

Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού

Παραδοτέο ΠΓ1.1 –
Οδηγοί Εφαρμογής
Εγχειρίδιο
προετοιμασίας για
την εφαρμογή του
προτύπου ISO
9001:2008

Τμήμα Δημόσιας
Διοίκησης και
Προσωπικού

5 Νοεμβρίου 2014

Έκδοση 2

Θέμα: Σύμβαση με τίτλο «Παροχή Υπηρεσιών Συμβούλου για τη διενέργεια Μελέτης: α) Σύγκρισης Επιδόσεων (Benchmarking), Απλούστευσης Διαδικασιών, Εκσυγχρονισμού/Κωδικοποίησης Θεσμικού Πλαισίου και Προετοιμασίας για εφαρμογή ISO στο Τμήμα Πολεοδομίας και Οικήσεως, στο Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας και στις Επαρχιακές Διοικήσεις (άδεια οικοδομής μόνο), και β) Αξιολόγησης Λειτουργίας Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη (ΚΕΠ) περιλαμβανομένης και της Προετοιμασίας για εφαρμογή ISO» στο πλαίσιο του Έργου με τίτλο «Αναδιοργάνωση και Βελτίωση της διοικητικής ικανότητας Τμημάτων της Κυπριακής Δημόσιας Υπηρεσίας».

Πρωτότυπο



Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης
και Προσωπικού

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΠΡΟΤΥΠΟΥ ISO 9001:2008

Έκδοση: 1

Σεπτέμβριος 2014

Ιστορικό Αλλαγών Εγχειριδίου

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Ημερομηνία
1.0	Δημιουργία εγγράφου	30/09/2014
2.0	Αναθεώρηση εγγράφου	05/11/2014

Το εγχειρίδιο αυτό έχει ετοιμαστεί από την PricewaterhouseCoopers Ltd για το Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού στα πλαίσια της σύμβασης με τίτλο «Παροχή Υπηρεσιών Συμβούλου για τη διενέργεια Μελέτης: α) Σύγκρισης Επιδόσεων (Benchmarking), Απλούστευσης Διαδικασιών, Εκσυγχρονισμού/Κωδικοποίησης Θεσμικού Πλαισίου και Προετοιμασίας για εφαρμογή ISO στο Τμήμα Πολεοδομίας και Οικήσεως, στο Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας και στις Επαρχιακές Διοικήσεις (άδεια οικοδομής μόνο), και β) Αξιολόγησης Λειτουργίας Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη (ΚΕΠ) περιλαμβανομένης και της Προετοιμασίας για εφαρμογή ISO» στο πλαίσιο του Έργου με τίτλο «Αναδιοργάνωση και Βελτίωση της διοικητικής ικανότητας των Τμημάτων της Κυπριακής Δημόσιας Υπηρεσίας»

Περιεχόμενα

1. Σκοπός Εγχειριδίου	5
2. Ορισμοί.....	6
3. Εισαγωγή	7
3.1 Ιστορική αναδρομή στη Διαχείριση Ποιότητας	7
4. Πρότυπα της σειράς ISO 9000	8
4.1 Εισαγωγή	8
4.1.1 ISO 9000: Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας - Θεμελιώδεις αρχές και λεξιλόγιο.....	8
4.1.2 ISO 9001: Απαιτήσεις για συστήματα διαχείρισης της ποιότητας.....	8
4.1.3 ISO 9004: Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας – Οδηγίες για βελτίωση της απόδοσης.....	8
4.2 Ιστορική αναδρομή του προτύπου ISO 9000	8
4.3 Πώς δημιουργείται ένα πρότυπο.....	9
5. Απόφαση για ανάπτυξη και εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας.....	10
6. Απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008	11
7. Στάδια για την εφαρμογή του προτύπου.....	13
7.1 Οργάνωση έργου.....	13
7.2 Ομάδα Εργασίας.....	14
7.2.1 Ομάδα Ποιότητας	14
7.3 Στάδια Έργου	15
7.4 Χρονοδιάγραμμα Έργου.....	21
8. Έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας	22
Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας.....	22
8.1.1 Επεξήγηση κωδικοποίησης:	22
8.1.2 Έκδοση εγγράφων:	22
8.2 Πρότυπο Εγχειρίδιο και Πολιτική Ποιότητας	23
8.3 Πρότυπη διαδικασία και οδηγία καταγραφής	24
8.4 Πρότυπες Γενικές Διαδικασίες	25
9. Οδηγίες για ανάπτυξη και εφαρμογή και εκπαιδευτικό υλικό.....	27
10. Οδηγίες διαχείρισης αλλαγής.....	29
11. Οδηγίες δημιουργίας ηλεκτρονικού αρχείου συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.....	34

Παραρτήματα.....	37
Παράρτημα Α - Καθήκοντα και αρμοδιότητες Ομάδας Ποιότητας	38
Παράρτημα Β - Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων.....	39
Παράρτημα Γ - Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος	40
Παράρτημα Δ - Εγχειρίδιο Ποιότητας και Πολιτική Ποιότητας	41
Παράρτημα Ε - Παραδείγματα διαδικασίας και οδηγίας.....	42
Παράρτημα Στ - Παραδείγματα διαδικασιών που απαιτούνται από το πρότυπο.....	43
Παράρτημα Ζ – Στρατηγική Διαχείριση της Αλλαγής	47

1. Σκοπός Εγχειριδίου

Σκοπός του εγχειριδίου αυτού είναι να παρέχει την καθοδήγηση που απαιτείται για την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας (ΣΔΠ) με στόχο τη διασφάλιση και την ενίσχυση της ποιότητας των προϊόντων και των παρεχόμενων υπηρεσιών ενός Οργανισμού.

Το έγγραφο αυτό, απαριθμεί τα βήματα τα οποία πρέπει να ληφθούν για να επιτευχθεί η συμμόρφωση και η πιστοποίηση του Οργανισμού με το διεθνές πρότυπο ISO 9001:2008.

Το εγχειρίδιο βασίζεται σε πρακτική εμπειρία που αποκτήθηκε κατά την ανάπτυξη και εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης σε διάφορους οργανισμούς, σε συνδυασμό με υλικό που διατίθεται από διεθνείς οργανισμούς, όπως το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (International Organisation for Standardisation – ISO), το διαδίκτυο καθώς επίσης, και από το πρότυπο ISO 9001:2008.

Το εγχειρίδιο αυτό περιλαμβάνει θέματα και στοιχεία σχετικά με:

- Τη διαχείριση ποιότητας
- Τα πρότυπα της σειράς ISO 9000
- Την οργάνωση του έργου
- Την Ομάδα Εργασίας
- Τα στάδια και χρονοδιάγραμμα του έργου
- Τον τρόπο κωδικοποίησης των εγγράφων που αποτελούν το ΣΔΠ
- Το Εγχειρίδιο και την Πολιτική Ποιότητας
- Τη μεθοδολογία δημιουργίας και καταγραφής διαδικασιών
- Τις Γενικές Διαδικασίες του ΣΔΠ
- Οδηγίες για ανάπτυξη και εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ποιότητας και αντίστοιχο εκπαιδευτικό υλικό
- Οδηγίες διαχείρισης αλλαγής
- Οδηγίες δημιουργίας ηλεκτρονικού αρχείου συστήματος διαχείρισης της ποιότητας

2. Ορισμοί

Οι ορισμοί που παρουσιάζονται πιο κάτω και χρησιμοποιούνται στο παρόν έγγραφο πηγάζουν από τον Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO), το British Standard Institute (BSI) και κυρίως από το πρότυπο ISO 9000:2005 Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας – Θεμελιώδεις αρχές και λεξιλόγιο.

- Πρότυπο: ένας συμφωνημένος τρόπος για να γίνει κάτι
- Σύστημα Ποιότητας: η οργανωτική δομή, οι υπευθυνότητες, οι διαδικασίες, οι διεργασίες και τα μέσα για την υλοποίηση της Διοίκησης (Διαχείρισης) της ποιότητας
- Διεργασία: σύνολο αλληλένδετων ή αλληλεπιδρόμενων δραστηριοτήτων που μετατρέπουν εισερχόμενα σε εξερχόμενα
- Διαδικασία: ξεκάθαρη αναφορά γραπτή ή προφορική η οποία καθορίζει τον ορθό τρόπο εκτέλεσης μιας διεργασίας ή σειράς διεργασιών
- Εγχειρίδιο: ένα βιβλίο οδηγιών, κυρίως για τη λειτουργία ενός μηχανήματος ή την εκμάθηση ενός θέματος
- Οδηγία: λεπτομερής παρουσίαση πληροφοριών μέσα από τις οποίες δίνονται κατευθυντήριες γραμμές πως κάτι πρέπει να γίνει, να λειτουργήσει ή να συναρμολογηθεί.
- Διάγραμμα Ροής: η παρουσίαση μιας μεθοδολογίας σε σχηματική μορφή
- Στόχοι ποιότητας: σκοπός των μετρήσιμων στόχων ποιότητας είναι η διαπίστωση της συμμόρφωσης προς τις απαιτήσεις (νομοθετικές και πελατών) και η διευκόλυνση στην αποτελεσματική ανάπτυξη και βελτίωση του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.
- Συνεχής Βελτίωση: επαναλαμβανόμενη δραστηριότητα για να αυξήσει τη δυνατότητα ικανοποίησης των οποιονδήποτε απαιτήσεων
- Μη Συμμόρφωση (ΜΣ): η μη ικανοποίηση προδιαγραμμένων απαιτήσεων, η διαπίστωση της μη πραγματοποίησης των καθορισμένων απαιτήσεων
- Διορθωτική Ενέργεια: η ενέργεια για να εξαλειφτεί η αιτία μιας Μη Συμμόρφωσης που έχει εντοπιστεί ή άλλης ανεπιθύμητης κατάστασης
- Προληπτική Ενέργεια: η ενέργεια που γίνεται για την εξάλειψη πιθανών Μη Συμμορφώσεων ή άλλων πιθανών μη αποδεχτών καταστάσεων.

3. Εισαγωγή

3.1 Ιστορική αναδρομή στη Διαχείριση Ποιότητας

Η Διαχείριση Ποιότητας μπορεί να εντοπιστεί αρχικά στη μεσαιωνική εποχή, στα τέλη του 13^{ου} αιώνα, όπου οι Τεχνίτες είχαν αρχίσει να οργανώνονται σε συνδικάτα που ονόμαζαν συντεχνίες (“guild”). Οι συντεχνίες αυτές είχαν την ευθύνη για την ανάπτυξη αυστηρών κανόνων για την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών. Επιτροπές Επιθεώρησης ήταν αρμόδιες για τον έλεγχο της εφαρμογής των κανόνων αυτών και όπου αυτοί εφαρμόζονταν αποτελεσματικά, η Επιτροπή πραγματοποιούσε σήμανση των προϊόντων με ειδικό σήμα ή σύμβολο.

Μέχρι τις αρχές του 19^{ου} αιώνα, οι βιομηχανίες στον κόσμο έτειναν να ακολουθούν αυτό το μοντέλο των Τεχνιτών. Το Εργοστασιακό Σύστημα (“factory system”) με έμφαση στην επιθεώρηση των προϊόντων, ξεκίνησε στη Μεγάλη Βρετανία στα μέσα της δεκαετίας του 1750 και άνθισε κατά την περίοδο της βιομηχανικής επανάστασης στις αρχές της δεκαετίας του 1800.

Στις αρχές του 20^{ου} αιώνα οι βιομηχανίες άρχισαν να περιλαμβάνουν στις πρακτικές ποιότητας τους τις διαδικασίες ποιότητας.

Κατά τη δεκαετία του 1920, ξεκίνησε η εφαρμογή των συστημάτων διαχείρισης της ποιότητας όπως τα γνωρίζουμε σήμερα. Αν και το επίκεντρο της διαχείρισης της ποιότητας ήταν ακόμη στο τελικό προϊόν, παρουσιάζεται για πρώτη φορά η εφαρμογή στατιστικής ανάλυσης με σκοπό τον έλεγχο της ποιότητας των προϊόντων.

Ο έλεγχος της ποιότητας των προϊόντων πραγματοποιείτο μέσω επιθεωρήσεων. Οι επιθεωρήσεις συμπεριλάμβαναν τη μέτρηση, έλεγχο και δοκιμή των προϊόντων, διαδικασιών και υπηρεσιών έναντι συγκεκριμένων απαιτήσεων και είχαν ως σκοπό την επιβεβαίωση της εφαρμογής τυποποιημένων προτύπων και κατευθυντήριων οδηγιών.

Με την πάροδο των χρόνων και την όλο και μεγαλύτερη ανάπτυξη και επέκταση των επιχειρήσεων και την αυξανόμενη παραγωγή προϊόντων ανά ημέρα, οι επιχειρήσεις άρχισαν να αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην αποτελεσματική εφαρμογή των προτύπων ελέγχου ποιότητας. Κατέστη σαφές ότι υπήρχε μεγάλη ανάγκη για αλλαγή και ανάπτυξη.

Την αλλαγή και ανάπτυξη αυτή έφεραν στο προσκήνιο κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1940 ηγέτες της βιομηχανίας και ειδικοί όπως ο W. Edwards Deming και ο Joseph M. Juran. Αυτή η αλλαγή αποτέλεσε την αρχή της Ολικής Διαχείρισης της Ποιότητας (Total Quality Management) όπως τη γνωρίζουμε σήμερα. Οι έλεγχοι διεξάγονταν πλέον από το προσωπικό παραγωγής, που ήταν υπεύθυνοι για τη διεκπεραίωση των ελέγχων αυτών σε συγκεκριμένα διαστήματα της παραγωγής. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την μετεξέλιξη της έννοιας της απλής επιθεώρησης του τελικού προϊόντος και την εστίαση στην πρόληψη των προβλημάτων του τελικού προϊόντος μέσω του έγκαιρου εντοπισμού κατά τη διάρκεια της παραγωγής.

Από τις αρχές του 20^{ου} αιώνα, τα θέματα ποιότητας φαίνεται να έχουν ωριμάσει πέρα από την Ολική Διαχείριση της Ποιότητας. Νέα συστήματα ποιότητας έχουν εξελιχθεί από τα θεμέλια του Deming, Juran και η ποιότητα έχει προχωρήσει πέρα από την παραγωγή σε τομείς των υπηρεσιών, της εκπαίδευσης, της διακυβέρνησης και της περιθαλψής.

4. Πρότυπα της σειράς ISO 9000

4.1 Εισαγωγή

Η σειρά προτύπων ISO 9000 έχει σχεδιαστεί για να βοηθήσει τους Οργανισμούς να διασφαλίσουν ότι πληρούν τις ανάγκες των πελατών και των άλλων ενδιαφερομένων μερών και ότι παράλληλα πληρούνται οι νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις που σχετίζονται με ένα προϊόν.

Το ISO 9000 ασχολείται με τις βασικές αρχές των συστημάτων διαχείρισης της ποιότητας, συμπεριλαμβανομένων των οκτώ αρχών διαχείρισης στις οποίες βασίζεται η οικογένεια των προτύπων.

Η σειρά των προτύπων αποτελείται από 3 πρότυπα τα οποία παρουσιάζονται πιο κάτω. Το πρότυπο με το οποίο πιστοποιείται ένας οργανισμός είναι το ISO 9001.

4.1.1 ISO 9000: Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας - Θεμελιώδεις αρχές και λεξιλόγιο

Το πρότυπο αυτό περιγράφει τις βασικές αρχές των συστημάτων διαχείρισης της ποιότητας και καθορίζει την ορολογία για τα συστήματα διαχείρισης της ποιότητας.

4.1.2 ISO 9001: Απαιτήσεις για συστήματα διαχείρισης της ποιότητας

Το πρότυπο καθορίζει τις απαιτήσεις για το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας, το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από οργανισμούς για εσωτερική εφαρμογή ή για πιστοποίηση ή για την εξυπηρέτηση συμβάσεων. Το ISO 9001 εστιάζει στην αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας να ικανοποιεί τις απαιτήσεις των πελατών.

4.1.3 ISO 9004: Συστήματα διαχείρισης της ποιότητας – Οδηγίες για βελτίωση της απόδοσης

Το πρότυπο αυτό παρέχει καθοδήγηση στη Διοίκηση για επίτευξη βιώσιμων επιχειρηματικών επιδόσεων σε ένα σύνθετο, απαιτητικό περιβάλλον που συνεχώς μεταβάλλεται. Το ISO 9004 παρέχει μια ευρύτερη εστίαση της διαχείρισης ποιότητας από το ISO 9001. Το ISO 9004 καλύπτει τις ανάγκες και τις προσδοκίες όλων των ενδιαφερόμενων μερών και την ικανοποίησή τους μέσω της συστηματικής και συνεχούς βελτίωσης των επιδόσεων του οργανισμού. Εντούτοις, το ISO 9004 δεν προορίζεται για πιστοποίηση ή για κανονιστικούς ή συμβασιακούς σκοπούς.

4.2 Ιστορική αναδρομή του προτύπου ISO 9000

Η ιδέα για τυποποίηση προήλθε αρχικά από την αμυντική βιομηχανία (defence industry). Για να μπορέσει μια εταιρεία να προσφέρει τα προϊόντα της, για παράδειγμα στο Υπουργείο Άμυνας, έπρεπε να καταγράψει τη διαδικασία την οποία θα ακολουθούσε για να παράγει το προϊόν της, η διαδικασία αυτή να περάσει από έγκριση και στη συνέχεια να διασφαλιστεί ότι το προσωπικό ακολούθησε πιστά τα στάδια της διαδικασίας.

Η έννοια της διασφάλισης ποιότητας εξαπλώθηκε πέρα από το στρατό τη δεκαετία του 1960, όπου η Κυβέρνηση του Ηνωμένου Βασιλείου προώθησε την πρώτη εθνική εκστρατεία για την ποιότητα.

Το 1971 το Βρετανικό Ινστιτούτο Προτύπων (BSI) δημοσίευσε το πρώτο πρότυπο για τη διασφάλιση της ποιότητας BS9000, το οποίο είχε αναπτυχθεί για τη βιομηχανία ηλεκτρονικών ειδών. Το 1974 το BSI δημοσίευσε το πρότυπο BS 5179 με τίτλο «Κατευθυντήριες γραμμές για τη διασφάλιση ποιότητας».

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1970, το BSI οργάνωσε συναντήσεις με τη βιομηχανία για τη δημιουργία ενός κοινού προτύπου BS5750 του 1979. Σκοπός του προτύπου αυτού ήταν να παρέχει ένα κοινό συμβατικό έγγραφο το οποίο αποδείκνυε ότι η βιομηχανική παραγωγή ήταν ελεγχόμενη.

Η αρχική έκδοση του διεθνή πλέον προτύπου ISO 9000 δημοσιεύτηκε το 1987 από το Διεθνή Οργανισμό Τυποποίησης (ISO) και ακολούθησε την ίδια δομή με το βρετανικό πρότυπο BS5750. Η ισχύουσα έκδοση του προτύπου είναι του 2008.

4.3 Πώς δημιουργείται ένα πρότυπο

Ένα πρότυπο αναπτύσσεται από μια ομάδα εμπειρογνομένων, στο πλαίσιο μιας τεχνικής επιτροπής. Όταν εντοπιστεί η ανάγκη για ένα πρότυπο, οι εμπειρογνώμονες συνεδριάζουν για να συζητήσουν και να διαπραγματευθούν ένα προσχέδιο προτύπου.

Όταν η ομάδα αυτή αναπτύξει το προσχέδιο του προτύπου, συνεδριάζει από κοινού με τα μέλη του οργανισμού που θα εκδώσει το πρότυπο (π.χ. ISO, BSI). Κατά τη συνάντηση αυτή οι συμμετέχοντες καλούνται να σχολιάσουν και να ψηφίσουν.

Όταν υπάρχει ομοφωνία τότε το προσχέδιο γίνεται τελικό και εκδίδεται ως Πρότυπο. Στην περίπτωση που υπάρχει διαφωνία το πρότυπο επιστρέφει στην Τεχνική Επιτροπή για περισσότερη ανάλυση και επεξεργασία.

Τα πρότυπα, για να διατηρήσουν το προβάδισμα που έχουν κατακτήσει στην αγορά επιβάλλεται να αναθεωρούνται ανά τακτά χρονικά διαστήματα (συνήθως κάθε 5 χρόνια). Η ανάγκη αυτή παρουσιάζεται λόγω της ευρύτερης ανάπτυξης των επιχειρήσεων και της τεχνολογίας, αλλά παράλληλα και λόγω της αλλαγής που παρουσιάζεται στις ανάγκες και προσδοκίες των πελατών καθώς και της νομοθεσίας.

5. Απόφαση για ανάπτυξη και εφαρμογή Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας

Όπως αναφέρεται στο σημείο 0.1 Γενικά του προτύπου ISO 9001:2008, η υιοθέτηση ενός συστήματος διαχείρισης της ποιότητας θα πρέπει να είναι μια απόφαση στρατηγικής σημασίας για έναν Οργανισμό.

Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή του συστήματος ενός Οργανισμού επηρεάζεται από:

- α) το επιχειρηματικό περιβάλλον που δραστηριοποιείται ο Οργανισμός, τις αλλαγές σε αυτό το περιβάλλον και τη διακινδύνευση που σχετίζεται με αυτό το περιβάλλον,
- β) τις ποικίλες ανάγκες,
- γ) τους ιδιαίτερους στόχους,
- δ) τα προϊόντα που παρέχει,
- ε) τις διεργασίες που εφαρμόζει,
- στ) το μέγεθος και την οργανωτική του δομή.

Τα οφέλη από την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης συμπεριλαμβάνουν:

- Αυξημένη αποτελεσματικότητα στη χρήση των πόρων του Οργανισμού για την ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών
- Βελτίωση της εμπιστοσύνης των πελατών που οδηγεί σε επαναλαμβανόμενη συνεργασία
- Το προσωπικό θα ενημερωθεί και θα κατανοήσει τους στόχους και σκοπούς του Οργανισμού και θα ευαισθητοποιηθεί για την επίτευξή τους
- Ελαχιστοποίηση της κακής επικοινωνίας μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και επιπέδων του Οργανισμού
- Αύξηση της προθυμίας του προσωπικού για συμμετοχή και συνεισφορά στη συνεχή βελτίωση των διεργασιών και του Οργανισμού
- Καλύτερη επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων
- Παροχή εμπιστοσύνης προς τα ενδιαφερόμενα μέρη ως προς τη συνέπεια, την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητα του Οργανισμού
- Ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων βελτίωσης σε όλα τα επίπεδα του Οργανισμού
- Ύπαρξη αποδεικτικών στοιχείων που μπορούν να τεκμηριώσουν αποφάσεις και αποτελέσματα
- Ευελιξία και ταχύτητα στην ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προσδοκίες της αγοράς και των πελατών
- Ευελιξία για γρήγορη αντίδραση/αντιμετώπιση σε ευκαιρίες.

6. Απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008

Το πρότυπο καθορίζει οκτώ (8) απαιτήσεις. Τα πρώτα τρία (3) σημεία είναι εισαγωγικά και θέτουν τα στάδια για τις απαιτήσεις που πρέπει να εφαρμόσει ο οργανισμός.

Οι απαιτήσεις που αναφέρονται ως «πρέπει» (shall) από το πρότυπο, και σηματοδοτούν τις πραγματικές ανάγκες εφαρμογής, αποτυπώνονται στα σημεία τέσσερα (4) έως οκτώ (8). Η απαίτηση 4 παρέχει μια γενική εικόνα των τεσσάρων μεγάλων ομάδων διεργασιών που συναποτελούν ένα σύστημα διαχείρισης της ποιότητας βασισμένο σε διεργασίες. Συγκεκριμένα η απαίτηση 4 απευθύνεται στις απαιτήσεις 5 έως και 8:

Απαίτηση 5: Ευθύνη της Διοίκησης

Απαίτηση 6: Διαχείριση Πόρων

Απαίτηση 7: Υλοποίηση προϊόντος

Απαίτηση 8: Μέτρηση, ανάλυση και βελτίωση

Απαίτηση	Περιγραφή
Απαίτηση 1	Το σημείο αυτό παρουσιάζει το αντικείμενο και την εφαρμογή του προτύπου σε Οργανισμούς ανεξαρτήτως τύπου, μεγέθους και παρεχόμενου προϊόντος / υπηρεσίας.
Απαίτηση 2	Στο σημείο αυτό γίνεται παραπομπή σε άλλα απαραίτητα έγγραφα για την εφαρμογή του συγκεκριμένου προτύπου π.χ. πρότυπο ISO 9000:2005.
Απαίτηση 3	Μέσα από την απαίτηση αυτή γίνεται παραπομπή σε άλλο πρότυπο στο οποίο παρουσιάζονται οι όροι και ορισμοί που ισχύουν για το παρόν πρότυπο.
Απαίτηση 4	<p>Η απαίτηση αυτή παρουσιάζει τις γενικές απαιτήσεις για τον καθορισμό, τεκμηρίωση, εφαρμογή και διατήρηση ενός συστήματος διαχείρισης της ποιότητας. Μέσα από την απαίτηση αυτή καθορίζεται η ανάγκη για την αναγνώριση και τεκμηρίωση πολιτικής ποιότητας, στόχων ποιότητας, εγχειριδίου ποιότητας, των απαραίτητων διαδικασιών που απαιτούνται από το πρότυπο και των εγγράφων και αρχείων που προσδιορίζονται ως απαραίτητα από τον ίδιο τον Οργανισμό.</p> <p>Τα έγγραφα που απαιτούνται να αναπτυχθούν είναι:</p> <ul style="list-style-type: none">4.2.3: Έλεγχος εγγράφων4.2.4: Έλεγχος αρχείων8.2.2: Εσωτερική επιθεώρηση8.3: Έλεγχος του μη συμμορφούμενου προϊόντος8.5.2: Διορθωτικές ενέργειες8.5.3: Προληπτικές ενέργειες

Απαίτηση	Περιγραφή
Απαίτηση 5	<p>Αναγκαία απαίτηση για την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης αποτελεί η δέσμευση της διοίκησης. Για το λόγο αυτό το πρότυπο απαιτεί από την Ανώτατη Διοίκηση να ορίσει ένα μέλος της Διοίκησης ως Εκπρόσωπο της, με σκοπό τη διατήρηση του συστήματος, την ενημέρωση της Διοίκησης και τη διασφάλιση της ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης του προσωπικού.</p> <p>Παράλληλα στο σημείο αυτό του προτύπου καθορίζεται η ανάγκη για την εστίαση προς τον πελάτη (πολίτη), τον καθορισμό της πολιτικής ποιότητας, την καθιέρωση στόχων ποιότητας καθώς επίσης και της διεξαγωγής ανασκόπησης του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας από τη διοίκηση.</p>
Απαίτηση 6	<p>Σύμφωνα με το σημείο αυτό του προτύπου το προσωπικό που εκτελεί εργασίες που επηρεάζουν τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις για το προϊόν, θα πρέπει να είναι ικανό με κατάλληλη μόρφωση, κατάρτιση, δεξιότητες και εμπειρία. Παράλληλα θα πρέπει να διασφαλίζεται ότι διατίθεται και διατηρείται η κατάλληλη υποδομή που χρειάζεται (π.χ. εξοπλισμός, κτίρια) και ότι γίνεται διαχείριση του περιβάλλοντος εργασίας.</p>
Απαίτηση 7	<p>Η απαίτηση αυτή καθορίζει την ανάγκη για τον προγραμματισμό και την ανάπτυξη των διεργασιών που είναι απαραίτητες για την παροχή των προϊόντων / υπηρεσιών. Ο Οργανισμός θα πρέπει να εφαρμόζει αποτελεσματικές διεργασίες που αφορούν τον πελάτη (πολίτη), το σχεδιασμό και την ανάπτυξη των προϊόντων / υπηρεσιών, την ελεγχόμενη αγορά πρώτων υλών, προϊόντων και υπηρεσιών από τρίτους, τη διαχείριση της λειτουργίας καθώς επίσης και της διασφάλισης της ορθής λειτουργίας και διατήρησης του εξοπλισμού μέτρησης και παρακολούθησης.</p>
Απαίτηση 8	<p>Στο σημείο αυτό το πρότυπο απαιτεί από τον οργανισμό να καθορίσει τις διεργασίες μέσα από τις οποίες θα επιβεβαιώνει ότι τα προϊόντα / υπηρεσίες του ακολουθούν τις καθορισμένες απαιτήσεις, όπως για παράδειγμα των πελατών, του ίδιου του οργανισμού, τυχόν συμβάσεων.</p> <p>Επίσης επιβάλλει την παρακολούθηση και μέτρηση των διεργασιών και των προϊόντων / υπηρεσιών μέσα από ανατροφοδότηση από τον πελάτη (πολίτη), εσωτερικές επιθεωρήσεις και την εφαρμογή διορθωτικών ή/και προληπτικών ενεργειών.</p>

7. Στάδια για την εφαρμογή του προτύπου

7.1 Οργάνωση έργου

Για την εφαρμογή του προτύπου ISO 9001 εντός του Οργανισμού, θα πρέπει αρχικά να γίνει η οργάνωση του έργου.

Η οργάνωση του έργου αποτελεί μέρος της γενικής διαχείρισης του έργου. Η οργάνωση του έργου σχετίζεται με τη χρήση προγραμμάτων, όπως διαγραμμάτων Gantt, με σκοπό τον αρχικό σχεδιασμό του, πριν την έναρξή του, και στη πορεία την αποτελεσματική παρακολούθηση της εφαρμογής του.

Αρχικά θα πρέπει να οριστεί το πεδίο εφαρμογής του έργου και να καθοριστούν και οριστούν οι κατάλληλες μέθοδοι για την ολοκλήρωσή του. Μετά το βήμα αυτό, ακολουθεί ο καθορισμός των εργασιών που απαιτούνται για την ολοκλήρωση του έργου και της διάρκειας για κάθε μια από τις εργασίες αυτές (*περισσότερη ανάλυση για τα στάδια και χρονοδιαγράμματα του έργου παρουσιάζονται στα σημεία 7.3 και 7.4 του εγγράφου αυτού*).

Αφού καθοριστούν οι εργασίες και η διάρκεια του έργου, θα πρέπει να εντοπιστούν και υπολογιστούν οι απαραίτητοι πόροι για την επιτυχή ολοκλήρωσή του.

Κατά τη διάρκεια της ανάλυσης των πόρων, θα πρέπει να εντοπιστούν τα άτομα που θα αποτελέσουν την Ομάδα Εργασίας (*περισσότερη ανάλυση για την ομάδα έργου παρουσιάζεται στο σημείο 7.2 του εγγράφου αυτού*).

7.2 Ομάδα Εργασίας

Οι ευθύνες της Ομάδας Εργασίας συμπεριλαμβάνουν:

- Τον προγραμματισμό του έργου
- Τον καθορισμό των ενεργειών για τη διεξαγωγή του έργου
- Τον καθορισμό των εμπλεκόμενων
- Την ετοιμασία και παρακολούθηση της υλοποίησης του προγράμματος διαχείρισης της αλλαγής
- Την παρακολούθηση της πορείας του έργου
- Την οργάνωση συναντήσεων
- Το συντονισμό και τη διεξαγωγή συναντήσεων με τη Διοίκηση
- Τη σύσταση της Ομάδας Ποιότητας σε συνεργασία με τη Διοίκηση.

7.2.1 Ομάδα Ποιότητας

Η Ομάδα Ποιότητας θα έχει ενεργό ρόλο στην ανάπτυξη, εφαρμογή, διατήρηση και βελτίωση του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας και θα είναι το σημείο επαφής του προσωπικού του Οργανισμού σε θέματα διαχείρισης της ποιότητας.

Τα μέλη της ομάδας εργασίας θα έχουν ως ευθύνες και αρμοδιότητες τα σημεία που παρουσιάζονται στο *Παράρτημα Α*. Περιληπτικά, τα καθήκοντα της Ομάδας Ποιότητας συμπεριλαμβάνουν:

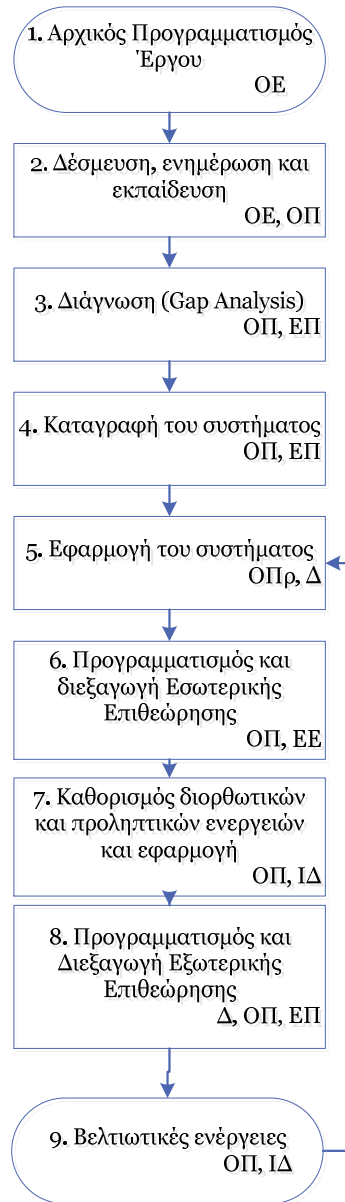
- Συμμετοχή στις συναντήσεις για την ανάπτυξη και καταγραφή των διαδικασιών του Τμήματος/Τομέα/Κλάδου/Επαρχίας στον οποίο εργάζονται
- Διατήρηση του ΣΔΠ
- Προγραμματισμός συναντήσεων για τον καθορισμό βελτιωτικών ενεργειών για το ΣΔΠ
- Συμμετοχή στην ομάδα εσωτερικής επιθεώρησης
- Καθορισμό και παρακολούθηση στόχων ποιότητας σε συνεργασία με τη Διοίκηση του Οργανισμού
- Συμμετοχή στην Ανασκόπηση από τη Διοίκηση.

Σημειώνεται ότι οι λόγοι που προδιαγράφονται δυο Ομάδες Εργασίας είναι ότι κατά την ανάπτυξη του έργου κάποτε δεν είναι δυνατό να εντοπιστούν τα πιθανά μέλη της Ομάδας Ποιότητας.

Από την άλλη μέλη, της αρχικής Ομάδας Εργασίας μπορεί να είναι στην εξέλιξη του έργου και μέλη της Ομάδας Ποιότητας του Οργανισμού.

7.3 Στάδια Έργου

Το ακόλουθο διάγραμμα ροής παρουσιάζει τα στάδια του έργου για τη δημιουργία, εφαρμογή, πιστοποίηση και διατήρηση ενός συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.



Συνομογραφίες:
OE - Ομάδα Έργου
OΠ - Ομάδα Ποιότητας
ΕΠ - Εμπλεκόμενο Προσωπικό
Oπρ - Όλο το Προσωπικό
Δ = Διοίκηση
ΕΕ - Εσωτερικοί Επιθεωρητές
ΙΔ - Ιδιοκλήτες Διεργασιών

#	Στάδιο	Περιγραφή
1	Αρχικός Προγραμματισμός έργου	<p>Στο στάδιο αυτό θα πρέπει μέσα από οργανωμένη συνάντηση να καθοριστούν οι στόχοι του έργου, η Ομάδα Εργασίας (<i>περισσότερη ανάλυση για την ομάδα έργου παρουσιάζεται στο σημείο 7.2 του εγγράφου αυτού</i>), ο Εκπρόσωπος Διοίκησης καθώς επίσης και η κατανομή της εργασίας και ο καθορισμός υπευθυνοτήτων.</p>
2	Δέσμευση, ενημέρωση και εκπαίδευση	<p>Η Ομάδα Εργασίας θα πρέπει να διεξάγει συναντήσεις με τη διεύθυνση του Οργανισμού, με σκοπό την ενημέρωση τους και την εξασφάλιση της εκ μέρους τους δέσμευση τους για τη δική τους εμπλοκή και του προσωπικού τους στο έργο. Οι συναντήσεις αυτές θα αποτελέσουν και το μέσο για τη διεξαγωγή βασικής εκπαίδευσης για το είδος του έργου και για το πρότυπο. («Εισαγωγή στο Πρότυπο ISO 9001:2008»).</p> <p>Στο στάδιο αυτό η διεύθυνση θα πρέπει επίσης να καθορίσει τα αρμόδια άτομα από κάθε Τομέα /Κλάδο/Επαρχία που θα αποτελέσουν την Ομάδα Ποιότητας και τα οποία θα συμμετάσχουν ενεργά στην ανάπτυξη και καταγραφή του συστήματος διαχείρισης.</p>
3	Διάγνωση (Gap Analysis)	<p>Κατά το στάδιο αυτό η Ομάδα Ποιότητας σε συνεργασία με αρμόδια άτομα από κάθε Τομέα/Κλάδο/Επαρχία του Οργανισμού θα πραγματοποιήσει διαγνωστική μελέτη για τον καθορισμό των βασικών διεργασιών, της σχέσης και αλληλεπίδρασής τους, τους ιδιοκτήτες των διεργασιών αυτών και τον εντοπισμό τυχόν αποκλίσεων του υφιστάμενου συστήματος λειτουργίας από το πρότυπο.</p> <p>Τα αποτελέσματα της μελέτης αυτής θα αποτελέσουν τη βάση για τη δημιουργία του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.</p>

#	Στάδιο	Περιγραφή
4	Καταγραφή του συστήματος	<p>Αρχικά η Ομάδα Ποιότητας σε συνεργασία με τον Εκπρόσωπο Διοίκησης θα ετοιμάσει και συμφωνήσει τη μορφή στην οποία θα παρουσιαστούν τα έγγραφα του συστήματος διαχείρισης και συγκεκριμένα οι Διαδικασίες, Οδηγίες και Εγχειρίδια. Παράλληλα θα αποφασίσει τον τρόπο κωδικοποίησης των εγγράφων που θα συμπεριληφθούν στο σύστημα (<i>περισσότερη ανάλυση για τα έγγραφα του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας παρουσιάζεται στο σημείο 8 του εγγράφου αυτού</i>).</p> <p>Στη συνέχεια, η Ομάδα Ποιότητας σε συνεργασία με τους Ιδιοκτήτες των Διεργασιών και τα αρμόδια άτομα από κάθε Τομέα/Κλάδο/Επαρχία θα καθορίσουν τις διαδικασίες που θα αποτελούν το σύστημα διαχείρισης, συμπεριλαμβανομένων και των απαιτούμενων από το πρότυπο διαδικασιών (<i>περισσότερη ανάλυση για τις διαδικασίες που απαιτούνται από το πρότυπο παρουσιάζεται στο σημείο 8.4 του εγγράφου αυτού</i>). Ακολούθως, και μέσα από δομημένες συναντήσεις ή και εργαστήρια, θα πραγματοποιηθεί η καταγραφή των διαδικασιών σε τυποποιημένη μορφή (<i>περισσότερη ανάλυση για την μορφή της διαδικασίας και οδηγίας παρουσιάζεται στο σημείο 8.3 του εγγράφου αυτού</i>).</p> <p>Στο στάδιο της καταγραφής των διαδικασιών, θα πρέπει επίσης να γίνει η αναγνώριση των εντύπων που χρησιμοποιούνται κατά τη διάρκεια της διεξαγωγής των εργασιών. Τα έντυπα αυτά θα αποτελέσουν επίσης μέρος του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας. Παράλληλα θα πρέπει να καθοριστούν οι δείκτες, οι μετρήσιμοι στόχοι ποιότητας και οι μέθοδοι και τα εργαλεία για την παρακολούθησή τους (<i>περισσότερη ανάλυση παρουσιάζεται στο Εγχειρίδιο Σύγκρισης Επιδόσεων</i>).</p> <p>Με την ολοκλήρωση και έγκριση των εγγράφων από τους ιδιοκτήτες των διεργασιών (<i>περισσότερη ανάλυση για διαδικασία ετοιμασίας εγγράφων και αρχείων παρουσιάζεται στο σημείο 8.4 του εγγράφου αυτού</i>) ο Εκπρόσωπος Διοίκησης θα προχωρήσει στην κωδικοποίηση τους, στην ετοιμασία του Εγχειριδίου Ποιότητας και του ηλεκτρονικού αρχείου του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας (<i>περισσότερη ανάλυση για το Εγχειρίδιο Ποιότητας και τη δημιουργία ηλεκτρονικού αρχείου παρουσιάζονται στα σημεία 8.2 και 11 αντίστοιχα του εγγράφου αυτού</i>).</p>

#	Στάδιο	Περιγραφή
5	Εφαρμογή του συστήματος	<p>Με σκοπό την αποτελεσματική εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης, η διοίκηση του Οργανισμού σε συνεργασία με την Ομάδα Ποιότητας θα πρέπει στο στάδιο αυτό να ενημερώσει και εκπαιδεύσει (όπου απαιτείται) το προσωπικό. Η ενημέρωση θα πρέπει να συμπεριλαμβάνει τη λειτουργία του Οργανισμού σύμφωνα με τις καταγραμμένες διαδικασίες, τη χρήση του ηλεκτρονικού συστήματος διαχείρισης και βασική ενημέρωση για το πρότυπο ISO 9001. Η ενημέρωση μπορεί να γίνει μέσω ηλεκτρονικού μηνύματος, εσωτερικού σημειώματος, συναντήσεων, σεμιναρίων κτλ.</p> <p>Το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας θα πρέπει αρχικά να εφαρμοστεί σε δοκιμαστική φάση με σκοπό τον εντοπισμό τυχόν διορθώσεων και βελτιώσεων. Κατά τη δοκιμαστική περίοδο, το προσωπικό θα μπορεί να διεξάγει αλλαγές στα έγγραφα του συστήματος.</p> <p>Μέσα από τη δοκιμαστική εφαρμογή δίνεται η ευκαιρία σε όλο το προσωπικό να κατανοήσει καλύτερα το σύστημα διαχείρισης και να εμπλακεί ενεργά στην αποτελεσματική εφαρμογή του.</p> <p>Μετά τη δοκιμαστική εφαρμογή θα ακολουθήσει η επίσημη εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας και των εγγράφων που το αποτελούν.</p>
6	Προγραμματισμός και διεξαγωγή Εσωτερικής Επιθεώρησης και Διοικητικής Ανασκόπησης	<p>Στο στάδιο αυτό, ο Εκπρόσωπος Διοίκησης σε συνεργασία με την Ομάδα Ποιότητας θα προγραμματίσουν και διεξάγουν αρχικά την Εσωτερική Επιθεώρηση του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας και στη συνέχεια την Ανασκόπηση από τη Διοίκηση (<i>περισσότερη ανάλυση για διαδικασία εσωτερικών επιθεωρήσεων παρουσιάζεται στο σημείο 8.4 του εγγράφου αυτού</i>).</p> <p>Η συνάντηση Ανασκόπησης της Διοίκησης απαιτείται από το πρότυπο να διεξάγεται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο. Τα σημεία τα οποία θα πρέπει να συζητούνται συμπεριλαμβάνουν:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων • Την αναληροφόρηση από τον πελάτη (πολίτη) • Τις επιδόσεις των διεργασιών και τη συμμόρφωση του προϊόντος • Την κατάσταση υλοποίησης των προληπτικών και διορθωτικών ενεργειών • Τις επακόλουθες ενέργειες από προηγούμενες ανασκοπήσεις • Τις αλλαγές που θα μπορούσαν να επηρεάσουν το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας και • Τις προτάσεις βελτίωσης

#	Στάδιο	Περιγραφή
		<p>Τα αποτελέσματα της Ανασκόπησης της Διοίκησης καταγράφονται σε πρακτικά συνάντησης και διανέμονται σε όλους τους παρευρισκόμενους και ενδιαφερόμενους.</p> <p>Όλες οι διαδικασίες του συστήματος θα πρέπει να επιθεωρούνται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο. Η εσωτερική επιθεώρηση μπορεί να αποτελέσει και εργαλείο για την προετοιμασία του Οργανισμού για την εξωτερική επιθεώρηση πιστοποίησης από ανεξάρτητο φορέα πιστοποίησης. Κατά τη διάρκεια της διεξαγωγής των εσωτερικών επιθεωρήσεων, προσωπικό του οργανισμού θα μπορεί να εκπαιδευτεί ως εσωτερικός επιθεωρητής.</p> <p>Τα αποτελέσματα της εσωτερικής επιθεώρησης παρουσιάζονται σε Αναφορές οι οποίες κοινοποιούνται στα αρμόδια άτομα/τμήματα/κλάδους και παρουσιάζονται στη Διοίκηση κατά τη διάρκεια της Ανασκόπησης από τη Διοίκηση.</p> <p>Παράδειγμα διαδικασίας Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων παρουσιάζεται στο <i>Παράρτημα Β</i>.</p>
7	Καθορισμός διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών και εφαρμογή	<p>Τα αποτελέσματα των επιθεωρήσεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον καθορισμό και την εφαρμογή βελτιώσεων στο σύστημα.</p> <p>Οι διορθωτικές ή/και προληπτικές ενέργειες θα πρέπει να συμφωνηθούν και κοινοποιηθούν στους εμπλεκόμενους για την εφαρμογή τους στα καθορισμένα χρονοδιαγράμματα.</p>
8	Προγραμματισμός και Διεξαγωγή Εξωτερικής Επιθεώρησης	<p>Ο Εκπρόσωπος Διοίκησης σε συνεργασία με τη Διοίκηση του οργανισμού θα προγραμματίσει τη διεξαγωγή της εξωτερικής επιθεώρησης. Η επιθεώρηση θα πρέπει να γίνει από ανεξάρτητο εξωτερικό φορέα πιστοποίησης.</p> <p>Ο φορέας πιστοποίησης κατά τη διεξαγωγή της επιθεώρησης πιστοποίησης θα ελέγξει το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας έναντι των απαιτήσεων του προτύπου και θα πραγματοποιήσει δειγματοληπτικό έλεγχο σε διαδικασίες και έγγραφα που εφαρμόζονται από τον Οργανισμό.</p> <p>Μέσα από τους ελέγχους αυτούς θα διαπιστώσει τη συμμόρφωση με το πρότυπο και τις καθορισμένες από τον Οργανισμό μεθοδολογίες λειτουργίας.</p>

#	Στάδιο	Περιγραφή
9	Βελτιωτικές ενέργειες	Τα αποτελέσματα της επιθεώρησης αποτελούν για τον Οργανισμό ευκαιρίες προς βελτίωση. Τα αποτελέσματα αυτά αναμένεται να αξιολογούνται και ακολούθως να καθορίζονται και εφαρμόζονται βελτιωτικές ενέργειες που θα οδηγήσουν τον Οργανισμό στην αποτελεσματικότερη εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.

7.4 Χρονοδιάγραμμα Έργου

Το χρονοδιάγραμμα του έργου καθορίζεται λαμβάνοντας υπόψη το εύρος και την πολυπλοκότητα του Οργανισμού και τους διαθέσιμους πόρους για την υλοποίησή του (τόσο σε ανθρώπινο δυναμικό όσο και σε εξοπλισμό).

Κρίσιμος παράγοντας στην επιτυχή ολοκλήρωση του χρονοδιαγράμματος είναι αρχικά η δέσμευση της Διοίκησης με επακόλουθο αποτέλεσμα τη δέσμευση του προσωπικού.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται ένα ενδεικτικό πρόγραμμα ολοκλήρωσης του έργου με διάρκεια 1 χρόνο.

Στάδια	Μήνες												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	■												
2		■											
3			■	■									
4				■	■	■	■						
5						■	■	■	■	■	■	■	■
6										■	■		
7											■		
8										■			■
9													■

8. Έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας

Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας

Με σκοπό την εύκολη αναγνώριση των εγγράφων του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας [απαίτηση 4.2.3 (ε) του προτύπου], ο οργανισμός θα πρέπει να αναπτύξει μεθοδολογία κωδικοποίησης των εγγράφων που θα συναποτελούν το σύστημα.

Η μεθοδολογία αυτή μπορεί να αναπτυχθεί σε μορφή οδηγίας. Η κωδικοποίηση μπορεί να έχει την εξής μορφή:

Οργανισμός . Βασική Διεργασία ή Τομέας . Είδος Εγγράφου . Αύξον αριθμός / Έκδοση

0.1.1 Επεξήγηση κωδικοποίησης:

Κάθε είδος εγγράφου θα ξεκινά με τα αρχικά **του Οργανισμού** με σκοπό την αποτύπωση ταυτότητας του οργανισμού στο οποίο ανήκει το έγγραφο.

Στο δεύτερο σκέλος του κωδικού αποτυπώνεται η **βασική διεργασία** στην οποία αντιστοιχεί το έγγραφο, όπως αυτές θα καθοριστούν από τον Οργανισμό (π.χ. διαχείριση διοίκησης, διαχείριση συστήματος ποιότητας).

Το τρίτο σκέλος παρουσιάζει το **είδος εγγράφου** (π.χ. διαδικασία, οδηγία, έντυπο).

Στο τέταρτο σκέλος καταγράφεται ένας **μοναδικός αριθμός** για κάθε είδος εγγράφου ξεκινώντας πάντοτε από το 001. Η αρίθμηση αυτή μπορεί να είναι συνεχόμενη για όλες τις βασικές διεργασίες ή να δίνεται ξεχωριστή αρίθμηση για κάθε βασική διεργασία.

Παράδειγμα κωδικοποίησης για τον Οργανισμό ΑΒΓ για οδηγία που εμπύπτει στη βασική διεργασία διαχείρισης αγορών (ΔΑ) είναι:

ΑΒΓ.ΔΑ.Ο.001 / 1

0.1.2 Έκδοση εγγράφων:

Κάθε έγγραφο θα πρέπει να καθορίζει την ισχύουσα έκδοση του, ξεκινώντας πάντοτε για ένα καινούριο έγγραφο από την έκδοση 1.

Η κωδικοποίηση των εγγράφων δίνεται πάντοτε από τον Εκπρόσωπο Διοίκησης σύμφωνα με *Πίνακα Εγγράφων* που θα τηρείται από τον οργανισμό.

Παράδειγμα οδηγίας κωδικοποίησης παρουσιάζεται στο *Παράρτημα Γ*.

0.2 Πρότυπο Εγχειρίδιο και Πολιτική Ποιότητας

Σύμφωνα με την απαίτηση 4.2.2 του προτύπου ISO 9001 ο οργανισμός θα πρέπει να καθιερώνει και να διατηρεί εγχειρίδιο για την ποιότητα το οποίο περιλαμβάνει:

- α) το πεδίο εφαρμογής του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας, συμπεριλαμβανομένων της ανάλυσης και της αιτιολόγησης ενδεχόμενων εξαιρέσεων
- β) τις τεκμηριωμένες διαδικασίες που καθιερώνονται για το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας ή αναφορά σε αυτές και
- γ) περιγραφή της αλληλεπίδρασης των διεργασιών του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας του οργανισμού.

Παράλληλα με το Εγχειρίδιο Ποιότητας ο οργανισμός θα πρέπει επίσης να αναπτύξει Πολιτική Ποιότητας [απαίτηση 5.3]. Ο οργανισμός θα πρέπει να διασφαλίσει ότι η πολιτική για την ποιότητα:

- α) είναι κατάλληλη για το σκοπό του οργανισμού,
- β) περιλαμβάνει δέσμευση για τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις και για τη συνεχή βελτίωση της αποτελεσματικότητας του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας,
- γ) παρέχει ένα πλαίσιο για την καθιέρωση και την ανασκόπηση των στόχων ποιότητας,
- δ) γνωστοποιείται και γίνεται κατανοητή εντός του οργανισμού και
- ε) επανεξετάζεται ως προς την καταλληλότητα της.

Παράδειγμα Εγχειριδίου Ποιότητας και Πολιτικής Ποιότητας παρουσιάζονται στο *Παράρτημα Δ*.

0.3 Πρότυπη διαδικασία και οδηγία καταγραφής

Είναι σημαντικό τα έγγραφα που αποτελούν το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας, και συγκεκριμένα οι διαδικασίες και οδηγίες, να είναι αποτελεσματικά και να είναι πλήρως κατανοητά από το προσωπικό. Οι διαδικασίες και οδηγίες θα πρέπει να είναι γραμμένες με σαφήνεια και λογική καθώς επίσης και με μορφολογικά συνεπή τρόπο.

Μια τυποποιημένη μορφή διαδικασίας και οδηγίας είναι απαραίτητη για να δημιουργήσει κατευθυντήριες γραμμές για το τι πρέπει να περιέχει και να παρουσιάζει.

Μια τέτοια τυποποιημένη μορφή:

- βοηθά στην ορθή καταγραφή της διαδικασίας
- παρέχει ομοιόμορφες οδηγίες προς το προσωπικό
- ευκολύνει την ενσωμάτωση νέων σημείων στις υφιστάμενες διαδικασίες / οδηγίες
- επιτρέπει την ιχνηλασιμότητα των σημείων αναθεώρησης μέσω συσχέτισης των διαφόρων εκδόσεων
- κατευθύνει τον συγγραφέα στην συμπερίληψη όλων των απαραίτητων δεδομένων που αναμένεται να παρουσιάζονται σε μια διαδικασία/ οδηγία
- εξοικειώνει τους χρήστες στη χρήση και κατανόηση των συγκεκριμένων εγγράφων.

Τα στοιχεία που συμπεριλαμβάνονται στην πρότυπη μορφή της διαδικασίας είναι τα ακόλουθα:

1. Διαχείριση Εγγράφου
2. Ιστορικό Αλλαγών
3. Σκοπός
4. Εφαρμοστέο θεσμικό πλαίσιο
5. Συντομογραφίες
6. Διασύνδεση με άλλα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας
7. Μέθοδος
8. Διαχείριση Αρχείων.

Περισσότερη ανάλυση για τη μεθοδολογία καταγραφής μιας διεργασίας καθώς και η παρουσίαση τους σε διαγραμματική ροή παρουσιάζονται στο **Εγχειρίδιο Αναδιοργάνωσης / Ανασχεδιασμού Διεργασιών**.

Παραδείγματα διαδικασίας και οδηγίας παρουσιάζονται στο *Παράρτημα Ε*.

0.4 Πρότυπες Γενικές Διαδικασίες

Το πρότυπο ISO 9001 απαιτεί να υπάρχουν υποχρεωτικά στο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας 6 καταγεγραμμένες διαδικασίες. Οι διαδικασίες αυτές είναι:

1. Διαχείριση Εγγράφων [απαίτηση 4.2.3]
2. Διαχείριση Αρχείων [απαίτηση 4.2.4]
3. Εσωτερική Επιθεώρηση [απαίτηση 8.2.2]
4. Έλεγχος του μη συμμορφούμενου προϊόντος [απαίτηση 8.3]
5. Διορθωτικές Ενέργειες [απαίτηση 8.5.2]
6. Προληπτικές Ενέργειες [απαίτηση 8.5.3]

Για την εφαρμογή των απαιτήσεων αυτών θα πρέπει να αναπτυχθούν οι πιο κάτω 3 διαδικασίες μέσω των οποίων θα καλύπτονται όλα τα απαραίτητα σημεία του προτύπου, παραδείγματα των οποίων παρουσιάζονται το *Παράρτημα ΣΤ*.

Διαδικασία	Περιγραφή Διαδικασίας
1. Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων	<p>Η διαδικασία αυτή παρουσιάζει τη μεθοδολογία με την οποία ένας Οργανισμός μπορεί να δημιουργήσει ένα νέο έγγραφο ή να αναθεωρήσει ένα υφιστάμενο.</p> <p>Η μεθοδολογία παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο θα ενεργοποιείται η δημιουργία ή αλλαγή εγγράφου, καθώς επίσης και τα αρμόδια άτομα για την καταγραφή και έγκριση του εγγράφου που δημιουργείται ή διαφοροποιείται.</p>
2. Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	<p>Η διαδικασία αυτή παρουσιάζει τη μεθοδολογία που θα πρέπει να ακολουθείται για τον προγραμματισμό και τη διεξαγωγή των εσωτερικών επιθεωρήσεων του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας. Μέσα από τις επιθεωρήσεις αυτές, ο Οργανισμός επιβεβαιώνει την αποτελεσματική εφαρμογή των διαδικασιών του, των απαιτήσεων του διεθνούς προτύπου καθώς επίσης και του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας.</p> <p>Μέσα από την επιθεώρηση αυτή ο Οργανισμός αναγνωρίζει σημεία τα οποία χρήζουν βελτίωσης και ενεργοποιεί τη Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών για τη βελτίωση τους.</p>

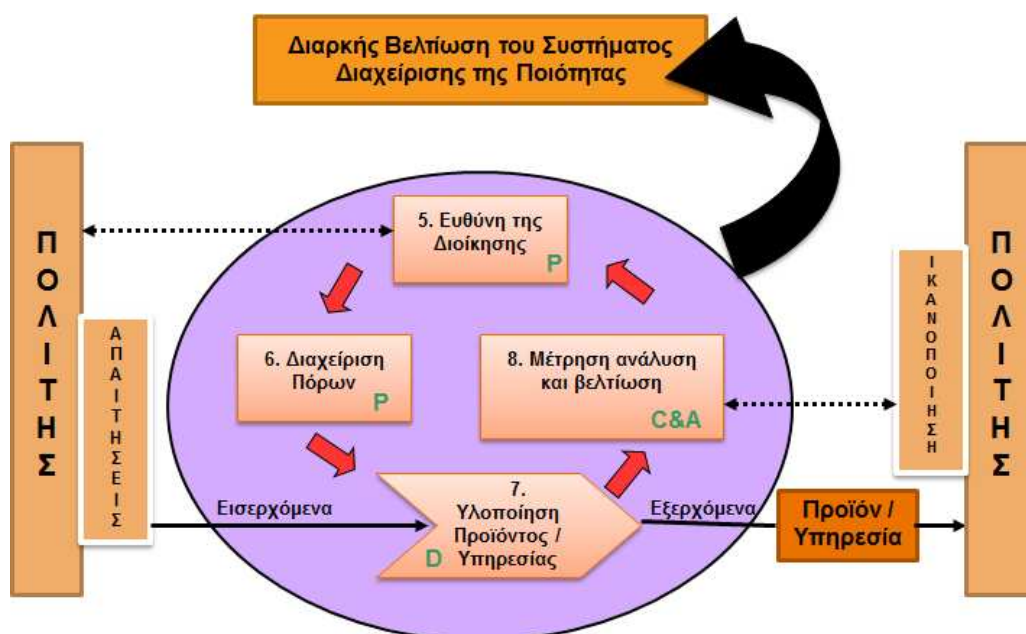
Διαδικασία	Περιγραφή Διαδικασίας
3. Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών	Η διαδικασία αυτή παρέχει στον Οργανισμό τη μεθοδολογία για την αναγνώριση και διαχείριση αποκλίσεων. Σε αυτά τα πλαίσια, ο οργανισμός καλείται να καθορίσει και εφαρμόσει διορθωτικές ή/και προληπτικές ενέργειες.

9. Οδηγίες για ανάπτυξη και εφαρμογή και εκπαιδευτικό υλικό

Το πρότυπο ISO 9001:2008 στηρίζεται στο μοντέλο συνεχούς βελτίωσης το οποίο απεικονίζει τις διασυνδέσεις των διεργασιών οι οποίες παρατίθενται στα Κεφάλαια 4 έως 8. Στην απεικόνιση, τονίζεται ο σημαντικός ρόλος των πελατών στον καθορισμό των απαιτήσεων ενός Οργανισμού. Η παρακολούθηση της ικανοποίησης των πελατών απαιτεί την αξιολόγηση των πληροφοριών οι οποίες σχετίζονται με την αντίληψη των πελατών για το βαθμό ικανοποίησης των απαιτήσεών τους, από τον Οργανισμό. Το μοντέλο που παρουσιάζεται στο Σχεδιάγραμμα 1 καλύπτει όλες τις απαιτήσεις του Διεθνούς προτύπου.

Συμπληρωματικά, η μεθοδολογία «Σχεδιάζω – Εκτελώ – Ελέγχω – Βελτιώνω» γνωστή ως «Plan – Do – Check – Act» (PDCA) μπορεί να εφαρμοστεί σε όλες τις διεργασίες. Η μεθοδολογία αυτή μπορεί, εν συντομία, να περιγραφεί ως ακολούθως:

- **Σχεδιάζω:** στα πλαίσια των στόχων που έχουν τεθεί, καθορίζω τις διεργασίες που είναι απαραίτητες για την επίτευξη αποτελεσμάτων, σε συμφωνία με τις απαιτήσεις των πελατών και την πολιτική του οργανισμού
- **Εκτελώ:** εφαρμόζω τις διεργασίες
- **Ελέγχω:** παρακολουθώ και μετρώ τις διεργασίες και το προϊόν ως προς την πολιτική, τους στόχους και τις απαιτήσεις για το προϊόν και αναλύω τα αποτελέσματα
- **Βελτιώνω:** αναλαμβάνω δράσεις για τη συνεχή βελτίωση της επίδοσης των διεργασιών.



Σχεδιάγραμμα 1: Μοντέλο Συνεχούς Βελτίωσης

Για να επιτύχει ένας Οργανισμός την αποτελεσματική εφαρμογή του μοντέλου και να δημιουργήσει και εφαρμόσει ένα επιτυχημένο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας, θα πρέπει παράλληλα με τα σημεία που παρουσιάζονται στο παρόν εγχειρίδιο να μετρά την ικανοποίηση των πελατών και να λαμβάνει ανατροφοδότηση.

Σύμφωνα με την απαίτηση 8.2.1. του προτύπου ISO 9001:2008, η ικανοποίηση των πελατών αποτελεί μία από τις μετρήσεις της επίδοσης του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας. Για αυτό, ο Οργανισμός πρέπει να παρακολουθεί τις σχετικές πληροφορίες με την αντίληψη των πελατών του και να διαπιστώνει κατά πόσον έχει εκπληρώσει τις απαιτήσεις τους. Παράλληλα, πρέπει να προσδιορίζονται οι τρόποι άντλησης και χρήσης αυτών των πληροφοριών.

Η παρακολούθηση της αντίληψης των πελατών μπορεί να επιτευχθεί με διάφορους τρόπους όπως π.χ. τη λήψη δεδομένων από πηγές που περιλαμβάνουν μεταξύ των άλλων τις ακόλουθες :

- έρευνες ικανοποίησης πελατών
- στοιχεία από τους πελάτες σχετικά με την ποιότητα του προϊόντος που τους παρέχεται
- έρευνες γνώμης χρηστών
- ανάλυση χαμένων πωλήσεων
- θετικά σχόλια
- διεκδικήσεις στο πλαίσιο της εγγύησης και
- αναφορές των αντιπροσώπων.

10. Οδηγίες διαχείρισης αλλαγής

Για αποτελεσματικότερη μετάβαση στο 'νέο πλαίσιο' θα πρέπει να σχεδιαστεί ένα Πρόγραμμα Διαχείρισης της Αλλαγής μέσω του οποίου θα γίνεται ανάλυση των Αναγκών και Στόχων διαχείρισης της αλλαγής, των οφελών από την αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής και θα παρατίθενται αναλυτικές ενέργειες για τη διαχείριση της αλλαγής.

Για το συγκεκριμένο έργο η μετάβαση στο 'νέο πλαίσιο' αφορά την ανάπτυξη και εφαρμογή των επανασχεδιασμένων διεργασιών καθώς επίσης και την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης ποιότητας.

Συνοπτικά, οι λογικές ενέργειες που ακολουθούνται για την επίτευξη της μετάβασης του Οργανισμού στο νέο πλαίσιο, μέσα από την αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής, δίδονται στο Σχεδιάγραμμα 2:



Σχεδιάγραμμα 2: Βήματα διαχείρισης της αλλαγής

Στο *Παράρτημα Ζ*, παρουσιάζεται το εργαλείο ανάλυσης με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση της αλλαγής στον Οργανισμό το οποίο αποτελεί και την Στρατηγική Διαχείρισης της αλλαγής.

Η Στρατηγική Διαχείρισης της αλλαγής περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- Τους άξονες στρατηγικής- καθορισμένοι άξονες όπου θα εφαρμοστεί η στρατηγική
- Τους στόχους του προγράμματος αλλαγής- που αποσκοπεί η συγκεκριμένη ενέργεια που αφορά τη διαχείριση της αλλαγής
- Τις προκλήσεις/ εμπόδια στην υλοποίηση του προγράμματος αλλαγής- παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν και να εμποδίσουν την ομαλή υλοποίηση της αλλαγής
- Τις δράσεις που πρέπει να ληφθούν – ενέργειες για να επιτευχθούν οι στόχοι του προγράμματος της αλλαγής και να αποφευχθούν ή ξεπεραστούν οι προκλήσεις/ εμπόδια
- Υπευθυνότητες για υλοποίηση του προγράμματος διαχείρισης της αλλαγής- καθορισμός ατόμων/ τμημάτων που θα αναλάβουν να εκπληρώσουν τις δράσεις που έχουν τεθεί

Μέσα από τη χρήση του συγκεκριμένου εργαλείου γίνονται δυνατές οι πιο κάτω ενέργειες:

- Καθορισμός της ανάγκης για αλλαγή
- Εξέταση του οργανικού πλαισίου μέσα στο οποίο θα εφαρμοστεί η αλλαγή
- Ανάλυση της αλλαγής (π.χ. καθορισμός οφελών για το προσωπικό, κλπ.)
- Σχεδιασμός της προσέγγισης στην αλλαγή και του Προγράμματος Διαχείρισης της Αλλαγής
- Εφαρμογή του Προγράμματος Διαχείρισης της Αλλαγής.

Στο Σχεδιάγραμμα 3, δίδεται σχετικό παράδειγμα που αφορά την αποτελεσματική εμπλοκή των συμμετόχων στην αλλαγή με άξονα στρατηγικής την επικοινωνία:

A / A	Άξονες στρατηγικής	Στόχοι	Προκλήσεις/ εμπόδια	Δράσεις	Υπευθυνότητες
-------	--------------------	--------	---------------------	---------	---------------

Αποτελεσματική εμπλοκή των συμμετόχων στην αλλαγή					
1	1. Επικοινωνία	Αποτελεσματική εμπλοκή. Εμπλοκή όλων των συμμετόχων για το κάθε επιλεγμένο τμήμα 2. Απόδειξη ότι υπάρχει πράγματι αλλαγή 3. Ανάπτυξη των κατάλληλων καναλιών επικοινωνίας 4. Συστηματικότητα στην επικοινωνία	1. Διαφορετική κουλτούρα επικοινωνίας μέσα στο κάθε επιλεγμένο τμήμα 2. Διαφορετικά μέσα επικοινωνίας 3. Η οργανική δομή / η ιεραρχική δομή μπορεί να είναι εμπόδιο στην επικοινωνία 4. Ανάγκη σταθερότητας στα μηνύματα που μεταφέρονται	1. Ανάπτυξη ενός πλάνου εμπλοκής / επικοινωνίας το οποίο να ικανοποιεί τους στόχους που τίθενται όσον αφορά την αποτελεσματική επικοινωνία και από την άλλη να λαμβάνει υπόψη τις προκλήσεις και εμπόδια που παρουσιάζονται 2. Λήψη απόφασης για την "Ομάδα Επικοινωνίας" 3. Η ίδια εφαρμογή του Συστήματος Ποιότητας είναι και σύστημα επικοινωνίας	• Υπεύθυνοι Ομάδας έργου

Σχεδιάγραμμα 3: Στρατηγική διαχείρισης αλλαγής

Το Πρόγραμμα Διαχείρισης της Αλλαγής είναι ουσιαστικά το μέσο μέσα από το οποίο υλοποιείται η διαχείριση της αλλαγής. Παράλληλα αποτελεί το πλάνο εμπλοκής/επικοινωνίας της αλλαγής. Αυτό καθορίζει ανάμεσα σε άλλα:

- την στρατηγική της αλλαγής
- τους στόχους του προγράμματος αλλαγής
- τα οφέλη από την αποτελεσματική εφαρμογή των αλλαγών
- τα μηνύματα που θα πρέπει να μεταφερθούν σε όλους τους επηρεαζόμενους φορείς
- τους κύριους άξονες δράσης
- τις προτεραιότητες για υλοποίηση των διαφόρων ενεργειών διαχείρισης αλλαγής
- τους ρόλους που θα πρέπει να δημιουργηθούν και ανατεθούν (π.χ. ομάδα διαχείρισης αλλαγής, φορείς της αλλαγής, κλπ.)
- το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης
- τους πιθανούς κινδύνους και περιορισμούς στην υλοποίηση (Barriers & Enablers)
- το σύστημα / μεθόδους παρακολούθησης και ελέγχου της προόδου του έργου.

Επεξήγηση του Εργαλείου Ανάλυσης και Ετοιμασίας Πλάνου Διαχείρισης Αλλαγής

Ενέργεια	<ul style="list-style-type: none">• Το είδος του μηχανισμού που δημιουργείται έτσι ώστε να γίνει δυνατή η διαχείριση της αλλαγής έχοντας υπόψη τις φάσεις του έργου και τους πιθανούς κινδύνους αντίστασης στην αλλαγή (π.χ. Δημιουργία Ομάδων Εργασίας)
Εμπλεκόμενος Φορέας	<ul style="list-style-type: none">• Οι εσωτερικοί ρόλοι που εμπλέκονται κατά την οποιαδήποτε αλλαγή (Διοίκηση, Προϊστάμενοι οργανικών τμημάτων, Υπεύθυνοι διεργασιών, προσωπικό).
Επιρροή και Αναμενόμενη Στάση σε σχέση το έργο	<ul style="list-style-type: none">• Η επιρροή θετική, αρνητική ή ουδέτερη στάση που μπορεί να έχει ο συγκεκριμένος εμπλεκόμενος στη συγκεκριμένη ενέργεια
Μήνυμα(τα)	<ul style="list-style-type: none">• Τα μηνύματα που θα πρέπει να κοινοποιηθούν σαν αποτέλεσμα της συγκεκριμένης ενέργειας
Κανάλι Επικοινωνίας	<ul style="list-style-type: none">• Επιλογή του καλύτερου καναλιού επικοινωνίας μέσα από τα οποία θα γίνει αποτελεσματικά η διάχυση της πληροφόρησης
Υλοποίηση Επικοινωνίας (ευθύνη)	Καθορισμός του ρόλου που έχει τη γενική ευθύνη για την επικοινωνία
Μηχανισμός Ανατροφοδότησης	Με πιο τρόπο θα αντληθεί η πληροφόρηση από τους εμπλεκόμενους στη συγκεκριμένη ενέργεια
Χρονοδιάγραμμα	Σε ποιο σημείο του έργου πραγματοποιείται η ενέργεια

Πιθανές ενέργειες που θα περιλαμβάνονται στο Πρόγραμμα Διαχείρισης της Αλλαγής είναι οι ακόλουθες:

- Εργαστήρια κατά τα οποία θα συζητούνται οι αλλαγές και τα οφέλη από την εφαρμογή τους
- Εκπαιδεύσεις ενημέρωσης/ Παρουσιάσεις
- Ενημερωτικά Φυλλάδια (Leaflets)
- Δομημένα εργαστήρια κατά τα οποία θα εκπαιδευτούν για το ρόλο και τις απαιτήσεις του, οι διάφορες ομάδες οι οποίες θα υποστηρίξουν τη μετάβαση και την εφαρμογή του νέου πλαισίου.

Στο Σχεδιάγραμμα 4, δίδεται σχετικό παράδειγμα που αφορά τη δημιουργία ομάδων ποιότητας έργου:

A / A	Ενέργεια	Εμπλεκόμενος Φορέας	Επιρροή και Αναμενόμενη Στάση σε σχέση το έργο	Μήνυμα (τα)	Κανάλι Επικοινωνίας	Υλοποίηση Επικοινωνίας/ ενεργειών (ευθύνη)	Μηχανισμός Ανατροφοδότησης	Χρονοδιάγραμμα
1	Δημιουργία ομάδων ποιότητας έργου	Προϊστάμενοι Κλάδων/ Τομέων	Ουδέτερη / αρνητική	Ενημέρωση για τα θέματα ποιότητας και την εργασία που γίνεται Οφέλη από την εισαγωγή συστήματος ποιότητας	Εργαστήρι ενημέρωσης και εμπλοκής	Υπεύθυνος έργου και πυρήνας μάθησης	Απευθείας ανατροφοδότηση κατά το εργαστήρι	Αρχή του έργου

Σχεδιάγραμμα 4: Πλάνο εμπλοκής και επικοινωνίας

Κατά την εφαρμογή του Προγράμματος Διαχείρισης της Αλλαγής, η Ομάδα Εργασίας (Έργου) (βλέπε παράγραφο 7.2) θα πρέπει να παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη τόσο κατά την εφαρμογή των διαφόρων ενεργειών/ παρεμβάσεων μετάβασης που περιλαμβάνονται στο Πρόγραμμα όσο και κατά την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητάς τους. Η υποστήριξη αυτή μπορεί να περιλαμβάνει:

- Συστηματική παρακολούθηση της πορείας εφαρμογής του Προγράμματος Διαχείρισης της Αλλαγής μέσω της διεξαγωγής εβδομαδιαίων / μηνιαίων συναντήσεων με την ομάδα διαχείρισης της αλλαγής η οποία θα καθοριστεί
- Υποστήριξη κατά την υλοποίηση αλλαγών / μεταβολών στον Οργανισμό. Συμμετοχή σε συναντήσεις, παρουσιάσεις, κλπ.
- Επίλυση προβλημάτων που θα προκύπτουν.
- Τήρηση αρχείου για την πορεία υλοποίησης του Έργου.
- Συστηματική ενημέρωση των στελεχών του Οργανισμού για την πορεία εφαρμογής της υλοποίησης των αλλαγών. Η ενημέρωση θα γίνεται μέσω θεσμοθετημένων συναντήσεων / παρουσιάσεων.

11. Οδηγίες δημιουργίας ηλεκτρονικού αρχείου συστήματος διαχείρισης της ποιότητας

Το ηλεκτρονικό αρχείο πρέπει να περιλαμβάνει όλα τα έγγραφα που αποτελούν το σύστημα διαχείρισης της ποιότητας. Σκοπός του ηλεκτρονικού αρχείου είναι:

- η άμεση και εύκολη πρόσβαση όλου του προσωπικού στο σύστημα διαχείρισης της ποιότητας και ιδιαίτερα στα έγγραφα τα οποία το ενδιαφέρουν
- η ελεγχόμενη διατήρηση του συστήματος διαχείρισης
- η αποθήκευση του συστήματος σε ένα σημείο.

Το ηλεκτρονικό αρχείο θα είναι αποθηκευμένο σε κεντρικό διακομιστή (common server) και θα υπάρχει ελεγχόμενη πρόσβαση στα έγγραφά του από τους χρήστες. Πρόσβαση για διαφοροποιήσεις στο σύστημα θα έχει **μόνο** ο Εκπρόσωπος Διοίκησης του Οργανισμού όπως προδιαγράφεται στη διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων που παρουσιάζεται στο Παράρτημα ΣΤ. Επίσης οι χρήστες, εκτός από τον Εκπρόσωπο Διοίκησης, δεν θα έχουν τη δυνατότητα να διαγράψουν οποιαδήποτε έγγραφα βρίσκονται στο ηλεκτρονικό αρχείο.

Τα εγκεκριμένα υπογραμμένα έγγραφα, δηλαδή οι πρότυπες διεργασίες, διαδικασίες και εγχειρίδια, θα αποθηκεύονται σε μορφή αρχείου τύπου pdf ή jpeg ή άλλο αντίστοιχο είδος έτσι ώστε να αποθηκεύονται στο ηλεκτρονικό αρχείο μόνο τα εγκεκριμένα.

Στις περιπτώσεις όπου αποθηκεύονται φόρμες ή πίνακες που χρησιμοποιούνται σε ηλεκτρονική μορφή, θα μπορεί να δίνεται πρόσβαση επεξεργασίας σε άτομα με τη χρήση κωδικών, είτε στο έγγραφο είτε στον ηλεκτρονικό φάκελο στον οποίο αποθηκεύεται (π.χ. φάκελο φόρμες στο αρχείο Βασική Διεργασία 3).

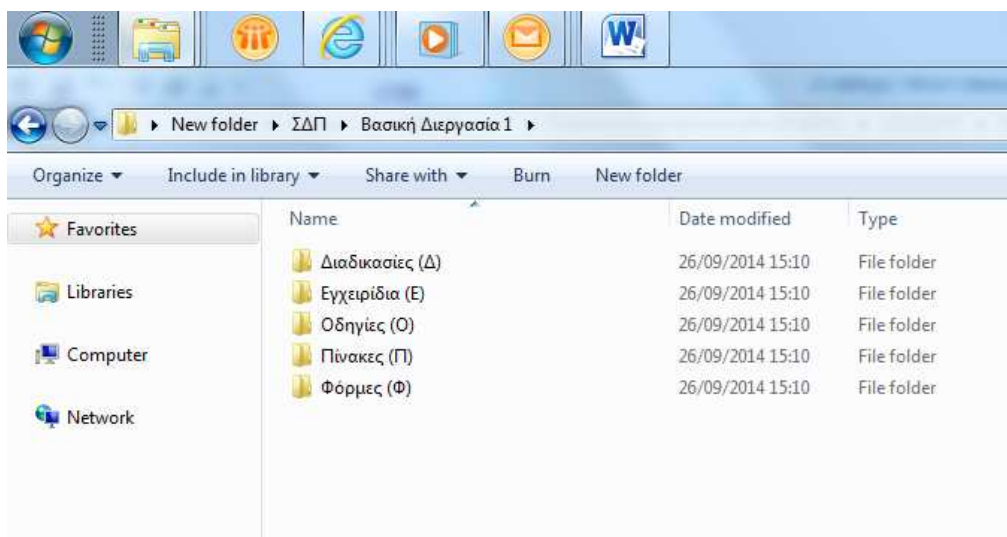
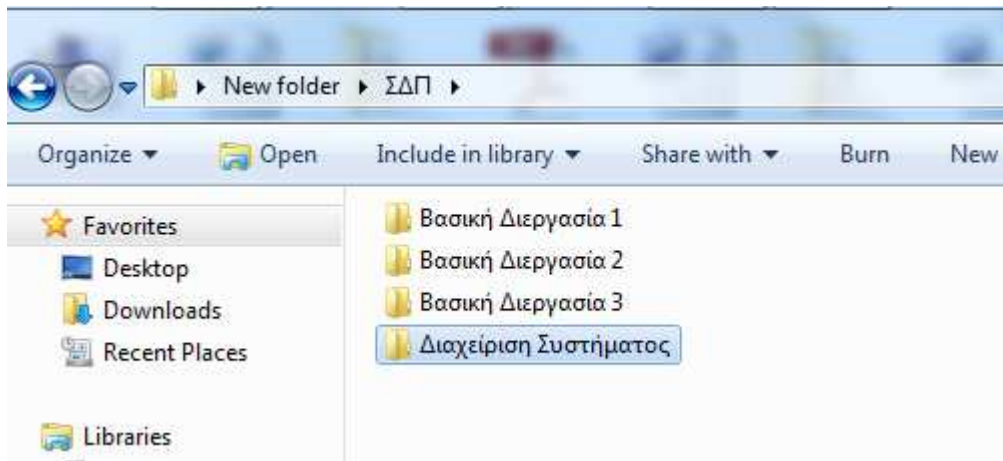
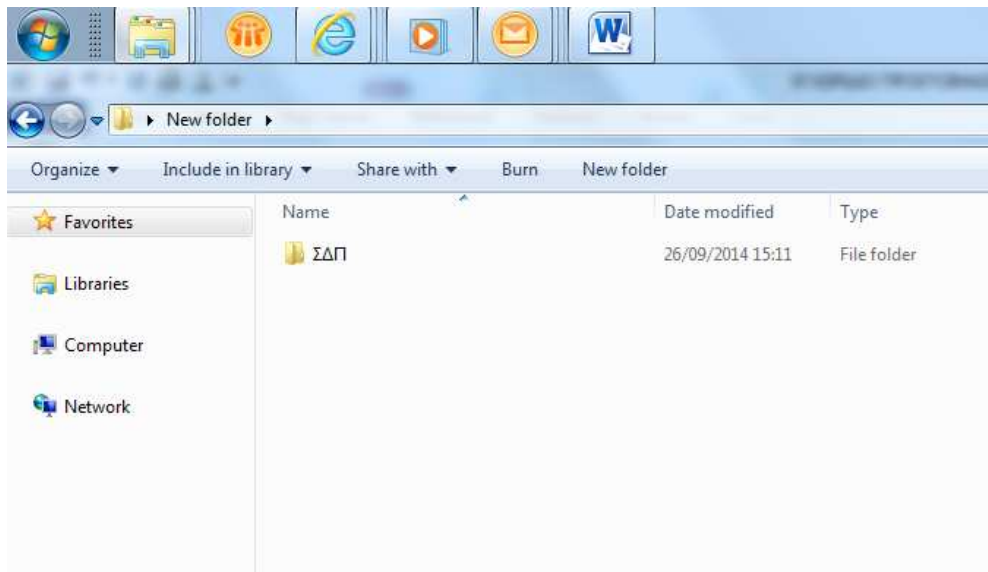
Όπως παρουσιάζεται στις πιο κάτω εικόνες το ηλεκτρονικό αρχείο θα πρέπει να έχει την εξής μορφή και να συμπεριλαμβάνει τους πιο κάτω φακέλους:

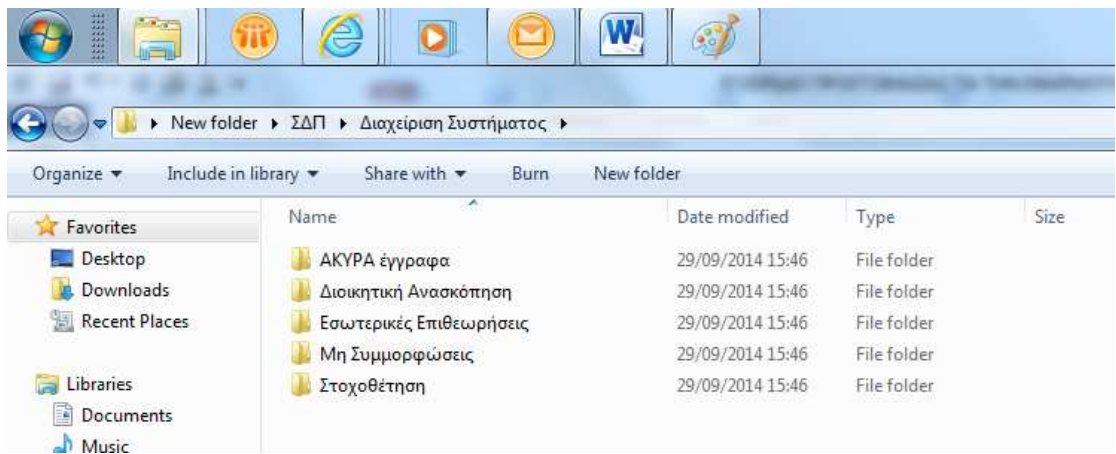
1. **Αρχικός φάκελος:** ΣΔΠ ο οποίος περιλαμβάνει τις βασικές διεργασίες του οργανισμού καθώς και το φάκελο διαχείρισης συστήματος.

1.1. **Φάκελοι Βασικών Διεργασιών:** οι οποίοι θα συμπεριλαμβάνουν όλα τα έγγραφα που τις αφορούν (υποφάκελοι Βασικών Διεργασιών)

1.1.1. **Υποφάκελοι Βασικών Διεργασιών:** οι οποίοι θα περιλαμβάνουν τις διαδικασίες, εγχειρίδια, οδηγίες, πίνακες και φόρμες.

Ο φάκελος διαχείρισης συστήματος θα περιλαμβάνει τα συμπληρωμένα αποδεικτικά στοιχεία εφαρμογής (αρχεία) των απαιτούμενων από το πρότυπο διαδικασιών του συστήματος (π.χ. Πρόγραμμα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων, Αναφορές Εσωτερικών Επιθεωρήσεων, Μη Συμμορφώσεις). Επίσης στο φάκελο αυτό, θα αποθηκεύονται όλα τα άκυρα έγγραφα του συστήματος, δηλαδή παλαιότερες εκδόσεις των εγγράφων του συστήματος (π.χ. έκδοση 1).







Παραρτήματα

Καθήκοντα και αρμοδιότητες Ομάδας Ποιότητας	A
Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων	B
Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος	Γ
Εγχειρίδιο Ποιότητας και Πολιτική Ποιότητας	Δ
Παραδείγματα διαδικασίας και οδηγίας	E
Παραδείγματα διαδικασιών που απαιτούνται από το πρότυπο	Στ
Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων	Στ1
Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	Στ2
Διαδικασία Διαχείρισης μη Συμμορφώσεων Διορθωτικών και Προληπτικών ενεργειών	Στ3

Παράρτημα Α - Καθήκοντα και αρμοδιότητες Ομάδας Ποιότητας

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



Οι πιο κάτω Περιγραφές Εργασίας δεν αποτελούν Σχέδια Υπηρεσίας αλλά καθορίζουν τα καθήκοντα και τις ευθύνες του προσωπικού στο όποιο έχουν ανατεθεί οι ακόλουθοι ρόλοι. Τα σημεία που παρουσιάζονται απορρέουν από τις απαιτήσεις του διεθνούς προτύπου ISO 9001.

1. Εκπρόσωπος Διοίκησης (ΕΔ)



Ο Εκπρόσωπος Διοίκησης έχει τη γενική ευθύνη της εφαρμογής των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001 στον **Οργανισμό** και της διατήρησης του καταγραμμένου Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας (ΣΔΠ).

Καθήκοντα και Ευθύνες

1. Καθορισμός και περιοδική αναθεώρηση της Πολιτικής Ποιότητας σε συνεργασία με τον Διευθυντή του **Οργανισμού** και Πρώτους Λειτουργούς Τομέων.
2. Συντονισμός για τον καθορισμό στόχων ποιότητας/δεικτών απόδοσης σε ετήσια βάση και την παρακολούθηση της υλοποίησής τους.
3. Ετοιμασία και ενημέρωση *Πίνακα Στοχοθέτησης* **κωδικός**.
4. Εφαρμογή της **Διαδικασίας Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων** **κωδικός**.
5. Διατήρηση του ηλεκτρονικού αρχείου ΣΔΠ.
6. Διατήρηση και ενημέρωση του *Πίνακα Εγγράφων* **κωδικός**.
7. Καθορισμός και εφαρμογή της μεθοδολογίας κωδικοποίησης εγγράφων ΣΔΠ και της σχετικής οδηγίας **κωδικός Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος**.
8. Συντονισμός για την ανάπτυξη, αναθεώρηση και τελική έγκριση διαδικασιών διαχείρισης ποιότητας. Η τελική έγκριση αφορά την επιβεβαίωση της εφαρμογής των απαιτήσεων του προτύπου.
9. Συλλογή και περαιτέρω ανάλυση, όπου απαιτείται, αποτελεσμάτων των δεικτών απόδοσης σε κεντρικό επίπεδο, αποστολή τους από τους Υπεύθυνους Διαχείρισης Ποιότητας (ΥΔΠ) και ενημέρωση Διεύθυνσης για λήψη ενεργειών όπου κριθεί αναγκαίο.
10. Συντονισμός με τους ΥΔΠ και αρμόδια άτομα Πυρήνα Μάθησης, για επιβεβαίωση εντοπισμού εκπαιδευτικών αναγκών και προγραμματισμό εκπαιδεύσεων σε θέματα ποιότητας.

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



11. Προετοιμασία και παρακολούθηση διεξαγωγής εκπαιδευτικών προγραμμάτων για θέματα διαχείρισης της ποιότητας.
12. Έλεγχος και έγκριση εκπαιδευτικού υλικού για θέματα διαχείρισης της ποιότητας.
13. Διεξαγωγή εκπαιδύσεων προσωπικού για θέματα διαχείρισης της ποιότητας.
14. Εκπαίδευση των μελών της Ομάδας Ποιότητας για την αποτελεσματική εφαρμογή του ρόλου τους.
15. Εφαρμογή **Διαδικασίας Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών κωδικός** και διατήρηση του *Αρχείου Μη Συμμορφώσεων κωδικός* σε κεντρικό επίπεδο.
16. Καταγραφή, παρακολούθηση και έλεγχος ολοκλήρωσης *Μη Συμμορφώσεων κωδικός* που εκδίδονται σε κεντρικό επίπεδο και αφορούν ενδεικτικά τα εξής: μη εφαρμογή των διαδικασιών του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, επαναλαμβανόμενα παράπονα πολιτών, χαμηλούς δείκτες απόδοσης, μη ολοκλήρωση διορθωτικών ενεργειών εντός των προκαθορισμένων χρονοδιαγραμμάτων.
17. Τήρηση Πίνακα Θεσμικού Πλαισίου **κωδικός**.
18. Εφαρμογή **Διαδικασίας Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων κωδικός**.
19. Προγραμματισμός Εσωτερικών Επιθεωρήσεων, ετοιμασία *Ετήσιου Προγράμματος Εσωτερικών Επιθεωρήσεων κωδικός* και έλεγχος υλοποίησής του.
20. Συντονισμός για την ετοιμασία των *Εντύπων Ελέγχου Εσωτερικής Επιθεώρησης κωδικός* και διεξαγωγή εσωτερικών επιθεωρήσεων σε συνεργασία με τους Εσωτερικούς Επιθεωρητές.
21. Ετοιμασία *Αναφοράς Εσωτερικών Επιθεωρήσεων κωδικός* και ενημέρωση της Διεύθυνσης και Προϊστάμενων του **Οργανισμού** για τα αποτελέσματα των εσωτερικών επιθεωρήσεων.
22. Εφαρμογή της **Διαδικασίας Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικής Ανασκόπησης κωδικός**.
23. Προγραμματισμός Διοικητικής Ανασκόπησης και ευθύνη για την τήρηση πρακτικών σε ετήσια βάση.
24. Προεδρεία κατά τη Διοικητική Ανασκόπηση.
25. Έλεγχος και επιβεβαίωση πρακτικών Διοικητικής Ανασκόπησης πριν την αποστολή τους σε όλους τους συμμετέχοντες.
26. Εφαρμογή της **Διαδικασίας Διαχείρισης Ικανοποίησης Πολιτών κωδικός**.

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

27. Ανάλυση και ετοιμασία εκθέσεων προς το Διευθυντή του **Οργανισμού**, Πρώτους Λειτουργούς Τομέων και Προϊστάμενους Κλάδων αναφορικά με παράπονα πολιτών.
28. Προγραμματισμός και διεξαγωγή έρευνας ικανοποίησης πολιτών.
29. Διεξαγωγή συντονιστικών συναντήσεων (όποτε απαιτείται) με Βοηθό Εκπρόσωπο Διοίκησης (ΒΕΔ) και ΥΔΠ και ευθύνη για τήρηση πρακτικών.
30. Έγκριση πρακτικών συντονιστικών συναντήσεων με ΒΕΔ και ΥΔΠ, πριν την αποστολή τους σε όλους τους συμμετέχοντες.
31. Επικοινωνία με ενδιαφερόμενα μέρη για θέματα ποιότητας π.χ. Φορέα Πιστοποίησης.
32. Προγραμματισμός για τη διεξαγωγή επιθεωρήσεων πιστοποίησης.
33. Συνοδεία επιθεωρητών κατά τη διάρκεια των επιθεωρήσεων πιστοποίησης.
34. Συντονισμός για τη διεξαγωγή τυχών διορθωτικών / προληπτικών ενεργειών που απορρέουν από την επιθεώρηση πιστοποίησης.

Απαιτούμενα προσόντα:

1. Γνώση των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001
2. Εκπαιδευμένος εσωτερικός επιθεωρητής (π.χ. ISO 9001 Lead Auditor)
3. Γνώσεις σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές
4. Ακεραιότητα χαρακτήρα, οργανωτική και διοικητική ικανότητα
5. Ικανότητα συνεργασίας
6. Υπευθυνότητα, Πρωτοβουλία και Ευθυκρισία
7. Ικανότητα χειρισμού προθεσμιών
8. Αποφασιστικότητα, Ευγένεια, Πειθαρχία
9. Καινοτομία / Δημιουργικότητα
10. Καλές διαπροσωπικές σχέσεις



	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

2. Βοηθός Εκπρόσωπος Διοίκησης (ΒΕΔ)

Ο Βοηθός Εκπρόσωπος Διοίκησης παρέχει υποστηρικτική βοήθεια προς τον ΕΔ για την εφαρμογή και τη διατήρηση του καταγεγραμμένου ΣΔΠ στα Κεντρικά και Επαρχιακά Γραφεία.

Καθήκοντα και Ευθύνες



1. Υποστήριξη για την ανάπτυξη, αναθεώρηση και διατήρηση των διαδικασιών του συστήματος διαχείρισης.
2. Διεξαγωγή αλλαγών σε υφιστάμενα έγγραφα του ΣΔΠ ή/και ανάπτυξη νέων εγγράφων και αποστολή τους μαζί με το Έντυπο εισήγησης για δημιουργία ή αλλαγή εγγράφου **κωδικός** στον ΕΔ για έγκριση.
3. Ενημέρωση των ΥΔΠ για οποιεσδήποτε αλλαγές σε υφιστάμενα έγγραφα του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ή/και ανάπτυξη νέων εγγράφων.
4. Παροχή υποστήριξης προς τον ΕΔ για την εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα Διαχείρισης της Ποιότητας.
5. Προγραμματισμός και διεξαγωγή εκπαιδύσεων προσωπικού για θέματα ποιότητας.
6. Καταγραφή, παρακολούθηση και έλεγχος ολοκλήρωσης *Μη Συμμορφώσεων* **κωδικός**.
7. Υποστήριξη για καθορισμό κατάλληλων διορθωτικών ενεργειών, υπευθυνοτήτων και χρονικών ορίων ολοκλήρωσης για τις Μη Συμμορφώσεις που εντοπίζονται.
8. Επιβεβαίωση διατήρησης *Αρχείου Μη Συμμορφώσεων* **κωδικός** από τους Τομείς (Κεντρικά Γραφεία) και τα Επαρχιακά Γραφεία.
9. Συμμετοχή στη συνάντηση της Διοικητικής Ανασκόπησης και τήρηση πρακτικών. Παράδοση πρακτικών στον ΕΔ για επιβεβαίωση και έγκριση πριν την αποστολή τους σε όλους του συμμετέχοντες.
10. Αποστολή πρακτικών Διοικητικής Ανασκόπησης σε όλους τους συμμετέχοντες.
11. Υποστήριξη για τον προγραμματισμό των Εσωτερικών Επιθεωρήσεων και ετοιμασία Εντύπων *Ελέγχου Εσωτερικής Επιθεώρησης* **κωδικός** σε συνεργασία με τους Εσωτερικούς Επιθεωρητές.
12. Διεξαγωγή εσωτερικών επιθεωρήσεων και επιβεβαίωση συμπλήρωσης *Εντύπων Ελέγχου Εσωτερικής Επιθεώρησης* **κωδικός**.
13. Ετοιμασία *Αναφοράς Εσωτερικής Επιθεώρησης* **κωδικός**.
14. Επιβεβαίωση καταγραφής παραπόνων πολιτών από τους Τομείς (Κεντρικά Γραφεία) και τα Επαρχιακά Γραφεία.
15. Συμμετοχή στις συντονιστικές συναντήσεις με τον ΕΔ και ΥΔΠ, και καταγραφή πρακτικών. Παράδοση πρακτικών στον ΕΔ για επιβεβαίωση και έγκριση πριν την αποστολή τους σε όλους του συμμετέχοντες.

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

16. Αποστολή πρακτικών συντονιστικών συναντήσεων σε όλους τους συμμετέχοντες.
17. Παροχή υποστήριξης για τον προγραμματισμό και τη διεξαγωγή επιθεωρήσεων πιστοποίησης.
18. Συνοδεία επιθεωρητών κατά τη διάρκεια της επιθεώρησης πιστοποίησης.
19. Συντονισμός για τη διεξαγωγή τυχών διορθωτικών / προληπτικών ενεργειών που απορρέουν από την επιθεώρηση πιστοποίησης.

Απαιτούμενα προσόντα:



1. Γνώση των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001
2. Εκπαιδευμένος εσωτερικός επιθεωρητής
3. Γνώσεις σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές
4. Ακεραιότητα χαρακτήρα, οργανωτική και διοικητική ικανότητα
5. Ικανότητα συνεργασίας
6. Υπευθυνότητα, Πρωτοβουλία και Ευθυκρισία
7. Ικανότητα να χειρίζεται προθεσμίες
8. Αποφασιστικότητα, Ευγένεια, Πειθαρχία
9. Καινοτομία / Δημιουργικότητα
10. Καλές διαπροσωπικές σχέσεις.

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

3. Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας (ΥΔΠ)

Καθήκοντα και Ευθύνες



1. Διασφάλιση ικανοποίησης των απαιτήσεων του διεθνούς προτύπου ISO 9001 στο χώρο εργασίας του (Τομέα Κεντρικών Γραφείων, Επαρχιακά Γραφεία)
2. Υποστήριξη για την ανάπτυξη, αναθεώρηση και αποστολή διαδικασιών διαχείρισης ποιότητας και αποστολή μαζί με το Έντυπο εισήγησης για δημιουργία / αλλαγή εγγράφου **κωδικός** στον ΕΔ.
3. Διατήρηση ηλεκτρονικού αρχείου συστήματος διαχείρισης ποιότητας.
4. Ενημέρωση των ΒΔΠ και προσωπικού Κεντρικών και Επαρχιακών Γραφείων για οποιοδήποτε αλλαγές σε υφιστάμενα έγγραφα του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ή/και ανάπτυξη νέων εγγράφων.
5. Καθορισμός ετήσιων στόχων ποιότητας στο χώρο εργασίας του (Τομέα Κεντρικών Γραφείων, Επαρχιακά Γραφεία) στον Πίνακα Στοχοθέτησης **κωδικός** και αποστολή στον ΕΔ.
6. Ανάλυση αποτελεσμάτων στόχων ποιότητας των χώρων εργασίας του (Τομέα Κεντρικών Γραφείων, Επαρχιακά Γραφεία) και αποστολή στον ΕΔ.
7. Συντονισμός με αρμόδια άτομα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού του **Οργανισμού** για επιβεβαίωση εντοπισμού εκπαιδευτικών αναγκών και προγραμματισμό εκπαιδεύσεων.
8. Διεξαγωγή εκπαιδεύσεων προσωπικού Κεντρικών και Επαρχιακών Γραφείων σε θέματα ποιότητας.
9. Εκπαίδευση ΒΔΠ για αποτελεσματική εφαρμογή του ρόλου τους.
10. Καταγραφή, παρακολούθηση και έλεγχος ολοκλήρωσης Μη Συμμορφώσεων που εκδίδονται για τον Τομέα και τα Επαρχιακά Γραφεία και αφορούν ενδεικτικά τα εξής: μη εφαρμογή των διαδικασιών του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, επαναλαμβανόμενα παράπονα πολιτών, χαμηλούς δείκτες απόδοσης, μη ολοκλήρωση διορθωτικών ενεργειών εντός των προκαθορισμένων χρονοδιαγραμμάτων.
11. Συντονισμός για καθορισμό κατάλληλων διορθωτικών ενεργειών για τις Μη Συμμορφώσεις που εντοπίστηκαν.
12. Επιβεβαίωση διατήρησης Αρχείου Μη Συμμορφώσεων **κωδικός** στον Τομέα του.

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

13. Προετοιμασία και παρουσία στην ετήσια συνάντηση της Διοικητικής Ανασκόπησης.
14. Έλεγχος υλοποίησης εσωτερικών επιθεωρήσεων στο χώρο που είναι υπό την ευθύνη του.
15. Διεξαγωγή εσωτερικών επιθεωρήσεων.
16. Εφαρμογή της **Διαδικασίας Διαχείρισης Ικανοποίησης Πολιτών κωδικός**.
17. Ανάλυση και ετοιμασία εκθέσεων προς τον ΕΔ αναφορικά με παράπονα πολιτών, μέσω του *Εντύπου Παραπόνου κωδικός*.
18. Υποβολή εισηγήσεων για βελτίωση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας στον ΕΔ.
19. Συμμετοχή στις συντονιστικές συναντήσεις με τον ΕΔ και ΒΕΔ.
20. Επικοινωνία με ενδιαφερόμενα μέρη για θέματα ποιότητας π.χ. Φορέα Πιστοποίησης.
21. Συνοδεία επιθεωρητών κατά τη διάρκεια των επιθεωρήσεων του πιστοποιών οργανισμού.
22. Παροχή βοήθειας για θέματα ποιότητας στους ΒΔΠ.
23. Εκτέλεση οποιωνδήποτε καθηκόντων του ανατεθούν από τον ΕΔ και τον ΒΕΔ.

Απαιτούμενα προσόντα:



1. Γνώση των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001
2. Εκπαιδευμένος εσωτερικός επιθεωρητής
3. Γνώσεις σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές
4. Ακεραιότητα χαρακτήρα, οργανωτική και διοικητική ικανότητα
5. Ικανότητα συνεργασίας
6. Υπευθυνότητα, Πρωτοβουλία και Ευθυκρισία
7. Ικανότητα χειρισμού προθεσμιών
8. Αποφασιστικότητα, Ευγένεια, Πειθαρχία
9. Καινοτομία / Δημιουργικότητα
10. Καλές διαπροσωπικές σχέσεις.

	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

4. Βοηθός Διαχείρισης Ποιότητας (ΒΔΠ)

Καθήκοντα και Ευθύνες

1. Διασφάλιση ικανοποίησης των απαιτήσεων του διεθνούς προτύπου ISO 9001.
2. Υποστήριξη για την ανάπτυξη, αναθεώρηση και αποστολή διαδικασιών διαχείρισης ποιότητας με το Έντυπο εισήγησης για δημιουργία / αλλαγή εγγράφου **κωδικός** στον ΥΔΠ για έγκριση και μετέπειτα αποστολή στον ΕΔ.
3. Ενημέρωση του προσωπικού του Τομέα στα Κεντρικά Γραφεία και τα Επαρχιακά Γραφεία για οποιοσδήποτε αλλαγές σε υφιστάμενα έγγραφα του συστήματος διαχείρισης ποιότητας ή/και ανάπτυξη νέων εγγράφων.
4. Καταγραφή, παρακολούθηση και έλεγχο ολοκλήρωσης Μη Συμμορφώσεων που εκδίδονται στα Κεντρικά Γραφεία και Επαρχιακά Γραφεία και αφορούν ενδεικτικά τα εξής: μη εφαρμογή των διαδικασιών του συστήματος διαχείρισης ποιότητας, επαναλαμβανόμενα παράπονα πολιτών, χαμηλούς δείκτες απόδοσης, μη ολοκλήρωση διορθωτικών ενεργειών εντός των προκαθορισμένων χρονοδιαγραμμάτων.
5. Επιβεβαίωση καθορισμού κατάλληλων διορθωτικών ενεργειών για τις Μη Συμμορφώσεις που εντοπίστηκαν.
6. Διατήρηση Αρχείου Μη Συμμορφώσεων **κωδικός** στον Τομέα του.
7. Έλεγχος υλοποίησης εσωτερικών επιθεωρήσεων στα Κεντρικά Γραφεία και Επαρχιακά Γραφεία.
8. Διεξαγωγή εσωτερικών επιθεωρήσεων.
9. Καταγραφή παραπόνων πολιτών στο Έντυπο Παραπόνου **κωδικός** που αφορούν το το χώρο εργασίας του (Τομέα Κεντρικών Γραφείων, Επαρχιακά Γραφεία).
10. Υποστήριξη προς τον ΥΔΠ για την ανάλυση και ετοιμασία εκθέσεων προς τον ΕΔ αναφορικά με παράπονα πολιτών για τον Τομέα στα Κεντρικά Γραφεία και τα Επαρχιακά Γραφεία.
11. Υποβολή εισηγήσεων για βελτίωση του συστήματος διαχείρισης ποιότητας στον ΥΔΠ.
12. Συμμετοχή στις συντονιστικές συναντήσεις με τον ΕΔ, ΒΕΔ, ΥΔΠ.
13. Υποστήριξη για την ανάλυση αποτελεσμάτων των δεικτών απόδοσης του Τομέα και Επαρχιακού Γραφείου σε συνεργασία με τον ΥΔΠ και αποστολή στον ΕΔ.



	<p>Τίτλος: «Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο  οργανισμοί <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small></p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

14. Εκτέλεση οποιωνδήποτε καθηκόντων του ανατεθούν από τον ΕΔ, τον ΒΕΔ και ΥΔΠ.



Απαιτούμενα προσόντα:

1. Γνώση των απαιτήσεων του προτύπου ISO 9001
2. Εκπαιδευμένος εσωτερικός επιθεωρητής
3. Γνώσεις σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές
4. Ακεραιότητα χαρακτήρα, οργανωτική και διοικητική ικανότητα
5. Ικανότητα συνεργασίας
6. Υπευθυνότητα, Πρωτοβουλία και Ευθυκρισία
7. Ικανότητα χειρισμού προθεσμιών
8. Αποφασιστικότητα, Ευγένεια, Πειθαρχία
9. Καινοτομία / Δημιουργικότητα
10. Καλές διαπροσωπικές σχέσεις

**Παράρτημα Β - Διαδικασία Προγραμματισμού και
Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων**

	Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων»	Λογότυπο οργανισμού  Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού
Έκδοση: 1	Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΕΩΝ



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

1. Διαχείριση Εγγράφου

	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Ιδιοκτήτης Διαδικασίας:		
Αρχική καταγραφή από:		
Αναθεώρηση αρχικής διαδικασίας από :	Δ/Ε	Δ/Ε	Δ/Ε
Τελική έγκριση από:		

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής	Διανομή
1.0	Δημιουργία εγγράφου

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

3. Σκοπός:

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείται για τον προγραμματισμό και τη διεξαγωγή των ετήσιων Διοικητικών Ανασκοπήσεων του ΣΔΠ.

4. Εφαρμοστέο θεσμικό πλαίσιο



- Δ/Ε

5. Συντομογραφίες

- Δ/Ε: Δεν εφαρμόζεται
ΕΔ: Εκπρόσωπος Διοίκησης
ΒΕΔ: Βοηθός Εκπρόσωπος Διοίκησης
ΥΔΠ: Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας
ΒΔΠ: Βοηθός Διαχείρισης Ποιότητας
ΠΛ: Πρώτοι Λειτουργοί

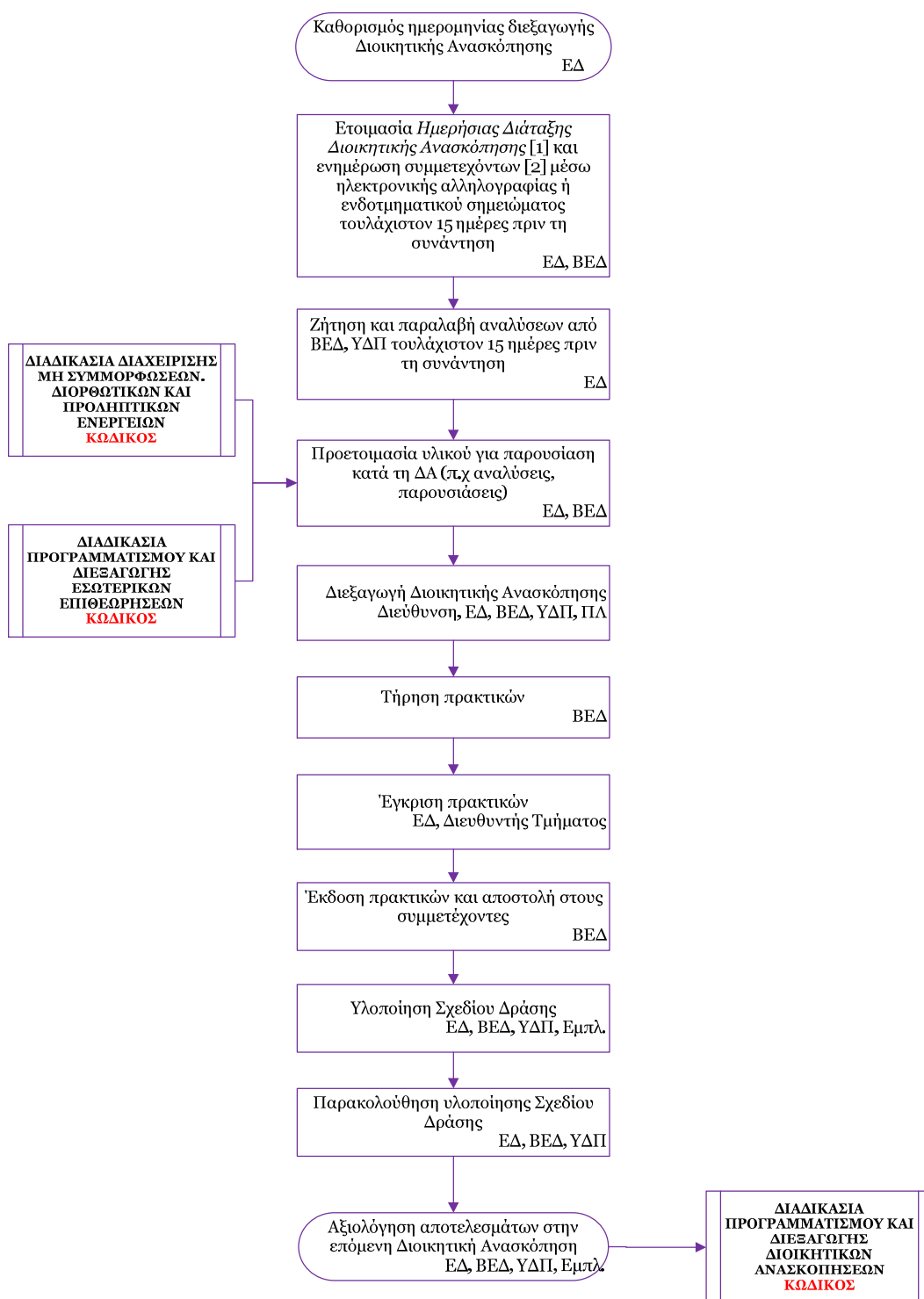
6. Διασύνδεση με άλλα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας



- **κωδικός:** Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών
- **κωδικός:** Διαδικασία προγραμματισμού και διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Διεύθυνσης Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

7. Μέθοδος

7.1 Διάγραμμα Ροής



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



7.2 Σημειώσεις

Α/Α	Περιγραφή
1.	<p>Ημερήσια Διάταξη</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Αξιολόγηση Πολιτικής Ποιότητας 2. Επακόλουθες ενέργειες από προηγούμενες ανασκοπήσεις 3. Καθορισμός και αξιολόγηση στόχων ποιότητας 4. Αποτελέσματα επιθεωρήσεων 5. Αναπληροφόρηση από τον πελάτη 6. Επιδόσεις διεργασιών και συμμόρφωση προϊόντος 7. Κατάσταση υλοποίησης προληπτικών και διορθωτικών ενεργειών 8. Αλλαγές που θα μπορούσαν να επηρεάσουν το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας 9. Προτάσεις Βελτίωσης 10. Βελτίωση της αποτελεσματικότητας του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας και των διεργασιών του 11. Βελτίωση του προϊόντος αναφορικά με τις απαιτήσεις των πελατών 12. Ανάγκες σε πόρους 13. Άλλα θέματα <p>Τα θέματα προς συζήτηση παρουσιάζονται ως επικεφαλίδες στα <i>πρακτικά</i> ανεξάρτητα αν θα προκύπτουν ή όχι.</p>
2.	<p>Συμμετέχοντες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Διευθυντής ΤΠΟ • Πρώτοι Λειτουργοί Κλάδων, Προϊστάμενοι Τομέων • ΕΔ • ΒΕΔ • ΥΔΠ • οποιοδήποτε άλλο άτομο κριθεί απαραίτητο να παρευρεθεί από τον ΕΔ.

8. Διαχείριση Αρχείων

Κωδικός	Αρχείο	Τόπος Φύλαξης	Χρόνος Φύλαξης
-	Πρακτικά Διοικητικής Ανασκόπησης	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια
-	Ημερήσια Διάταξη	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια
	Παραρτήματα Διοικητικής Ανασκόπησης	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια

Παράρτημα Γ - Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος

	<p>Τίτλος: «Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο Οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: Κωδικός Οργανισμού / Έκδοση</p>

1. Διαχείριση Εγγράφου



	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Αρχική καταγραφή από:			
Αναθεώρηση αρχικής έκδοσης από:			
Τελική έγκριση από:			

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής
1	Δημιουργία εγγράφου	2

3. Σκοπός:

Σκοπός της οδηγίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείται για την κωδικοποίηση των εγγράφων του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας (ΣΔΠ).

	<p>Τίτλος: «Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο Οργανισμού  Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: Κωδικός Οργανισμού / Έκδοση</p>

4. Μέθοδος

4.1 Όλα τα έγγραφα του συστήματος έχουν διαχωριστεί σε 11 βασικές Διεργασίες:

#	Διεργασία	Κωδικός
1.	Βασική Διεργασία 1 Οργανισμού	XY
2.	Βασική Διεργασία 2 Οργανισμού
3.
4.
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		

4.2 Τα είδη εγγράφων του συστήματος είναι:



#	Διεργασία	Κωδικός
1.	Διαδικασίες	Δ
2.	Οδηγίες	Ο
3.	Φόρμες	Φ
4.	Πίνακες	Π
5.	Εγχειρίδια	Ε

4.3 Παράδειγμα κωδικοποίησης εγγράφου:

XYZ.XY.Δ.001

4.4 Επεξήγηση κωδικοποίησης:

Κάθε είδος εγγράφου θα ξεκινά με τα αρχικά **του Οργανισμού** με σκοπό την αποτύπωση ταυτότητας του οργανισμού στο οποίο ανήκει το έγγραφο.

	<p>Τίτλος: «Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο Οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: Κωδικός Οργανισμού / Έκδοση</p>

Στο δεύτερο σκέλος του κωδικού αποτυπώνεται η βασική διεργασία όπως αυτές έχουν καθοριστεί στον πίνακα στο σημείο 4.1.

Το τρίτο σκέλος παρουσιάζει το είδος εγγράφου όπως αυτό καθορίζεται στον πίνακα στο σημείο 4.2.

Στο τέταρτο σκέλος καταγράφεται ένας μοναδικός αριθμός για κάθε είδος εγγράφου ξεκινώντας πάντοτε από το 001.

4.5 Έκδοση εγγράφων:

Κάθε έγγραφο θα πρέπει να καθορίζει την ισχύουσα έκδοση του ξεκινώντας πάντοτε για ένα καινούριο έγγραφο από την έκδοση 1.

4.6 Η κωδικοποίηση των εγγράφων δίνεται πάντοτε από τον Εκπρόσωπο Διοίκησης σύμφωνα με τον Πίνακα Εγγράφων (**κωδικός εγγράφου**).

Παράρτημα Δ - Εγχειρίδιο Ποιότητας και Πολιτική Ποιότητας

ΟΝΟΜΑ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

Λογότυπο Οργανισμού

Κωδικός εγγράφου/έκδοση εγγράφου
HH/MM/EEEE

Εγχειρίδιο Ποιότητας

ISO 9001:2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1.	<u>ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ.....</u>	<u>3</u>
2.	<u>Πεδίο Εφαρμογής.....</u>	<u>5</u>
3.	<u>Εξαιρέσεις</u>	<u>5</u>
4.	<u>Οργανόγραμμα Τμήματος.....</u>	<u>6</u>
5.	<u>Οργανόγραμμα Ομάδας Διαχείρισης Ποιότητας Οργανισμού</u>	<u>7</u>
6.	<u>Αναφορά στις Διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας (ΣΔΠ).....</u>	<u>8</u>
7.	<u>Αλληλεπίδραση Διεργασιών.....</u>	<u>9</u>

1. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Η Πολιτική του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας του **Οργανισμού**, έχει αναπτυχθεί σύμφωνα με τις απαιτήσεις του προτύπου ISO 9001:2008 και στηρίζεται στις πιο κάτω βασικές αρχές και προθέσεις οι οποίες εφαρμόζονται σε όλες τις δραστηριότητες του Οργανισμού. Το πεδίο εφαρμογής του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας καλύπτει όλες τις δραστηριότητες του Οργανισμού και πιο συγκεκριμένα:

- Αναφορά στις δραστηριότητες του Οργανισμού – δραστηριότητα 1
- Δραστηριότητα 2
- Δραστηριότητα 3
-

Αρχές:

Η Διοίκηση και το προσωπικό του **Οργανισμού** είμαστε δεσμευμένοι να:

- Διασφαλίζουμε την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών μας
- Καθιερώνουμε και παρακολουθούμε στόχους ποιότητας
- Ικανοποιούμε τις ανάγκες, απαιτήσεις και προσδοκίες των πολιτών
- Συμμορφωθούμε με όλους τους σχετικούς νόμους και κανονισμούς και με όλες τις άλλες απαιτήσεις οι οποίες διέπουν τις λειτουργίες του **Οργανισμού**
- Παρέχουμε όλους τους απαραίτητους πόρους για την πιστή εφαρμογή του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας
- Εφαρμόζουμε την πολιτική αυτή καθημερινά στην συμπεριφορά μας και στις αποφάσεις που λαμβάνουμε.

Η Διοίκηση και το προσωπικό του **Οργανισμού** καθορίζει και παρακολουθεί στόχους σχετικούς με:

- Την αναγνώριση και ικανοποίηση των αναγκών και προσδοκιών των πελατών
- Τη συνεχή βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών μας μέσω της προσφοράς ποιοτικών προϊόντων και υπηρεσιών
- Την εργοδότηση ικανού προσωπικού και συνεχή εκπαίδευση όλων των υπαλλήλων μας έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στις συνεχώς αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών και συνεργαζόμενων Υπηρεσιών / Τμημάτων

Προθέσεις:

- Εφαρμογή συστήματος μέτρησης και ανάλυσης των στόχων ποιότητας, βασισμένο πάνω σε κριτήρια που αφορούν την λειτουργία, την ποιότητα των προϊόντων/υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών
- Διασφάλιση ότι όλοι οι εργοδοτούμενοι γνωρίζουν τις ευθύνες τους για συμμόρφωση με τη πολιτική του **Οργανισμού** και τις διαδικασίες που αφορούν το Σύστημα Διαχείρισης της Ποιότητας
- Υποβολή προτάσεων / εισηγήσεων για εκσυγχρονισμό των Νομοθεσιών και εφαρμογή σχετικών νομοθεσιών
- Εφαρμογή συστήματος λήψης διορθωτικών και προληπτικών ενεργειών
- Διεξαγωγή σε τακτά χρονικά διαστήματα προληπτικής συντήρησης των μηχανημάτων και του εξοπλισμού του **Οργανισμού** για την διασφάλιση της καλής λειτουργία τους.

- Εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού μας σχετικά με θέματα ποιότητας με στόχο την παροχή υπηρεσιών και ανάπτυξη προϊόντων για ικανοποίηση των πελατών
- Διατήρηση ανοιχτής επικοινωνίας με το προσωπικό, πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες μας για όλα τα θέματα που μας αφορούν.
- Ενσωμάτωση της ποιότητας στις καθημερινές τμηματικές μας πρακτικές.
- Κοινοποίηση στους εργοδοτούμενους, πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες μας την πολιτική του Οργανισμού.
- Συνεχή αναθεώρηση της πολιτικής μας έτσι ώστε να είναι σχετική και κατάλληλη με τις υπηρεσίες και δραστηριότητες του **Οργανισμού**.

Η προσπάθεια αυτή δεσμεύει όλο το προσωπικό και τη διεύθυνση του **Οργανισμού**.

Αυτή η πολιτική αναθεωρείται σε ετήσια βάση κατά τη διοικητική ανασκόπηση που διεξάγεται από τον **Οργανισμό** έτσι ώστε να διασφαλίζεται η καταλληλότητα της και είναι διαθέσιμη κατόπιν αιτήματος σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Τίτλος και Όνομα Διευθυντή Οργανισμού Ημερομηνία

2. Πεδίο Εφαρμογής

Το πεδίο εφαρμογής του Οργανισμού περιλαμβάνει τις δραστηριότητες για:

(Αναφορά στις δραστηριότητες του οργανισμού όπως αυτές καθορίστηκαν στο σημείο 1 του εγχειριδίου αυτού, περιλαμβανομένων των διαδικασιών του ΣΔΠ) –

- Δραστηριότητα 1
- Δραστηριότητα 2
- Δραστηριότητα 3
-

για τα ακόλουθα κτήρια:

3. Αναφορά στα κτήρια τα οποία ανήκουν στον Οργανισμό και συμπεριλαμβάνουν στις δραστηριότητες που καθορίστηκαν πιο πάνω.
4. Ονομασία Κτηρίου 2 – Διεύθυνση κτηρίου
5. Ονομασία Κτηρίου 3 – Διεύθυνση κτηρίου

3 . Εξαιρέσεις

Στις περιπτώσεις που οποιαδήποτε απαίτηση του Διεθνούς προτύπου δεν μπορεί να εφαρμοστεί εξαιτίας της φύσης του οργανισμού και των προϊόντων / υπηρεσιών του, μπορεί να εξεταστεί ενδεχόμενη εξαίρεση της υποχρέωσης συμμόρφωσης [Απαίτηση 1.2 του προτύπου].

Ο αριθμός της απαίτησης του προτύπου θα πρέπει να σημειωθεί και θα πρέπει επίσης να καταγραφεί η αιτιολογία για τη μη εφαρμογή της.

Π.χ. Απαίτηση 7.6: Ο Οργανισμός δε χρησιμοποιεί οποιοδήποτε εξοπλισμό μέτρησης.

4 Οργανόγραμμα Τμήματος

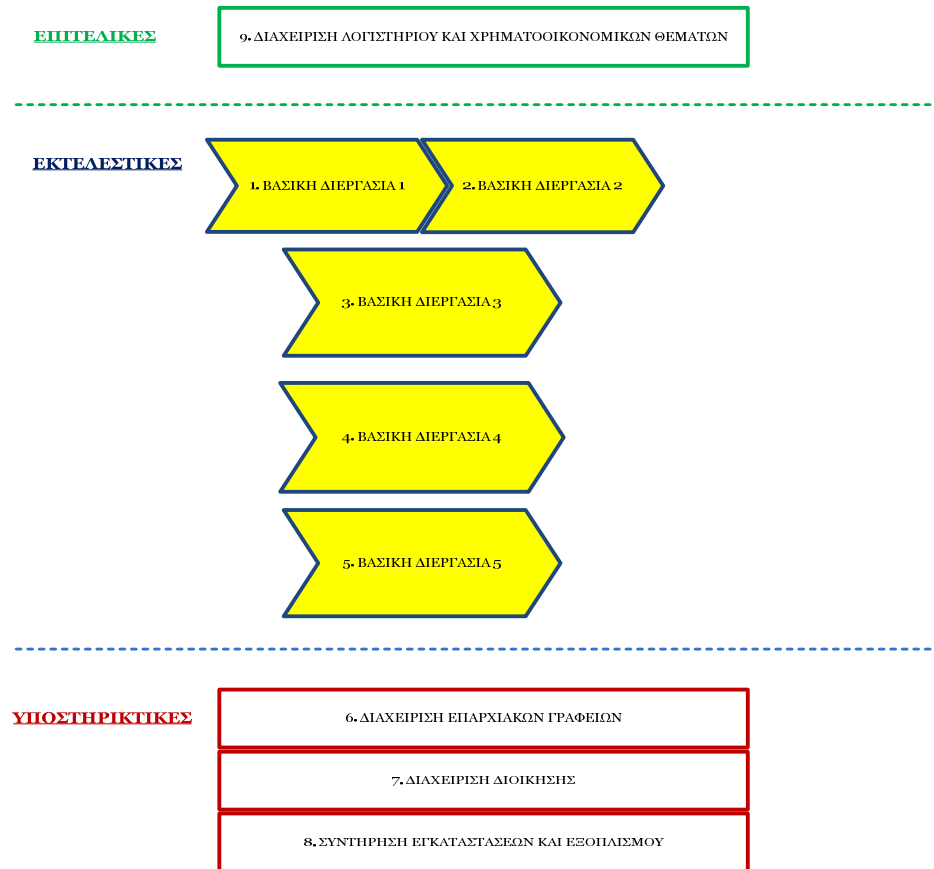
5 Οργανόγραμμα Ομάδας Διαχείρισης Ποιότητας Οργανισμού

6 Αναφορά στις Διαδικασίες του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας (ΣΔΠ)



Κωδικός	ΕΓΓΡΑΦΟ
	Αναφορά σε όλα τα Εγχειρίδια και Διαδικασίες που έχουν αναπτυχθεί στον οργανισμό
κωδικός	Εγχειρίδιο Ποιότητας

7 Αλληλεπίδραση Διεργασιών


Στο σημείο αυτό θα πρέπει να γίνει αποτύπωση της αλληλεπίδρασης των διεργασιών του συστήματος διαχείρισης της ποιότητας του οργανισμού [απαίτηση 4.2.2 (γ)]. Η αποτύπωση μπορεί να γίνει σε διαγραμματική μορφή και να παρουσιάζει τον τρόπο με τον οποίο διασυνδέονται και επικοινωνούν οι βασικές διεργασίες που έχουν καθοριστεί από τον Οργανισμό.



Παράρτημα Ε - Παραδείγματα διαδικασίας και οδηγίας

	Τίτλος: «...»	Λογότυπο οργανισμού  Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού
Έκδοση: 1	Διεργασία:	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

ΤΙΤΛΟΣ


	Τίτλος: «.....»	Λογότυπο οργανισμού  <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Πρωτοβάθμιας</small>
Έκδοση: 1	Διεργασία:	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

1. Διαχείριση Εγγράφου

	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Ιδιοκτήτης Διαδικασίας:		
Αρχική καταγραφή από:		
Αναθεώρηση αρχικής διαδικασίας από :	Δ/Ε	Δ/Ε	Δ/Ε
Τελική έγκριση από:		

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής	Διανομή
1.0	Δημιουργία εγγράφου

	Τίτλος: «...»	Λογότυπο οργανισμού  <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small>
Έκδοση: 1	Διεργασία:	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

3. Σκοπός:

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείται για

4. Εφαρμοστέο θεσμικό πλαίσιο

Δ/Ε

5. Συντομογραφίες



Δ/Ε: Δεν εφαρμόζεται

ΕΔ: Εκπρόσωπος Διοίκησης

... ...

6. Διασύνδεση με άλλα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας


•

	Τίτλος: «...»	Λογότυπο οργανισμού  <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small>
Έκδοση: 1	Διεργασία:	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

7. Μέθοδος

7.1 Διάγραμμα Ροής

...



	Τίτλος: «...»	Λογότυπο οργανισμού  <small>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</small>
Έκδοση: 1	Διεργασία:	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

7.2 Σημειώσεις

Α/Α	Περιγραφή
1.	Τίτλος
2.	Τίτλος

8. Διαχείριση Αρχείων

Κωδικός	Αρχείο	Τόπος Φύλαξης	Χρόνος Φύλαξης
κωδικός	Όνομα φόρμας / πίνακα
κωδικός	Όνομα φόρμας / πίνακα

	<p>Τίτλος: «Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο Οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Πρωτοβάθμιας</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: Κωδικός Οργανισμού / Έκδοση</p>

1. Διαχείριση Εγγράφου



	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Αρχική καταγραφή από:			
Αναθεώρηση αρχικής έκδοσης από:			
Τελική έγκριση από:			

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής
1	Δημιουργία εγγράφου	2

3. Σκοπός:

Σκοπός της οδηγίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείται για

	<p>Τίτλος: «Οδηγία Κωδικοποίησης Εγγράφων Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας»</p>	<p>Λογότυπο Οργανισμού</p> 
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: Κωδικός Οργανισμού / Έκδοση</p>

4. Μέθοδος

4.1



4.2

**Παράρτημα Στ - Παραδείγματα διαδικασιών που απαιτούνται
από το πρότυπο**



Παράρτημα Στ1

Παραδείγματα διαδικασιών που απαιτούνται από το πρότυπο

Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων

	Τίτλος: « Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων »	Λογότυπο οργανισμού  Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Πρωτοκόλλου
Έκδοση: 1	Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΑΡΧΕΙΩΝ



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

1. Διαχείριση Εγγράφου

	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Ιδιοκτήτης Διαδικασίας:		
Αρχική καταγραφή από:		
Αναθεώρηση αρχικής διαδικασίας από :	Δ/Ε	Δ/Ε	Δ/Ε
Τελική έγκριση από:		

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής	Διανομή
1.0	Δημιουργία εγγράφου

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

3. Σκοπός:

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείται για την δημιουργία νέων ή αναθεώρηση υφιστάμενων εγγράφων του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας.

4. Εφαρμοστέο θεσμικό πλαίσιο



Δ/Ε

5. Συντομογραφίες

- Δ/Ε: Δεν εφαρμόζεται
- ΕΔ: Εκπρόσωπος Διοίκησης
- ΒΕΔ: Βοηθός Εκπρόσωπος Διοίκησης
- ΕΙ: Εισηγητής
- ΑΑ: Άμεσα Ανώτερος
- ΠΡ: Προσωπικό
- ΣΥ: Συγγραφέας
- ΑΞ: Αξιολογητής
- ΥΕ: Υπεύθυνος Έγκρισης
- ΥΔΠ: Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας
- ΒΔΠ: Βοηθός Διαχείρισης Ποιότητας

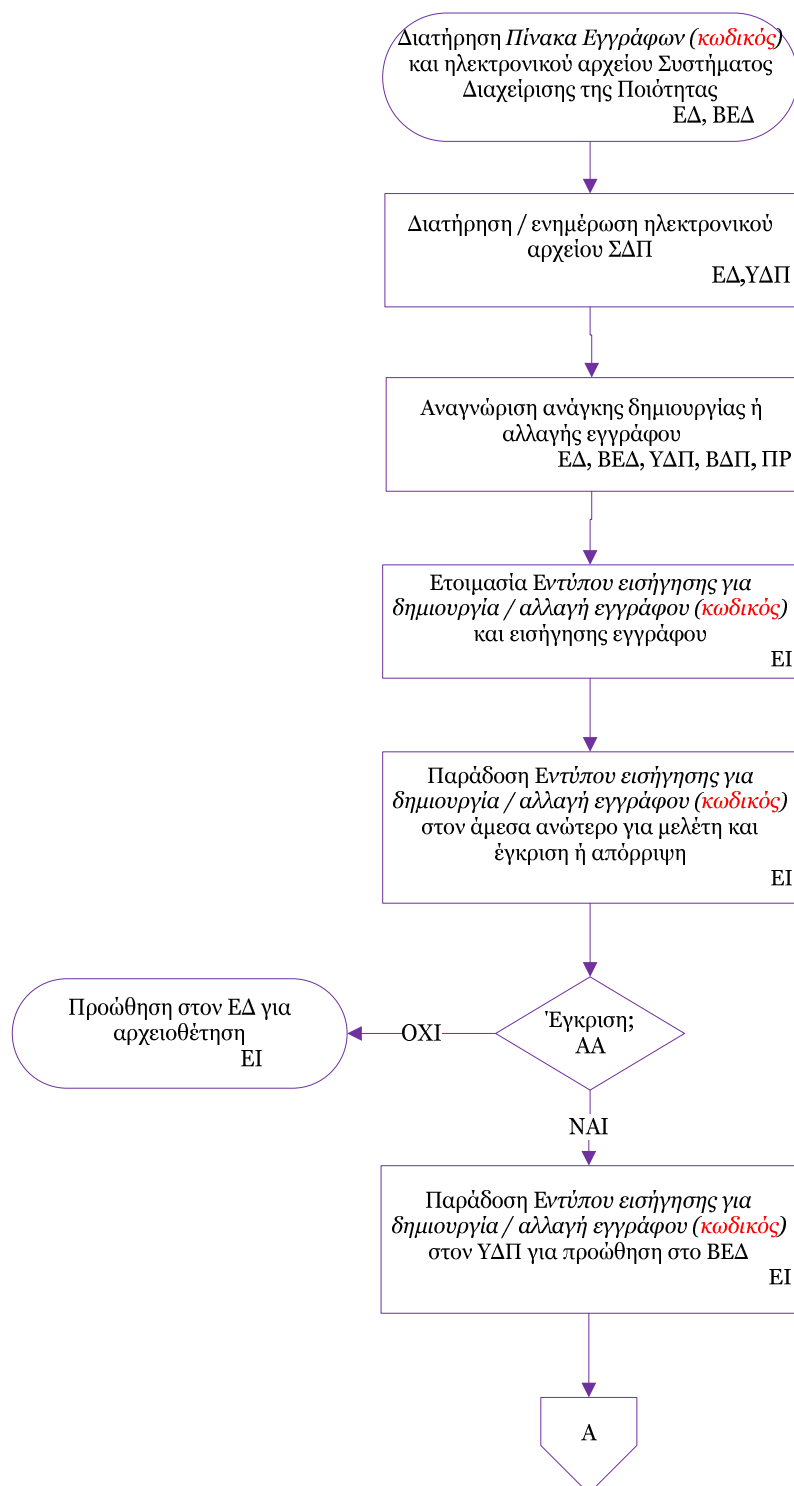
6. Διασύνδεση με άλλα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας



- Δ/Ε

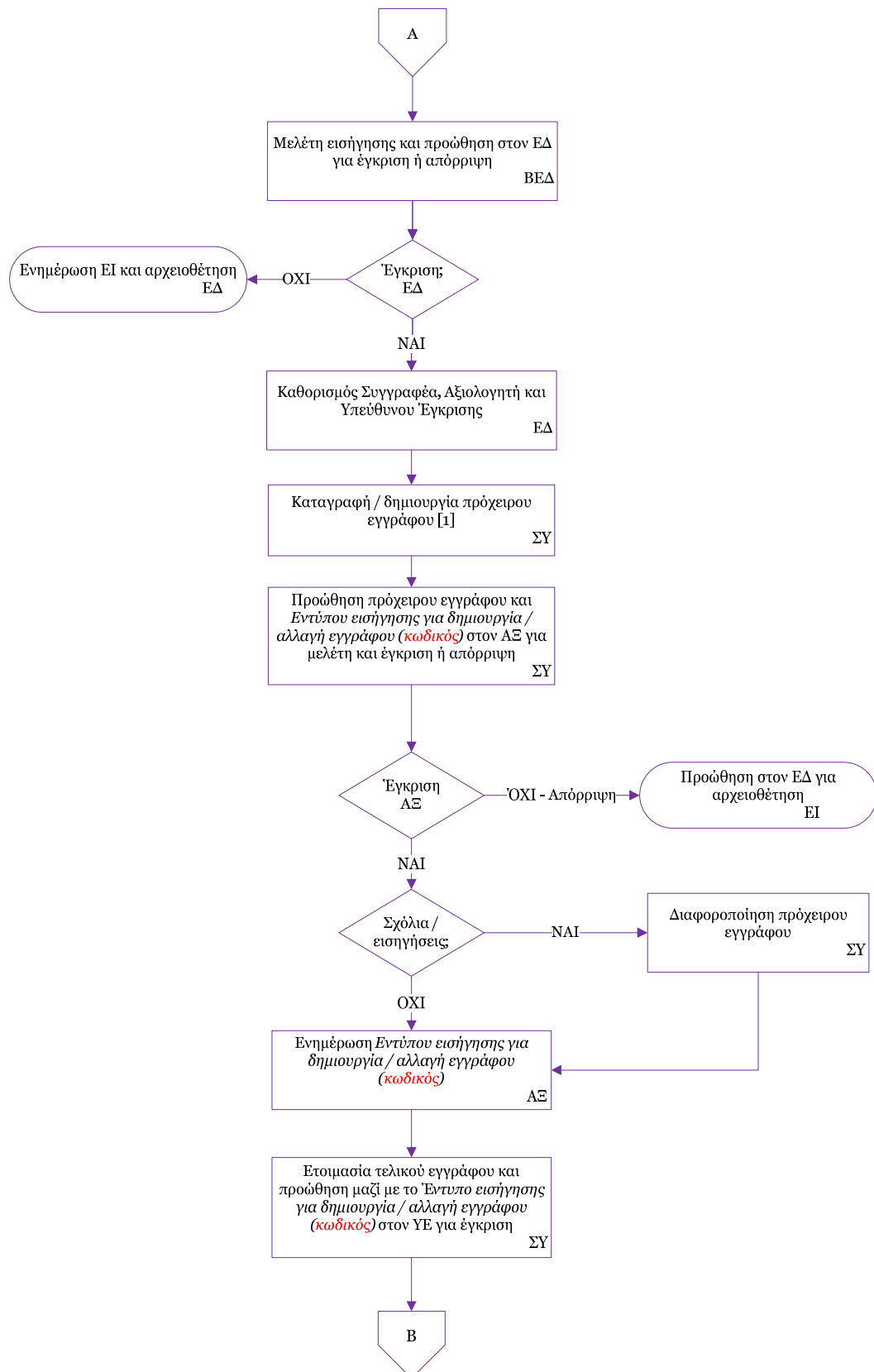
	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p> 
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



7. Μέθοδος

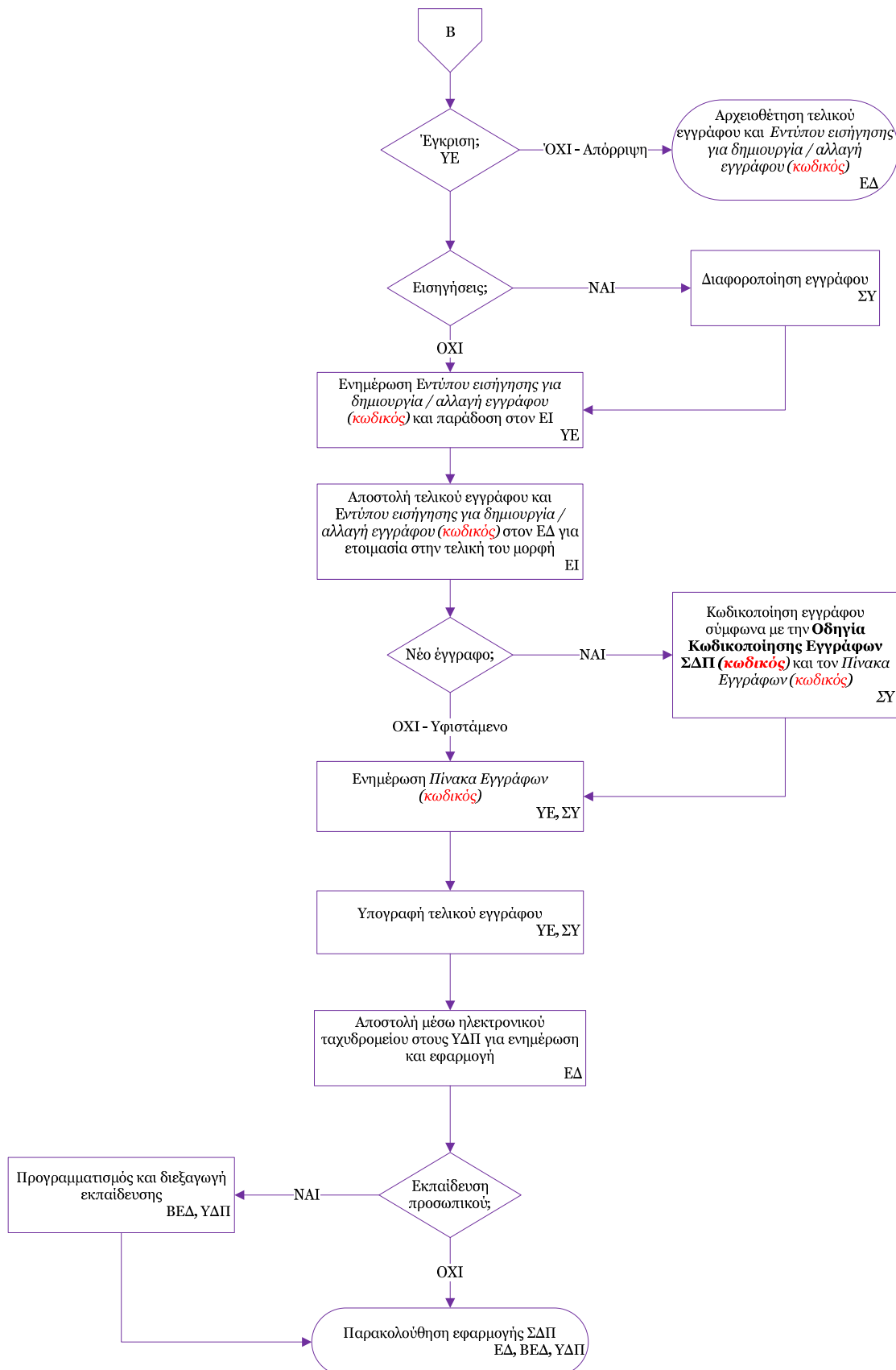
7.1 Διάγραμμα Ροής





	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τρίτο Διεύθυνση Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p> 
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

7.2 Σημειώσεις

Α/Α	Περιγραφή
1.	<p>Καταγραφή / δημιουργία πρόχειρου εγγράφου</p> <p>Στην περίπτωση δημιουργίας διαδικασίας χρησιμοποιείται η τυποποιημένη μορφή.</p>
2.	<p>Ελεγχόμενα έγγραφα</p> <p><u>Ελεγχόμενα</u> έγγραφα του συστήματος θεωρούνται αυτά που είναι σε ηλεκτρονική μορφή. Έγγραφα όπως Εγχειρίδια, Διαδικασίες, Οδηγίες που εκτυπώνονται και διακινούνται σε έντυπη μορφή, θεωρούνται <u>Μη ελεγχόμενα</u> έγγραφα.</p> <p>Οι Φόρμες και οι Πίνακες που εκτυπώνονται για χρήση, θεωρούνται αποδεικτικά στοιχεία της εφαρμογής και τεκμηρίωσης του συστήματος ποιότητας. Οι Φόρμες και Πίνακες πρέπει να λαμβάνονται από το ηλεκτρονικό αρχείο των ελεγχόμενων εγγράφων.</p>

8. Διαχείριση Αρχείων

Κωδικός	Αρχείο	Τόπος Φύλαξης	Χρόνος Φύλαξης
κωδικός	Έντυπο εισήγησης για δημιουργία / αλλαγή εγγράφου	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια
κωδικός	Πίνακας Εγγράφων	Αρχείο ΕΔ	Πάντα
κωδικός	Πίνακας Εισηγήσεων ή Αλλαγών Εγγράφων	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια

Πίνακας Εγγράφων

κωδικός / έκδοση

Κωδικός	Τίτλος	Έκδοση	Ημερομηνία έκδοσης	Τμήμα / Υπηρεσία
1. Βασική Διεργασία 1				
<u>Διαδικασίες (Δ)</u>				
<u>Οδηγίες (Δ)</u>				
<u>Φόρμες (Φ)</u>				
<u>Πίνακες (Π)</u>				
<u>Εγχειρίδια(E)</u>				
2. Βασική Διεργασία 2				
<u>Διαδικασίες (Δ)</u>				

Πίνακας Εγγράφων

κωδικός / έκδοση

Κωδικός	Τίτλος	Έκδοση	Ημερομηνία έκδοσης	Τμήμα / Υπηρεσία
Οδηγίες (Ο)				
Φόρμες (Φ)				
Πίνακες (Π)				
Εγχειρίδια (Ε)				
#. Διαδικασίες Διαχείρισης Συστήματος Ποιότητας (ΔΣ)				
Διαδικασίες (Δ):				
κωδικός	Διαδικασία Διαχείρισης Εγγράφων και Αρχείων	1		
κωδικός	Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών	1		

Πίνακας Εγγράφων

κωδικός / έκδοση

Κωδικός	Τίτλος	Έκδοση	Ημερομηνία έκδοσης	Τμήμα / Υπηρεσία
κωδικός	Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	1		
Οδηγίες (Ο):				
κωδικός	Οδηγία κωδικοποίησης εγγράφων ΣΔΠ	1		
κωδικός	Καθήκοντα και ευθύνες Ομάδας Ποιότητας	1		
Φορμες (Φ):				
κωδικός	Έντυπο εισήγησης για δημιουργία / αλλαγή εγγράφου	1		
κωδικός	Έντυπο Μη Συμμόρφωσης	1		
κωδικός	Έντυπο Ελέγχου Εσωτερικής Επιθεώρησης	1		
κωδικός	Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης	1		
Πίνακας (Π):				
κωδικός	Πίνακας Εγγράφων	1		
κωδικός	Αρχείο Μη Συμμορφώσεων	1		

Πίνακας Εγγράφων

κωδικός / έκδοση



Κωδικός	Τίτλος	Έκδοση	Ημερομηνία έκδοσης	Τμήμα / Υπηρεσία
κωδικός	Ετήσιο Πρόγραμμα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	1		
κωδικός	Πίνακας Εισηγήσεων ή Αλλαγών Εγγράφων	1		
<u>Εγχειρίδια (Ε):</u>				
κωδικός	Εγχειρίδιο Ποιότητας	1		

Ημερομηνία
αναθεώρησης: _____



Παράρτημα Στ2

Παραδείγματα διαδικασιών που απαιτούνται από το πρότυπο

**Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών
Επιθεωρήσεων**

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τρίτο Δημόσια Διοίκηση και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΕΩΝ



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τρίτο Δημόσια Διοίκηση και Πρωτοβάθμια</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

1. Διαχείριση Εγγράφου

	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Ιδιοκτήτης Διαδικασίας:		
Αρχική καταγραφή από:		
Αναθεώρηση αρχικής διαδικασίας από :	Δ/Ε	Δ/Ε	Δ/Ε
Τελική έγκριση από:		

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής	Διανομή
1.0	Δημιουργία εγγράφου

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p> 
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

3. Σκοπός:

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείτε για τον προγραμματισμό και τη διεξαγωγή των ετήσιων εσωτερικών επιθεωρήσεων του ΣΔΠ.

4. Εφαρμοστέο θεσμικό πλαίσιο



- Δ/Ε

5. Συντομογραφίες

- Δ/Ε: Δεν εφαρμόζει
ΕΔ: Εκπρόσωπος Διοίκησης
ΒΕΔ: Βοηθός Εκπρόσωπος Διοίκησης
ΥΔΠ: Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας
ΒΔΠ: Βοηθός Διαχείρισης Ποιότητας
ΕΕ: Εσωτερικός Επιθεωρητής
ΥΕ: Υπεύθυνος Εφαρμογής

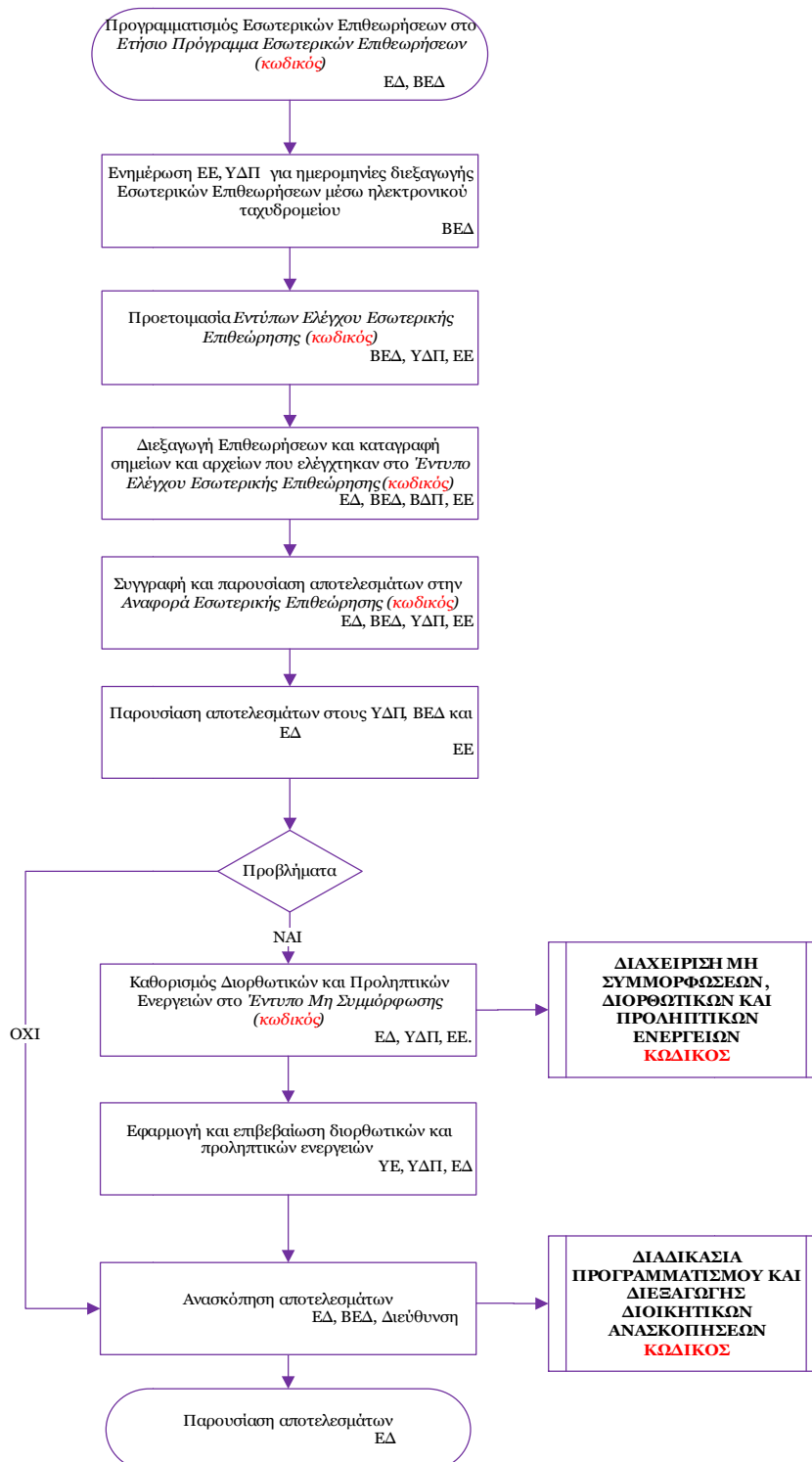
6. Διασύνδεση με άλλα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας



- **κωδικός:** Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών
- **κωδικός:** Διαδικασία προγραμματισμού και διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τρίτο Δημοτικό Διοικητικό και Πρωτοδικείο</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

7. Μέθοδος

7.1 Διάγραμμα Ροής



	Τίτλος: « Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων »	Λογότυπο οργανισμού  Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Πρωτοβάθμιας
Έκδοση: 1	Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος	Κωδικός: κωδικός εγγράφου

Σημειώσεις

A/A	Περιγραφή
1.	<p>Διεξαγωγή Εσωτερικών Επιθεωρήσεων</p> <p>Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις διεξάγονται από επιθεωρητές ανεξάρτητους από τη διαδικασία που ελέγχουν. Δεν μπορεί άτομο να επιθεωρήσει τη διαδικασία την οποία εφαρμόζει.</p> <p>Οι εσωτερικές επιθεωρήσεις μπορούν να είναι προειδοποιημένες είτε απρόοπτες. Στην περίπτωση προειδοποιημένων επιθεωρήσεων οι επιθεωρούμενοι θα πρέπει να ενημερώνονται εκ των προτέρων.</p>



8. Διαχείριση Αρχείων

Κωδικός	Αρχείο	Τόπος Φύλαξης	Χρόνος Φύλαξης
κωδικός	Ετήσιο Πρόγραμμα Εσωτερικών Επιθεωρήσεων	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια
κωδικός	Έντυπο Ελέγχου Εσωτερικής Επιθεώρησης	Αρχείο ΕΔ	Πάντα
κωδικός	Αναφορά Εσωτερικής Επιθεώρησης	Αρχείο ΕΔ	Πάντα
κωδικός	Έντυπο Μη Συμμόρφωσης	Αρχείο ΕΔ	Πάντα
κωδικός	Αρχείο Μη Συμμορφώσεων	Αρχείο ΕΔ	Πάντα
-II-	-II-	Αρχείο ΥΔΠ	Πάντα



Παράρτημα Στ3

Παραδείγματα διαδικασιών που απαιτούνται από το πρότυπο

**Διαδικασία Διαχείρισης μη Συμμορφώσεων Διορθωτικών και
Προληπτικών Ενεργειών**

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Πρωτοκόλλου</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΕΩΝ, ΔΙΟΡΘΩΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΛΗΠΤΙΚΩΝ ΕΝΕΡΓΕΙΩΝ



	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Πρωτοβάθμιας</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

1. Διαχείριση Εγγράφου

	Όνομα	Υπογραφή	Ημερομηνία
Ιδιοκτήτης Διαδικασίας:		
Αρχική καταγραφή από:		
Αναθεώρηση αρχικής διαδικασίας από :	Δ/Ε	Δ/Ε	Δ/Ε
Τελική έγκριση από:		

2. Ιστορικό Αλλαγών

Έκδοση	Περιγραφή Αλλαγής	Σελίδες	Ημερομηνία εφαρμογής	Διανομή
1.0	Δημιουργία εγγράφου

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p>  <p>Τμήμα Δημόσιας Διοίκησης και Προσωπικού</p>
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

3. Σκοπός:

Σκοπός της διαδικασίας αυτής είναι να περιγράψει τη μεθοδολογία που ακολουθείτε για την αναγνώριση και τη διαχείριση Μη Συμμορφώσεων που προκύπτουν από:

- Εσωτερικά Προβλήματα
- Εσωτερικές Επιθεωρήσεις
- Παράπονα Πολιτών (επαναλαμβανόμενα)
- Προβλήματα με Προμηθευτές

4. Εφαρμοστέο θεσμικό πλαίσιο

Δ/Ε

5. Συντομογραφίες



- Δ/Ε: Δεν εφαρμόζει
ΕΔ: Εκπρόσωπος Διοίκησης
ΒΕΔ: Βοηθός Εκπρόσωπος Διοίκησης
ΥΔΠ: Υπεύθυνος Διαχείρισης Ποιότητας
ΒΔΠ: Βοηθός Διαχείρισης Ποιότητας
ΟΠ: Όλο το προσωπικό

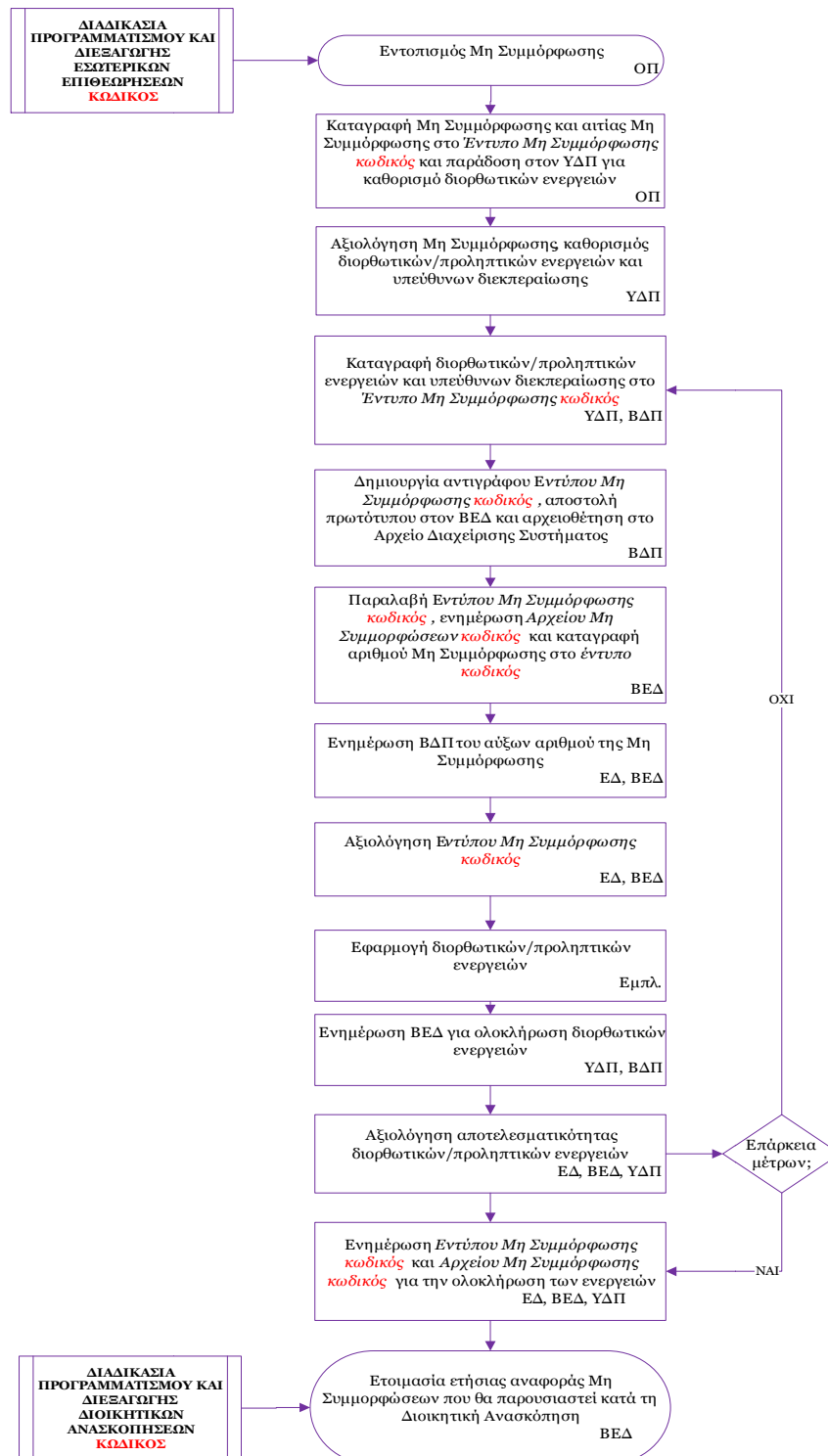
6. Διασύνδεση με άλλα έγγραφα του Συστήματος Διαχείρισης της Ποιότητας

- **κωδικός:** Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Εσωτερικών Επιθεωρήσεων
- **κωδικός:** Διαδικασία Προγραμματισμού και Διεξαγωγής Διοικητικών Ανασκοπήσεων

7. Μέθοδος



7.1 Διάγραμμα Ροής

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p> 
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>



7.2 Σημειώσεις

Α/Α	Περιγραφή
-----	-----------

	<p>Τίτλος: «Διαδικασία Διαχείρισης Μη Συμμορφώσεων, Διορθωτικών και Προληπτικών Ενεργειών»</p>	<p>Λογότυπο οργανισμού</p> 
<p>Έκδοση: 1</p>	<p>Διεργασία: Διαχείριση Συστήματος</p>	<p>Κωδικός: κωδικός εγγράφου</p>

Α/Α	Περιγραφή
1.	Δ/Ε

8. Διαχείριση Αρχείων

Κωδικός	Αρχείο	Τόπος Φύλαξης	Χρόνος Φύλαξης
κωδικός	Έντυπο Μη Συμμόρφωσης (πρωτότυπο)	Αρχείο ΕΔ	3 Χρόνια
κωδικός	Έντυπο Μη Συμμόρφωσης (αντίγραφο)	Αρχείο ΥΔΠ	1 Χρόνο
κωδικός	Πίνακας Μη Συμμορφώσεων	Αρχείο ΕΔ	Πάντα

ΕΝΤΥΠΟ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗΣ

Αρ. Μη Συμμόρφωσης

ΚΕΝΤΡΙΚΑ/
ΕΠ.ΓΡΑΦΕΙΟ:

ΤΟΜΕΑΣ:

κωδικός / έκδοση

(Να συμπληρωθεί από τον Εκπρόσωπο Διοίκησης
ή Βοηθό Εκπρόσωπο Διοίκησης)

- 1. Είδος Μη Συμμόρφωση** Εσωτερικό Πρόβλημα ,
Εσωτερική Επιθεώρηση , Αρ. Επιθεώρησης:
Παράπονο Πολίτη , Όνομα Πολίτη:
Πρόβλημα Προμηθευτή , Όνομα Προμηθευτή:
1.1 Η Μη Συμμόρφωση αφορά έγγραφο; ΝΑΙ , ΌΧΙ ,
Αν ΝΑΙ καθορίστε το έγγραφο:

2. Περιγραφή Μη Συμμόρφωσης

Καταγράφηκε από:

Ημερομ.:

3. Αιτία Μη Συμμόρφωσης

Καταγράφηκε από:

Ημερομ.:

4. Διορθωτικές Ενέργειες

Ολοκλήρωση μέχρι:

Υπεύθυνο άτομο:

5. Προληπτικές Ενέργειες (όπου απαιτείται)

Ολοκλήρωση μέχρι:

Υπεύθυνο άτομο:

6. Επιβεβαίωση Διορθωτικών/Προληπτικών Ενέργειών (Να συμπληρωθεί από τον Εκπρόσωπο Διοίκησης)

Υπογραφή Εκπροσώπου Διοίκησης:

Ημερομ.:

Παράρτημα Ζ – Στρατηγική Διαχείριση της Αλλαγής

