

Czas na zmiany...
DROGA DO JAKOŚCI I ZYSKÓW
 czyli:
SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ
 wg normy
ISO 9001-2008

Etapy wdrażania Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z ISO 9001:2008

KAPITAŁ LUDZKI
 NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
 EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

4
 2009-07-01

Przygotowanie zasobów

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

Cele i struktura organizacyjna...

Andrzej PACANA
 PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
 NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
 EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

2
 2009-07-01

Etapy wdrażania Systemu Zarządzania Jakością
 zgodnego z ISO 9001:2008

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
 NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
 EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

5
 2009-07-01

Główne aspekty systemów jakości zgodnych z ISO 9001:

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

Andrzej PACANA
 PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
 NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
 EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

3
 2009-07-01

Agenda

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

Andrzej PACANA
 PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
 NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
 EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

6
 2009-07-01

Źródła wymagań prawnych i innych (4):

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

Andrzej PACANA
 PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

7
2009-07-01

Wymagania norm(y) systemu zarządzania jakością ISO 9000

ISO 9000:2005 "Systemy zarządzania jakością – Podstawowe zasady i słownictwo"

ISO 9001: 2008 "Systemy zarządzania jakością – Wymagania" ←

ISO 9004: 2000 "Systemy zarządzania jakością – Wytyczne doskonalenia"

ISO 19011:2002 „Systemy zarządzania – Auditowanie"

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

10
2009-07-01

Cykl ciągłego doskonalenia [cykl Deminga]

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

8
2009-07-01

Wymagania norm(y) systemu zarządzania jakością ISO 9000

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

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

11
2009-07-01

Etapy wdrażania systemów zarządzania jakością wg ISO 9001:2008

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

9
2009-07-01

Wymagania norm(y) systemu zarządzania jakością ISO 9000

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

W czwartym wydaniu normy:

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

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

12
2009-07-01

ISO 9000:2005 - 12 kwestii podstawowych

Trzecia kwestia podstawowa: **Jak wdrożyć system**

Ośiem kroków (od a do h):

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

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

13
2009-07-01

Klub Polskie Forum ISO 9000

Etapy postępowania przy wdrażaniu SZJ zgodnego z ISO 9001

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

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

16
2009-07-01

PODJĘCIE DECYZJI O WDRAŻANIU SYSTEMU JAKOŚCI W ORGANIZACJI

ETAP 1

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

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

14
2009-07-01

Etapy postępowania przy wdrażaniu SZJ zgodnego z ISO 9001

1. PODJĘCIE DECYZJI O WDRAŻANIU SYSTEMU JAKOŚCI W ORGANIZACJI
2. OPRACOWANIE DIAGNOZY STANU ISTNIEJĄCEGO
3. OKREŚLENIE PRZEZ ZARZĄD POLITYKI JAKOŚCI W ORGANIZACJI
4. SZKOLENIE KADRY, ZAŁOGI I AUDITORÓW WEWNĘTRZNYCH
5. OPRACOWANIE PROJEKTU SJ ORAZ HARMONOGRAMU WDRAŻANIA
6. OPRACOWANIE DOKUMENTÓW SYSTEMU JAKOŚCI
7. WDRÓŻENIE DOKUMENTACJI I PRZEPROWADZENIE AUDITÓW WEWNĘTRZNYCH I PRZEGLĄDU ZARZĄDZANIA
8. PRZEPROWADZENIE PROCEDURY CERTYFIKACYJNEJ

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

17
2009-07-01

OPRACOWANIE DIAGNOZY STANU ISTNIEJĄCEGO

ETAP 2

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

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

15
2009-07-01

Przykładowy harmonogram wdrażania systemu zarządzania jakością

Lp	RODZAJ I NAZWA ZADANIA	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI											
			2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
FAZA PROJEKTOWA														
1	Wyłączenie zarządzenia dyrektora	Dyrektor naczelny												
2	Podjęcie Pełnomocnictwa i zapoznanie wdrażającego	Dyrektor naczelny												
3	Diagnoza stanu istniejącego	Pełnomocnik												
4	Opracowanie przez zespół polityki jakości w organizacji	Dyrektor naczelny												
5	Skoniecznienie	Dyrektor naczelny												
FAZA WDRÓŻENIOWA														
6	Wdrożenie wdrożenia systemu istniejącego	Pełnomocnik												
7	Przebieg wdrożenia systemu istniejącego	Pełnomocnik												
8	Opracowanie audytu dokumentacji i zarządzania harmonogramem	Pełnomocnik												
9	Opracowanie zespołu procesów	Pełnomocnik, Zespół wdrażający												
10	Opracowanie strategii jakości, procedur i instrukcji i ustalenie stałego doskonalenia	Zespół wdrażający												
FAZA WDRÓŻENIOWA														
11	Wdrożenie dokumentacji	Pełnomocnik												
12	Opracowanie harmonogramów auditów wewnętrznych	Pełnomocnik												
13	Audyt wewnętrzny i przeglądu jakościowego przedsiębiorstwa do certyfikacji	Audyt wewnętrzny												
14	Utrzymanie polityki jakości i zarządzania	Pełnomocnik												
15	Realizacja działań korekcyjnych i zapobiegawczych	Wdrażający procesy												
16	Przebieg wdrożenia	Dyrektor naczelny												
17	Trwałość wdrożenia do certyfikacji	Pełnomocnik												

