- Ø Βελτίωση διαδικασίας ελέγχου παράδοσης.
- Ø Καλύτερη ενημέρωση προσωπικού για τους παράγοντες που ικανοποιούν τους πελάτες.
- Ø Μείωση λειτουργικών κόστων.
- Ø Αύξηση του μεριδίου της εταιρείας στην αγορά.
- Ø Βελτίωση δημοσίων σχέσεων.
- Ø Αύξηση της αποδοτικότητας.
- Ø Καλύτερη οργάνωση και διεκπεραίωση διαδικασιών.
- Ø Επέκταση στη διεθνή αγορά.
- Ø Βελτίωση της ποιότητας του
- Ø Καλύτερη επιλογή εξειδικευμένων υπεργολάβων.
- Ø Βελτίωση παραγόμενου προϊόντος/υπηρεσίας.

3.5 ISO 14000

Τα τελευταία έτη παρατηρείται όλο και μεγαλύτερο ενδιαφέρον σχετικά με την αποκατάσταση του περιβάλλοντος, λόγω της καταστροφής και της ρύπανσής του που μπορούν να προκαλέσουν ανεπανόρθωτες ζημιές γι αυτό και είναι σαφής η τάση για θέσπιση αυστηρότερων κανονισμών και μεγαλύτερων ποινών για όσους φορείς προκαλούν ρύπανση και περιβαλλοντικούς κινδύνους. Σε περίπτωση που δημιουργηθεί ρύπανση του περιβάλλοντος καταβάλλονται πρόστιμα και μπορεί να ανακληθούν άδειες εργασίας.

Με στόχο την αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών προβλημάτων και την αποφυγή των περιβαλλοντικών κρίσεων που μπορεί να δημιουργηθούν από την κακή λειτουργία μιας επιχείρησης, έχουν αναπτυχθεί διεθνή πρότυπα και ρυθμίσεις που αφορούν την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σε όλα τα είδη οργανισμών.

Οι προδιαγραφές για την ανάπτυξη και εφαρμογή Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης καθορίζονται από το πρότυπο ISO 14001:2004 που αναπτύχθηκε από τον οργανισμό ISO (International Organisation for Standardisation). Το πρότυπο αυτό ανήκει στην σειρά διεθνών προτύπων ISO 14000. Παράλληλα με το πρότυπο ISO 14001:1996, έχει θεσπισθεί και ο Ευρωπαϊκός Κανονισμός EMAS. Υπάρχουν πολλά οφέλη που μπορεί να προσφέρει σε μία επιχείρηση η εφαρμογή ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κάποια από αυτά είναι τα εξής:

- Ø Βελτίωση της γενικής εικόνας της επιχείρησης προς το ευρύ κοινό
- Ø Δημιουργία κέρδους από την εξοικονόμηση φυσικών πόρων
- Ø Μείωση του κόστους επεξεργασίας και απόρριψης λυμάτων
- Ø Επίτευξη περιβαλλοντικών και επιχειρηματικών στόχων
- Ø Μειώσω των προστίμων από παραβάσεις της νομοθεσίας.
- Ø Εξασφάλιση και εύκολη συμμόρφωση με την παρούσα και μελλοντική Νομοθεσία
- Ø Πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό καθώς οι μεγάλοι προμηθευτές ή οι πελάτες απαιτούν την περιβαλλοντική πιστοποίηση όλο και περισσότερο έτσι ώστε να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις του Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης που έχουν οι ίδιοι.

- Ø Βελτίωση της φήμης της εταιρίας και σημαντικό πλεονέκτημα από τους μη πιστοποιημένους με ISO ανταγωνιστές.
- Ø Οικονομικά Κέρδη από την βελτίωση της απόδοσης των διεργασιών, την μείωση του ρυθμιστικού κόστους (π.χ. πρόστιμα) και πιθανόν της χαμηλότερης δόσης σε ασφάλιστρα. (Τζόγιος Α., 1994)

Πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις βλέπουν το ISO 14001 ως μία απλή πιστοποίηση η οποία απαιτεί κάποιο χρηματικό ποσό. Ωστόσο οι επιχειρήσεις που υιοθετούν την συγκεκριμένη άποψη δεν ωφελούνται από τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το συγκεκριμένο πρότυπο και η πιστοποίηση ουσιαστικά είναι χάσιμο χρημάτων. Επειδή το «στήσιμο» και η διατήρηση της πιστοποίησης ISO 14001 απαιτεί ένα σημαντικό ποσό χρημάτων, ειδικότερα για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, είναι σημαντικό να εξετάσετε εάν το πρότυπο είναι: (<http://ermis.acci.gr/>)

- Ø Κατάλληλο για την επιχείρησή σας. Πρέπει να δείτε σε ποιο επίπεδο λειτουργεί η επιχείρησή σας, εθνικό, διεθνές ή ευρωπαϊκό επίπεδο. Ίσως ένα εθνικό πρότυπο ή ένα ευρωπαϊκό πρότυπο όπως το EMAS- (Οικολογική Διαχείριση και Οικολογικός Έλεγχος) να είναι το πιο κατάλληλο για την επιχείρησή σας.
- Ø Κατάλληλο ως προς το σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης που υπάρχει είδη στην επιχείρησή σας. Ο σχεδιασμός των φάσεων εφαρμογής ενός προτύπου μπορεί να είναι αργή διαδικασία με αποτέλεσμα πολλές μικρομεσαίες επιχειρήσεις να μην μπορούν να ανταποκριθούν στο οικονομικό κόστος της πλήρους ολοκλήρωσης ενός συστήματος περιβαλλοντικής διαχείρισης και να αποκτήσουν με αυτό τον τρόπο τα πλεονεκτήματα του προτύπου. (<http://ermis.acci.gr/>)

3.6 ISO 28000

Ο ISO 28000:2007 αναφέρεται στις προδιαγραφές που πρέπει να έχει ένα σύστημα διαχείρισης ασφάλειας, και τονίζει τις πτυχές σχετικά με την ασφάλεια της αλυσίδας ανεφοδιασμού. Η διαχείριση ασφάλειας συνδέεται με πολλές άλλες πτυχές της επιχειρησιακής διαχείρισης. Οι πτυχές περιλαμβάνουν όλες τις δραστηριότητες που ελέγχονται ή που επηρεάζονται από τις οργανώσεις που προσκρούουν στην ασφάλεια αλυσίδων ανεφοδιασμού. πρέπει να γίνει εξέταση αυτών των πτυχών, σχετικά με την

επίδραση που ασκούν στη διαχείριση ασφάλειας, συμπεριλαμβανομένης της μεταφοράς αυτών των εμπορευμάτων κατά μήκος της αλυσίδας ανεφοδιασμού.

Ο ISO 28000:2007 ισχύει σε όλα τα μεγέθη των οργανώσεων, από μικρό στην πολυεθνική, στην κατασκευή, την υπηρεσία, την αποθήκευση ή τη μεταφορά σε οποιοδήποτε στάδιο της αλυσίδας παραγωγής ή ανεφοδιασμού που επιθυμεί:

- a. καθιερώστε, εφαρμόστε, διατηρήστε και βελτιώστε ένα σύστημα διαχείρισης ασφάλειας
- b. βεβαιώστε την προσαρμογή με τη δηλωμένη διοικητική πολιτική ασφάλειας
- c. επιδιώξτε την πιστοποίηση και την εγγραφή του συστήματος διαχείρισης ασφάλειάς του από ένα αναγνωρισμένο σώμα πιστοποίησης τρίτων

Οι απαιτήσεις του ISO 28000:2007, εξετάζονται από συγκεκριμένους νομοθετικούς ρυθμιστικούς κώδικες. Δεν είναι η πρόθεση του ISO 28000:2007 να απαιτηθεί η αναπαραγωγική επίδειξη της προσαρμογής. Οι οργανώσεις που επιλέγουν την πιστοποίηση τρίτων μπορούν περαιτέρω να καταδείξουν ότι συμβάλλουν σημαντικά στην ασφάλεια αλυσίδων ανεφοδιασμού.

Με το διεθνές πρότυπο ISO 28000:2007 επιτρέπεται η πιστοποίηση ενός Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας στην Εφοδιαστική Αλυσίδα (ΣΔΑΕΑ) από ανεξάρτητο διαπιστευμένο Φορέα Πιστοποίησης (πιστοποίηση τρίτου μέρους). Ανάλογα με την ειδική θέση που κατέχει η κάθε επιχείρηση και την ακριβή δραστηριότητα που ασκεί κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, υπάρχει η δυνατότητα το πρότυπο 28000 σε συνδυαστεί με άλλα πρότυπα για τη διαχείριση θεμάτων ασφάλειας. Όπως για παράδειγμα οι Επιχειρήσεις Παροχής Ένοπλων Υπηρεσιών Ασφαλείας επί Πλοίων (PMSC-PCASP) όπου η ανάπτυξη και εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας κατά ISO 28000:2007 μπορεί να συνδυαστεί με την εξειδικευμένη σχετική καθοδήγηση που παραθέτει η διεθνής προδιαγραφή ISO/PAS 28007:2012.

Επίσης επιτρέπεται η χρήση οδηγιών και εργαλείων εκτίμησης και ανάλυσης κινδύνων, όπως περιγράφονται στο πρότυπο ISO 31000, χάρη στην θεμελιώδη αρχή προσέγγισης της ανάπτυξης ενός Σ.Δ.Π. μέσω τεχνικών ανάλυσης επικινδυνότητας. Η επιχείρηση υπηρεσιών ασφαλείας που επιλέγει να επιζητήσει πιστοποίηση (τρίτου μέρους)/αξιολόγηση συμμόρφωσης με τις απαιτήσεις της προδιαγραφής ISO/PAS

28007:2012, απαιτείται όπως θεωρήσει το σύνολο της καθοδήγησης που παρέχεται από το πρότυπο, ως υποχρεωτικής εφαρμογής.

Το ανάλογο Πιστοποιητικό Συμμόρφωσης που θα εκδοθεί κατά ISO 28000:2007 θα περιλαμβάνει επίσης ενδεικτικά την ακόλουθη διατύπωση: “ Η παρούσα πιστοποίηση έχει αποδοθεί βάσει και της αξιολόγησης συμμόρφωσης για την τεκμηριωμένη εφαρμογή του συνόλου των οδηγιών που περιλαμβάνονται στη διεθνή προδιαγραφή ISO/PAS 28007:2012 για Ιδιωτικές Επιχειρήσεις Παροχής Υπηρεσιών Ασφαλείας στη Ναυτιλία που παρέχουν Ένοπλο Ιδιωτικό Προσωπικό Ασφαλείας επί Πλοίων για την αντιμετώπιση του φαινομένου της πειρατείας”. Η ως άνω επιχείρηση παροχής υπηρεσιών ασφαλείας οφείλει να καθορίσει, να εκτιμήσει/αξιολογήσει και να τεκμηριώσει ένα Σύστημα Διαχείρισης Υπηρεσιών Ασφαλείας λαμβάνοντας υπόψη όλα τα δυνητικά ενδιαφερόμενα, με τις σχετικές υπηρεσίες, μέρη και όλους τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν την πληρότητα, την επάρκεια και την αποτελεσματικότητα αυτών των υπηρεσιών από ένοπλο προσωπικό που επιβαίνει στα πλοία. (Τζόγιος Α., 1994)

Καθίσταται σαφές ότι τέτοιοι ενδεικτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις εθνικές και διεθνείς νομοθετικές και κανονιστικές απαιτήσεις, συμπεριλαμβανομένων αυτών που αφορούν την αδειοδότηση λειτουργίας, προμήθειας, μεταφοράς και χρήσης πυροβόλων όπλων, καθώς και το εισαγωγικό και εξαγωγικό εμπόριο και το ναυτικό δίκαιο, το πολιτικό περιβάλλον και τις γεωπολιτικές ισορροπίες και επιπλοκές στη περιοχή δραστηριοποίησης, το φυσικό περιβάλλον της γεωγραφικής περιοχής δραστηριοποίησης, τις προσδοκίες, τις ανοχές και τις απαιτήσεις των πελατών και των λοιπών ενδιαφερομένων μερών, καθώς και όλες τις κρίσιμες εξελίξεις και τάσεις που υφίστανται στη περιοχή δραστηριοποίησης και στις παράκτιες χώρες, στη χώρα έδρα της επιχείρησης ασφαλείας και στη χώρα σημαία του πλοίου που επιβαίνει το προσωπικό ασφαλείας.

Επιπλέον η επιχείρηση πρέπει να εκπονήσει μια τεκμηριωμένη ανάλυση επικινδυνότητας των δραστηριοτήτων και των επιπτώσεων που αυτές οι δραστηριότητες επιφέρουν, καθορίζοντας ταυτόχρονα κρίσιμες πτυχές και στοιχεία λειτουργίας που περιλαμβάνουν την ιεραρχία και τη διαχείριση αποφάσεων στα διάφορα επίπεδα οργάνωσής της, τη δυνατότητά της να ασκήσει καθιερωμένη δεσμευτική πολιτική και να επιτύχει προκαθορισμένους στόχους, καθώς και να

αξιολογήσει και να εποπτεύσει εξωτερικούς συνεργάτες και υπεργολάβους. Η αξιολόγηση κινδύνων πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις ιδιαιτερότητες και να προσαρμόζεται κάθε φορά στη συγκεκριμένη επιχείρηση ασφαλείας που αναλαμβάνεται βάσει σύμβασης, για την συγκεκριμένη εκάστοτε διαδρομή/ρότα πλοίου. Οι απαιτήσεις των πελατών και ειδικότερα τα συμπεράσματα της δικής τους εκτίμησης κινδύνων που τους οδήγησε στη χρήση ένοπλων υπηρεσιών ασφαλείας, επίσης πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στην ανάλυση επικινδυνότητας που εκπονεί η εταιρεία παροχής υπηρεσιών ασφαλείας, η οποία πρέπει να είναι σε θέση να επιδειξεί την απαιτούμενη κατανόηση των σχετικών αλληλεπιδράσεων.

Η εξειδικευμένη καθοδήγηση που παρέχει η προδιαγραφή ISO/PAS 28007:2012 αφορά όλες εκείνες τις πτυχές λειτουργίας που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα τις παρεχόμενες υπηρεσίες ασφαλείας από ένοπλο προσωπικό επί πλοίων. Στη συνέχεια αναφέρονται οι θεματικές ενότητες όπου υπάρχουν συγκεκριμένες απαιτήσεις και όπου η επιχείρηση οφείλει να συμμορφωθεί.

- Ø Δέσμευση Διοίκησης της εταιρείας για τη παροχή επαρκών πόρων
- Ø Εξουσιοδοτήσεις και αδειοδοτήσεις για τη κατοχή και χρήση πυροβόλων όπλων και λοιπού εξοπλισμού και τεχνικών μέσων παροχής υπηρεσιών ασφαλείας – Διαχείριση, μεταφορά, αποθήκευση και συντήρηση εξοπλισμού και μέσων
- Ø Οργανωτική δομή, ιεραρχία, ρόλοι, ευθύνες, αρμοδιότητες και εξουσιοδοτήσεις λήψης αποφάσεων
- Ø Τήρηση εφαρμόσιμων νομοθετικών, τυποποιητικών και κανονιστικών απαιτήσεων οιασδήποτε προέλευσης (codes and conventions, UNCLOS, flag state legislation, maritime law, coastal state legislation, human rights obligations, firearm applicable regulations etc) – Παρακολούθηση εξέλιξης και αναθεώρησης των ανωτέρω απαιτήσεων
- Ø Επαγγελματική δεοντολογία, ηθική και επιχειρηματική κουλτούρα – Σύνταξη σχετικών εσωτερικών κανονισμών και κωδίκων ορθής συμπεριφοράς

- Ø Οικονομική σταθερότητα και ανεξαρτησία της εταιρείας – Προβλέψεις ασφαλιστικής κάλυψης αστικής και όχι μόνο, ευθύνης
- Ø Επάρκεια τεχνικής ικανότητας της Διοίκησης της εταιρείας να ασκήσει επιχειρησιακό έλεγχο
- Ø Επιλογή, αξιολόγηση, έλεγχος και εποπτεία εξωτερικών συνεργατών και υπεργολάβων
- Ø Σχεδιασμός της διαχείρισης των υπηρεσιών ασφαλείας- Ανάλυση επικινδυνότητας
- Ø Καθορισμός μέτρων και ενεργειών αντιμετώπισης κινδύνων και ευκαιριών για βελτίωση
- Ø Προγράμματα βελτίωσης και επίτευξης προκαθορισμένων στόχων ασφαλείας και σχετικών μετρήσιμων δεικτών παρακολούθησης
- Ø Επιλογή προσωπικού ασφαλείας – Έλεγχος ιστορικού
- Ø Εσωτερική και εξωτερική επικοινωνία – Διασφάλιση διαύλων επικοινωνίας
- Ø Επιλογή υπεργολαβικού προσωπικού ασφαλείας – Έλεγχος ιστορικού
- Ø Εκπαίδευση και εγρήγορση προσωπικού – Πρότυπα εκπαίδευσης – Διαδικασίες και πρωτόκολλα εκπαίδευσης – Εκπαίδευση στη χρήση πυροβόλων όπλων – Τήρηση αρχείων εκπαίδευσης
- Ø Επιχειρησιακός σχεδιασμός και έλεγχος – Εναλλακτικά σενάρια επιχειρησιακών αναγκών
- Ø Σύνθεση, διοίκηση Ομάδας Ασφαλείας και παροχή εξοπλισμού και τεχνικών μέσων
- Ø Κανόνες εμπλοκής – Κανόνες χρήσης ένοπλης και δυνητικά θανατηφόρας βίας
- Ø Διαχείριση πληροφοριών – Ασφάλεια πληροφοριών – Εμπιστευτικότητα – Τήρηση αρχείων πληροφοριών – Επίπεδα πρόσβασης στη πληροφορία
- Ø Διαχείριση περιστατικών και ανταπόκριση σε επείγουσες καταστάσεις

- Ø Παρακολούθηση περιστατικών, σύνταξη αναφορών, διερεύνηση γεγονότων, εξαγωγή και διάχυση συμπερασμάτων – Συλλογή και προστασία αποδεικτικών στοιχείων για τη περίπτωση διενέργειας έρευνας από αρμόδιες αρχές
- Ø Διαρκής βελτίωση
- Ø Διαχείριση απωλειών – Υγιεινή και ασφάλεια
- Ø Παράπονα και αμφισβητήσεις πελατών και λοιπών ενδιαφερομένων μερών – Χειρισμός διαρροών και ΜΜΕ
- Ø Παρακολούθηση της επίδοσης, ανάλυση δεδομένων απόδοσης και αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας
- Ø Ανασκόπηση της Διοίκησης
- Ø Χειρισμός μη συμμορφώσεων – Διορθωτικές και προληπτικές ενέργειες
- Ø Εσωτερικές επιθεωρήσεις

Οι επιχειρήσεις υπηρεσιών ασφαλείας που δραστηριοποιούνται στο χώρο της ναυτιλίας επειδή παρέχουν ένοπλο προσωπικό ασφαλείας επί πλοίων, καλούνται να δραστηριοποιούνται σε ένα απαιτητικό περιβάλλον εργασίας. Οι επιπτώσεις των ενεργειών και οι επιλογές του προσωπικού που απασχολούν, αφορούν άμεσα τους πελάτες τους και ένα σημαντικό αριθμό λοιπών ενδιαφερομένων μερών, ενώ ταυτόχρονα επηρεάζουν ευθέως το κύρος και την εικόνα της επιχείρησης στην αγορά. Επομένως η υιοθέτηση και εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης Ασφάλειας κατά ISO 28000:2007 με ταυτόχρονη υιοθέτηση και της εξειδικευμένης καθοδήγησης που παρέχει το ISO/PAS 28007:2012 αποτελεί ουσιαστικά μονόδρομο, αφού ένα απλό Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001:2008 σίγουρα δεν καλύπτει επαρκώς το συγκεκριμένο πεδίο δραστηριότητας.

Επιπλέον η πιστοποίηση από τρίτο ανεξάρτητο και διαπιστευμένο Φορέα Πιστοποίησης προσδίδει στην εφαρμογή του ΣΔΑΕΑ την αναγκαία αξιοπιστία, ενισχύει την εμπιστοσύνη της αγοράς προς τη πιστοποιημένη επιχείρηση και κυρίως επιτρέπει την αναγνώριση του Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης που εκδίδεται επ' ονόματι του πιστοποιημένου οργανισμού, οπουδήποτε στο κόσμο, προσφέροντας ένα ουσιαστικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

3.7 Το πρότυπο ISO 22000:2005

Η ασφάλεια των τροφίμων σχετίζεται με την ύπαρξη παραγόντων που βλάπτουν την υγεία δηλαδή των κινδύνων στα τρόφιμα. Πρέπει να υπάρχει ο κατάλληλος έλεγχος σε όλα τα στάδια της αλυσίδας αυτής. Οι κίνδυνοι για την ασφάλεια των τροφίμων μπορούν να παρουσιαστούν σε οποιοδήποτε στάδιο της αλυσίδας παραγωγής των τροφίμων. Για την διασφάλιση της ασφάλειας των τροφίμων πρέπει να γίνεται προσπάθεια όλων των επιχειρήσεων που εμπλέκονται στην αλυσίδα του τροφίμου.

Οι επιχειρήσεις της αλυσίδας τροφίμων περιλαμβάνουν όλες εκείνες τις επιχειρήσεις που ασχολούνται με την παραγωγή ζωοτροφών, την πρωτογενή παραγωγή, τη μεταποίηση, τη μεταφορά, την αποθήκευση μέχρι την λιανική πώληση και τη διάθεση των τροφίμων στον καταναλωτή. Στους οργανισμούς της αλυσίδας τροφίμων συμπεριλαμβάνονται οι εταιρίες παροχής υπηρεσιών, οι υπεργολάβοι και οι προμηθευτές όπως π.χ. εξοπλισμού, συσκευασίας και καθαριστικών.

Το διεθνές πρότυπο ISO 22000 προδιαγράφει τις απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης ασφάλειας τροφίμων το οποίο συνδυάζει τα παρακάτω βασικά συστατικά στοιχεία ώστε να διασφαλίζεται η ασφάλεια των τροφίμων σε όλη την έκταση της αλυσίδας τροφίμων μέχρι την κατανάλωση:

- Ø προαπαιτούμενα
- Ø αμοιβαία επικοινωνία στην αλυσίδα τροφίμων
- Ø αρχές HACCP
- Ø συστημική διαχείριση

Στο ISO 22000 ενσωματώνονται οι αρχές του HACCP και τα βήματα εφαρμογής του. Το ISO 22000 συνδυάζει το σχέδιο HACCP, τα κρίσιμα σημεία ελέγχου (CCPs) και τα προαπαιτούμενα προγράμματα. Η ανάλυση κινδύνων είναι η βασική διεργασία για ένα αποτελεσματικό σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας τροφίμων. Η διεξαγωγή της ανάλυσης κινδύνων βοηθά στο να αποκτηθεί η απαραίτητη γνώση για την καθιέρωση ενός αποτελεσματικού συνδυασμού προληπτικών μέτρων ελέγχου.

Το πρότυπο εφαρμόζεται σε όλες τις επιχειρήσεις, ανεξάρτητα από το μέγεθός τους, οι οποίες επιθυμούν να παρέχουν ασφαλή προϊόντα που σχετίζονται με την αλυσίδα τροφίμων. Μπορεί να εναρμονιστεί και με το ISO 9001. Επίσης αναγνωρίζει την

ανάγκη για την εφαρμογή μηχανισμών για την συνεχή βελτίωση της απόδοσης των Συστημάτων Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων.

3.8 HACCP

Κάθε επιχείρηση που σχετίζεται με τη βιομηχανία τροφίμων υποχρεούται βάση νόμου να διασφαλίσει ότι αναγνωρίζονται επαρκείς διαδικασίες ασφάλειας, οι οποίες εφαρμόζονται, διατηρούνται και επανεξετάζονται με βάση τις ακόλουθες αρχές οι οποίες χρησιμοποιούνται για την εφαρμογή του συστήματος HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points - Ανάλυση Κινδύνων και Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου). Το σύστημα HACCP εφαρμόζεται για συγκεκριμένους λόγους (Hazard Analysis and Critical Control Points - Ανάλυση Κινδύνων και Κρίσιμα Σημεία Ελέγχου) είναι οι εξής :

- Ø αναγνώριση και έλεγχος των σημείων σε εκείνες τις λειτουργίες από τις οποίες μπορεί να προκύψουν κίνδυνοι για τα τρόφιμα
- Ø ανάλυση των πιθανών κινδύνων στη λειτουργία μιας επιχείρησης παραγωγής τροφίμων.
- Ø αναγνώριση και εφαρμογή αποτελεσματικού ελέγχου και παρακολούθησης.

3.8.1 Τα στάδια ανάπτυξης ενός συστήματος HACCP

Προσδιορισμός κινδύνων: Προσδιορίζεται το είδος του κινδύνου που μπορεί να προκαλέσει αλλοίωση του προϊόντος και βλάβη της υγείας του καταναλωτή.

Εγκατάσταση συστήματος διορθωτικών ενεργειών: σε περίπτωση που παρατηρηθούν προβλήματα κατά τη διάρκεια του προηγούμενου σταδίου , επεμβαίνει το συγκεκριμένο σύστημα. Πριν την εμφάνιση του προβλήματος σχεδιάζονται προληπτικά τα μέτρα παρέμβασης ενός τέτοιου συστήματος.

Προσδιορισμός των κρίσιμων σημείων ελέγχου: Προσδιορίζονται τα σημεία της παραγωγικής διαδικασίας στα οποία υπάρχει μεγάλη πιθανότητα να εμφανιστεί κάποια μορφή κινδύνων.

Επαλήθευση: Η εγκατάσταση του συστήματος επαλήθευσης καθορίζει τη σωστή λειτουργία της επιχείρησης και εξασφαλίζει την ποιότητα των προϊόντων. Διερευνά αν το εφαρμοζόμενο σύστημα HACCP είναι σε συμφωνία με το πραγματικό σχέδιο HACCP και διεξάγεται είτε από αρμόδια στελέχη είτε από τρίτους φορείς.

Συστηματική παρακολούθηση και έλεγχος: αυτό το σύστημα είναι απαραίτητο για να αποφευχθούν τυχόν κίνδυνοι κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας.

Εγκατάσταση συστήματος αρχειοθέτησης - ταξινόμησης: Γίνεται αρχειοθέτηση και ταξινόμηση όλων των στοιχείων ώστε να χρησιμοποιηθούν στο μέλλον αν χρειαστεί. Ειδικά, τα στοιχεία που αναφέρονται στα είδη των κινδύνων παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες που βοηθούν στην αποτελεσματική ανατροφοδότηση.

Ορισμός και μελέτη του αντικειμένου: Καθορίζεται και περιγράφεται το προϊόν για το οποίο θα μελετηθεί και θα ελεγχθεί η διαδικασία παραγωγής του.

3.9 Το πρότυπο OHSAS 18001

Το πρότυπο OHSAS 18001 αναφέρεται στα συστήματα υγιεινής και ασφάλειας εργασίας.

Υπάρχουν κάποια ήδη εργασιών τα οποία μπορούν να προκαλέσουν βλάβες στην υγεία των εργαζομένων ή θέτουν σε κίνδυνο την ασφάλεια τους. Λόγο της ανυπαρξίας κατάλληλων προληπτικών μηχανισμών, της απροσεξίας των εργαζομένων, των συνθηκών εργασίας, του περιβάλλοντος διεξαγωγής της, δημιουργούνται διάφοροι κίνδυνοι.

Το πρότυπο OHSAS βοηθαι στην αποτροπή αυτών των κινδύνων και καθιερώνει τις εσωτερικές διαδικασίες που χρειάζονται για να αντιμετωπιστούν ή να εξαλειφθούν.

Οι κυριότερες διεργασίες είναι:

- Ø Η αναγνώριση των κινδύνων.
- Ø Η λήψη προληπτικών μέτρων προστασίας.
- Ø Η αξιολόγηση επικινδυνότητας.
- Ø Η γνώση και η εφαρμογή του νομοθετικού πλαισίου.
- Ø Οι στόχοι προστασίας.

Σε πρότυπα που αφορούν την υγεία και την ασφάλεια όπως το OHSAS περιλαμβάνονται ακόμα ενέργειες εντοπισμού, καταγραφής, μέτρησης των δυνητικών κινδύνων στο χώρο της εργασίας, διευκρίνηση σχετικών όρων και το κόστος υγείας και ασφάλειας. Το Συνολικό Κόστος Υγείας και Ασφάλειας είναι ίσο με το Κόστος Πρόληψης συν το Κόστος Ατυχημάτων και Θεραπείας. Επίσης η επικινδυνότητα είναι η σοβαρότητα του κινδύνου επί την πιθανότητα εμφάνισής του επί τον χρόνο έκθεσης του κάθε εργαζομένου στον κίνδυνο αυτό.

Όπως όλα τα πρότυπα που αφορούν θέματα πρόληψης και ασφάλειας στον χώρο της εργασίας έτσι και το OHSAS απαιτούν τη χρήση εργαλείων διερεύνησης των αιτιών κινδύνου αλλά και την λήψη προληπτικών μέτρων.

3.10 ΕΦΕΤ (ΕΝΙΑΙΟΣ ΦΟΡΕΑΣ ΕΛΕΓΧΟΥ ΤΡΟΦΙΜΩΝ)

Ο Ενιαίος Φορέας Ελέγχου Τροφίμων ιδρύθηκε με το Νόμο 2741/1999, αποτελεί Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου και τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Ανάπτυξης. Σύμφωνα με τον ιδρυτικό του νόμο, σκοπός του ΕΦΕΤ είναι:

- ∅ η προστασία του καταναλωτή με την διασφάλιση της εισαγωγής, παραγωγής και της διακίνησης υγιεινών τροφίμων,
- ∅ η πιστοποίηση της καταλληλότητας,
- ∅ ο έλεγχος της ποιότητας και η ποιοτική αναβάθμιση των τροφίμων,
- ∅ η προστασία των οικονομικών συμφερόντων του καταναλωτή
- ∅ η μέριμνα για την αποτροπή της παραπλάνησης του σε σχέση με την υγιεινή, την σύσταση, την επισήμανση των τροφίμων.

3.11 Το σήμα C.E

Η σήμανση CE (conformite Europeenne) που τίθεται επάνω στα προϊόντα ή στη συσκευασία των προϊόντων, είναι ένα αναγνωριστικό ορατό σύμβολο, που δείχνει την πλήρη συμμόρφωση του παραγωγού στα Ευρωπαϊκά Πρότυπα, δηλαδή στις τεχνικές προδιαγραφές που προβλέπουν οι κοινοτικές οδηγίες.

Το σήμα CE συμβολίζει τη συμμόρφωση προς όλες τις υποχρεώσεις που επιβάλλονται στους κατασκευαστές για το προϊόν δυνάμει της οδηγίας 99/5/EE που προβλέπει τη τοποθέτησή του. Όταν τοποθετείται σε προϊόντα, αποτελεί δήλωση του φυσικού ή νομικού προσώπου που έχει τοποθετήσει ή είναι υπεύθυνο για την τοποθέτηση του σήματος CE ότι το προϊόν συμμορφώνεται προς όλες τις

εφαρμοστές διατάξεις και ότι αποτέλεσε το αντικείμενο των κατάλληλων διαδικασιών εκτιμήσεως της συμμόρφωσης.

Τα κράτη μέλη δεν επιτρέπεται να περιορίζουν τη διάθεση στην αγορά και τη θέση σε λειτουργία προϊόντων που φέρουν το σήμα CE, εκτός εάν τέτοιου είδους μέτρα μπορούν να δικαιολογηθούν βάσει στοιχείων μη συμμόρφωσης του προϊόντος.

Όλες οι συσκευές που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής της οδηγίας πρέπει να φέρουν τη σήμανση CE. Η σήμανση CE πρέπει να τοποθετείται από τον κατασκευαστή ή από τον εγκατεστημένο στην Κοινότητα εξουσιοδοτημένο αντιπρόσωπό του και πρέπει να τοποθετείται πριν οποιοδήποτε προϊόν που υπόκειται σε αυτή (στην οδηγία), διατεθεί στην αγορά και τεθεί σε λειτουργία, εξαιρουμένων των περιπτώσεων όπου ειδικές οδηγίες προβλέπουν διαφορετικά.

Το σήμα CE πρέπει να λαμβάνει την κατωτέρω μορφή. Εάν το σήμα CE σμικρύνεται μεγθύνεται, πρέπει να τηρούνται οι αναλογίες. Τα Αρκτικόλεξα CE δύνανται να έχουν οποιοδήποτε μέγεθος νοουμένου ότι οι αναλογίες της πιο πάνω απεικόνισης διατηρούνται, αλλά δεν είναι μικρότερες από 5mm σε ύψος.

Το σήμα CE τοποθετείται βασικά σε κάθε συσκευή ή εάν αυτό δεν είναι εφικτό, τότε με βάση την ακόλουθη σειρά προτεραιότητας – στη συσκευασία ή στις οδηγίες χρήσης ή στο πιστοποιητικό εγγύησης. Είναι προτιμότερο, αλλά όχι υποχρεωτικό, να τοποθετείται στη συσκευή καθώς και στη συσκευασία. Η διπλή αυτή τοποθέτηση επιτρέπει στη σήμανση να είναι ορατή χωρίς να χρειάζεται να ανοιχτεί η συσκευασία και διευκολύνει την ελεύθερη κυκλοφορία των αγαθών. Το σήμα CE πρέπει να τοποθετείται με ορατό, ευανάγνωστο και ανεξίτηλο τρόπο.

Η εταιρεία Μ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ κατέχει τη δήλωση συμμόρφωσης CE. Η δήλωση αυτή παρουσιάζεται στο επόμενο κεφάλαιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Η εταιρεία Μ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ

4.1 Περιγραφή της Εταιρείας

Η Εταιρεία **Μ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ** ιδρύθηκε το 1972. Βασισμένη στο άριστα εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό, την τεχνογνωσία και τη μακροχρόνια πείρα συγκαταλέγεται ανάμεσα στους κορυφαίους ποιοτικά κατασκευαστές ηλεκτρικών αντιστάσεων για ηλεκτρικούς-ηλιακούς θερμοσίφωνες και μπόιλερ στην ελληνική αγορά. Τα προϊόντα της είναι πιστοποιημένα και τηρούν πλήρως και αυστηρά τις προδιαγραφές της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στόχος της είναι η προμήθεια των πελατών της με αποδοτικά και αξιόπιστα προϊόντα στις καλύτερες τιμές. Παρακάτω παρουσιάζουμε την σύμβαση για την πιστοποίηση του συστήματος διαχείρισης και για το Δικαίωμα χρήσης του σήματος Tün austria hellas. Στη συνέχεια περιγράφουμε τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας. Πλεονέκτημα της εταιρείας είναι η συνειδητοποίηση της σπουδαιότητας της ποιότητας σε όλες τις διαδικασίες, σε όλες τις μορφές εργασίας οι οποίες εκτελούνται και στο αποτέλεσμα, δηλαδή το παραγόμενο προϊόν.

4.2 Σύμβαση



ΣΥΜΒΑΣΗ

ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
ΚΑΙ ΓΙΑ ΤΟ
ΔΙΚΑΙΩΜΑ ΧΡΗΣΗΣ ΤΟΥ ΣΗΜΑΤΟΣ
TÜV AUSTRIA HELLAS

μεταξύ της μονοπρόσωπης εταιρείας περιορισμένης ευθύνης με την επωνυμία «TÜV AUSTRIA ΕΛΛΑΣ ΜΟΝΟΠΡΟΣΩΠΗ ΕΠΕ», η οποία εδρεύει στην Αγία Παρασκευή Αττικής, επί της Λ. Μεσογείων, αριθ. 429 και εκπροσωπείται νόμιμα

- καλουμένης εφεξής Φορέας Πιστοποίησης -

και της εταιρείας

Μιχ. Κλαπάκης ΑΒΕΕ

Σαμουήλ 15-17, Ζεφύρι

ΑΦΜ: 094113111

ΔΟΥ: Φ.Α.Ε ΑΘΗΝΩΝ

-καλουμένης εφεξής Εντολέας.

ΑΡΘΡΟ 1

Αντικείμενο και θεμελιώδεις αρχές της σύμβασης.

Ο Εντολέας αιτείται την Πιστοποίηση του Συστήματος Διαχείρισης (ΣΔ) βάσει του προτύπου EN ISO 9001:2008 και την εξ' αυτού πηγάζουσα Επιτήρηση του Συστήματος Διαχείρισης για την διατήρηση της ισχύος του πιστοποιητικού της επιχείρησης του εντολέα.

Μιχ. Κλαπάκης ABEE
με έδρα Σαμουήλ 15-17, Ζεφύρι

Ο Εντολέας αναγνωρίζει τις εκάστοτε ισχύουσες διατυπώσεις των συνημμένων στην σύμβαση αυτή παραρτημάτων ως αναπόσπαστο μέρος της παρούσας σύμβασης οι οποίες αποκτούν ισχύ σύμφωνα με την ακόλουθη σειρά:

1. Αριθμός Προσφοράς 13110951 της 24/4/2013
2. Περιγραφή της διαδικασίας πιστοποίησης.
3. Παρουσίαση του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS (σήμα με απεικόνιση).

ΑΡΘΡΟ 2

Υποχρεώσεις του Εντολέα.

1. Ο Εντολέας παρέχει αμοιβή στο Φορέα Πιστοποίησης. Το ύψος αυτής καθορίζεται σύμφωνα με την προσφορά την οποία έχει λάβει ο Εντολέας και βασίζεται στον ισχύοντα τιμοκατάλογο και τους γενικούς όρους του Φορέα Πιστοποιήσεων και Τεχνικών Ελέγχων TÜV AUSTRIA που αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της προσφοράς (εφ' όσον δεν βρίσκεται σε αντίθεση με αυτήν την σύμβαση).
2. Ο Εντολέας θέτει πριν από την επιθεώρηση (προεπιθεώρηση, επιθεώρηση πιστοποίησης, επιτήρησης) στην διάθεση του Φορέα Πιστοποίησης, όλα τα σχετικά με το Σύστημα Διαχείρισης ισχύοντα δικαιολογητικά (εγχειρίδιο συστήματος διαχείρισης, τεκμηριωμένες διαδικασίες και οδηγίες εργασίας) καθώς και τα αρχεία των διεξαχθεισών εσωτερικών επιθεωρήσεων και ανασκοπήσεων από την διοίκηση.
3. Κατά την διάρκεια της επιθεώρησης (πιστοποίηση, επιτήρηση) ο Εντολέας παρέχει όλες τις απαιτούμενες και αναγκαίες πληροφορίες για την διεξαγωγή της επιθεώρησης και επιτρέπει την είσοδο στις σχετικές οργανωτικές μονάδες στην ομάδα των επιθεωρητών.

4. Επιτρέπει την πρόσβαση σε όλες τις διεργασίες και τόπους, στα αρχεία και στο προσωπικό για τους σκοπούς της αρχικής πιστοποίησης, της επιτήρησης και την επίλυση των καταγγελιών.
5. Λαμβάνει μέτρα, όπου απαιτείται, ώστε να διευκολύνει την παρουσία παρατηρητών (π.χ. ελεγκτές διαπίστευσης ή εκπαιδευόμενοι επιθεωρητές).
6. Ορίζει έναν Υπεύθυνο του Συστήματος Διαχείρισης.
7. Ο Εντολέας έχει την υποχρέωση μετά την χορήγηση του πιστοποιητικού, να ανακοινώνει στον Φορέα Πιστοποίησης όλες τις σημαντικές αλλαγές του Συστήματος Διαχείρισης (π.χ. αλλαγές στην ιδιοκτησία, στις εγκαταστάσεις, στο πεδίο εφαρμογής των λειτουργιών στο πλαίσιο του πιστοποιημένου Συστήματος Διαχείρισης κ.λ.π.) καθώς επίσης όλες τις αλλαγές στην Διάρθρωση και στην Οργάνωση της επιχείρησης που επηρεάζουν το Σύστημα Διαχείρισης. Ο Εντολέας έχει την υποχρέωση να καταγράφει όλες τις σχετικές με το Σύστημα Διαχείρισης αποκλίσεις καθώς και την άρση αυτών και να τις παρουσιάζει στην ομάδα επιθεώρησης κατά την επιθεώρηση. Στις αποκλίσεις αυτές συμπεριλαμβάνονται και οι αναφορές που προέρχονται από κρατικές αρχές (δημόσιες υπηρεσίες κ.λ.π.) που ασκούν έλεγχο στην επιχείρηση του εντολέα σύμφωνα με τις ισχύουσες νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις.
8. Ο Εντολέας προσαρμόζεται στις απαιτήσεις του Φορέα Πιστοποίησης, όταν αναφέρεται στη πιστοποίησή του στα Μέσα Επικοινωνίας όπως το διαδίκτυο, πρωθητικά φυλλάδια, διαφήμισή του ή σε άλλα έγγραφα. Δεν κάνει οποιαδήποτε παραπλανητική δήλωση σχετικά με την πιστοποίησή του και δεν χρησιμοποιεί την χρήση ενός εγγράφου πιστοποίησης με παραπλανητικό τρόπο.
9. Εφόσον ο Εντολέας βρίσκεται σε καθεστώς αναστολής ή απόσυρσης της πιστοποίησής του, διακόπτει την χρήση της διαφήμισης που περιέχει αναφορές στην πιστοποίησή του. Επίσης, τροποποιεί το αντικείμενο της διαφήμισης όταν το πεδίο της πιστοποίησης έχει στο μεταξύ μειωθεί.
10. Ο Εντολέας δεν επιτρέπει η αναφορά στην πιστοποίηση του Συστήματος Διαχείρισής του να χρησιμοποιείται με τέτοιο τρόπο ώστε να υπονοηθεί ότι ο Φορέας πιστοποιεί ένα προϊόν (συμπεριλαμβανομένης της υπηρεσίας) ή τη διεργασία. Σε κάθε περίπτωση ο Εντολέας δεν επιτρέπεται να χρησιμοποιεί το σήμα πιστοποίησης με τρόπο που να δημιουργεί σύγχυση ή να παραπλανά το κοινό εν σχέσει με το είδος ή το αντικείμενο ή την έκταση της πιστοποίησης που έχει λάβει η επιχείρησή του.

ΑΡΘΡΟ 3

Υποχρεώσεις του Φορέα Πιστοποίησης.

1. Ο Φορέας Πιστοποίησης είναι υποχρεωμένος να διαχειρίζεται με εξεμύθεια και εμπιστευτικότητα όλες τις πληροφορίες που περιέρχονται σε αυτόν όσον αφορά την επιχείρηση του Εντολέα και να τις αξιοποιεί μόνο για τον συμφωνημένο σκοπό. Στοιχεία και έγγραφα δεν ανακοινώνονται σε τρίτους, εκτός εάν αυτό προβλέπεται ρητά από το νόμο, τους κανονισμούς ή την

- οδηγία μιας αρμόδιας Αρχής. Από τα ως άνω αναφερόμενα εξαιρείται η λεπτομερής εισήγηση σε διαιτησία σε περίπτωση δικαστικής διαφοράς. Ο Εντολέας δύναται για συγκεκριμένους λόγους να απαλλάξει τον Φορέα Πιστοποίησης από το καθήκον εχεμύθειας. Από τις προαναφερθείσες υποχρεώσεις εξαιρείται ο Φορέας Διαπίστευσης του Φορέα Πιστοποίησης. Ο Φορέας Πιστοποίησης διεξάγει σύμφωνα με την περιγραφή της
2. Διαδικασίας Πιστοποίησης (παράρτημα 2) τις Επιθεωρήσεις Πιστοποίησης και Επιτήρησης σύμφωνα με το πρότυπο EN ISO 9001:2008 και σε περίπτωση θετικού πορίσματος χορηγεί το Πιστοποιητικό.
Στην περίπτωση αρνητικού αποτελέσματος αξιολόγησης, δίνεται στον
 3. Εντολέα πρόσθετος χρόνος για την άρση των εντοπισμένων μη συμμορφώσεων και την εφαρμογή των σχετικών διορθωτικών ενεργειών, ενώ ο Φορέας Πιστοποίησης ενδέχεται να διενεργήσει επαναληπτική επιθεώρηση για την επιβεβαίωση της υλοποίησης τους. Ο αρμόδιος επιθεωρητής ή ο εκπρόσωπος του Φορέα Πιστοποίησης θα αποφασίσει για την έκταση των διορθωτικών ενεργειών. Εάν ο Εντολέας δεν χρησιμοποιήσει τον πρόσθετο χρόνο για να εφαρμόσει διορθωτικές ενέργειες ή αν τα ευρήματα δεν είναι εφικτό να αρθούν, η επιθεώρηση και κατ' επέκταση η πιστοποίηση θεωρείται ότι έχει αρνητικό αποτέλεσμα.
Μετά την έκδοση του πιστοποιητικού, ο Φορέας Πιστοποίησης πληροφορεί τον κάτοχο του Πιστοποιητικού σχετικά με τις τυχόν αλλαγές στην διαδικασία Πιστοποίησης, που είναι δυνατόν να έχουν άμεσες επιπτώσεις στον Εντολέα.
 4. Ο Φορέας Πιστοποίησης μετά τη θετική απόφαση αξιολόγησης και έως τη λήξη της σύμβασης συμπεριλαμβάνει την επιχείρηση του Εντολέα στη δημοσιευμένη κατάσταση των πιστοποιημένων επιχειρήσεων, αναφέροντας
 5. την επωνυμία και το πεδίο εφαρμογής της πιστοποίησης, εκτός και αν υπάρχει ρητή αντίρρηση από τον Εντολέα.
Ο Φορέας Πιστοποίησης ενημερώνει τον Εντολέα για οποιαδήποτε αλλαγή στις απαιτήσεις του προτύπου πιστοποίησης και ελέγχει ότι κάθε πιστοποιημένη επιχείρηση συμμορφώνεται με τις νέες απαιτήσεις.
Ο Φορέας Πιστοποίησης εξετάζει τις ανακριβείς αναφορές σε σχέση με το
 6. επίπεδο πιστοποίησης ή την παραπλανητική χρήση των εγγράφων πιστοποίησης, των λογοτύπων ή των εκθέσεων επιθεώρησης. Το αποτέλεσμα αυτής της δράσης, μπορεί να οδηγήσει στην ανάγκη λήψης
 7. διορθωτικών ενεργειών εκ μέρους του Εντολέα ή στην αναστολή, στην απόσυρση της πιστοποίησης, στη δημοσίευση της καταστρατήγησης και, εάν κριθεί απαραίτητο, στη νομική δράση.
Ο Φορέας Πιστοποίησης δέχεται γραπτώς τα παράπονα του Εντολέα που αφορούν την Διαδικασία Πιστοποίησης. Σε περίπτωση μη επίτευξης συμφωνίας ανάμεσα στον εντολέα και στον Φορέα Πιστοποίησης, αποφασίζεται η μεσολάβηση διαιτησίας.

ΑΡΘΡΟ 4

Επιθεώρηση Επιτήρησης.

Η ισχύς του πιστοποιητικού είναι τρία (3) χρόνια από την ημερομηνία έκδοσης του σε περίπτωση αρχικής Πιστοποίησης ή Επαναπιστοποίησης. Αυτό προϋποθέτει ότι με βάση την τελευταία ημερομηνία διεξαγωγής της επιτόπιας επιθεώρησης για την πιστοποίηση, θα διεξάγονται επιτυχώς ανά έτος στην επιχείρηση του Εντολέα, επιθεωρήσεις επιτήρησης. Σε ιδιαίτερες αιτιολογημένες περιπτώσεις μπορεί να θεωρηθεί αναγκαία η επιθεώρηση επιτήρησης σε μικρότερο χρονικό διάστημα. Η διαπίστωση της αναγκαιότητάς της βρίσκεται στην κρίση του Φορέα Πιστοποίησης.

Σε περίπτωση μεταφοράς ισχύοντος Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης από άλλον Διαπιστευμένο Φορέα Πιστοποίησης, η λήξη του Πιστοποιητικού που εκδίδεται από την TÜV AUSTRIA HELLAS είναι ίδια με αυτή του Πιστοποιητικού που έχει εκδοθεί από τον προηγούμενο Φορέα Πιστοποίησης. Απαραίτητη προϋπόθεση για τη διατήρηση της ισχύος του Πιστοποιητικού είναι και σε αυτή την περίπτωση η επιτυχής διεξαγωγή των προγραμματισμένων ετήσιων επιθεωρήσεων.

ΑΡΘΡΟ 5

Έκταση του δικαιώματος χρήσης.

1. Η TÜV AUSTRIA HELLAS είναι κάτοχος του Κοινοτικού Εμπορικού Σήματος με αριθμό καταχώρησης 011182706, η επωνυμία της είναι επίσης καταχωρημένη στα βιβλία του ΕΒΕΑ με αριθμό 136020. Μετά την χορήγηση του Πιστοποιητικού δίνεται γραπτώς από τον Φορέα Πιστοποίησης στον Εντολέα η άδεια για τη χρήση του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS, όπως αυτό απεικονίζεται στο Παράρτημα 3.
2. Η άδεια για την χρήση του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS ισχύει αποκλειστικά για την ελεγχθείσα μονάδα της επιχείρησης του Εντολέα, καθώς και για το συγκεκριμένο πεδίο για το οποίο έχει πιστοποιηθεί. Δεν επιτρέπεται η χρησιμοποίηση του σήματος για οποιαδήποτε άλλη μονάδα του Εντολέα καθώς και για οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα.
3. Το σήμα TÜV AUSTRIA HELLAS επιτρέπεται να χρησιμοποιηθεί μόνο με την μορφή που απεικονίζεται στο παράρτημα 3. Το σήμα πρέπει να είναι ευανάγνωστο και να μπορεί να διακρίνεται καθαρά. Ο Εντολέας είναι υποχρεωμένος πριν από την χρήση του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS να υποβάλλει τα προσχέδια στον Φορέα Πιστοποίησης σε επιστολόχαρτο της επιχείρησης, σε διαφημιστικό υλικό κ.λπ., προκειμένου αυτά να εγκριθούν.



4. Το σήμα TÜV AUSTRIA HELLAS επιτρέπεται να χρησιμοποιηθεί μόνο από τον Εντολέα και μόνο σε άμεση σχέση με την επωνυμία της επιχείρησης ή με το σήμα της επιχείρησης του Εντολέα. Δεν επιτρέπεται να αναγράφεται σε προϊόντα ή σε συσκευασίες προϊόντων του Εντολέα ή να χρησιμοποιείται σε σχέση με προϊόντα ή με τις μεθόδους παραγωγής του Εντολέα. Η χρήση του σήματος περιορίζεται μόνο στον κάτοχο της άδειας και δεν μπορεί να μεταβιβασθεί από τον Εντολέα σε τρίτον ή σε διάδοχο αυτού, χωρίς την ρητή άδεια του Φορέα Πιστοποίησης. Σε περίπτωση που είναι θεμιτή μία τέτοια μεταβίβαση πρέπει να υποβληθεί σχετική αίτηση. Ενδεχομένως να πρέπει να διεξαχθεί μια νέα επιθεώρηση.
5. Σε περίπτωση που εγερθούν αξιώσεις κατά του Φορέα Πιστοποίησης εξ' αιτίας χρήσης του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS από τον Εντολέα που παραβιάζει τις διατάξεις της σύμβασης χρήσης, ο Εντολέας είναι υποχρεωμένος να απαλλάξει τον Φορέα Πιστοποίησης από κάθε αξίωση τρίτων. Το ίδιο ισχύει και στην περίπτωση που εγερθούν αξιώσεις τρίτων κατά του Φορέα Πιστοποίησης για ισχυρισμούς που έγιναν για διαφημιστικούς λόγους εκ μέρους του Εντολέα και δεν ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα.
6. Ο Εντολέας ευθύνεται να χρησιμοποιεί το σήμα TÜV AUSTRIA HELLAS στον ανταγωνισμό κατά τέτοιο τρόπο, έτσι ώστε η αναφορά που θα γίνεται στην επιχείρηση να είναι σύμφωνη με το πνεύμα της πιστοποίησης. Ο Εντολέας πρέπει πέραν αυτού να μεριμνά ώστε να μη δημιουργείται στα πλαίσια του ανταγωνισμού η εντύπωση ότι η Πιστοποίηση που έγινε από τον Φορέα Πιστοποίησης, χορηγήθηκε κατόπιν ελέγχου από κάποια κρατική αρχή.
7. Ο Εντολέας δεν δικαιούται να διενεργεί αλλαγές επί των πιστοποιητικών.

ΑΡΘΡΟ 6

Λήξη του δικαιώματος χρήσης.

1. Το δικαίωμα του Εντολέα να χρησιμοποιεί το σήμα TÜV AUSTRIA HELLAS και να κατέχει το Πιστοποιητικό παύει με άμεση ενέργεια, εάν :
 - ο Εντολέας δεν γνωστοποιήσει στον Φορέα Πιστοποίησης τις σημαντικές αλλαγές στη δομή της επιχείρησής του που έχουν άμεση επίδραση στην πιστοποίηση (π.χ. αλλαγή στη νομική μορφή, στην έδρα του Εντολέα) ,
 - το αποτέλεσμα της ετήσιας επιθεώρησης επιτήρησης, σύμφωνα με το άρθρο 4 της παρούσας σύμβασης δεν δικαιολογεί τη διατήρηση της ισχύος του πιστοποιητικού,
 - δεν πραγματοποιηθούν οι Επιθεωρήσεις Επιτήρησης για λόγους οι οποίοι ανάγονται στον Εντολέα,

- ο Εντολέας κηρυχθεί σε κατάσταση πτώχευσης,
- δεν καταβάλει την αμοιβή του Φορέα Πιστοποίησης μέσα στην προθεσμία που έχει συμφωνηθεί,
- η Πιστοποίηση ή η διατήρηση του Πιστοποιητικού απαγορευτεί από κρατική ή δικαστική αρχή.

2. Το δικαίωμα του Εντολέα να χρησιμοποιεί το σήμα TÜV AUSTRIA HELLAS και να διατηρεί το Πιστοποιητικό παύει επίσης άμεσα, όταν ο Εντολέας χρησιμοποιεί το σήμα TÜV AUSTRIA HELLAS με τρόπο που αντίκειται στις διατάξεις του άρθρου 5 (2) έως (7) ή με τρόπο, που αντίκειται στις διατάξεις της σύμβασης. Ο Φορέας Πιστοποίησης έχει το δικαίωμα σε περίπτωση μη ικανοποίησης των απαιτήσεων των άρθρων 5 (2) έως (7) και των όρων του παρόντος άρθρου να προβεί στην αφαίρεση του Πιστοποιητικού και στην ακύρωσή του.
3. Άμα τη λήξη του δικαιώματος χρήσης ο Εντολέας είναι υποχρεωμένος να επιστρέψει το Πιστοποιητικό TÜV AUSTRIA HELLAS στον Φορέα Πιστοποίησης.

ΑΡΘΡΟ 7

Εγγύηση.

1. Το εκδοθέν πιστοποιητικό βεβαιώνει ότι η επιχείρηση του Εντολέα πληροί κατά την συγκεκριμένη χρονική στιγμή (της επιτόπιας επιθεώρησης) τις απαιτήσεις συμμόρφωσης βάσει του προτύπου με το οποίο διενεργείται η αξιολόγηση. Το πιστοποιητικό δεν αποτελεί εγγύηση ούτε πιστοποιεί τη συμμόρφωση της ποιότητας των προϊόντων – υπηρεσιών του Εντολέα παρά μόνο τη συμμόρφωση του Συστήματος Διαχείρισης με τις συνεπαγόμενες απαιτήσεις.
2. Ο Φορέας Πιστοποίησης δεν εγγυάται ότι ένεκα της διενεργηθείσης πιστοποίησης στην επιχείρηση του Εντολέα ο τελευταίος θα αποκομίσει θετικές αποφάσεις ή εγκρίσεις από αρμόδια κρατικά όργανα, υπηρεσίες έρευνας, άλλους τεχνικούς οργανισμούς ελέγχου ή παρεμφερείς οργανισμούς, οι οποίοι είναι σε θέση να αποφαινούνται για την επιχείρηση του ή για τα προϊόντα του. Η χορήγηση του πιστοποιητικού δεν εξασφαλίζει στον Εντολέα την ανάληψη έργων στον Δημόσιο ή τον Ιδιωτικό τομέα, για τη συμμετοχή στα οποία αποτελεί προϋπόθεση η χορήγηση της αντίστοιχης πιστοποίησης.

ΑΡΘΡΟ 8

Ευθύνη του Φορέα

1. Ο Φορέας Πιστοποίησης ευθύνεται για κάθε ζημία που προκλήθηκε στον Εντολέα, βρίσκεται σε αιτιώδη συνάφεια με τον έλεγχο, την πιστοποίηση καθώς και τη χορήγηση του δικαιώματος χρήσης του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS και έχει προκληθεί από υπαιτιότητα ή βαρεία αμέλεια του Φορέα Πιστοποίησης, και των προστηθέντων του και περιορίζεται στο δεκαπλάσιο της καταβληθείσας αμοιβής.
2. Ο Φορέας Πιστοποίησης δεν φέρει ευθύνη για τη μη τήρηση και εφαρμογή από την επιχείρηση του εντολέα του Πιστοποιημένου Συστήματος Διαχείρισης. Επίσης ο Φορέας δεν φέρει ευθύνη για αλλαγές στην επιχείρηση του εντολέα που επηρεάζουν το Σύστημα Διαχείρισης ή για αποκλίσεις από αυτό για τις οποίες δεν ενημερώθηκε από τον Εντολέα.
3. Ο Φορέας Πιστοποίησης ελέγχει το Σύστημα Διαχείρισης (ΣΔ) βάσει του προτύπου με το οποίο διεξάγεται η αξιολόγηση και σε καμία περίπτωση δεν υποκαθιστά ή αντικαθιστά τον έλεγχο που ασκούν οι αρμόδιοι φορείς της ελληνικής πολιτείας.
4. Σε περίπτωση που εγερθούν αξιώσεις κατά του Φορέα Πιστοποίησης από οποιονδήποτε τρίτο, ιδιώτη ή Δημόσιο, για γεγονός για το οποίο δεν ευθύνεται ο Φορέας, ο Εντολέας είναι υποχρεωμένος να απαλλάξει τον Φορέα Πιστοποίησης από οποιαδήποτε αξίωση τρίτων. Σε κάθε περίπτωση ο Φορέας Πιστοποίησης δικαιούται να απαιτήσει αναγωγικά από τον Εντολέα να του καταβάλει οποιαδήποτε αποζημίωση τυχόν κατέβαλε προς τρίτους για γεγονός για το οποίο δεν ευθύνεται και δεν συνδέεται με την διαδικασία πιστοποίησης.

ΑΡΘΡΟ 9

Διάρκεια της σύμβασης.

1. Η εν λόγω σύμβαση τίθεται σε ισχύ άμεσα με την υπογραφή και από τα δύο συμβαλλόμενα μέρη και ισχύει για χρονικό διάστημα (3) τριών ετών σε περιπτώσεις αρχικής Πιστοποίησης ή Επαναπιστοποίησης.
Σε περίπτωση μεταφοράς ισχύοντος Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης από άλλον Διαπιστευμένο Φορέα Πιστοποίησης στην TÜV AUSTRIA HELLAS, η παρούσα σύμβαση καλύπτει τη διάρκεια ισχύος του μεταφερόμενου Πιστοποιητικού καθώς και την επόμενη τριετία ισχύος του νέου Πιστοποιητικού που θα εκδοθεί μετά από την επιτυχή ολοκλήρωση της επιθεώρησης Επαναπιστοποίησης.

2. Η συμβατική σχέση λήγει με την παρέλευση του συμβατικού χρόνου, χωρίς να απαιτείται καταγγελία. Το δικαίωμα άμεσης καταγγελίας για σημαντικό λόγο δεν θίγεται. Σημαντικός λόγος θεωρείται κυρίως όταν υπάρχουν οι προϋποθέσεις για την λήξη του δικαιώματος χρήσης σύμφωνα με το άρθρο 6 της παρούσας.

ΑΡΘΡΟ 10

Κοινοποιήσεις.

Κάθε έγγραφο που αφορά στη σύμβαση αυτή συμπεριλαμβανομένων και των τυχόν δικαστικών, θα κοινοποιείται νομίμως στη διεύθυνση που έχουν δηλώσει τα συμβαλλόμενα μέρη στην παρούσα σύμβαση εκτός και αν και μέχρις ότου κάποιο εκ των εδώ συμβαλλομένων μερών κοινοποιήσει στο άλλο τη μεταβολή της κατοικίας ή της έδρας του, οπότε η κοινοποίηση θα πραγματοποιηθεί στην τελευταία.

ΑΡΘΡΟ 11

Μερική ακυρότητα, έγγραφος τύπος

1. Οι όροι αυτής της σύμβασης τροποποιούνται και συμπληρώνονται μόνον εγγράφως. Όλοι οι όροι της παρούσας θεωρούνται ουσιώδεις.
2. Η για οποιονδήποτε λόγο ακυρότητα ενός ή περισσότερων όρων της παρούσας δεν επιφέρει την ακυρότητα όλης της σύμβασης. Οι συμβαλλόμενοι οφείλουν με γνώμονα την καλή πίστη και τα συναλλακτικά ήθη να αντικαταστήσουν τον ή τους άκυρους όρους με άλλον ή άλλους που θα συνάδουν προς το πνεύμα της παρούσας σύμβασης. Τυχόν καθυστερημένη ή μη άσκηση δικαιωμάτων της πρώτης συμβαλλόμενης δεν μπορεί να ερμηνευθεί ως παραίτησή της από τα δικαιώματα αυτά.

ΑΡΘΡΟ 12

Εφαρμοστέο Δίκαιο – Δωσιδικία

Τα μέρη συμφωνούν ανεπιφύλακτα στην υπαγωγή κάθε διαφοράς τους που απορρέει από την παρούσα στην αποκλειστική δικαιοδοσία των δικαστηρίων των Αθηνών. Η παρούσα σύμβαση υπόκειται αποκλειστικά στο Ελληνικό Δίκαιο.

.....
τόπος ,ημερομηνία

.....
εντολέας (σφραγίδα & υπογραφή)

TÜV AUSTRIA ELLAS M.E.P.E.
ΤΕΧΝΙΚΟΙ ΕΛΕΓΧΟΙ - ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΙΣ
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ - ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
Λ. ΜΕΣΟΓΕΙΩΝ 428-451-3 ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ
ΤΗΛ.: 210 5220929 - FAX: 210 5203990
ΑΦΜ: 095574110 - ΔΟΥ: ΑΓ. ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ

Αθήνα, 13/5/2015
ημερομηνία

TÜV AUSTRIA HELLAS
Φορέας Πιστοποίησης
Συστημάτων Διαχείρισης

Παραρτήματα :

- 1) Προσφορά Νο.13110951 της 24/4/2013 .
- 2) Περιγραφή της διαδικασίας πιστοποίησης.
- 3) Παρουσίαση του σήματος TÜV AUSTRIA HELLAS (λογότυπο).

4.3 Οδηγίες για την ορθή χρήση του λογοτύπου TÜV AUSTRIA HELLAS

1. Χρησιμοποιείται το αντίστοιχο σήμα αναλόγως με την ή τις πιστοποιήσεις που έχει λάβει η επιχείρησή, σας με βάση τα παραδείγματα που φαίνονται παρακάτω :



EN ISO 9001:2008

1.1 No. : 0000000



EN ISO 22000:2005

1.2 No. : 0000000



EN ISO 14001:2004

1.3 No. : 0000000



OHSAS 18001:2007

1.4 No. : 0000000



EN ISO 13485:2012

1.5 No. : 0000000



EN ISO 27001:2005

1.6 No. : 0000000

Είναι απαραίτητο να αναφέρεται το πρότυπο και ο μοναδικός αριθμός των πιστοποιητικών (αριθμός εγγραφής πιστοποιητικού).

Το λογότυπο μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην παραπάνω μορφή σε τιμολόγια, συνοδευτικά έγγραφα, εταιρικά έντυπα, διαφημιστικές καταχωρίσεις και φυλλάδια καθώς και ιστοσελίδες.

Σε περίπτωση πολλαπλής πιστοποίησης (π.χ. ISO 9001, ISO 14001 και ISO 22000) όλα τα πρότυπα και αντίστοιχοι αριθμοί πιστοποιητικών μπορεί να συμπεριληφθούν στο ίδιο σήμα.

2. Άλλες χρήσεις του λογοτύπου (αυτοκόλλητα, επιγραφές κ.ά.)

2.1 Στην αλυσίδα της διανομής

Το λογότυπο μπορεί να συμπεριληφθεί σε επιγραφές πάνω σε οχήματα (φορτηγά, βυτιο-φόρα, ψυγεία κ.λπ.) με τρόπο που να αναφέρει σαφώς τη συγκεκριμένη πιστοποίηση.

2.2 Σε εμπορικούς χώρους - εκθέσεις

Σε εμφανές σημείο της υποδοχής (reception) και σε βιτρίνες ή εισόδους καταστημάτων και εκθέσεων υπάρχει η δυνατότητα παρουσίασης με αυτοκόλλητο

σήμα της πιστοποίησης.

2.3 Στο internet και σε τηλεοπτικά spots

Το κόκκινο σήμα check-mark μπορεί να εμφανίζεται ως κινούμενη εικόνα (με εφέ κύλισης) σε check-box, δίπλα στην πιστοποίηση που αναφέρεται στην ιστοσελίδα ή τη διαφήμιση, δίνοντας άλλη δυναμική στην παρουσίαση του σήματος π.χ. (Το σήμα EN ISO 9001:2008 Haken αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του TÜV AUSTRIA GROUP)

3.Ορθή χρωματική απόδοση του λογοτύπου

3.1 Τετραχρωμία

Όπου υπάρχει η δυνατότητα χρησιμοποιείται ο συνδυασμός και των δύο χρωμάτων μαύρο και κόκκινο (Magenta 100%+Yellow 100%, Pantone 032) όπως φαίνεται παρακάτω.

3.2 Ασπρόμαυρο

Για τα έντυπα όπου χρησιμοποιείται αποκλειστικά μαύρο χρώμα, το κόκκινο θα πρέπει να εμφανίζεται ως γκρι (Black 50%, Pantone Cool Gray 8U) όπως φαίνεται παρακάτω.

3.3 Μονοχρωμία

Εάν σε όλο το έντυπο υπάρχει μόνον ένα χρώμα εκτός του μαύρου όπως π.χ. σε τιμολόγια, το λογότυπο απεικονίζεται ενιαία σε αυτό το μοναδικό χρώμα, όπως φαίνεται παρακάτω.

4.4 Πλεονεκτήματα από την Εφαρμογή του Προτύπου ISO 9001:2008

Στόχος της επιχείρησης είναι να έχει σημαντικά πλεονεκτήματα μέσω της εφαρμογής του Προτύπου ISO 9001:2008, όπως η εξοικονόμηση χρημάτων από την μείωση του κόστους απώλειας πελατών, από την μείωση παραγγελιών πρώτων υλών και από τη μείωση χρόνου ελέγχου και επανεξέτασης διαδικασιών. Η πιστοποίηση αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση για λόγους marketing. Το σήμα της πιστοποίησης θα χρησιμοποιηθεί , στη συσκευασία, στα ενημερωτικά της φυλλάδια που παρουσιάζουν τα προϊόντα της επιχείρησης. Έτσι δημιουργείται μια καλή εικόνα για την επιχείρηση που εμπνέει εμπιστοσύνη στους πελάτες της, σε σχέση με την εγκυρότητα της πιστοποίησης των προϊόντων που παρέχει η επιχείρηση,σε τεχνικό επίπεδο και σε επίπεδο ποιότητας.

Έτσι θα κρατήσει τους πελάτες της και οι συνεργασίες θα γίνουν πιο στενές, έχοντας ως αποτέλεσμα τη λήψη μεγαλύτερων παραγγελιών και μακροχρόνιας κερδοφορίας και θα αποκτήσει καινούριους πελάτες. Οι πελάτες αυτοί θα περιορίσουν τους δικούς τους ελέγχους στην επιχείρηση εξοικονομώντας για όλους πολύτιμο χρόνο και χρήμα. Η επιχείρηση προσβλέπει να αυξηθεί η απόδοση της σχετικά με την ποιότητα, γεγονός το οποίο θα έχει ως αποτέλεσμα την άρση του ηθικού των εργαζομένων, οι οποίοι θα αισθανθούν ότι μέσω των νέων διαδικασιών συμβάλλουν προσωπικά στην βελτίωση των προϊόντων της επιχείρησης.

Επίσης αναμένεται να αυξηθεί το καθαρό αποτέλεσμα των κερδών της, λόγω της μείωσης του κόστους των χαμένων πελατών, της μείωσης του κόστους των παραγγελιών πρώτων υλών, της μείωσης του κόστους από την εκτεταμένη λειτουργία των μηχανημάτων και από την αποφυγή υπερωριών των εργαζομένων, της εξοικονόμησης σημαντικού χρόνου που διαθέτετε για την επίλυση προβλημάτων ποιότητας από τη διοίκηση, με στόχο τη διάθεσή του προς κινήσεις για την επιχείρηση, μέσα από την ακολουθεία μελλοντικών στρατηγικών. Όλα όσα προαναφέραμε θα φέρουν βελτίωση της ικανοποίησης των πελατών και αύξηση των πωλήσεων και της ανταγωνιστικότητας.

4.5. Πιστοποιητικά της εταιρείας Μ.ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ

Αντικείμενο έρευνας της παρούσας εργασίας είναι η εταιρεία ΚΛΑΠΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε. και το ISO που χρησιμοποιεί. Παρακάτω παρουσιάζουμε πιστοποιητικό της εταιρείας που δείχνει ότι η εταιρεία χρησιμοποιεί το πρότυπο ISO 9001.



Πρότυπο πιστοποίησης				
Πρότυπο που αφορά	<input checked="" type="checkbox"/> ISO 9001	<input type="checkbox"/> ISO 22000	<input type="checkbox"/> ISO/IEC 27001	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/> ISO 14001	<input type="checkbox"/> OHSAS 18001	<input type="checkbox"/> ISO/IEC 20000	<input type="checkbox"/>
Διεύθυνση κεντρικών				
Γλώσσα	Επωνυμία Τ.Κ., Διεύθυνση Χώρα ⁽²⁾	Πεδίο εφαρμογής ^{(1), (8)}	A3 ⁽⁵⁾	A4 ⁽⁵⁾
GR	MIX. ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ ΣΑΜΟΥΗΛ 15 -17 ΖΕΦΥΡΙ 13461	Κατασκευή σωληνωτών ηλεκτρικών αντιστάσεων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EN	M. KLAPAKIS S.A. 15 – 17 SAMOUIL ST. 13461 ZEFYRI GREECE	Manufacturing of electrical tubular resistances	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Στην περίπτωση που διαθέτετε κατοχυρωμένο λογότυπο της εταιρίας σας, επιθυμείτε αποτύπωση του στο πιστοποιητικό; ΝΑΙ⁽⁴⁾ ΟΧΙ

Διεύθυνση άλλων σημείων (σε περίπτωση group certification)				
Γλώσσα	Επωνυμία Τ.Κ., Διεύθυνση Χώρα ⁽²⁾	Πεδίο εφαρμογής ⁽¹⁾	A3	A4
GR			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
EN			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τόπος, Ημερομηνία	Υπογραφές και σφραγίδα εταιρίας			
	Επικεφαλής Επιθεωρητής ⁽³⁾	Εκπρόσωπος της Εταιρεία ⁽³⁾		

(1): -η καταγραφή και σε άλλες γλώσσες θα πρέπει να αποτελεί πιστή μετάφραση της ελληνικής

-επιθυμητή καταγραφή συνεχόμενου κειμένου, αποφυγή κουκίδων, αριθμήσεων, τελείων

(2): -καταγραφή κατοχυρωμένης επωνυμίας / διακριτικού τίτλου

-πλήρης μεταφορά επωνυμίας-διακριτικού τίτλου/διεύθυνσης σε άλλες γλώσσες

-καταγραφή όλων των εγκαταστάσεων που πιστοποιούνται

(3): - σφραγίδα και υπογραφή εκπροσώπου εταιρίας, ημερομηνία και υπογραφή επιθεωρητή απαραίτητα

(4): -κοινοποίηση λογοτύπου σε ηλεκτρονική μορφή προς τον φορέα εντός 2 εβδομάδων από την διεξαγωγή της επιθεώρησης (πληροφορίες τηλ 210-5220920).

Δεν ισχύει για πιστοποιητικά GLOBALG.A.P

(5): -η έκδοση πιστοποιητικών σε δύο γλώσσες επιλογής σας και σε μία διάσταση συμπεριλαμβάνεται στην προσφορά μας.

Για κάθε επιπλέον γλώσσα καθώς και για έκδοση πιστοποιητικών σε άλλη διάσταση υπάρχει πρόσθετο κόστος,80€ πλέον ΦΠΑ ανά πιστοποιητικό

και ανά διάσταση (πρόσθετες πληροφορίες: 210-5220920)

Δεν ισχύει για πιστοποιητικά GLOBALG.A.P. Τα πιστοποιητικά GLOBALG.A.P. εκδίδονται μόνο στα Αγγλικά.

ΑΦΟΡΑ ΜΟΝΟ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΤΑ GLOBALG.A.P. IFA

Έκδοση: 4.0-2_Mar2013	<input type="checkbox"/> OPTION 1 – Individual Producer	<input type="checkbox"/> OPTION 2 – Producer Group
	<input type="checkbox"/> OPTION 1 – Individual multisite producer with QMS	<input type="checkbox"/> OPTION 1 – Individual multisite producer without a QMS
	<input type="checkbox"/> Αλυσίδα Επιτήρησης – Φρούτα και Λαχανικά	<input type="checkbox"/> Αλυσίδα Επιτήρησης – Ιχθυοκαλλιέργειες

ΕΙΔΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ

Ισχύει για την εκμετάλλευση	Επωνυμία ,Διεύθυνση , sub-GLN ή GGN για τα PMUs ή / και τις μονάδες χειρισμού παραγωγής ⁽⁷⁾	Προϊόντα και Περιγραφή όπου απαιτείται ⁽⁶⁾	ΝΑΙ	ΟΧΙ
Παράλληλη Παραγωγή			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Παράλληλη Ιδιοκτησία			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Συγκομιδή			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Χειρισμός Παραγωγής			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Διευκρινήσεις για το κείμενο του Πιστοποιητικού

Διαγράψτε ανάλογα:

The Annex contains details of the producers and production management units/ product handling units included in the scope of this certificate

Επαληθεύστε την έκδοση:

GLOBALG.A.P. Control Points and Compliance Criteria Integrated Farm Assurance version: 4.0-2_Mar2013

(6):Η περιγραφή προϊόντος συμπληρώνεται μόνο στην περίπτωση της παράλληλης παραγωγής

(7):Στο πεδίο χειρισμός παραγωγής καταγράφονται όλες οι μονάδες κεντρικές ή παραγωγού όπου εκτελείται μία ή περισσότερες από τις ακόλουθες διεργασίες: αποθήκευση, διαλογή, ταξινόμηση, συσκευασία

(8):Σε περίπτωση πιστοποίησης κατά GLOBALG.A.P. δίπλα σε κάθε καλλιέργεια να αναγράφεται σε παρένθεση η έκταση της καλλιέργειας σε εκτάρια. Σε περίπτωση πιστοποίησης κατά AGRO 2 να αναγράφεται σε παρένθεση η έκταση της καλλιέργειας σε στρέμματα και ο αριθμός των παραγωγών. Στο AGRO 2 κείμενο πιστοποιητικού παραδίδεται και στις επιτηρήσεις.



ΕΚΘΕΣΗ ΔΟΚΙΜΩΝ (TEST REPORT) ΔΕΛΤΙΟ 200 (FORM 200)		ΣΕΛ. (PGS) : 1/4
ORIGINAL		
<p>ΦΟΡΕΑΣ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ/ ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΚΟΙΝΟΠΟΙΗΜΕΝΑ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΟΔΗΓΙΕΣ LVD 2006/95/ΕΚ ΚΑΙ GAS 90/396/ΕΟΚ ΜΕ ΑΡΙΘΜΟ 0848. ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΟΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΕΙΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ Φ.Ε.Κ. 39B/27-01-1997 ΚΑΙ 305B/5-4-1999. ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΣΗΣ (ΕΣΥΔ) ΓΙΑ ΔΟΚΙΜΕΣ ΗΛΕΚΤΡΙΚΩΝ ΜΕΤΡΗΣΕΩΝ, ΗΛΕΚΤΡΟΜΑΓΝΗΤΙΚΗΣ ΣΥΜΒΑΤΟΤΗΤΑΣ, ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ, ΑΚΟΥΣΤΙΚΕΣ, ΜΗΧΑΝΙΚΕΣ, ΕΠΙΔΟΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΔΟΚΙΜΕΣ ΟΠΩΣ ΑΝΑΦΕΡΟΝΤΑΙ ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΣΗΣ Αρ.07 ΚΑΙ ΓΙΑ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΣΥΣΚΕΥΩΝ ΑΕΡΙΟΥ ΚΑΥΣΙΜΟΥ, ΟΠΩΣ ΑΝΑΦΕΡΕΤΑΙ ΑΝΑΛΥΤΙΚΑ ΣΤΟ ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΟΥ ΔΙΑΠΙΣΤΕΥΣΗΣ Αρ.125. ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ ΕΓΚΕΚΡΙΜΕΝΑ ΑΠΟ ΤΟ ICCP (INTERNATIONAL CONFORMITY CERTIFICATION PROGRAM) ΤΟΥ SASO.</p> <p>[CERTIFICATION BODY/ LABORATORIES NOTIFIED IN EUROPE FOR THE LVD 2006/95/EC & GAS 90/396/EEC DIRECTIVES WITH ASSIGNED NUMBER 0848. RECOGNIZED BY THE HELLENIC STATE IN ACCORDANCE WITH THE OFFICIAL GAZETTE 39B/27-01-1997 AND 305B/5-4-1999. ACCREDITED BY THE HELLENIC ACCREDITATION SYSTEM (ESYD) FOR ELECTRICAL MEASUREMENTS, ELECTROMAGNETIC COMPATIBILITY, SAFETY, AUDIO, MECHANICAL, ENVIRONMENTAL, PERFORMANCE AND OTHER TESTING AS THEY ARE DETAILED MENTIONED IN THE APPLICATION FIELD OF THE ACCREDITATION CERTIFICATE No.07 AND ALSO ACCREDITED FOR CERTIFICATION OF GAS APPLIANCES, WITH ACCREDITATION CERTIFICATE No.125. LAB APPROVED BY ICCP (INTERNATIONAL CONFORMITY CERTIFICATION PROGRAM) OF SASO.].</p>		
1) ΑΥΣΟΝ ΑΡ. ΕΛΕΓΧΟΥ: (LAB RECORD S/N)	2) ΗΜ/ΝΙΑ ΕΚΔ.ΕΚΘΕΣΗΣ (DATE OF ISSUE)	
503646	29/07/2011	
3) ΣΥΝΤΑΧΘΗΚΕ ΑΠΟ: (COMPILED BY) + ΥΠΟΓΡΑΦΗ: (+ SIGNATURE)	4) ΕΓΚΡΙΘΗΚΕ ΑΠΟ: (APPROVED BY) + ΥΠΟΓΡΑΦΗ: (+ SIGNATURE)	
ΑΓΓΕΛΟΣ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΣ ΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΜΚΟΥ	Γ. ΧΡΥΣΑΝΘΑΚΗ ΓΕΝ. ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	
5. ΠΕΛΑΤΗΣ..... (CUSTOMER)	ΜΙΧ. ΚΛΑΠΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε. (ΣΟΛΗΝΟΤΕΣ ΑΝΤΙΣΤΑΣΕΙΣ) [MICH. KLAPAKIS]	
6. ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ..... (ADDRESS)	ΣΑΜΟΥΛΑ 5, ΖΕΦΥΡΙ, 13451, ΑΝΩ ΛΙΟΣΙΑ (SAMOUIL 5, ZEFIRI, 13451, ANO LIOSIA)	
ΤΗΛ. (TEL).....	+30 210-2475127, +30 210-2474193-95	
ΦΑΞ. (FAX).....	+30 210-2474194	
e-mail.....	mklapakiselements@mailbox.gr	
7. Α.Φ.Μ. ΚΑΙ ΔΟΥ ΠΕΛΑΤΗ..... (CUSTOMER'S VAT No. & TAX SERVICE)	ΑΦΜ: 094113111, ΦΑΒΕ ΑΘΗΝΩΝ (VAT.No.: 094113111, TAX SERVICE: FAVE ATHINON)	
8. ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟ Η ΑΙΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΗ... (CUSTOMER'S AGREEMENT OR APPLICATION)	ΔΕΛΤΙΟ 300 ΜΕ ΑΡΙΘ. ΠΡΩΤ. 397/11-07-2011 (FORM 300 WITH SEQ. No. 397/11-07-2011)	

[Q.M. - HEEQAC S.A. - (ΕΓΚΡΙΣΗ ΔΕΛΤΙΟΥ: 03/11/2009 ΕΚΔΟΣΗ: 17)]



ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗΣ
HELLENIC ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION

Προς την,
Μ. ΚΑΛΠΑΚΗΣ ΑΒΕΕ,
Σαμουήλ 5,
Άνω Διόστια-Ζεφύρι,
133 41 ΑΘΗΝΑ

Σημείο σας Αίτηση: 1988-12-27 Σημείο μας 1.629Δ2/2/Β 6662 Ημερομηνία 1989-03-20
Your refer Our refer ΓΛ/Εκ Date

Κύριοι,

Θερμαντικά στοιχεία

Σχετικά με τα υποβληθέντα σε έλεγχο θερμαντικά στοιχεία εμφάνισης, 220V, για θερμοσίφωνες και παρόμοιες χρήσεις, των παρακάτω χαρακτηριστικών:

1. Σωληνωτά με στρογγυλή φλάντζα, τύπου 110101 ισχύος 4000W,

οσες γνωρίζουμε ότι η Επιτροπή Καταλληλότητας Ηλεκτρικών Συσκευών και Υλικών κατά την 220η συνεδρίασή της αποφάσισε τα παρακάτω:

" Η Επιτροπή, αφού εξέτασε τα με στοιχεία 1.629Δ2/1/1989-02-14 αποτελέσματα δοκιμών που εκτελέστηκαν σύμφωνα με τα πρότυπα ΕΛΟΤ 730.1 και ΕΛΟΤ 730.21 σε 8 δείγματα θερμαντικών στοιχείων, τύπου 110101, ισχύος 4000W, αποφασίζεται ότι τα δείγματα αυτά ικανοποιούν τις απαιτήσεις των βασικών δοκιμών για θερμαντικά στοιχεία.

Πρέπει να σημειωθεί ότι πιθανόν να είναι ανάγκη τα παραπάνω θερμαντικά στοιχεία να ικανοποιούν και πρόσθετες απαιτήσεις εξαρτώμενες από το είδος της συσκευής στην οποία πρόκειται να χρησιμοποιηθούν, καθώς και από άλλους ενδεχόμενα παράγοντες. Αυτές οι πρόσθετες απαιτήσεις περιλαμβάνονται στα πρότυπα που αναφέρονται σε θερμοσίφωνες, οι δε δοκιμές εκτελούνται στην πλήρη συσκευή που περιλαμβάνει και τα θερμαντικά στοιχεία και δεν αφορούν αυτοτελώς στα θερμαντικά στοιχεία και έτσι παρέχεται, από άποψη ασφάλειας, πλήρης κάλυψη της συσκευής στο σύνολό της.

Η παραπάνω απόφαση αναφέρεται μόνο στα δείγματα που δοκιμάσθηκαν και δεν καλύπτει άλλα θερμαντικά στοιχεία του ίδιου τύπου".



Από τον ΕΛΟΤ,
Σόλων Αντωνίου,
Εντεταλμένος Σύμβουλος

Κ. Ιωάνς,
Προϊστάμενος Εργαστηρίων

ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΛΟΣ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ - ISO - GEN - CENELEC - EOOC
NATIONAL MEMBER OF GREECE TO ORGANIZATIONS ISO - GEN - CENELEC - EOOC

Γραφεία Office address
Διόστου 15 15, Διόστου
105 80 Αθήνα 105 80 Athens
Τηλ: (01) 3609517 - 3609947
Tel. int. + 30 1 3609517 - 3609947

Εργαστήρια Laboratory address
Κολωνού 12-14 12-14 Κολωνού
104 37 Αθήνα 104 37 Athens
Τηλ: (01) 5248875 - 5241371
Tel. + 30 1 5248875 - 5241371

Τηλεγραφήματα
ΕΛΟΤΥΠ Αθήνα
Telegrams
ELOTYP Athens

Telex
(21)9521
ELOT GR.
Teletax
3644589

Δ Η Λ Ω Σ Η Σ Υ Μ Μ Ο Ρ Φ Ω Σ Η Σ "CE"
 ("EC" Declaration of conformity)
 Οδηγία 73/23/ΕΟΚ όπως τροποποιήθηκε με την Οδηγία 93/68/ΕΟΚ
 (Directive 73/23/EEC as amended by Directive 93/68/EEC)

ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗΣ

Manufacturer

ΟΝΟΜΑ Μ.Κ. ΚΛΑΠΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε.
 Name
 ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ (Αθήνα) 5. Αρμ. Νο 619
 Address..... ΑΘΗΝΑ
 13451

ΕΝΤΟΛΟΔΟΧΟΣ

(εγκτεστημένος στη Κοινότητα)
Authorised Representative

(established in the Community)
 ΟΝΟΜΑ.....
 Name
 ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ.....
 Address.....

ΜΕ ΤΗΝ ΠΑΡΟΥΣΑ ΔΗΛΩΝΕΙ ΟΤΙ:

Herewith declares that:

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΥΛΙΚΟΥ ΗΛΕΚΤΡΙΚΕΣ ΑΝΤΙΣΤΑΣΕΙΣ ΝΙΡΟΥ (με βραχυκύκλωμα χωρίς
 Product's description

ΤΥΠΟΣ 110101 (500 ± 4500) ΜΑΡΚΑ ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΠΘ. ΣΕΙΡΑΣ
 Type 110101 (500 ± 4500) Brand Name Serial Number

ΕΙΝΑΙ ΣΥΜΦΩΝΟ ΜΕ ΤΙΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ ΤΗΣ ΟΔΗΓΙΑΣ 73/23/ΕΟΚ
 is in conformity with provisions of the Directive 73/23/EEC

ΆΛΛΕΣ ΟΔΗΓΙΕΣ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΝΤΑΙ
 other Directives applied

ΠΡΟΤΥΠΑ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΤΟΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗ:

Standards applied (by the Manufacturer)

ΕΝΑΡΜΟΝΙΣΜΕΝΑ

Harmonised

ΔΙΕΘΝΗ

International

ΕΘΝΙΚΑ ΕΝΟΤ 730.1 & ΕΝΟΤ 730.21

National

ΕΤΟΣ ΚΑΤΑ ΤΟ ΟΠΟΙΟ ΤΕΘΗΚΕ Η ΣΗΜΑΝΣΗ "CE" 1995
 Year in which "CE" marking was affixed

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΜΕΝΟΥ

ΑΠΟ ΤΟΝ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗ ΝΑ

ΥΠΟΓΡΑΦΕΙ ΤΗΝ ΔΗΛΩΣΗ

identification of the person

empowered to sign on behalf

of the manufacturer

ΤΟΠΟΣ ΚΑΙ ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ

Place and date

ΥΠΟΓΡΑΦΗ
 Signature



ΣΦΡΑΓΙΔΑ ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΗ

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΚΑΙ ΕΜΠΟΡΙΟΥ
 Manufacturer's seal

ΓΕΝ. ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ: 47 ΚΛΑΔ. ΒΙΟΜ/ΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ

ΘΕΩΡΗΘΗΚΕ

Αθήνα, 12.6.1996

Ο Τμηματάρχης

[Handwritten signature]

Μ. ΚΛΑΠΑΚΗΣ ΑΙ
 ΣΟΛΩΜΟΥ 52, ΑΝΤΙΣΣΙΑ
 ΤΗΛ. 2411211074/9
 ΑΦΜ 94113119

4.6 Εμπόδια κατά την Εφαρμογή ενός ΣΔΠ στην επιχείρηση

Η επιχείρηση είχε αντιμετωπίσει κάποια εμπόδια για την επιτυχημένη εφαρμογή του ΣΔΠ. Τα πιο σημαντικά εμπόδια ήταν το κόστος πιστοποίησης και το κόστος διατήρησης του Προτύπου. Η επιχείρηση μέσω ενός προγραμματισμού, έκανε μία νέα κατανομή των πόρων της εκτιμώντας τις δαπάνες και το χρόνο που απαιτείται, αποφάσισε να προβεί στην πιστοποίηση. Έλαβε λοιπόν υπόψη τα κόστη που προκύπτουν από τα κολουθα στάδια :

- Ø από το στάδιο διερεύνησης, δηλαδή από τη συλλογή των απαραίτητων πληροφοριών σχετικά με το σύστημα διοίκησης ποιότητας
- Ø από το στάδιο αξιολόγησης των δυνατοτήτων της επιχείρησης
- Ø από το στάδιο ανάπτυξης ενός συστήματος διοίκησης ποιότητας
- Ø από την εκπαίδευση του προσωπικού
- Ø από την επιθεώρηση από εξωτερικό φορέα

Ένα ακόμη πρόβλημα αντιμετώπισε η επιχείρηση ήταν χρήση εξωτερικού συμβούλου ποιότητας. Έτσι ,αφού προέβει σε αξιολόγηση, ανέθεσε στον υπεύθυνο παραγωγής αρμοδιότητες υπεύθυνου ποιότητας. Έτσι είχε εξοικονόμηση κόστους, γιατί ο υπεύθυνος ποιότητας διαθέτει την απαραίτητη τεχνογνωσία.

Επίσης η επιχείρηση αντιμετώπισε ένα ακόμη πρόβλημα, λόγω της αλλαγής της οργάνωσης των εργασιών. Δημιουργήθηκε δηλαδή στους εργαζόμενους η αίσθηση ότι με την αλλαγή αυτή θα υπόκεινται σε μεγαλύτερο έλεγχο και ότι θα αυξηθούν κατά πολύ οι αρμοδιότητες τους χωρίς την ανάλογη αμοιβή. Επίσης, παρουσιάστηκε κάποια αντίσταση μετά την ανακοίνωση για περαιτέρω εκπαίδευση των εργαζομένων σε νέες διαδικασίες. Η επιχείρηση μέσω της επικοινωνίας έχει αλλάξει το κλίμα αυτό, με την δημιουργία ομαδικού πνεύματος όπου ο καθένας θα συμβάλλει στην επίτευξη των αποτελεσμάτων.

4.7 Πολιτική Ποιότητας και επιχειρηματική δεοντολογία

Η πολιτική ποιότητας της εταιρείας έχει ως στόχο την συμμόρφωση στις απαιτήσεις της αγοράς και των πελατών της. Με στόχο λοιπόν την διατήρηση και προώθηση, της ποιότητας σε όλα τα προϊόντα που προσφέρει στους πελάτες της, συμβάλλει στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας του κλάδου του εμπορικού ηλεκτρολογικού υλικού και στη βελτίωση των σχέσεων πελάτη –

εταιρείας καθώς και στην εξασφάλιση της ικανοποίησης αυτού. Για να γίνουν όλα αυτά εφαρμόζει κάποιες μεθόδους όπως:

- Ø συμβαδίζει με την εξέλιξη της επιστήμης και της τεχνολογίας
- Ø ακολουθεί τις διατάξεις του νόμου
- Ø διαθέτει εκπαιδευμένο προσωπικό σε όλους τους τομείς
- Ø χρησιμοποιεί εξοπλισμό σύμφωνα με τους κανόνες πιστοποίησης
- Ø συμμετέχει στην παρακολούθηση και στον έλεγχο όλων των φάσεων της παραγωγικής διαδικασίας
- Ø θέτει σε πρώτη θέση την πρόληψη έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται η πιθανότητα εμφάνισης μη – συμμόρφωσης προς τις ποιοτικές απαιτήσεις
- Ø καθορίζει στόχους ποιότητας και ελέγχει την επίτευξή τους
- Ø εξασφαλίζει επαρκείς πόρους για την διασφάλιση της ποιότητας

Η επιχείρηση έχει ως αρχές :

- Ø την επαγγελματική δεοντολογία στις σχέσεις με τους πελάτες και τους συνεργάτες της
- Ø τη διαρκή βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού, των μέσων και των διαδικασιών
- Ø τη συνεχή βελτίωση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας
- Ø την προσφορά ποιοτικά άριτων προϊόντων σε ανταγωνιστικές τιμές, που κατασκευάζονται με βάση συγκεκριμένα πρότυπα και προορίζονται να χρησιμοποιηθούν εντός των ορίων που καθορίζονται από τις οδηγίες της Ευρωπαϊκής Κοινότητας καθώς και από τους εκάστοτε εθνικούς κανονισμούς

4.8 Διοίκηση της Απόδοσης

Η επιχείρηση έχει εντωπίσει τα μυστικά που αποφέρουν την ικανοποίηση στον πελάτη και δίνει μεγάλη βάση σε αυτά. Μελετά τις πρακτικές και διαδικασίες οι οποίες εφαρμόζονται με επιτυχία σε άλλες επιχειρήσεις. Κάθε διαδικασία κλειδί της επιχείρησης υπόκειται σε μετρήσεις απόδοσης, οι οποίες συνδέονται άμεσα με τις συνολικές μετρήσεις απόδοσης της επιχείρησης. Πολλές φορές η απόδοση των διαδικασιών αυτών δεν είναι η αναμενόμενη με αποτέλεσμα τον επαναπροσδιορισμό ποικίλων παραγόντων. Μετά από τη διαδικασία αυτή οι περισσότερες διαδικασίες της

επιχείρησης φέρουν καταμετρημένες βελτιώσεις και έτσι μειώνεται το κόστος των παραγόμενων προϊόντων.

4.9 Ανθρώπινο Δυναμικό

Η εταιρεία εξασφαλίζει μέσα από κατάλληλες μεθόδους και κριτήρια (μόρφωση, προσόντα, δεξιότητες, επαγγελματική κατάρτιση ,εκπαίδευση και μετεκπαίδευση, εμπειρία κ.α.) ότι το προσωπικό είναι έμπειρο και μπορεί να ανταπεξέλθει στα καθήκοντα που του έχουν ανατεθεί, διαθέτει τις απαραίτητες γνώσεις. Η ανώτερη διοίκηση είναι υπεύθυνη για την αξιολόγηση, την επιλογή και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού που εκτελεί διοικητικές εργασίες. Για το προσωπικό που εργάζεται στην κατασκευή και για όλες τις πρακτικές εκπαίδευσης, επιλογής, αξιολόγησης που το αφορούν είναι αρμόδιος ο υπεύθυνος ποιότητας.

Η πολιτική αμοιβών καθορίζεται από την ανώτερη διοίκηση με βάση την απόδοση των εργαζομένων. Λόγω της τεχνογνωσίας που απαιτείται, η εταιρεία δίνει σημαντική βαρύτητα στην εκπαίδευση του προσωπικού. Η εκπαίδευση του προσωπικού γίνεται κατά την πρόσληψή του αλλά και όποτε κρίνεται αναγκαίο. Γίνεται ενημέρωση του προσωπικού σχετικά με την πολιτική ποιότητας, τη λειτουργία του συστήματος και την τεχνική κατάρτιση που απαιτεί η θέση εργασίας για την οποία προορίζεται. Η εκπαίδευση μετά την πρόσληψη γίνεται για την χρήση νέων τεχνικών.

Οι απαραίτητες ικανότητες που πρέπει να διαθέτει το προσωπικό το οποίο εκτελεί εργασίες που σχετίζονται με την ποιότητα καθορίζονται από την διοίκηση και τον υπεύθυνο ποιότητας. Η ομαδική εργασία αποτελεί παράγοντα επιτυχίας σε αυτή την περίπτωση και συνήθως αποτελεί και μέθοδο επίλυσης των προβλημάτων ποιότητας που προκύπτουν. Στη συνέχεια, ο υπεύθυνος ποιότητας και οι εταιρείες που παρέχουν τα μηχανήματα εκπαιδεύουν κατάλληλα το προσωπικό. Ο φορέας εκπαίδευσης είναι εξωτερικός (συνήθως η εταιρεία παροχής του προγράμματος παρέχει την εκπαίδευση) και υπεύθυνη είναι η ανώτερη διοίκηση. Επιπλέον, η επιχείρηση δίνει ιδιαίτερη σημασία στην Υγιεινή και Ασφάλεια των εργαζομένων και λαμβάνονται πρωτοβουλίες από την ανώτερη διοίκηση ώστε να υπάρχει βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος.

4.10 Αρμοδιότητες του προσωπικού

Οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες του προσωπικού είναι καθορισμένες από την εταιρεία. Υπάρχουν γραπτές αναλυτικές περιγραφές καθηκόντων για την κάθε θέση εργασίας. Οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες του κάθε εργαζομένου καθορίζονται αλλά και γίνονται γνωστές σε όλο το προσωπικό. Ο υπεύθυνος ποιότητας αναφέρει στη διοίκηση ζητήματα σχετικά με την απόδοση και τη βελτίωση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας και προωθεί την κατανόηση των στόχων της ποιότητας στο προσωπικό της εταιρείας.

Όσον αφορά την εσωτερική επικοινωνία, η εταιρεία έχει αναπτύξει κατάλληλη διαδικασία διαβίβασης εντολών / παρατηρήσεων μεταξύ των τμημάτων της αλλά και μεταξύ του προσωπικού του ίδιου τμήματος, με σκοπό την αποτελεσματική λειτουργία του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας.

4.11 Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας και σχεδιασμός του

Το Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας της εταιρείας περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες διαδικασίες για τη διασφάλιση της ποιότητας. Η εταιρεία εντοπίζει και προσδιορίζει τη σειρά και την αλληλεπίδραση των διαδικασιών στο Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας. Καθορίζονται κριτήρια για τη λειτουργία και τον έλεγχο των διαδικασιών αυτών. Τα κριτήρια αυτά μετρούν την απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού, τη συμμόρφωση των τελικών προϊόντων καθώς και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών. Επίσης, εξασφαλίζει τους απαραίτητους πόρους για την υποστήριξη, λειτουργία και παρακολούθηση αυτών των διαδικασιών. Μέσω του υπεύθυνου ποιότητας η εταιρεία ενεργεί κατάλληλα (συνεχής παρακολούθηση σε όλες τις φάσεις κατασκευής και σε όλες τις κύριες διαδικασίες) για την επίτευξη των προσχεδιασμένων αποτελεσμάτων και για τη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών.

Ο σχεδιασμός του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας της εταιρείας έχει σκοπό να καθορίζει και να τεκμηριώνει το πώς ικανοποιούνται οι απαιτήσεις για την ποιότητα και είναι προσαρμοσμένος στην λειτουργία της εταιρείας. Για την ικανοποίηση των απαιτήσεων η εταιρεία εξετάζει με προσοχή τις παρακάτω δραστηριότητες:

- Ø Εκπόνηση μεθόδων κατασκευής με παράλληλη μέριμνα για τη διάθεση του απαραίτητου εξοπλισμού ελέγχων, εκπαιδευμένου προσωπικού κ.α. που θα χρειαστούν για την επίτευξη της ποιότητας.
- Ø Εξασφάλιση της συμβατότητας μεταξύ των διαδικασιών για την κατασκευή των προϊόντων και των ελέγχων αυτών.
- Ø Τήρηση και ενημέρωση των τεχνικών εγγράφων.
- Ø Τα ανωτέρω αποτελούν ευθύνη του υπεύθυνου ποιότητας. Η ανώτερη διοίκηση φέρει την κύρια ευθύνη για τις γενικές κατευθύνσεις και τις απαραίτητες εξουσιοδοτήσεις για τη λειτουργία του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας.

4.12 Τεκμηρίωση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας

Η τεκμηρίωση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας περιλαμβάνει την πολιτική, τους αντικειμενικούς σκοπούς καθώς και τα απαραίτητα έγγραφα που συνοδεύουν τις διαδικασίες. Επιπλέον, περιλαμβάνει αρχεία και τις ισχύουσες προδιαγραφές τόσο λειτουργίας όσο και τις προδιαγραφές συμμόρφωσης των τελικών προϊόντων. Υπάρχουν επίσης έγγραφα που περιλαμβάνουν τα χαρακτηριστικά των υλικών που απαιτούνται, έγγραφα από τον ποιοτικό έλεγχο των αρχικών προϊόντων, παρουσιάσεις από προϊόντα του ανταγωνισμού.

Η εταιρεία εξασφαλίζει ότι όλα τα έγγραφα και τα στοιχεία που περιλαμβάνονται σε αυτά συμπληρώνονται, ελέγχονται, εγκρίνονται, διανέμονται, φυλάσσονται και αναθεωρούνται με αποτελεσματικό τρόπο. Επίσης ξεχωρίζει τα έγγραφα σε εξωτερικά και εσωτερικά που εκτός από τη φυσική τους μορφή κρατούνται και σε ηλεκτρονικά αρχεία. Η ανώτερη διοίκηση, ο υπεύθυνος ποιότητας, οι πωλητές και οι αρμόδιοι σε κρίσιμες θέσεις (π.χ. υπεύθυνος αποθήκης) εγκρίνουν τα εσωτερικά έγγραφα και τα κωδικοποιούν με αύξουσα σειρά. Έτσι εντοπίζονται πιο εύκολα. Επίσης υπάρχει σύστημα εσωτερικής κωδικοποίησης για τις διαδικασίες, τα όργανα και τις συσκευές ελέγχου.

Οι προδιαγραφές που χρησιμοποιούνται κατά την κατασκευή ή τον έλεγχο, διατηρούν την κωδικοποίηση που έχουν, είτε αυτή είναι διεθνής, είτε είναι εθνική προδιαγραφή ή προδιαγραφή του πελάτη για συγκεκριμένο έργο. Η κωδικοποίηση των εγγράφων της εταιρείας είναι στην ευθύνη του υπεύθυνου ποιότητας, ο οποίος

αναλαμβάνει και την εκπαίδευση όλου του εμπλεκόμενου προσωπικού καθώς και τον έλεγχο της χρησιμοποίησής της.

Η επιχείρηση συλλέγει, ταξινομεί, αρχειοθετεί, αποθηκεύει και διατηρεί αρχεία ποιότητας. Τα αποτελέσματα από όλες τις πηγές πληροφόρησης συγκεντρώνονται στον υπεύθυνο ποιότητας, δημιουργώντας ελεγχόμενα αρχεία με προκαθορισμένη διάρκεια ζωής. Τα αρχεία αυτά περιλαμβάνουν, εγκεκριμένα έγγραφα όπως δελτία ποιοτικού ελέγχου, έγγραφα παραλαβής υλικών, παραγγελίες, δεδομένα πελατών. Τα έγγραφα αυτά διατηρούνται τόσο σε φυσική όσο και σε ηλεκτρονική μορφή. Η δημιουργία αυτών των αρχείων, η ταξινόμηση και η σήμανσή τους, γίνονται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι εύκολα προσπελάσιμα, ευανάγνωστα και ανακτήσιμα.

4.13 Διαδικασίες Ποιότητας Κατά την Υλοποίηση των Προϊόντων

Η εταιρεία έχει αναπτύξει κατάλληλες διαδικασίες για την υλοποίηση του προϊόντος βάσει των οποίων προσδιορίζονται οι στόχοι ποιότητας, συγκεκριμένα έγγραφα που αφορούν τα χαρακτηριστικά των προϊόντων, δραστηριότητες ελέγχων και αρχεία που αποδεικνύουν ότι οι διαδικασίες υλοποίησης και το προϊόν που προκύπτει ικανοποιούν τις απαιτήσεις. Μετά τη διαδικασία παραγγελιών ο υπεύθυνος ποιότητας παραγγέλλει την πρώτη ύλη από τους προμηθευτές. Η παραγγελία πρώτων υλών γίνεται συναρτήσει της παραγγελίας των τελικών προϊόντων. Η διαδικασία αυτή έχει πολλά από τα στοιχεία του μοντέλου just in time. Εφόσον καταφθάνουν τα αρχικά προϊόντα (πρώτη ύλη) στις εγκαταστάσεις διενεργείται έλεγχος για την αρτιότητα και τη συμμόρφωση τους και συμπληρώνεται το αντίστοιχο έγγραφο.

Εν συνεχεία, αφού γίνει η ρύθμιση των μηχανημάτων τα αρχικά προϊόντα τοποθετούνται προς επεξεργασία. Η παρακολούθηση και οι ενδιάμεσοι έλεγχοι είναι συνεχείς και διενεργούνται από τον υπεύθυνο ποιότητας.

Τα τελικά προϊόντα φυλάσσονται στις κατάλληλες συνθήκες, συσκευάζονται σύμφωνα με τις απαιτήσεις της ποιότητας και αποστέλλονται στους πελάτες. Κατά την αποστολή υπάρχει επίσης συνοδευτικό έγγραφο το οποίο περιλαμβάνει τεμάχια και χαρακτηριστικά των προϊόντων που αποστέλλονται. Τα έγγραφα αυτά κρατούνται σε προσβάσιμα αρχεία.

4.14 Συνεργασία Εταιρείας- Προμηθευτών

Όσον αφορά τις αγορές στις οποίες προβαίνει η επιχείρηση από τους προμηθευτές της, θέτει κριτήρια τα οποία αφορούν τη συνεργασία της με αυτούς. Κριτήρια για την επιλογή των προμηθευτών της είναι η ικανότητα εκπλήρωσης των απαιτήσεων που τίθενται, ώστε να διασφαλίζεται ότι η παράδοση / προμήθεια των υλικών γίνονται στο σωστό χρόνο και στη σωστή ποιότητα.

Έτσι, λαμβάνονται υπόψη κυρίως η εμπειρία από προηγούμενες συνεργασίες (εξασφάλιση έγκαιρων και χωρίς σφάλματα παραδόσεων) και οι αξιολογήσεις των προμηθευτών κατά το παρελθόν. Επίσης, το μέγεθος της εταιρείας και η φήμη του προμηθευτή στην αγορά και η διαπίστωση (κατόπιν επίσκεψης στο χώρο του προμηθευτή) της ικανότητας του να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις παίζουν σημαντικό ρόλο. Όλοι οι προμηθευτές αξιολογούνται σε ετήσια βάση. Σε περίπτωση έκτακτων περιστατικών κακής συνεργασίας ή σε περίπτωση νέου προμηθευτή, η αξιολόγηση διενεργείται εκτός προγράμματος. Για κάθε προμηθευτή τηρείται αρχείο όπου φαίνονται όλα τα στοιχεία ταυτότητας, τα αποτελέσματα αξιολογήσεων και τα στοιχεία για καθυστερήσεις παραδόσεων και για επιστρεφόμενα υλικά.

Ο υπεύθυνος ποιότητας και ο υπεύθυνος προμηθειών είναι αρμόδιοι για την αξιολόγηση των προμηθευτών και την παρακολούθηση τους και ενημερώνουν τους προμηθευτές για τις παρατηρηθείσες αστοχίες και τις απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες. Τα έγγραφα αγορών από τους προμηθευτές περιέχουν τα δεδομένα για μια πλήρη περιγραφή των προϊόντων που πρόκειται να αγοραστούν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Πιστοποίηση συστημάτων ποιότητας

5.1 Ο ρόλος της πιστοποίησης

Οι επιχειρήσεις δεν είναι υποχρεωμένες να εφαρμόζουν τα πρότυπα Σ.Δ.Π. Πρέπει όμως να γίνεται η εφαρμογή λόγω των διεπιχειρησιακών συνεργασιών τους. Είναι απαραίτητο ο κάθε φορέας να μπορεί να εμπιστευτεί τους συνεργάτες του γνωρίζοντας ότι εφαρμόζει τα πρότυπα ποιότητας. Επίσης το ζητά ο Δημόσιος Τομέας στις κρατικές προμήθειες, το ζητά ο καταναλωτής γιατί έχει την ανάγκη να καταναλώνει πιστοποιημένα προϊόντα και υπηρεσίες και είναι αναγκαία στις εξαγωγές και στο διεθνές εμπόριο. Ακόμη η εφαρμογή των προτύπων Σ.Δ.Π. είναι σημαντική για την διεθνή και την εσωτερική αγορά αλλά και ένα πλεονέκτημα με στόχο τον ανταγωνισμό.

Μετά την εφαρμογή ενός Σ.Δ.Π.σε μια επιχείρηση και την λειτουργία του για ένα χρονικό διάστημα, ακολουθεί η φάση της πιστοποίησης της επιχείρησης. Η διαδικασία της Πιστοποίησης (Certification) περιλαμβάνει την επιθεώρηση του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας του οργανισμού από έναν ανεξάρτητο φορέα (οργανισμό πιστοποίησης – certification body). Εφόσον το Σύστημα Διοίκησης Ποιότητας είναι σύμφωνο με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001: 2000, ο ανεξάρτητος οργανισμός πιστοποίησης εκδίδει το πιστοποιητικό ποιότητας (Certificate) και δίνεται στην πιστοποιημένη επιχείρηση.

Στην συνέχεια ο ανεξάρτητος φορέας πιστοποίησης καταχωρεί την Πιστοποιημένη επιχείρηση στον κατάλογο των πιστοποιημένων πελατών του. Αυτή η διαδικασία ονομάζεται Καταχώρηση (Registration) και είναι το επόμενο βήμα μετά την πιστοποίηση της επιχείρησης. Οι όροι Πιστοποίηση και Καταχώρηση είναι σχεδόν ίδιοι, αντίθετα, ο όρος Διαπίστευση (Accreditation) αφορά κάτι τελείως διαφορετικό. « Η Διαπίστευση είναι η επίσημη αναγνώριση από έναν ειδικό φορέα ο οποίος ονομάζεται οργανισμός διαπίστευσης (accreditation body), ότι ένας φορέας πιστοποίησης (certification body) είναι ικανός να πραγματοποιεί διαδικασίες πιστοποίησης σύμφωνα με τις προδιαγραφές του προτύπου ISO 9001: 2000 για συγκεκριμένους βιομηχανικούς ή επιχειρηματικούς τομείς». Η Διαπίστευση ,δηλαδή, είναι η Πιστοποίηση του οργανισμού πιστοποίησης. Γι αυτό έχει νόημα να

αναφέρεται ότι ένας οργανισμός είναι διαπιστευμένος (accredited) μόνο αν ο οργανισμός αυτός είναι ένας οργανισμός πιστοποίησης (certification body).

Όταν ένας αρμόδιος φορέας, αναγνωρίζει ότι ένα εργαστήριο δοκιμών έχει την ικανότητα να κάνει δόκιμες, αυτό λέγεται Διαπίστευση Εργαστηρίου και είναι η επίσημη αναγνώριση. (Τζόγιος Α., 1994)

5.2 Ο Εθνικός Οργανισμός Διαπίστευσης της Ελλάδας

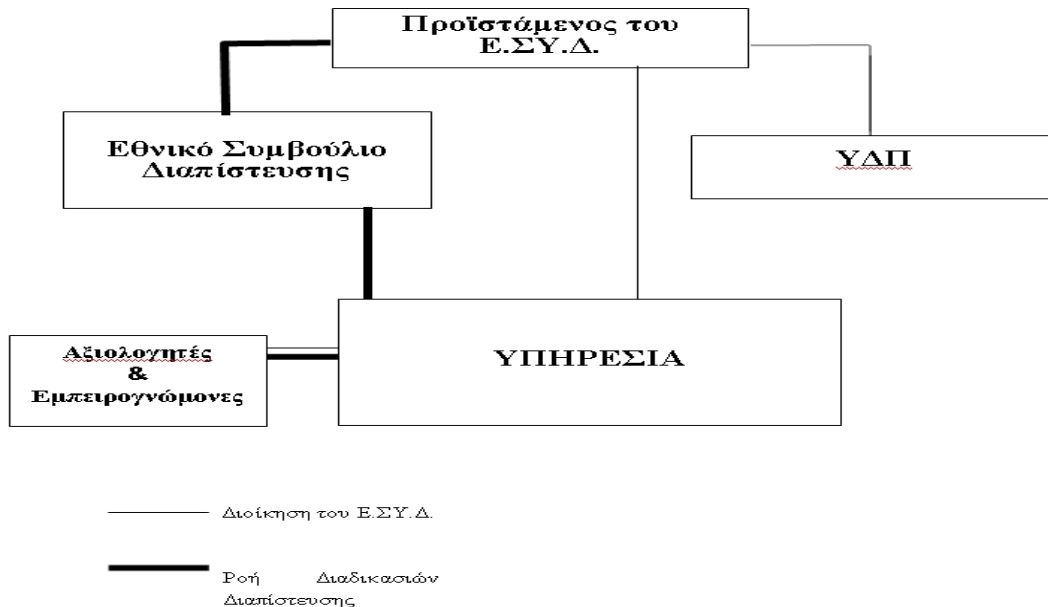
Ο φορέας διαπίστευσης για την Ελλάδα είναι το ΕΣΥΔ: Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης (πρώην Εθνικό Συμβούλιο Διαπίστευσης). Το ΕΣΥΔ δραστηριοποιείται στις διαπιστεύσεις στην Ελλάδα από το 2001. Το Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης (Ε.ΣΥ.Δ.) έχει ορισθεί ως ο Εθνικός Οργανισμός Διαπίστευσης της Ελλάδας σύμφωνα και με τις απαιτήσεις του Άρθρου 4 του Κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 765/2008 όπου κάθε κράτος μέλος ορίζει έναν και μόνο εθνικό οργανισμό διαπίστευσης.

Για να χορηγηθεί το πιστοποιητικό διαπίστευσης, αξιολογείται ο υποψήφιος φορέας από ομάδα αξιολογητών, τα μέλη της οποίας γνωρίζουν το τεχνικό αντικείμενο, και έχουν την κατάλληλη εμπειρία στην αξιολόγηση συστημάτων διασφάλισης της ποιότητας. Οι αξιολογητές του Ε.ΣΥ.Δ. επιλέγονται και εκπαιδεύονται σύμφωνα με αυστηρά καθορισμένα κριτήρια και διαδικασίες και υπακούουν σε κανόνες σχετικά με την ανεξαρτησία, την ακεραιότητα και την εχεμύθεια που πρέπει να διαθέτουν. Εκτός των εργαστηρίων, διαπιστεύει επίσης και όλους τους φορείς πιστοποίησης στην Ελλάδα (π.χ. ΕΛΟΤ, DQS, TUV Hellas κλπ.) δηλαδή τους φορείς οι οποίοι πιστοποιούν συστήματα διοίκησης ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001, ή και άλλα συστήματα διοίκησης.

Η διαπίστευση ενός εργαστηρίου ενσωματώνει και την πιστοποίηση του αλλά οι δύο έννοιες δεν πρέπει να συγχέονται. Η διαφορά της πιστοποίησης και της διαπίστευσης είναι ότι υπάρχουν σημεία που δεν προβλέπονται ή δεν επιβάλλονται από τη σειρά προτύπων ISO 9000, ενώ αποτελούν βασική απαίτηση για να αξιολογηθεί το εργαστήριο έτσι ώστε να γίνονται δοκιμές ή διακριβώσεις. Τα σημεία αυτά είναι κυρίως τα εξής:

- Ø Απαίτηση για επιβεβαίωση της τεχνικής επάρκειας του προσωπικού.
- Ø Δραστηριοποίηση του εργαστηρίου σε συγκεκριμένο πεδίο δοκιμών ή διακριβώσεων.

- Ø Απαίτηση για συμμετοχή σε διεργαστηριακούς ελέγχους.
- Ø Απαίτηση για έλεγχο των διαδικασιών μέτρησης από ελεγκτές με αποδεδειγμένη τεχνική επάρκεια.



Εικόνα5.1. Το Οργανόγραμμα του Εθνικού Συστήματος Διαπίστευσης (<http://www.esyd.gr/>)

Υπάρχει ένα διεθνές πρότυπο στο οποίο συμπεριλαμβάνονται όλες οι απαιτήσεις που πρέπει να πληροί ένα εργαστήριο. Το πρότυπο αυτό είναι το διεθνές πρότυπο ISO/IEC 17025 1999 General requirements for the competence of testing and calibration laboratories, το οποίο στη συνέχεια θα αναφέρεται ως ISO 17025. Το πρότυπο αυτό είναι το μόνο που μπορεί να πιστοποιηθεί.

5.3 Η σειρά EN 45000

Το πρότυπο ISO 17025 αντικαθιστά μια σειρά προτύπων , τα EN 45000. Η σειρά αυτή περιελάμβανε επτά πρότυπα από τα οποία το πιο γνωστό ήταν το πρότυπο EN 45001. Τα πρότυπα αυτά είναι τα ακόλουθα:

- Ø EN 45001: Γενικά κριτήρια για τη λειτουργία των εργαστηρίων δοκιμών.
- Ø EN 45002: Γενικά κριτήρια για την αξιολόγηση των εργαστηρίων δοκιμών.
- Ø EN 45003: Γενικά κριτήρια για τους φορείς διαπίστευσης εργαστηρίων.

- Ø EN 45011, EN 45012, EN 45013 και EN 45014: Γενικά κριτήρια για φορείς που προβαίνουν σε πιστοποίηση προϊόντων, συστημάτων ποιότητας, πιστοποίηση προσωπικού και δήλωσης συμμόρφωσης προμηθευτών.

Το πρότυπο EN 45001 περιελάμβανε τα κριτήρια, σύμφωνα με τα οποία θα πρέπει να λειτουργούν τα εργαστήρια δοκιμών, έτσι ώστε να γίνονται έμπιστες και σοβαρές μετρήσεις και δοκιμές. Οι βασικές απαιτήσεις των προτύπων της σειράς EN 45000 αφορούσαν την λειτουργία ενός ικανού Σ.Δ.Π. και την τεχνική επάρκεια των εργαστηρίων δοκιμών και διακριβώσεων. Επίσης αρχικά υπήρχαν και οι οδηγίες του Οργανισμού ISO και της Διεθνούς Ηλεκτροτεχνικής Επιτροπής (IEC) οι οποίες είναι:

- Ø ISO/IEC Guide 45: Κατευθυντήριες οδηγίες για την παρουσίαση των αποτελεσμάτων δοκιμών.
- Ø ISO/IEC Guide 43: Ανάπτυξη και λειτουργία του συστήματος ελέγχου της ικανότητας εργαστηρίων δοκιμών.
- Ø ISO/IEC Guide 49: Κατευθυντήριες οδηγίες για την εκπόνηση του Εγχειριδίου Ποιότητας για εργαστήρια δοκιμών.
- Ø ISO/IEC Guide 25: Γενικές απαιτήσεις για την ικανότητα των εργαστηρίων δοκιμών και εργαστηρίων διακρίβωσης.

Το EN 4512 είναι το πρότυπο το οποίο μας ενδιαφέρει καθώς αυτό είναι το μόνο που ελέγχει την πιστοποίηση του ISO 9000. Το πρότυπο επίσης απαιτεί ένα εγχειρίδιο ποιότητας και τεκμηριωμένες διαδικασίες, τις οποίες ο ίδιος ο οργανισμός πιστοποίησης απαιτεί από τους ελεγκτές.

Έτσι η βάση για τη συμμόρφωση και τη μη συμμόρφωση είναι το 45000 και ο έλεγχος γίνεται μέσω του CEN το οποίο έχει ιδρύσει μια καινούργια επιτροπή για αυτό ονομάζεται European Committee for Quality System Assessment ή (Ευρωπαϊκή Επιτροπή για Αξιολόγηση Ποιοτικού Συστήματος) ή, για συντομία EQS. Η EQS διαδοχικώς ιδρύει ένα Εθνικό Μέλος Συντονισμού(NCM), σε κάθε χώρα μέλος.

Το NCM διορίζει και παρακολουθεί (ελέγχει) τους φορείς πιστοποίησης μέσα σε κάθε χώρα, με τη χρήση ενός εθνικού σχεδιαγράμματος διαπίστευσης για τα τελευταία. Όπως το CEN, το EQS είναι στην πραγματικότητα συγκροτημένο από εθνικές αντιπροσωπείες από κάθε CEN μέλος. Το EQS θα εποπτεύει τους κανόνες

μέσω, των οποίων οι συμμετέχοντες εθνικοί οργανισμοί πιστοποίησης λειτουργούν χρησιμοποιώντας το τοπικό NCM σαν μια αντιπροσωπεία μεσολάβησης.

Για να ικανοποιήσει ένα τις απαιτήσεις του EN 45012 χρειάζεται (αρχικά) ένα αρχείο δεδομένων από 20 επιθεωρήσεις σύμφωνα με το πρότυπο ISO 9000, ένα εγχειρίδιο ποιότητας και τεκμηριωμένες διαδικασίες και ελέγχους από ένα τρίτο μέρος.

Οι οδηγίες αυτές μαζί με τα πρότυπα της σειράς ISO 9000 αφορούσαν την εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας σύμφωνα με το οποίο θα διασφαλιζόνταν η αξιόπιστη παροχή υπηρεσιών. Όλα αυτά τα πρότυπα και οι οδηγίες αντικαταστάθηκαν πλέον από το διεθνές πρότυπο ISO 17025.

5.4 Διαδικασία πιστοποίησης

Το πρώτο βήμα κατά την διαδικασία πιστοποίησης είναι η επιλογή ,από τον οργανισμό, του προτύπου το οποίο είναι κατάλληλο για τις ανάγκες του. Μετά την επιλογή του κατάλληλου προτύπου η διοίκηση ετοιμάζεται οργανωτικά σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου και επιλέγει τον Υπεύθυνο ποιότητας που θα είναι και ο εκπρόσωπος του οργανισμού. Ο Υπεύθυνος ποιότητας δημιουργεί μια γραπτή αναφορά για την κατάσταση της ποιότητας σχετικά με την τεκμηρίωση τον έλεγχο την πρόληψη και συγγράφει ένα εγχειρίδιο ποιότητας. Στη συνέχεια γίνεται η υποβολή της γραπτής αίτησης και του εγχειριδίου ποιότητας. Κάποιες φορές συμπληρώνεται και ένα ερωτηματολόγιο για την αυτό-αξιολόγηση του οργανισμού για να έχει ο φορέας μια εικόνα για την κατάσταση του οργανισμού.

Ανάλογη με την οργανωτική δομή της εταιρίας, το μέγεθός της , το ανθρώπινο δυναμικό της , τους διατιθέμενους οικονομικούς της πόρους, είναι και η στρατηγική που υιοθετεί κάθε εταιρία με στόχο την πιστοποίηση κατά ISO 9000. Οι παρακάτω στρατηγικές εφαρμόζονται από πολλές εταιρίες και είναι οι εξής:

- Ø Με Σύμβουλο και συμμετοχή της οργάνωσης (με ορισμό κάποιου ως υπεύθυνου διασφάλισης ποιότητας).
- Ø Με Σύμβουλο (στο βασικό ρόλο) και έναν εκπρόσωπο της εταιρίας.
- Ø Με Εκπρόσωπο της εταιρίας (επικυρωμένο από Σύμβουλο).
- Ø Χωρίς Σύμβουλο. (Γενική Ποιοτική Α.Ε. 2006)

Στην συνέχεια ακολουθούν τα βήματα μίας διαδικασίας πιστοποίησης

1. Η απόφαση για πιστοποίηση

Βασικός παράγοντας για την επιτυχία των στόχων της εταιρίας και για την ολοκλήρωση του σχεδίου πιστοποίησης είναι η δέσμευση της διοίκησης. Η διοικούντες την επιχείρηση πρέπει να κατανοήσουν την σημαντικότητα της πιστοποίησης της εταιρίας τους με βάση το πρότυπο ISO 9000. Για να γίνει αυτό πρέπει να εκπαιδευτούν από κάποιον αρμόδιο όλοι, από την διοίκηση μέχρι το προσωπικό. Αφού η εταιρία αποφασίσει την υλοποίηση του προγράμματος πιστοποίησης, πρέπει να υλοποιεί τον απαραίτητο σχεδιασμό ο οποίος θα περιλαμβάνει, την αρχική αξιολόγηση της εταιρίας, τις βασικές απαιτήσεις του συστήματος, το πεδίο της πιστοποίησης και ένα προσωρινό χρονοδιάγραμμα.

2. Επιλογή και Εκπαίδευση του Εκπροσώπου Διοίκησης και Συντονιστικής Επιτροπής.

Σε αυτή τη φάση η εταιρία ορίζει μια συντονιστική επιτροπή που αποτελείται από μέλη που προέρχονται από όλα τα τμήματα της εταιρίας και ορίζεται ένας υπεύθυνος ποιότητας ο οποίος συντονίζει τις διαδικασίες σε όλα τα στάδια της διαδικασίας πιστοποίησης, ενώ αποτελεί και το σύνδεσμο της συντονιστικής επιτροπής με τη Διοίκηση. Η συντονιστική επιτροπή απαρτίζεται από 4 έως 6 άτομα αλλά μπορεί να χρειαστούν και όλοι οι εργαζόμενοι.

3. Πραγματοποίηση Εσωτερικών Επιθεωρήσεων Ποιότητας.

Οι Εσωτερικές Επιθεωρήσεις Ποιότητας πραγματοποιούνται από εκπαιδευμένα μέλη του προσωπικού τα οποία όμως ανήκουν σε τμήμα της εταιρίας που είναι ανεξάρτητο από αυτό που επιθεωρούν. Η αρχική επιθεώρηση αποτελεί μια μελέτη σύμφωνα με την οποία διαπιστώνεται αν οι απαιτούμενες τροποποιήσεις ακολουθούν το πρότυπο ποιότητας.

4. Βελτιώσεις – Τεκμηρίωση.

Σε αυτό το στάδιο γίνονται οι βελτιώσεις και η τεκμηρίωση και καταγράφονται λεπτομερώς, με αποτέλεσμα τη σύνταξη του εγχειριδίου διασφάλισης ποιότητας. Το στάδιο αυτό διαρκεί περίπου 8 - 12 μήνες.

5. Επιλογή Φορέα Πιστοποίησης.

Στο στάδιο αυτό η εταιρία επιλέγει τον φορέα πιστοποίησης με τον οποίο θα

συνεργαστεί για να εγκριθεί η πιστοποίηση. Οι φορείς πιστοποίησης επιλέγονται με βάση τα παρακάτω κριτήρια:

- Ø Η διεθνής αναγνώριση και η αξιοπιστία του.
- Ø Η εξειδίκευσή του σε ορισμένο κλάδο επιχειρήσεων
- Ø Η προηγούμενη εμπειρία του
- Ø Ο αριθμός των εταιριών που έχει πιστοποιήσει στο παρελθόν.
- Ø Το κόστος πιστοποίησης.
- Ø Τα προσόντα και οι ικανότητες των στελεχών

6. Τεκμηρίωση και Εφαρμογή των Διαδικασιών

Κατά την διάρκεια υλοποίησης του προγράμματος και πριν την τελική αξιολόγηση γίνεται η τελική επιθεώρηση ο οποία ελέγχει ορισμένους δείκτες με στόχο την αποτελεσματικότητα του προγράμματος δείκτες αυτοί είναι οι εξής :

- Ø Οι πληροφορίες από τους πελάτες.
- Ø Η υπάρχουσα κατάσταση των εργασιών (projects) που σχετίζονται άμεσα με την ποιότητα.
- Ø Οι τάσεις που επικρατούν στην ποιότητα του προϊόντος.
- Ø Διάφορες πληροφορίες σχετικές με την επιχείρηση.

Όταν το σύστημα ποιότητας έχει ολοκληρωθεί κατά 70 – 80% και βρίσκεται σε λειτουργία το λιγότερο για έξι εβδομάδες, πρέπει να γίνει η προετοιμασία για την προ – αξιολόγηση από το φορέα πιστοποίησης ή κάποιον άλλο οργανισμό επιθεώρησης.

7. Προ – Αξιολόγηση

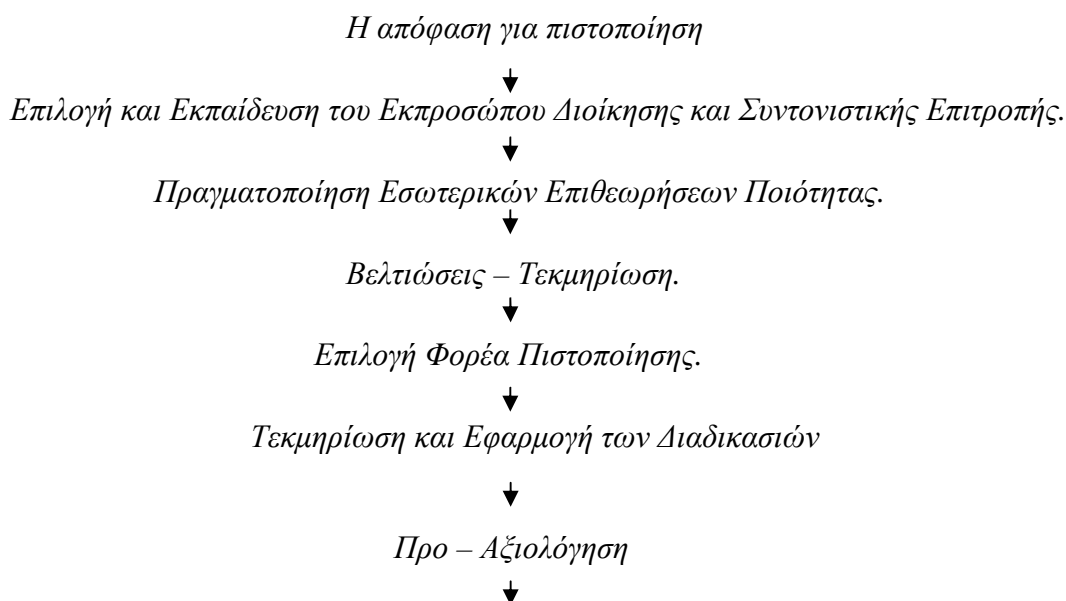
Η προ – αξιολόγηση αν και προαιρετική, είναι σημαντική για τον εντοπισμό των λαθών. Οι επιθεωρητές του φορέα πιστοποίησης, ελέγχουν αν όσα γράφονται στο εγχειρίδιο ποιότητας έχουν γίνει. Η χρονική διάρκεια της προ – αξιολόγησης ποικίλει ανάλογα με την επιχείρηση και τις διαδικασίες που ακολουθούν οι αξιολογητές. Σε αυτό το στάδιο διορθώνονται όλα τα λάθη που έχουν γίνει.

8. Τελική Αξιολόγηση

Η αξιολόγηση πιστοποίησης γίνεται από τον επιλεγμένο φορέα, αρκετούς μήνες μετά τη χρονική στιγμή κατά την οποία το σύστημα τεκμηριώθηκε και εφαρμόστηκε. Έτσι, δίνεται το περιθώριο στο φορέα αξιολόγησης να βρει αντικειμενικές αποδείξεις για το αν οι ενέργειες της επιχείρησης είναι σύμφωνες με τις απαιτήσεις του προτύπου που επιλέχθηκε από τη σειρά ISO 9000. Το αποτέλεσμα της τελικής αξιολόγησης ανακοινώνεται και παραδίδεται γραπτώς στην εταιρία πριν από την αποχώρηση των αξιολογητών από τις εγκαταστάσεις της. Η αξιολόγηση πιστοποίησης ακολουθεί την ίδια διαδικασία με την προ – αξιολόγηση δηλαδή, γίνεται αρχικά μία συνάντηση, ακολουθεί η αξιολόγηση και πιστοποίηση. Το αποτέλεσμα της αξιολόγησης δίνεται στο τέλος της διαδικασίας στους αξιολογητές από τις εγκαταστάσεις της εταιρίας.

9. Πιστοποίηση

Το τελευταίο στάδιο είναι η πιστοποίηση. Μέσα σε έναν με δύο μήνες βγαίνουν τα αποτελέσματα της πιστοποίησης. Σε περίπτωση που βρεθούν ελλείψεις δίνεται περιθώριο τεσσάρων έως έξι εβδομάδων στην επιχείρηση για την πραγματοποίηση των απαραίτητων διορθωτικών ενεργειών. Αν οι ελλείψεις αυτές είναι μεγάλες, η πιστοποίηση αναστέλλεται και ζητείται μερική ή ολική ανασκόπηση του συστήματος ποιότητας της εταιρείας. Η επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να συνεχίσει τις εσωτερικές επιθεωρήσεις και τις διορθωτικές ενέργειες, γιατί ο φορέας πιστοποίησης θα επισκέπτεται ανά τακτά διαστήματα χωρίς προειδοποίηση, για να ελέγχει αν η εταιρία ακολουθεί τους κανόνες συμμόρφωσης του επιλεγμένου προτύπου.



Τελική Αξιολόγηση



Πιστοποίηση

Σχήμα 5.1 Τα βήματα μίας διαδικασίας πιστοποίησης

5.5 Ενδεικτικοί Φορείς Πιστοποίησης

- Ø Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης ΕΛ.Ο.Τ
- Ø Ελληνικός Νηογνώμων Α.Ε.
- Ø Bureau Veritas Quality International BVQI
- Ø Lloyds Register QA Ltd
- Ø SQS Yarsley LTD
- Ø BSI QA
- Ø TUV Hellas
- Ø TUV Austria ΕΠΕ
- Ø TUV Bayern
- Ø Det Norske Veritas – DNV
- Ø Germanische Lloyd
- Ø Eurotequa LTD
- Ø ABS group Inc QE

5.6 Πιστοποίηση στις Ελληνικές επιχειρήσεις

Μια επιχείρηση θα πρέπει οπωσδήποτε να πιστοποιήσει το σύστημα διασφάλισης ποιότητας κατά ISO 9000 εάν:

- Ø Το απαιτεί ο πελάτης. Υπάρχουν αρκετές πιστοποιημένες εταιρείες που απαίτησαν από τους προμηθευτές τους να αποκτήσουν το αντίστοιχο πιστοποιητικό της σειράς ISO 9000 γιατί σε αντίθετη περίπτωση θα διέκοπταν τη συνεργασία μαζί τους.
- Ø Η εταιρεία θέλει να το χρησιμοποιήσει σε διαφημιστική εκστρατεία.
- Ø Η εταιρεία θέλει να ευαισθητοποιήσει το προσωπικό στην κατεύθυνση της ποιότητας.
- Ø Η εταιρεία θέλει το πιστοποιητικό επειδή το απέκτησαν οι κύριοι ανταγωνιστές της. (Μπλέτσιος, Ν., 2006)

5.7 Πλεονεκτήματα της πιστοποίησης

Η πιστοποίηση μιας επιχείρησης με το πρότυπο ISO 9000 έχει πολλά πλεονεκτήματα και χάρη σε αυτά πολύ μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων όλων των κλάδων της οικονομίας και δημόσιων φορέων κατέχουν Πιστοποιητικό ISO 9000.

Τα σημαντικότερα από αυτά είναι:

- Ø Ικανοποίηση των πελατών
- Ø Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης
- Ø Βελτίωση της οργάνωσης της επιχείρησης της παραγωγικότητας και της βιωσιμότητας της, με ταυτόχρονη μείωση των διαφυγόντων κερδών της
- Ø Αναγνώριση της αξιοπιστίας της επιχείρησης σε διεθνές επίπεδο
- Ø Μείωση του κόστους (κόστος επιδιορθώσεων, απώλεια πελατών, αρνητική διαφήμιση, εγγυήσεις κλπ.)
- Ø Ικανοποίηση του προσωπικού
- Ø Βελτίωση της επικοινωνίας στα διάφορα επίπεδα της επιχείρησης
- Ø Ενημέρωση όλου του προσωπικού για την Πολιτική και τους αντικειμενικούς σκοπούς της επιχείρησης
- Ø Διαχωρισμός ρόλων, αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων των εργαζομένων σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας της επιχείρησης
- Ø Βελτίωση της οργάνωσης της επιχείρησης με την βελτίωση των λειτουργιών και δραστηριοτήτων της
- Ø Βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος
- Ø Άλλα οφέλη ανάλογα με τους στόχους και τους αντικειμενικούς σκοπούς που έχει θεσπίσει και θέσει η εκάστοτε επιχείρηση. (Γενική Ποιοτική Α.Ε. 2006)

Συμπεράσματα

Παρουσιάστηκε μία περιγραφή του Συστήματος Διοίκησης Ποιότητας της εταιρείας ΚΛΑΠΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε. Η επιχείρηση ακολουθεί και πραγματοποιεί τις απαιτήσεις του Προτύπου ISO 9001:2008. Αν και το τεχνικό μέρος φαίνεται να καλύπτεται επαρκώς, το σημαντικότερο πλεονέκτημα της εταιρείας φαίνεται να είναι η συνειδητοποίηση της σπουδαιότητας της ποιότητας σε όλες τις διαδικασίες, σε όλες τις μορφές εργασίας οι οποίες εκτελούνται και στο παραγόμενο προϊόν.

Η ηγεσία της επιχείρησης παρουσιάζει γραπτώς τη δήλωση αποστολής της επιχείρησης η οποία περιλαμβάνει τόσο τη δέσμευση στην ποιότητα όσο και στην ικανοποίηση του πελάτη. Τη δέσμευσή της αυτή την καθιστά γνωστή σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (προμηθευτές, πελάτες, υπαλλήλους). Οι περισσότεροι υπάλληλοι της επιχείρησης μπορούν να αναγνωρίσουν και να υποστηρίξουν την αποστολή, το όραμα και τις αξίες της επιχείρησης και να χρησιμοποιήσουν τα ανωτέρω κατά τη λήψη των αποφάσεων τους. Η ανώτερη διοίκηση θα επιθυμούσε οι εργαζόμενοι να αποκτήσουν ακόμη μεγαλύτερη συναίσθηση της ποιότητας, να πιστεύουν ότι όλοι μαζί εργάζονται για κοινούς στόχους και να προωθούν την αποστολή της επιχείρησης μέσω της καθημερινής τους εργασίας ως πεποίθηση, την οποία κατέχουν, και όχι λόγω κανονισμών λειτουργίας.

Όλα αυτά δεν παραμένουν γραπτώς μόνο σε επίπεδο εννοιών. Διενεργούνται μετρήσεις της απόδοσης σχετικά με την ποιότητα σε κάθε επίπεδο του οργανισμού, οι οποίες στη συνέχεια χρησιμοποιούνται για την μέτρηση της συνολικής απόδοσης. Υφίστανται ρητά σχέδια συνεχούς βελτίωσης, μετρήσιμοι στόχοι, και στοχοθεσία ανά τμήμα. Εν συνεχεία, διενεργούνται μηνιαίες συναντήσεις ανασκόπησης ελέγχου των πραγματικών αποτελεσμάτων σε σύγκριση με εκείνα που είχαν σχεδιαστεί. Γίνονται επίσης, προσαρμογές στα σχέδια ώστε να εφαρμόζουν καλύτερα στην κατάσταση.

Όσον αφορά τους πελάτες, η επιχείρηση καταγράφει λεπτομερείς αναφορές σχετικά με τις τιμές και συγκρίνει τα χαρακτηριστικά των προϊόντων της με εκείνα του ανταγωνισμού, έτσι ώστε να στοιχειοθετήσει τη δική της ανταγωνιστική θέση, με στόχο να καλυφθούν και επιπλέον τμήματα της αγοράς. Στη διαδικασία αυτή

χρησιμοποιούνται και πληροφορίες από χαμένους πελάτες έτσι ώστε να αναλυθούν οι μη καλυπτόμενες ανάγκες από την επιχείρηση.

Οι προβλέψεις αυτές μπορούν να αφορούν καθοριστικούς παράγοντες ή επερχόμενες αλλαγές όπως οικονομικές προβλέψεις, αλλαγές στους κανονισμούς της Ευρωπαϊκής Ένωσης που αφορούν τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, νέες τεχνολογίες κ.α. Επιπροσθέτως, κατά την εκτέλεση των παραγγελιών και την εφαρμογή των διαδικασιών εκείνοι που εμπλέκονται κυρίως είναι τα τμήματα παραγωγής και πωλήσεων. Θα ήταν ίσως ένα μεγάλο βήμα για την επιχείρηση εάν οι πελάτες μπορούσαν να έχουν διαδραστική θέση με την επιχείρηση και να προτείνουν και οι ίδιοι διορθωτικές προτάσεις.

Η επιχείρηση θα μπορούσε να προχωρήσει στην εξέταση της ικανοποίησης των πελατών με βάση την απόδοση των διαδικασιών. Σύμφωνα με την πρακτική αυτή, η ικανοποίηση των πελατών εξετάζεται κατά τη διάρκεια της διαδικασίας των πωλήσεων, της κατασκευής του προϊόντος και κατά την περίοδο των εγγυήσεων. Τα αποτελέσματα από την εξέταση της ικανοποίησης των πελατών βάσει των διαδικασιών μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο για τη βελτίωση των διαδικασιών όσο και για τη βελτίωση της διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησής τους.

Όσον αφορά τον καθορισμό της συνολικής απόδοσης της επιχείρησης, έχουν οριστεί οι διαδικασίες – κλειδιά, οι οποίες επηρεάζουν την ικανοποίηση των πελατών. Για τον καθορισμό όλων των σημαντικών διαδικασιών της επιχείρησης εξαιρετικός παράγοντας διαμόρφωσης αποτελεί το κόστος. Το κόστος όμως αποτελεί άθροισμα πολλών παραγόντων και το αποτέλεσμα για την επιχείρηση ενδεχομένως να είναι το ίδιο ή και καλύτερο, εάν οι ανάγκες των πελατών είναι εκείνες που καθοδηγούν το σχεδιασμό των διαδικασιών. Παράλληλα, μπορούν να μελετηθούν συστηματικά οι διαδικασίες και πρακτικές που χρησιμοποιούνται επιτυχώς από εξωτερικές επιχειρήσεις και να γίνει benchmarking με εξαιρετικά αποτελέσματα.

Αναφορικά με την κατασκευή των προϊόντων, οι προμηθευτές, οι πωλητές και το τμήμα κατασκευής συνεργάζονται αποδοτικά ώστε να τεθούν και να ακολουθηθούν οι απαιτήσεις σχετικά με την ποιότητα. Υφίστανται λίστες ελέγχου των προϊόντων κατά την παράδοσή τους (λήψη προϊόντων από τους προμηθευτές και παράδοση τελικών προϊόντων στους πελάτες). Επίσημες επιθεωρήσεις διενεργούνται σε κάθε φάση κατασκευής των προϊόντων από τον υπεύθυνο ποιότητας. Τα στοιχεία σχετικά

με τα ελαττωματικά προϊόντα καταγράφονται, παρακολουθείται η τάση που παρουσιάζουν και θέτονται στόχοι βελτίωσης. Παρά το γεγονός αυτό, δεν διενεργείται συστηματική ανάλυση των αιτιών των ελαττωματικών προϊόντων ώστε να προλαμβάνεται η εμφάνισή τους. Επιπροσθέτως, η ανάλυση των αιτιών εμφάνισης ελαττωμάτων στα προϊόντα θα πρέπει να εστιάζεται στην ανάλυση των διαδικασιών που ακολουθούνται και η συνεχής βελτίωση των διαδικασιών να έχει ως αποτέλεσμα την επίτευξη μηδενικών ελαττωματικών προϊόντων.

Οι βασικοί προμηθευτές της επιχείρησης θεωρούνται συνεργάτες της. Η επιχείρηση τους βοηθά να βελτιώσουν την ποιότητα των προϊόντων τους και να περιορίσουν το κόστος τους. Η επιχείρηση αξιολογεί περιοδικά τους προμηθευτές της και προβαίνει στις απαραίτητες ενέργειες.

Βιβλιογραφία

- ✓ Τσιότρας, Κ. (1995) Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Παν/μιο Μακεδονίας, Θεσ/νίκη.
- ✓ Γαβριλάκης Ν. Σημειώσεις μαθήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας
- ✓ Δερβιτσιώτης Κ.Ν. Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Αθήνα, 1993
- ✓ Λογοθέτης Νίκος. Μάνατζμεντ ολικής ποιότητας από τον Deming στον Taguchi και το Στατιστικό Έλεγχο των Διεργασιών (SPC). Αθήνα Interbooks 1993
- ✓ Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης Α.Ε. (2001). Ελληνικό Πρότυπο ΕΛΟΤ
- ✓ EN ISO 9001 Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας – Απαιτήσεις. Αθήνα: ΕΛΟΤ Α.Ε.
- ✓ Γενική Ποιοτική Α.Ε. (2006). Εγχειρίδιο Διαχείρισης Ποιότητας σύμφωνα με το πρότυπο EN ISO 9001:2000. Αθήνα: Γενική Ποιοτική Α.Ε.
- ✓ Αρβανιτογιάννης, Σ. Ι. & Κούρτης, Λ. (2002). ISO 9000:2000. Αθήνα: Αθ. Σταμούλης.
- ✓ Management, Μια σύγχρονη άποψη, Εμμανουήλ Στειακάκης, Νικόλαος Κατζός, Εκδόσεις «ΖΗΤΗ», Θεσσαλονίκη 2002
- ✓ Μάνατζμεντ, 2 Αμερικάνικη Έκδοση, Patric J. Montana και Bruce H. Charnon, Εκδόσεις Κλειδάριθμος, 1993
- ✓ Βελτίωση Ποιότητας, Γεωργίου Δ. Τσιότρα, Β' Έκδοση, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2002
- ✓ Οργάνωση Διοίκηση Επιχειρήσεων, Μ. Πάντα, Σ. Καραγιάννης, Εκδόσεις «ΕΛΛΗΝ», 1997
- ✓ Ν. Β. Γεωργόπουλος, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα 2002
- ✓ Κατσαμπάνης, Π., «Οδηγός Εφαρμογής του Προτύπου ISO 9001:2000», IDEC, 2005.
- ✓ Τσιότρα Γεωργίου, 2002 "Βελτίωση ποιότητας", εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
- ✓ Βεργάδος Σ., 1993 "Οι διαδικασίες πιστοποίησης ποιότητας, Χθες - Σήμερα - Αύριο", Ειδική έκδοση TQM, Επικοινωνία ΕΠΕ"
- ✓ Μπλάνας Γεώργιος, 2006 "Δικτύωση ολικής Ποιότητας", Εκδόσεις Πατάκη, Αθήνα.
- ✓ Τζόγιος Α., 1994 "Συστήματα διασφάλισης ποιότητας ISO 9000" Plant.

- ✓ Μπλέτσιος, Ν., 2006. Η Διοίκηση και ο έλεγχος της ποιότητας. Αθήνα: Βαραβαρήγου Θεσσαλονίκη: Τζιόλα
- ✓ Στειακάκης, Ε. και Κωφίδης, Ν., 2010. Διοίκηση και Έλεγχος Ποιότητας.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- ✓ R.S.M. Lau and C.A. Anderson, “A three-dimensional perspective of total quality management”, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 15, No. 1, 1998
- ✓ A.V. Feigenbaum, “The new quality for the twenty-first century”, The TQM Magazine, Vol. 11, No. 6, 1999
- ✓ N. Hardie and P. Walsh, “Towards a Better Understanding of Quality”, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 11, No. 4, 1994
- ✓ Evans, James R., 1950. Quality and performance excellence : management,
- ✓ Weaver, C., 1996 Management Ολικής Ποιότητας. Αθήνα: Anubis
- ✓ organization, and strategy. Mason, OH: Thomson Business and Economics,

ΠΗΓΕΣ ΙΝΤΕΡΝΕΤ

- ✓ ΕΛΟΤ- Ελληνικός Οργανισμός τυποποίησης, <http://www.elot.gr/>
- ✓ CEN- European Committee for Standardization, <http://www.cenorm.be/>
- ✓ ISO- International Organization for Standardization, <http://www.iso.org:>
- ✓ <http://ermis.acci.gr/>
- ✓ <http://www.elinyae.gr/>
- ✓ <http://www.mindev.gov.gr/el/>
- ✓ www.ypeth.gr
- ✓ www.isoqar.gr