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

18
2009-07-01

OKREŚLENIE PRZEZ ZARZĄD POLITYKI JAKOŚCI W ORGANIZACJI

ETAP 3

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

Andrzej PACANA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

19
2009-07-01

ETAP 4 I 5

SZKOLENIE KADRY, ZAŁOGI I AUDYTORÓW WENĘTRZNYCH OPRACOWANIE PROJEKTU SJ ORAZ HARMONOGRAMU WDRAŻANIA

Wybór odpowiedniego zakresu systemu

Zidentyfikowanie procesów i relacji między nimi

Opracowanie modelu dokumentacji i szczegółowego harmonogramu

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ, W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

22
2009-07-01

ETAP 8

PRZEPROWADZENIE PROCEDURY CERTYFIKACYJNEJ

Złożenie wniosku o certyfikację

Przeprowadzenie audytu zewnętrznego

Uzyskanie certyfikatu

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ, W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

20
2009-07-01

ETAP 6

OPRACOWANIE DOKUMENTÓW SYSTEMU JAKOŚCI

Opracowanie mapy procesów

Opracowanie księgi jakości, procedur i instrukcji

Opracowanie systemu nadzoru nad dokumentami

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ, W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

23
2009-07-01

ETAP 8

ELEMENTY ULATWIAJĄCE WDRAŻANIE

Konsekwencja kierownictwa

Zmiana mentalności - Świadomość zagrożenia ze strony konkurencji; Wymagania ze strony klientów

Rozwiązanie problemów - Pozytywne przykłady organizacji, które wdrożyły system zarządzania jakością

Dobra komunikacja

Istniejąca już dokumentacja systemowa

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ, W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

21
2009-07-01

ETAP 7

WDROŻENIE DOKUMENTACJI I PRZEPROWADZENIE AUDYTÓW WENĘTRZNYCH I PRZEGLĄDU ZARZĄDZANIA

Wdrożenie dokumentów do praktycznego stosowania

Audyty wewnętrzne i przegląd zarządzania

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ, W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ SPOŁECZNY

24
2009-07-01

ETAP 8

WDRAŻANIE – POTENCJALNE ŹRÓDŁA TRUJNOŚCI

- ⊗ brak zrozumienia pomiędzy zarządzającymi systemem i pozostałymi pracownikami
- ⊗ obawa przed nowym, niepewność, przyzwyczajenia, plotki
- ⊗ zła komunikacja wewnętrzna w organizacji
- ⊗ próby wprowadzania systemu na siłę
- ⊗ brak zaangażowania załogi i/lub naczelnego kierownictwa, opór i niechęć pracowników
- ⊗ nadmierne oczekiwania naczelnego kierownictwa
- ⊗ nieprawidłowe podejście przy wyborze Pełnomocnika
- ⊗ niezajomość normy oraz zasad zarządzania wśród kierownictwa i Pełnomocnika
- ⊗ nadinterpretacje dokonywane przez konsultantów
- ⊗ jednoczesne wdrażanie kilku systemów
- ⊗ wiara, że wystarczy opisanie w procedurze, aby wszystko działało
- ⊗ nadmiar formalizacji nadmierne usztywnianie systemu uniemożliwiające reakcje na nieprzewidziane zdarzenia

Andrzej PACAŃA

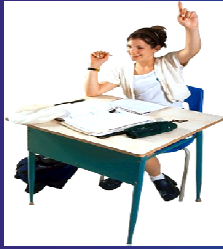
PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ, W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

25
2009-07-01

PYTANIA ???



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

Winston Churchill

Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

26
2009-07-01

Dziękuję za uwagę



Andrzej PACAŃA

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY PRZEZ UNIĘ EUROPEJSKĄ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO